

UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGA

ANDERSON NERY FREITAS

A INFLUÊNCIA DA FOLGA DE RECURSOS NO DESEMPENHO DE INOVAÇÃO
NAS EMPRESAS

São Paulo

2023

Anderson Nery Freitas

**A INFLUÊNCIA DA FOLGA DE RECURSOS NO DESEMPENHO DE INOVAÇÃO
NAS EMPRESAS**

**THE INFLUENCE OF RESOURCE SLACK ON INNOVATION PERFORMANCE IN
COMPANIES**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Antônio Ribeiro Serra

Co-Orientador: Prof. Dr. Luiz Antônio Camargo Guerrazzi

São Paulo

2023

FICHA CATALOGRÁFICA

Freitas, Anderson Nery.

A influência da folga de recursos no desempenho de inovação nas empresas. / Anderson Nery Freitas. 2023.

100 f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Nove de Julho – UNINOVE, São Paulo, 2023.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Antônio Ribeiro Serra.

Co-Orientador: Prof. Dr. Luiz Antônio Camargo Guerrazzi.

1. Folga de recursos. 2. Desempenho. 3. Inovação. 4. Performance. 5. Estratégia.

I. Serra, Fernando Antônio Ribeiro. II. Guerrazzi, Luiz Antônio Camargo. III. Título.

CDU 658

**A INFLUÊNCIA DA FOLGA DE RECURSOS NO DESEMPENHO DE INOVAÇÃO
NAS EMPRESAS**

Por

Anderson Nery Freitas

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Administração, sendo a banca examinadora formada por:

São Paulo, 16 de novembro de 2023.

Fernando Serra

Prof. Dr. Fernando Antônio Ribeiro Serra (UNINOVE) – Orientador

Luiz Antônio de Camargo Guerrazzi

Prof. Dr. Luiz Antônio de Camargo Guerrazzi – Coorientador

Priscila Rezende da Costa

Profa. Dra. Priscila Rezende da Costa (UNINOVE) - Membro Interno

Eduardo Damião

Prof. Dr. Eduardo Damião (PUC-PR) - Membro Externo

À minha esposa, que aceitou e viveu ao meu lado este desafio e à aqueles que fundaram o pilar familiar antes de mim, e calçaram o caminho para que eu chegasse até aqui.

AGRADECIMENTO

Miguel de Cervantes em sua sublime e irretocável obra Dom Quixote (1605), diz:

- Entre os pecados que os homens cometem, ainda que afirmam alguns que o maior de todos é a soberba, sustento eu que é a ingratidão.

Então me curvo a agradecimento de todos aqueles, que comigo estiveram fielmente escudeiros durante a dura jornada de luta contra meus dragões e gigantes ameaçadores. Mas sempre suportado, apoiado e amado, por quem via que o medo era apenas um inofensivo moinho de vento, nada além de uma sombra posta em meu caminho, nada mais do que um obstáculo a qual precisava me aproximar para encarar e ver, que era possível transpor.

Assim como o corajoso cavaleiro Dom Quixote, neste momento me encontro com o fim do ciclo, aqui conto minhas histórias e minhas sensações das gloriosas vitórias sobre os gigantes. Conto as vitórias e conto os amigos inquebráveis.

E foi assim, sempre bem escudado por um fiel amigo, que venci ameaçadores gigantes... moinhos de vento.

Ao homem fica a lembrança da jornada, a alegria do reconhecimento e a satisfação da vitória. A ciência fica a contribuição e divisão do saber.

RESUMO

A presente dissertação se concentra na análise da influência da folga de recursos no desempenho empresarial e na promoção da inovação. Este tema é de suma importância, considerando o cenário atual de negócios, marcado por desafios constantes e dinâmicas de mercado. A pesquisa aborda duas frentes complementares: a evolução da pesquisa sobre folga de recursos no desempenho empresarial (Estudo 1) e na promoção da inovação (Estudo 2). No Estudo 1, examinamos a evolução do tema folga de recursos e o desempenho empresarial através de uma abordagem bibliométrica, destacando a inconsistência dos resultados encontrados na literatura. Além disso, exploramos como diferentes tipos de folga afetam as decisões estratégicas e o desempenho de inovação em empresas. Os achados revelam que a gestão eficaz da folga é essencial para otimizar o desempenho e que essa relação é mediada por variáveis específicas. No Estudo 2, investigamos como a folga de recursos influencia a inovação nas empresas, considerando o aspecto de situação econômica do país onde estão posicionadas através de uma meta análise com efeitos de moderação. Em ambos os estudos, as análises avançam na compreensão das dinâmicas complexas que envolvem a folga de recursos. As contribuições desta dissertação são diversas. Primeiramente, fornecemos uma visão abrangente e atualizada sobre o impacto da folga de recursos no desempenho empresarial e na inovação, considerando cenários disruptivos, como a pandemia de COVID-19. Além disso, identificamos lacunas de pesquisa, como a necessidade de explorar mais profundamente a relação entre a folga e a tomada de decisão estratégica, bem como os limites da folga de recursos. Em suma, esta dissertação oferece insights valiosos para gestores, pesquisadores e profissionais que buscam compreender como a folga de recursos pode ser uma ferramenta estratégica para impulsionar o desempenho empresarial e fomentar a inovação em um ambiente de negócios em constante evolução. Suas conclusões têm o potencial de informar práticas de gestão e orientar futuras investigações nessa área crítica de estudo.

Palavras-chave: folga de recursos; desempenho; inovação; performance; estratégia.

ABSTRACT

This dissertation focuses on analyzing the influence of resource slack on business performance and the promotion of innovation. This topic is extremely important, considering the current business scenario, marked by constant challenges and market dynamics. The research addresses two complementary fronts: the evolution of research on resource slack in business performance (Study 1) and in the promotion of innovation (Study 2). In Study 1, we examined the evolution of the topic of resource slack and business performance through a bibliometric approach, highlighting the inconsistency of the results found in the literature. Furthermore, we explore how different types of slack affect strategic decisions and innovation performance in companies. The findings reveal that effective time off management is essential to optimize performance and that this relationship is mediated by specific variables. In Study 2, we investigated how resource slack influences innovation in companies, considering the economic situation of the country where they are located through a meta-analysis with moderation effects. In both studies, the analyzes advance the understanding of the complex dynamics that involve resource slack. The contributions of this dissertation are diverse. First, we provide a comprehensive and up-to-date view of the impact of resource slack on business performance and innovation, considering disruptive scenarios such as the COVID-19 pandemic. Furthermore, we identify research gaps, such as the need to further explore the relationship between slack and strategic decision making, as well as the limits of resource slack. In short, this dissertation offers valuable insights for managers, researchers and professionals seeking to understand how resource slack can be a strategic tool to boost business performance and foster innovation in a constantly evolving business environment. Its findings have the potential to inform management practices and guide future investigations in this critical area of study.

Keywords: slack resource; performance; innovation; performance; strategy.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução de publicações por ano de 2003 a 2022.	26
Figura 2 – Processo de redução da amostra.....	27
Figura 3 – Rede de pareamento de artigos	30
Figura 4 – A evolução da pesquisa em folga de recursos	32
Figura 5 – Modelo conceitual.....	64
Figura 6 – Processo de exclusão de artigos	67
Figura 7 – Gráfico de funil da relação entre folga de recursos e inovação	70
Figura 8 – Lista dos 26 estudos para avaliar o efeito da folga de recursos na inovação	72
Figura 9 – Framework Orientativo para Gestão das Folgas de Recursos a partir do Contexto.....	78

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Periódicos e quantidade de artigo os selecionados	24
Tabela 2 Análise Fatorial Explanatória	29
Tabela 3 Análise fatorial e métricas de rede de pareamento	29
Tabela 4 Artigos que compõem o Fator 1	34
Tabela 5 Artigos que compõem o Fator 2	49
Tabela 6 Questões de pesquisa para folga de recursos	56
Tabela 7 Resultados Meta Análise	71
Tabela 8 Matriz Contributiva de Ama	84

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	14
1.1.1	Questão de Pesquisa	15
1.2	OBJETIVOS	15
1.2.1	Geral	15
1.2.2	Específicos	16
1.3	JUSTIFICATIVAS PARA ESTUDO DO TEMA	16
1.3.1	Justificativa Teórica	16
1.3.2	Justificativa Prática	17
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO	18
2	ESTUDO 1: EVOLUÇÃO DA PESQUISA EM FOLGA DE RECURSOS: UMA ABORDAGEM BIBLIOMÉTRICA	19
2.1	INTRODUÇÃO.....	19
2.2	UMA BREVE INTRODUÇÃO SOBRE FOLGA DE RECURSOS	21
2.3	MÉTODO	23
2.3.1	Coleta de Dados e Amostras	24
2.3.2	Procedimentos de Análise	26
2.4	RESULTADOS	27
2.5	A EVOLUÇÃO DAS PESQUISAS EM FOLGA DE RECURSOS.....	31
2.5.1	FATOR 1: Folga de Recursos e Desempenho	33
2.5.1.1	A Importância da Folga de Recursos o Desempenho	42
2.5.1.1.1	A Gestão da Folga de Recursos	43
2.5.1.1.2	Folga de Recursos e sua Relação com a Percepção de Risco e Decisões Empresariais	44
2.5.1.1.3	Lacunas de Pesquisa sobre a Importância da Folga de Recursos no Desempenho	44
2.5.1.2	A Folga na Inovação Empresarial.....	45
2.5.1.2.1	Influência Complexa e Contextualizada da Folga de Recursos na Inovação	46
2.5.1.2.2	Lacunas de Pesquisa sobre a Folga na Inovação Empresarial	47
2.5.2	FATOR 2: Abordagens Emergentes Relacionadas a Folga de Recursos	48

2.5.2.1	Desafios Atuais na Compreensão da Relação entre Folga de Recursos e Desempenho Empresarial	52
2.5.2.1.1	Lacunas de Pesquisa da Relação entre Folga de Recursos e Desempenho Empresarial	53
2.5.2.2	Análises da Influência das Folgas de Recursos no Desempenho Empresarial: Novas Perspectivas de Pesquisa	54
2.5.2.2.1	Lacunas de Pesquisa das Novas Perspectivas da Influência das Folgas de Recursos no Desempenho Empresarial: Novas Perspectivas de Pesquisa	55
2.6	PESQUISA FUTURA EM FOLGA DE RECURSOS	55
2.6.1	Uso Estratégico da Folga de Recursos	56
2.6.2	A Influência da Folga na Relação das Empresas com a Inovação	59
2.7	CONCLUSÃO	60
3	ESTUDO 2: O PAPEL DA FOLGA DE RECURSOS NA PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO: UMA META-ANÁLISE DE ESTUDOS EMPÍRICOS	62
3.1	INTRODUÇÃO	62
3.2	REFERENCIAL TEÓRICO	63
3.3	MODELO CONCEITUAL E HIPÓTESES	64
3.4	MÉTODO	66
3.4.1	Busca na Literatura	66
3.4.1	Codificação das Variáveis	67
3.4.1.1	Inovação – Variável Dependente	67
3.4.1.2	Folga de Recursos – Variável Independente	68
3.4.1.3	Contexto Econômico – Moderação	69
3.4.2	Abordagem de Meta-Análise	69
3.5	RESULTADOS	70
3.6	DISCUSSÃO	73
3.6.1	Limitações e Estudos Futuros	75
3.6.2	Contribuições	76
3.6.3	Contribuições para a Prática	77
3.6.3.1	Um Framework para a Gestão das Folgas de Recurso	78
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
	REFERÊNCIAS	85
	APÊNDICE – Tabela de Codificação de Artigos para Meta-Análise	99

1 INTRODUÇÃO

O estudo da folga de recursos tem ganhado destaque no cenário de negócios contemporâneo (Huang & Chen, 2010; Marlin & Geiger, 2015b; Paeleman & Vanacker, 2015; Zhang & Guan, 2018). Diante da crescente volatilidade dos mercados e de eventos impactantes, como a recente pandemia de COVID-19 (Li, 2021), a investigação sobre como as organizações otimizam seus recursos e se adaptam a mudanças torna-se fundamental (Salge et al., 2015; Suzuki, 2018). Este contexto destaca a relevância de abordar a temática da folga de recursos nesta dissertação.

Bourgeois (1981) define a folga de recursos como a capacidade ociosa de uma empresa para absorver choques ou desvios em suas operações sem comprometer sua capacidade produtiva. Singh (1986) destaca que a folga de recursos é uma forma de proteção contra incertezas e riscos no ambiente empresarial. Esses autores argumentam que a folga de recursos pode ser um importante recurso estratégico para empresas em ambientes turbulentos e competitivos. Segundo Bourgeois e Singh (1983), a folga de recursos pode ser dividida em três categorias diferentes: folga disponível, folga recuperável e folga absorvida. Folga disponível: é a parte da folga de recursos que não é usada no momento e está disponível para ser utilizada no futuro. Essa folga pode ser usada para investimentos, inovação de produtos e processos ou para lidar com eventuais problemas financeiros ou operacionais de emergência.

Folga recuperável: é a parte da folga de recursos que foi usada, mas pode ser recuperada posteriormente. Essa folga pode estar relacionada a valores a receber futuros, estoques parados ou outros fatores que pode gerar liquidez de caixa com algum esforço.

Folga absorvida: é a parte da folga de recursos que é usada permanentemente pela empresa e, portanto, não pode ser recuperada. Essa folga pode ocorrer quando a empresa contrata mais funcionários do que o necessário para a produção, ou quando possui ociosidade de produção e maquinário em seus processos.

Cyert e March (1963) dividem a folga de recursos apenas como absorvidas e não absorvidas. Onde a folga absorvida é aquela que é incorporada à estrutura organizacional e utilizada para acomodar incertezas internas e externas. É uma forma de capacidade ociosa que é utilizada para lidar com variações imprevistas na demanda, contingências operacionais ou incertezas ambientais (Harrison & Coombs, 2012). A folga absorvida é geralmente planejada e pode ser usada para investimentos em pesquisa e desenvolvimento, treinamento de funcionários, melhoria de processos, entre outros. Já a folga não absorvida é aquela que não é incorporada à estrutura organizacional e não é utilizada para lidar com incertezas. É uma forma

de capacidade ociosa que não é planejada e que pode surgir devido a ineficiências operacionais, excesso de recursos alocados ou ineficácia na utilização de recursos existentes. Bourgeois (1981) argumenta que a capacidade de gerenciar a folga de recursos de forma eficaz é um fator crítico para o sucesso da empresa e que a utilização adequada da folga disponível e recuperável pode permitir que a empresa cresça e se adapte às mudanças no ambiente empresarial. Por outro lado, a utilização excessiva da folga absorvida pode levar a uma ineficiência na alocação de recursos e a uma perda de vantagem competitiva.

A literatura sobre a folga de recursos nem sempre é unanime sobre os efeitos da folga de recursos sobre o desempenho e estratégia das organizações. Segundo autores como Cyert e March (1963), a folga de recursos pode ser vista como uma forma de garantir que a organização tenha capacidade de lidar com incertezas e mudanças no ambiente externo, enquanto pode ser um fator redutor de desempenho uma vez que pode levar a ações mais confortáveis por parte dos gerentes, reduzindo atitudes inovadoras (Hügel & Kreutzer, 2020). Outros autores, como Suzuki (2019), sugerem que a folga de recursos pode ter um papel relevante na manutenção e moderação de fontes de vantagem competitiva, permitindo que a empresa aproveite oportunidades de investimento e inovação de forma mais eficiente do que seus concorrentes.

Para Marlin e Geiger (2015a) diferentes níveis de folga estão diretamente associados ao desempenho e as configurações das organizações, com níveis mais altos de folga resultando em melhor desempenho para as empresas, porém isso não é uma posição determinante, uma vez que outros estudos revelam que em diferentes contextos, alguns níveis de folga quando mais baixos resultam em melhor desempenho ou mesmo não possuem influência (Vaughan & Koh, 2019; Liu et al., 2011). A influência que a folga de recursos produz sobre o ambiente organizacional como um todo, pode ser observada inclusive com a folga sendo responsável pelas ações dos CEO's (Arora & Dharwadkar, 2011), influenciando nas decisões e composição dos times de alto escalão (Lee et al., 2021). Ao longo dos anos a folga vem sendo abordada e relacionada aos mais diversos fatores de evolução e decisão dentro das organizações, desde relevância a tomada de decisões de risco (Martinez & Artz, 2006) a forma como as empresas direcionam seus investimentos em sistemas de tecnologia (Salge et al., 2015; Kim et al., 2021) até mesmo como se relacionam com a regulação de mercados (Mizutani & Nakamura, 2014). Em meio a tudo isso, a folga de recursos constantemente é avaliada e relacionada aos efeitos que possui em relação a forma como modera a interação dessas variáveis em geral com o desempenho e a inovação.

Existe ainda um ponto de discussão recorrente sobre o tema, que gira sobre a intencionalidade ou não da geração da folga de recursos. Agustí et al. (2021) defende que

empresas podem preservar propositalmente uma quantidade de folga de recursos com a finalidade de enfrentar crises inesperadas. Frezatti et al. (2013) afirma que o caminho para a geração da folga pode correr pela justificativa da folga, especialmente na formatação top-down, ou também a negação da existência da folga. A conexão que permite as organizações negarem intencionalidade da folga ou justificar a manutenção da mesma, passa pela função estratégica da manutenção da folga e sua percepção como benéfica ao desempenho da organização.

Cotudo, o equilíbrio entre manter uma folga suficiente para melhorar o desempenho e evitar desperdício de recursos pode ser difícil de alcançar, especialmente em um ambiente de negócios cada vez mais competitivo e incerto. Conseguir também observar os efeitos da folga, de forma a conseguir compreender o momento onde passa de vantagem competitiva para ineficiência (Agusti-Perez et al., 2020) é outro desafio para as pesquisas acerca do tema. Dessa forma, novas demandas na pesquisa da folga de recursos surgem, com cenários de desafios novos as realidades das organizações e a busca por um melhor entendimento na relação da folga de recursos e o desempenho e inovação das empresas, isso tudo diante de cenários incertos, voláteis e com desafios globais de novas realidades e interações. Assim, fica evidente que a folga de recursos é um tema complexo e multifacetado, que tem sido abordado por diversos autores em diferentes perspectivas. O estudo da folga de recursos é importante para entender como as empresas gerenciam seus recursos em ambientes incertos e competitivos, e como isso pode afetar seu desempenho e sua capacidade de adaptação.

O primeiro estudo, uma revisão bibliométrica, oferece uma visão abrangente e atualizada da evolução do tema da folga de recursos no que tange ao desempenho e inovação. Abordando a inconsistência dos resultados encontrados na literatura, ele estabelece uma base sólida para compreender como diferentes tipos de folga afetam as decisões estratégicas e o desempenho em empresas de variados tamanhos e setores. Em um mundo empresarial em constante mutação, essa pesquisa oferece *insights* cruciais para gestores e pesquisadores em busca de orientações estratégicas eficazes. Já o segundo estudo, uma meta-análise sobre os efeitos da relação entre folga de recursos e inovação, acrescenta um nível adicional de profundidade ao cenário. Explorando como a situação econômica dos países podem modular essa relação, ele preenche uma lacuna crítica de pesquisa. Em um mundo globalizado, onde as empresas enfrentam desafios específicos e variados, essa meta-análise oferece uma compreensão valiosa sobre como a folga de recursos pode ser aplicada de maneira estratégica para estimular a inovação.

Juntos, esses dois estudos não apenas contribuem para o aprimoramento do conhecimento acadêmico sobre a folga de recursos, mas também fornecem informações práticas para gestores e líderes empresariais que buscam navegar com sucesso em um ambiente empresarial em constante evolução. Com suas análises abrangentes e perspectivas multidimensionais, esta dissertação traz à tona uma compreensão aprofundada da folga de recursos, explorando a literatura e analisando modelos de gestão da folga que possam influenciar no desempenho e na inovação das organizações, preenchendo uma necessidade crítica de pesquisa no cenário empresarial contemporâneo.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Este estudo busca entender o efeito da folga de recursos, um tema amplamente debatido no meio empresarial e acadêmico (Huang & Chen, 2010; Marlin & Geiger, 2015b; Paeleman & Vanacker, 2015; Zhang & Guan, 2018), especificamente a sua influência no desempenho das empresas e sua capacidade de transformar essa folga em inovação, em função do contexto econômico do país em que a empresa se situa, se emergente ou desenvolvido. A folga de recursos refere-se aos ativos que excedem as necessidades imediatas de uma empresa (Bourgeois, 1981). Estes ativos podem ser categorizados em três tipos: disponível, potencial e recuperável (Bourgeois & Singh, 1983). A forma como as empresas gerenciam essas folgas impacta diretamente suas estratégias de inovação e aquisição.

Embora muitos estudos tenham se dedicado a entender como as folgas influenciam no desempenho das empresas, percebe-se que a literatura não é unânime em suas conclusões. De acordo com Cyert e March (1963), por exemplo, a folga de recursos pode ser uma estratégia para lidar com incertezas e mudanças no ambiente externo. Por outro lado, essa mesma folga pode resultar em comodidade por parte dos gestores, diminuindo a disposição para inovação (Hügel & Kreutzer, 2020). Suzuki (2019) defende que a folga de recursos é relevante para a manutenção e moderação de fontes de vantagem competitiva, potencializando o aproveitamento de oportunidades de investimento e inovação. A variabilidade nas conclusões desses estudos pode ser atribuída ao fato de que os efeitos da folga de recursos dependem do contexto específico de cada empresa. As folgas de recursos, além disso, podem afetar ações dos CEOs (Arora & Dharwadkar, 2011) e influenciar decisões de alto escalão (Lee et al., 2021), o que também deve ser levado em consideração.

O desafio está em alcançar o equilíbrio entre manter uma folga de recursos suficientes para melhorar o desempenho e, ao mesmo tempo, evitar o desperdício desses recursos. Agusti-

Perez et al. (2020) ressaltam a importância de entender o ponto em que a folga de recursos passa de uma vantagem competitiva para uma ineficiência operacional.

A questão da folga de recursos é, portanto, complexa e multifacetada, e demanda constante pesquisa para o entendimento de como essa dinâmica influencia no desempenho das empresas, especialmente em um ambiente incerto e volátil (Lin, 2014). A folga de recursos tem o potencial de servir como ferramenta estratégica para a tomada de decisões em contextos de inovação (Nohria & Gulati, 1996) e aquisição (Stan et al., 2014), mas essa relação precisa ser cuidadosamente gerida e estudada para maximizar os benefícios e minimizar os riscos potenciais.

Nos últimos anos, muitos estudos têm investigado a influência das folgas no desempenho das empresas, com a predominância de artigos quantitativos e diversas formas de medir a folga. No entanto, apesar de uma recente meta-análise de Carnes et al. (2019), ainda há a necessidade de melhor compreender os efeitos moderadores e mediadores relacionados à influência das folgas no desempenho. Também é necessário compreender melhor o efeito das folgas absorvidas.

A maioria dos estudos encontrou um efeito mais forte da folga potencial e, em seguida, da folga disponível no desempenho (Daniel et al., 2004; Lee, 2015). A folga recuperável tem pouco efeito (Vaughan & Koh, 2019), e parece não haver formas adequadas de medi-la, sendo mais dependente do contexto. Apesar disso, a folga recuperável pode ser importante para gerar fontes de vantagem competitiva relacionadas à inovação, diferenciação e atendimento ao cliente (Wiersma, 2017). Portanto, para compreender melhor as relações entre as folgas de recursos e a inovação, o objetivo deste trabalho é avaliar o efeito da folga no desempenho de inovação das empresas.

1.1.1 Questão de Pesquisa

Como é a influência da folga de recursos no desempenho de inovação das empresas?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Este estudo tem como objetivo geral avaliar como a folga de recursos influencia no desempenho de inovação nas empresas e propor um modelo de identificação dessa influência,

a fim de propor uma gestão da folga. A partir da revisão da literatura existente e da análise empírica de dados coletados, pretende-se identificar se a folga de recursos afeta positiva ou negativamente o desempenho empresarial e fatores que expliquem essa relação, além de buscar compreender os efeitos e relações da folga de recursos com inovação em diferentes contextos.

1.2.2 Específicos

Para atingir o objetivo geral, este estudo tem os seguintes objetivos específicos:

- I. Por meio da revisão da literatura existente sobre a folga de recursos, compreender a evolução do tema e identificar lacunas de pesquisas futuras a respeito do tema folga de recursos.
- II. Identificar se a variável de condição econômica do país, pode afetar a relação entre folga de recursos com inovação, visando o nível de incerteza do ambiente.
- III. Coletar e analisar dados de empresas de diferentes setores e tamanhos, utilizando técnicas estatísticas adequadas para compreender os efeitos da folga no desempenho de inovação das empresas.

Com base nos objetivos específicos, espera-se contribuir para o avanço da compreensão sobre a relação entre folga de recursos e desempenho empresarial e na relação com inovação, fornecendo insights úteis para a gestão e a formulação de estratégias em diferentes contextos empresariais.

1.3 JUSTIFICATIVAS PARA ESTUDO DO TEMA

1.3.1 Justificativa Teórica

É imperativo, do ponto de vista teórico, compreender que a mera existência de folga de recursos em uma empresa não é garantia de desempenho elevado. A relação entre folga e desempenho é complexa, e a gestão adequada desses recursos emergiu como um fator crucial nessa equação. A teoria existente muitas vezes se concentra na presença ou ausência de folga, negligenciando a importância da sua alocação estratégica e utilização eficaz. Investigar a gestão da folga em pesquisas emergentes pode enriquecer significativamente a compreensão das

dinâmicas organizacionais, destacando como as estratégias de utilização da folga podem afetar diretamente o desempenho em inovação das organizações.

1.3.2 Justificativa Prática

Na esfera prática, a necessidade de entender a relação entre folga e inovação é acentuada pela consideração do contexto econômico global. Não se trata apenas de identificar um tipo específico de folga, mas de reconhecer que o desenvolvimento econômico dos países onde as empresas operam pode influenciar essa relação de maneira significativa. O contexto econômico, marcado por variáveis como políticas governamentais, níveis de investimento e condições de mercado, desempenha um papel fundamental na determinação de como a folga de recursos impacta a capacidade de inovação das empresas. Portanto, uma análise prática deve levar em conta não apenas a função estratégica da gestão da folga, mas também as condições externas que moldam o ambiente em que a empresa opera. Investigar essa interação proporcionará insights valiosos para a formulação de estratégias empresariais que sejam sensíveis às complexidades do cenário econômico global.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Questão central da dissertação:				Como é a influência da folga de recursos no desempenho de inovação das empresas?		
Objetivo geral da dissertação:				Avaliar e propor um modelo da influência da folga de recursos no desempenho de inovação das empresas.		
Justificativa de distinção dos estudos				Justificativa de interdependência dos estudos		
Estudos	Título	Questão de Pesquisa	Objetivo Geral	Método de pesquisa	Procedimentos de coleta de dados	Procedimentos de análise de dados
Estudo 1	Evolução da pesquisa em folga de recursos: uma abordagem bibliométrica	Quais são as lacunas e possibilidades de pesquisa futura para a melhor compreensão do efeito da folga de recursos no desempenho empresarial?	Compreender a evolução da pesquisa recente sobre folga de recursos, e sugerir possibilidades de pesquisas futuras que enderecem as lacunas de pesquisa existentes.	Revisão Sistemática da Literatura	Utilizaremos a base de dados Scopus para identificar os artigos relevantes relacionados à folga de recursos nas áreas de <i>Business e Management</i>	Analisar com técnicas de pareamento as referências dos artigos da amostra no Bibexcel. No SPSS efetuar a Análise Fatorial Exploratória e identificar fatores predominantes. Elaborar diagrama de rede no Ucinet. Leitura dos artigos. Discussão dos resultados.
Estudo 2	O Papel da Folga de Recursos na Promoção da Inovação: Uma Meta-Análise de Estudos Empíricos	Qual é o impacto da folga de recursos nas atividades de inovação, considerando os efeitos moderadores relacionados ao estágio de desenvolvimento econômico do país?	Investigar e quantificar a relação entre a folga de recursos e a inovação em empresas de diferentes tipos, localizações geográficas e níveis de desenvolvimento econômico, com o propósito de fornecer insights para uma gestão estratégica mais eficaz da folga de recursos visando aprimorar a inovação organizacional.	Estudo empírico de natureza quantitativo de abordagem confirmatória a partir de uma meta-análise com moderação.	Amostra a ser coletada dos estudos quantitativos que possuam as variáveis levantados na amostra total do estudo 1.	Software Meta Essentials / Mara Meta Analytical Regression Analysis.

2 ESTUDO 1: EVOLUÇÃO DA PESQUISA EM FOLGA DE RECURSOS: UMA ABORDAGEM BIBLIOMÉTRICA

A folga de recursos pode ser definida como todo recurso que a empresa disponha em excesso, além daquilo que é essencial para seu funcionamento. Desde que passou a ser mensurada e dividida em diferentes tipos de folga (potencial, disponível e recuperável) a folga de recursos vem sendo abordada ao longo das últimas décadas como tema de influência sobre o desempenho organizacional, como moderador de investimentos em inovação e entre outros até mesmo como fator influente na tomada de decisão de gestores. Os diferentes efeitos da folga de recursos em organizações são demonstrados em diferentes estudos, a variar principalmente pelo tipo e nível de folga, além do ambiente e cenário onde a folga de recursos é analisada. Neste artigo busco trazer luz sobre os rumos da pesquisa em folga de recursos nos últimos anos. Trazendo uma revisão bibliométrica de pareamento, elaborada com artigos publicados de 2003 a 2022 sobre o tema. Utilizando de método de análise fatorial exploratória, busco identificar os fatores de agrupamento dos trabalhos, onde podemos observar que uma nova vertente de pesquisa sobre folga de recursos vem surgindo ao longo dos últimos anos e abordando temas emergentes relacionados a folga de recursos.

Palavras-chave: folga de recursos, bibliometria, estratégia

2.1 INTRODUÇÃO

Há mais de quatro décadas, o construto Folga de Recursos foi apresentado por Bourgeois (1981). Desde então, esta temática vem sendo reconhecida como uma vantagem estratégica (Barney, 1991; George, 2005) e um fator influente na inovação empresarial (Kim et al., 2008; Nohria & Gulati, 1996) e desempenho (Daniel et al., 2004). Consequentemente, ela se tornou um elemento importante no processo de tomada de decisão estratégica na área de administração.

As definições de folga compartilham a ideia de que a folga de recursos se refere à capacidade excedente de recursos de uma organização. No entanto, cada autor apresenta uma perspectiva ligeiramente diferente sobre o conceito. Por exemplo, Singh (1986) define a folga de recursos como a capacidade ociosa ou não utilizada de um recurso em um determinado período de tempo, que pode ser observada em diversos tipos de recursos. Bourgeois e Singh (1983), por outro lado, introduzem o conceito de "folga organizacional", que se refere à capacidade excedente de recursos que uma organização possui além do que é necessário para

cumprir suas tarefas essenciais. Sharfman et al. (1988) conceituam a folga de recursos como a quantidade de recursos que excede os requisitos mínimos para atingir os objetivos de desempenho. Embora cada autor apresente uma definição ligeiramente diferente, todos concordam que a folga de recursos pode ser usada para apoiar a inovação, responder a crises inesperadas e explorar novas oportunidades de mercado. No entanto, todos também reconhecem que a folga de recursos pode levar a comportamentos de desperdício e a uma redução na produtividade e no comprometimento dos funcionários se não for gerenciada adequadamente.

Embora a folga de recursos possa ser vista como uma vantagem competitiva para as organizações, ela também pode ter efeitos negativos na eficiência e produtividade das empresas. Como mencionado, George (2005), Jensen (1986) e Geoffrey Love e Nohria (2005) concordam que a folga de recursos pode levar a comportamentos de desperdício e a uma redução na eficiência da organização. No entanto, outras pesquisas produziram resultados conflitantes, como Haleblian et al. (2012), Kim et al. (2008), Lecuona e Reitzig (2014), McClelland et al. (2010), Tang e Naumann (2015) e Tyler e Caner (2016). Essa inconsistência nos resultados destaca a necessidade de revisar e examinar a literatura existente sobre folga de recursos, a fim de compreender melhor como as empresas podem transformá-la em desempenho.

Daniel et al. (2004) afirmam que um foco chave dessa linha de pesquisa deve ser examinar diretamente como as empresas transformam a folga em desempenho. No entanto, os mecanismos que transformam e utilizam sistematicamente a folga para fins competitivos estão ausentes na literatura existente sobre folga (Tsang, 2006). Portanto, é necessário investigar mais profundamente como a folga de recursos pode ser gerenciada adequadamente para maximizar seus benefícios e minimizar suas desvantagens, incluindo a exploração de novas oportunidades de mercado, a inovação em produtos ou serviços e a capacidade de lidar com eventos inesperados ou situações de crise.

O conceito de folga de recursos pode ser classificado em diferentes formas, como proposto por Bourgeois e Singh (1983), que divide a folga em três categorias: disponível, recuperável e potencial. Pesquisas recentes, como a realizada por Titus et al. (2022), demonstram que os diferentes tipos de folga de recursos podem estar relacionados ao desempenho da empresa de forma independente e podem ser influenciados pela composição do alto escalão da empresa, incluindo o CEO. No entanto, sem uma especificação clara da utilização da folga, a compreensão de como e quando ela afeta o desempenho permanece limitada e conflituosa.

O tema da folga de recursos tem sido objeto de estudo em diversas áreas e apresenta implicações importantes para a inovação (Kim et al., 2008; Nohria & Gulati, 1996), a

performance (Daniel et al., 2004; Titus et al., 2022), a vantagem estratégica (Barney, 1991; George, 2005), bem como para as ações relacionadas ao meio ambiente (Yang et al., 2021). No entanto, existem críticas sobre a existência da folga de recursos (Stan et al., 2014), sugerindo que ela deve ser eliminada, pois pode ser fruto de ineficiências e estimular comportamentos gerenciais mais cômodos, o que pode tornar as empresas menos atentas (Berard & Fréchet, 2020). Apesar de existir uma pesquisa significativa sobre o tema há mais de quatro décadas, ainda há ambiguidade na relação entre folga e desempenho e é preciso compreender como a pesquisa tem evoluído e os progressos realizados sobre folga de recursos. A utilização da folga de recursos ainda precisa ser mais bem estudada (Marlin & Geiger, 2015a), pois os resultados e as visões ainda são ambíguos em diferentes cenários e configurações. No entanto, é promissora a compreensão de como a utilização da folga pode afetar o desempenho da empresa, considerando que a folga de recursos pode influenciar a decisão em ações competitivas (Stambaugh et al., 2011; Ndofor et al., 2011).

Ao longo de quatro décadas de investigação sobre a folga de recursos, a literatura revelou resultados variados e, por vezes, conflitantes sobre sua relação com desempenho, inovação e tomada de decisões estratégicas. Esta heterogeneidade nos achados, em conjunto com a importância estratégica do construto, ressalta a necessidade de uma revisão dos estudos existentes. Essa revisão não só sintetizaria os conhecimentos acumulados, mas também estabeleceria uma agenda de pesquisa futura, identificando áreas que necessitam de uma análise mais aprofundada e delineando diretrizes para estudos subsequentes no domínio.

Este estudo teve como objetivo investigar os fatores explorados pela pesquisa em folga de recursos nos últimos anos e sua relação com o desempenho empresarial. Utilizamos a metodologia de bibliometria de pareamento para identificar os fatores de estudo mais relevantes e tendências de pesquisa do tema. A partir de uma revisão de literatura bibliométrica, busco entender a ligação entre as pesquisas em folga de recursos e os fatores que têm sido mais explorados (Serra et al., 2018).

2.2 UMA BREVE INTRODUÇÃO SOBRE FOLGA DE RECURSOS

A folga de recursos é um conceito importante na literatura estratégica e pode ser definida de duas formas diferentes. Bourgeois (1981) e Bourgeois e Singh (1983) a definem como o excedente mínimo necessário para que a empresa funcione ou como recursos disponíveis que não estão sendo utilizados e podem ser realocados para novas estratégias e inovações. Cyert e March (1963), por sua vez, a definem como a diferença entre os recursos disponíveis e o total

que a empresa tem para pagar. De qualquer forma, a folga de recursos pode ser considerada um colchão ou amortecedor para as empresas em tempos de pressões ambientais (Bourgeois, 1981).

Barney (1991) argumenta que a folga de recursos pode ser estratégica e viabilizar a vantagem competitiva. No entanto, a disponibilidade e a forma como os recursos são gerenciados são cruciais para o sucesso da empresa. A empresa pode ter diferentes tipos de recursos à disposição, os quais impactam em suas estratégias e podem ser disponibilizados, realocados ou redistribuídos de acordo com os objetivos estratégicos da organização (George, 2005). O desempenho das empresas está diretamente ligado aos recursos que elas possuem, como apontam Tan e Peng (2003) ao afirmar que a folga de recursos pode impactar o desempenho financeiro da empresa. Portanto, é essencial que as empresas avaliem suas folgas de recursos e as utilizem de forma estratégica para obter vantagens competitivas.

Existem três formas pelas quais as empresas podem ter acesso à folga de recursos. De acordo com Bourgeois e Singh (1983), os recursos podem estar “disponíveis” e prontamente disponíveis para a empresa, sendo inexplorados e podendo ser utilizados em novas estratégias e inovações (Lichtenthaler, 2016). Esses recursos são mais fáceis de serem realocados e distribuídos dentro das estratégias de interesse da empresa (Bourgeois, 1981). Os recursos podem ser “recuperáveis” e estar alocados em atividades da empresa, incorporados aos recursos produtivos, como é o caso dos recursos humanos, o que torna mais difícil a sua realocação e distribuição em outras atividades estratégicas que a empresa desejar (Bourgeois, 1981; Bourgeois & Singh, 1983). Por fim, a folga de recursos “potencial” refere-se a recursos que podem ser adquiridos no mercado, com financiamentos, empréstimos, etc. Esse tipo de recurso também é de fácil alocação e pode estar disponível para a empresa desenvolver suas estratégias. A acessibilidade a esses recursos permite que a empresa possa criar estratégias de acordo com o tipo de folga que ela possui e dimensionar onde, quando e por que colocá-los em determinadas atividades (Bourgeois & Singh, 1983).

Existem dois tipos de recursos organizacionais: absorvidos e não absorvidos. Os recursos absorvidos estão envolvidos nas atividades da empresa, na produção e nos recursos humanos (Nohria & Gulati, 1996). Eles representam custos excessivos e ociosos que podem ser recuperados e realocados dentro de outras atividades (Voss et al., 2008). Por outro lado, existem recursos não absorvidos, como dinheiro em caixa, que ainda não foram utilizados em atividades. A literatura mostra que os recursos absorvidos podem viabilizar mais atividades de *exploitation*, ou seja, inovações incrementais (Greve, 2007). Exemplos, como redução de despesas gerais, realocação de talentos, podem expressar uma estratégia da empresa para otimizar e aproveitar este recurso absorvido (Bourgeois, 1981; Bourgeois & Singh, 1983). Por outro lado, os recursos

não absorvidos podem influenciar inovações radicais e auxiliam também nas tomadas de decisões de aproveitamento e exploração de novos conhecimentos (Danneels, 2002).

A folga de recursos pode impactar em estratégias diferenciadas nas empresas. O excesso de folga pode deixar as empresas menos preocupadas com a escolha de seus projetos, tornando-as ineficientes (Berard & Fréchet, 2020). Por outro lado, a falta ou a escassez de recursos pode desencadear uma análise melhor de onde investir o recurso (Voss et al., 2008). Nesta interpretação, os autores propõem que menor folga de recursos impacta em mais *exploitation* e sua realocação. Isso resulta em atividades menos arriscadas e, portanto, mais seguras (Boso et al., 2017). Por outro lado, o excesso de folga pode proporcionar mais atividades de *exploration*, projetos mais arriscados e mais inovações (Voss et al., 2008).

A compreensão sobre a utilização de recursos nas empresas ainda é inconsistente (Marlin & Geiger, 2015b; Natividad, 2013). A literatura indica que a folga de recursos pode impactar o desempenho financeiro, social, recursos humanos e inovação, mas os resultados dos estudos são ambíguos e curvilíneos (Tabesh et al., 2019). As pesquisas também não estão consistentes em relação a como e quando as folgas de recursos influenciam nos resultados (Paeleman et al., 2017; Tabesh et al., 2019). Essa provocação indica a necessidade de uma revisão sistemática de literatura sobre a pesquisa existente sobre folga de recursos, pois ela permitirá uma avaliação abrangente e crítica dos estudos já realizados, identificando as lacunas e inconsistências nos resultados encontrados. Dessa forma, a revisão sistemática de literatura pode fornecer informações valiosas para pesquisadores e profissionais que buscam compreender a relação entre folga de recursos e desempenho organizacional, além de orientar futuras pesquisas sobre o tema.

2.3 MÉTODO

A escolha da bibliometria se deve ao seu potencial de avaliar a pesquisa predominante e identificar tendências na área de estudo escolhida (Habib & Afzal, 2019). O uso da bibliometria é capaz de mitigar possíveis vieses presentes em revisões qualitativas tradicionais, uma vez que utiliza um suporte empírico para análise (Grégoire et al., 2006). Dessa forma, foi realizada uma análise bibliométrica de pareamento bibliográfico sobre folga de recursos, utilizando técnicas de análise multivariada e de rede.

2.3.1 Coleta de Dados e Amostras

Os documentos para o estudo foram coletados na Scopus, utilizando como palavras de busca “*Resource Slack*”, “*Organizational Slack*”, “*Potential Slack*”, “*Recoverable Slack*” e “*Available Slack*”, utilizando a variável booleana “OR” em cada uma das palavras-chave, permitindo agregar artigos relacionados a cada um dos termos listados. A busca foi realizada utilizando como critério de filtro publicações nas áreas de Management, *Business and Accounting* e *Economics, Econometrics and Finance*. Por fim, aplicado filtro para publicações a partir de 2003, listando apenas artigos. Abaixo a query de busca utilizada, que retornou 303 artigos como resultado.

```
TITLE-ABS-KEY("Resource Slack" or "Organizational Slack" or "Potential Slack" or "Recoverable Slack" or "Available Slack") AND ( LIMIT-TO ( SUBJAREA,"BUSI" ) OR LIMIT-TO ( SUBJAREA,"ECON" ) ) AND ( LIMIT-TO ( PUBYEAR,2022) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2021) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2020) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2019) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2018) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2017) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2016) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2015) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2014) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2013) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2012) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2011) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2010) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2009) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2008) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2007) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2006) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2005) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2004) OR LIMIT-TO ( PUBYEAR,2003) ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE,"ar" ) )
```

Após análise dos títulos e resumos dos 303 artigos, foram excluídos 22 artigos por estarem relacionados a temas de Recursos Humanos e Marketing, temas que não contemplam o objetivo do estudo no campo da estratégia e folga de recursos. Outros dois artigos foram retirados por estarem repetidos.

A amostra considerada foi de 279 artigos, publicados em 167 periódicos, conforme apresentado na Tabela 1. Os dados da Tabela 1 indicam que o tema é muito relevante para os periódicos de estratégia. E, conforme a Figura 1, existe uma pesquisa crescente sobre o tema para compreender a tomada de decisão influenciada pela folga de recursos.

Tabela 1

Periódicos e quantidade de artigo os selecionados

Periódico	Total de Artigos	%	Q	H Factor
Journal of Business Research	15	5,30%	1	217
Asia Pacific Journal of Management	9	3,20%	1	83
Management Decision	8	2,80%	1	106
Journal of World Business	6	2,10%	1	121
Strategic Management Journal	6	2,10%	1	300

Corporate Social Responsibility and Environmental Management	6	2,10%	1	82
Journal of Management	6	2,10%	1	241
Business Strategy and the Environment	5	1,80%	1	115
Technological Forecasting and Social Change	4	1,40%	1	134
Chinese Management Studies	4	1,40%	2	26
Journal of Management and Organization	4	1,40%	2	38
Technology Analysis and Strategic Management	4	1,40%	2	72
Journal of Management Studies	4	1,40%	1	194
Journal of Strategy and Management	4	1,40%	2	25
Journal of Cleaner Production	4	1,40%	1	232
Organization Science	3	1,10%	1	252
European Journal of Innovation Management	3	1,10%	1	67
Strategic Organization	3	1,10%	1	64
International Journal of Innovation Management	3	1,10%	2	49
IEEE Transactions on Engineering Management	3	1,10%	1	97
BRQ Business Research Quarterly	3	1,10%	1	32
International Business Review	3	1,10%	1	105
Journal of Managerial Issues	3	1,10%	-	-
Entrepreneurship: Theory and Practice	3	1,10%	1	169
Journal of Operations Management	3	1,10%	1	199
Revista de Administração Mackenzie	2	0,70%	3	12
Management Science	2	0,70%	1	264
Technovation	2	0,70%	1	140
International Journal of Innovation and Technology Management	2	0,70%	3	21
Organizational Behavior and Human Decision Processes	2	0,70%	1	159
International Journal of Services, Technology and Management	2	0,70%	4	24
China Finance Review International	2	0,70%	2	11
International Journal of Accounting Information Systems	2	0,70%	1	56
Management International Review	2	0,70%	1	61
International Journal of Human Resource Management	2	0,70%	1	123
Asian Journal of Technology Innovation	2	0,70%	3	17
Journal of Public Budgeting, Accounting and Financial Management	2	0,70%	1	14
Research Policy	2	0,70%	1	255
Journal of Service Research	2	0,70%	1	130
Journal of Knowledge Management	2	0,70%	1	124
Journal of Applied Business Research	2	0,70%	4	25
Australian Journal of Management	2	0,70%	1	41
Journal of Business Economics and Management	2	0,70%	2	41
Journal of Organizational Change Management	2	0,70%	2	74
Journal of Business Ethics	2	0,70%	1	208
Quantidade Menor de 2 (122 títulos)	120	43,40%	-	-
Total Geral	279	100,00%		

Fonte: Autor

A partir de 2010 é possível observar um crescimento no número de publicações relacionadas ao tema, conforme observado na Figura 1.



Figura 1 – Evolução de publicações por ano de 2003 a 2022
 Fonte: Autor (2023).

2.3.2 Procedimentos de Análise

Para o pareamento bibliográfico foram analisados 279 artigos sobre folga de recursos. O pareamento bibliográfico é uma medida de similaridade e considera referências sobrepostas. Mede a frequência com que dois documentos compartilham pelo menos uma referência (Vogel & Güttel, 2013).

Para o acoplamento bibliográfico, usamos uma matriz de co-ocorrência com as referências compartilhadas identificadas e contadas para analisar cada par de artigos. Extraímos uma matriz de co-ocorrência usando o Bibexcel, Utilizamos a análise de rede usando o software Ucinet. A análise de rede permite a visualização da estrutura de um campo por meio de um diagrama de rede, com os nós representando as publicações e os laços representando seu relacionamento de proximidade. Para reduzir a complexidade da rede, usamos um procedimento de poda da rede. Essa técnica é usada para tornar a análise mais precisa, porque laços mais fracos (poucas ligações entre documentos no pareamento bibliográfico) não estabeleceriam relacionamentos conceituais significativos em minha análise (Liu et al., 2018; Wasserman & Faust, 1994). Os artigos com um número maior de acoplamentos foram mantidos. Testamos alguns pontos de corte antes de escolher manter artigos que compartilham pelo menos 12 referências com pelo menos outro artigo. A amostra final foi composta por 93 artigos (33% da amostra), conforme figura 2:

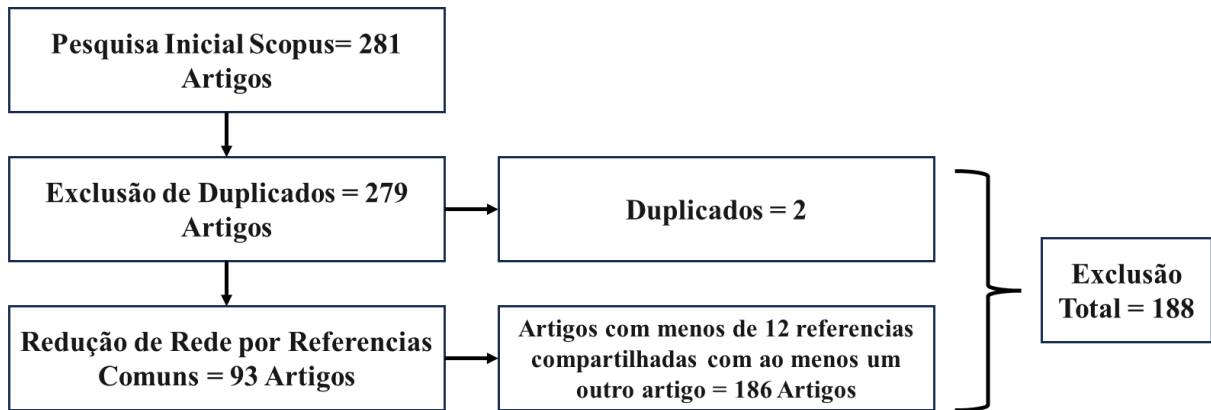


Figura 2 – Processo de redução da amostra
Fonte: Autor

Realizamos também uma análise fatorial exploratória (EFA) (Vogel & Güttel, 2013). A mesma matriz de co-ocorrência utilizada para a análise de rede foi posteriormente convertida em uma matriz de correlação de Pearson durante o procedimento de análise fatorial. Extraímos os fatores usando o método de componentes principais, com rotação Varimax (Lin et al, 2009) e normalização de Kaiser no SPSS. Mantivemos os documentos com um carregamento fatorial maior ou igual a 0,40. O princípio subjacente da EFA é que artigos com aspectos conceituais relacionados compõem o mesmo fator, identificando subcampos de conhecimento estrutural (Lin et al, 2009).

Interpretamos pela leitura orientada das publicações mencionadas em cada fase (Vogel & Güttel, 2013). Seguimos o procedimento sugerido por Denyer e Tranfield (2009) para estruturar a análise e síntese dos resultados das revisões qualitativas.

2.4 RESULTADOS

A rede de acoplamento bibliográfico está apresentada na Figura 3. Identificamos dois fatores pela AFE (Tabela 2). Tanto na figura como na tabela estão identificados os 93 artigos com um maior grau de inter-relações. Para melhor compreensão dos resultados, na Tabela 3, identificamos os fatores com a quantidade de artigos, a variância explicada de cada fator, bem como, as métricas de rede de densidade e de coesão.

Densidade representa até que ponto um fator tem bases conceituais comuns, e seu valor máximo é obtido quando todas as possíveis conexões entre referências do mesmo fator são esgotadas. Coesão equivale à densidade de um fator a partir de sua interconexão com outros grupos, indicando o quanto o conceito que o fator representa é independente (Wasserman & Faust, 1994).

A centralidade em redes significa agrupamentos formados em torno dos artigos mais citados. Os artigos que representam a centralidade são Fonseca et al. (2013) e Zhang et al. (2022) para os fatores 1 e 2, respectivamente.

O resultado da AFE (Tabela 2) foi o agrupamento dos artigos em dois fatores. Os resultados das cargas fatoriais dos Fatores 1 e 2, indicam que são distintos (cargas negativas), indicando a separação entre os fatores que está apresentada na Figura 3.

O primeiro fator concentrou os artigos que se dedicam ao estudo da folga de recursos como fator com impacto no desempenho, inovação e nos resultados gerados pela folga de recursos. Essa abordagem permitiu aprofundar as pesquisas seminais sobre o tema (Bourgeois & Singh, 1983; Bourgeois, 1981; Nohria & Gulati, 1996). Observamos que o Fator 1 incluiu 70 artigos. Ao avaliar individualmente os temas abordados, identificamos que desempenho e inovação foram os temas mais comuns, abordados em 27 e 25 artigos, respectivamente.

No Fator 2, encontramos pesquisas relacionadas à folga de recursos e os desafios atuais de desempenho, que relacionam os resultados obtidos em pesquisas anteriores a novas realidades de mercados e da sociedade moderna (Li, 2021; Zhang et al., 2020). O Fator 2 é composto por 18 artigos.

Ao analisarmos o diagrama de redes apresentado na Figura 3, podemos observar que os artigos relacionados com o Fator 1 se concentram em estudos voltados aos efeitos da folga de recurso e estão agrupados à direita, sinalizados com a cor azul, e foram publicados entre 2003 e 2018. Os artigos sinalizados em vermelho, publicados a partir de 2019, estão à esquerda. É interessante notar que os artigos BC19, BC23, BC25 e BC27 atuam como elo de conexão entre os dois fatores e encaminham a transição entre a relação da folga de recursos com seus resultados e os temas emergentes.

Tabela 2

Análise Fatorial Explanatória

Rotated Component Matrix ^a					Rotated Component Matrix ^a				
#	Ref	Autores	Component		#	Ref	Autores	Component	
			1	2				1	2
1	BC238	Wefald et al., 2010	0,894	0,262	48	BC114	Kiss et al., 2018	0,811	0,408
2	BC218	Goldstein & Iossifova, 2011	0,892	0,330	49	BC271	Mishina et al., 2004	0,806	0,135
3	BC222	Balcaen et al., 2011	0,886	0,285	50	BC178	Ellis et al., 2014	0,805	0,372
4	BC213	Chiu et al., 2012	0,885	0,271	51	BC177	Fonseka et al., 2014	0,805	0,251
5	BC173	Mizutani & Nakamura, 2014	0,883	0,318	52	BC237	Chen & Huang, 2010	0,794	0,318
6	BC124	Wiersma, 2017	0,881	0,323	53	BC211	Harrison & Coombs, 2012	0,788	0,339
7	BC197	Mousa et al., 2013	0,872	0,308	54	BC201	Lu & Fang, 2013	0,784	0,397
8	BC164	Xu et al., 2015	0,871	0,364	55	BC128	Liu et al., 2017	0,779	0,375
9	BC181	Lecuona & Reitzig, 2014	0,870	0,331	56	BC189	Fonseka et al., 2013	0,777	0,257
10	BC221	Bradley et al., 2011	0,870	0,291	57	BC141	Tsai & Luan, 2016	0,777	0,362
11	BC150	Jifri et al., 2016	0,869	0,345	58	BC246	Lin et al., 2009	0,776	0,340
12	BC247	Chiu & Liaw, 2009	0,867	0,286	59	BC229	Lin et al., 2011	0,760	0,359
13	BC270	Donada & Dostaler, 2005	0,867	0,234	60	BC157	Chen et al., 2015	0,740	0,446
14	BC182	Stan et al., 2014	0,866	0,323	61	BC223	Liu et al., 2011	0,707	0,266
15	BC137	Tognazzo et al., 2016	0,863	0,330	62	BC236	Huang & Chen, 2010	0,698	0,301
16	BC147	Wang et al., 2016	0,859	0,348	63	BC232	Arora & Dharwadkar, 2011	0,698	0,280
17	BC108	Stock et al., 2018	0,859	0,363	64	BC253	Alessandri, 2008	0,660	0,308
18	BC185	Dolmans et al., 2014	0,857	0,358	65	BC206	Chen et al., 2012	0,645	0,261
19	BC160	Lee, 2015	0,856	0,337	66	BC231	Salge, 2011	0,634	0,370
20	BC245	Ju & Zhao, 2009	0,854	0,236	67	BC180	Lin, 2014	0,633	0,376
21	BC123	Kim et al., 2017	0,854	0,363	68	BC174	Alessandri & Pattit, 2014	0,622	0,333
22	BC122	Lin, 2017	0,851	0,383	69	BC215	Lin & Liu, 2012	0,620	0,308
23	BC145	Fawcett et al., 2016	0,850	0,355	70	BC163	Sage, 2011	0,555	0,359
24	BC127	Wang et al., 2017	0,849	0,367	71	BC40	Kang et al., 2021	-0,452	-0,805
25	BC193	Vanacker et al., 2013	0,848	0,311	72	BC56	Zhang et al., 2020	-0,470	-0,803
26	BC102	Zhang & Guan, 2018	0,847	0,356	73	BC48	Adomako & Nguyen, 2020	-0,477	-0,800
27	BC256	Kim et al., 2008	0,846	0,286	74	BC46	Lee et al., 2021	-0,478	-0,792
28	BC269	George, 2005	0,845	0,290	75	BC42	Li, 2021	-0,462	-0,787
29	BC168	Laffranchini & Braun, 2014	0,843	0,386	76	BC75	Geiger et al., 2019	-0,479	-0,785
30	BC203	Swift, 2013	0,841	0,336	77	BC35	Agusti et al., 2021	-0,437	-0,777
31	BC106	Suzuki, 2018	0,840	0,347	78	BC89	Lin, 2018	-0,511	-0,775
32	BC154	Marlin & Geiger, 2015b	0,838	0,286	79	BC49	Godoy-Bejarano et al., 2020	-0,486	-0,773
33	BC276	Tan, 2003	0,837	0,213	80	BC64	Hügel & Kreutzer, 2020	-0,510	-0,762
34	BC170	Liu et al., 2012	0,836	0,382	81	BC27	Hong & Shin, 2021	-0,469	-0,760
35	BC249	Su et al., 2009	0,835	0,280	82	BC91	Vaughan & Koh, 2019	-0,487	-0,743
36	BC149	Murro et al., 2016	0,835	0,351	83	BC29	Kim et al., 2021	-0,445	-0,742
37	BC263	Geiger & Makri, 2006	0,834	0,280	84	BC52	Agusti-Perez et al., 2020	-0,434	-0,738
38	BC155	Marlin & Geiger, 2015 ^a	0,831	0,294	85	BC90	Symeou et al., 2019	-0,471	-0,733
39	BC275	Tan & Peng, 2003	0,830	0,195	86	BC93	Carnes et al., 2019	-0,510	-0,731
40	BC265	Martinez & Artz, 2006	0,828	0,267	87	BC82	Hu et al., 2019	-0,513	-0,702
41	BC175	Bueren et al., 2014	0,827	0,320	88	BC25	Kim et al., 2021	-0,452	-0,669
42	BC272	Daniel et al., 2004	0,826	0,211	89	BC37	Hu et al., 2021	-0,493	-0,663
43	BC159	Paeleman & Vanacker, 2015	0,819	0,352	90	BC23	Zhang et al., 2021	-0,341	-0,633
44	BC184	Mousa & Chowdhury, 2014	0,818	0,348	91	BC85	Suzuki, 2019	-0,487	-0,611
45	BC250	Franquesa & Brandyberry, 2009	0,817	0,325	92	BC19	Zhang et al., 2022	-0,251	-0,557
46	BC186	Troilo et al., 2014	0,812	0,368	93	BC36	Boronat-Navarro et al., 2021	-0,382	-0,507
47	BC104	Demirkan, 2018	0,812	0,368					

Tabela 3

Análise fatorial e métricas de rede de pareamento

Fator	Qde documentos	Densidade ^a	Coessão ^b	Centralidade	Variância acumulada	KMO	Bartlett
1 ○	70	50.31	1.00	Fonseka et al., 2013 (*)	50.31		
2 △	23	27.54	1.00	Zhang et al., 2022	77.85		
Total	93					0,657	0,000

Fonte: Autor (2023)

Nota: (a) Número de laços dividido pelo número total de laços potenciais em uma rede binarizada; (b) Densidade dividida pelos laços de um grupo para outro grupo. (*) Maior centralidade em toda a rede

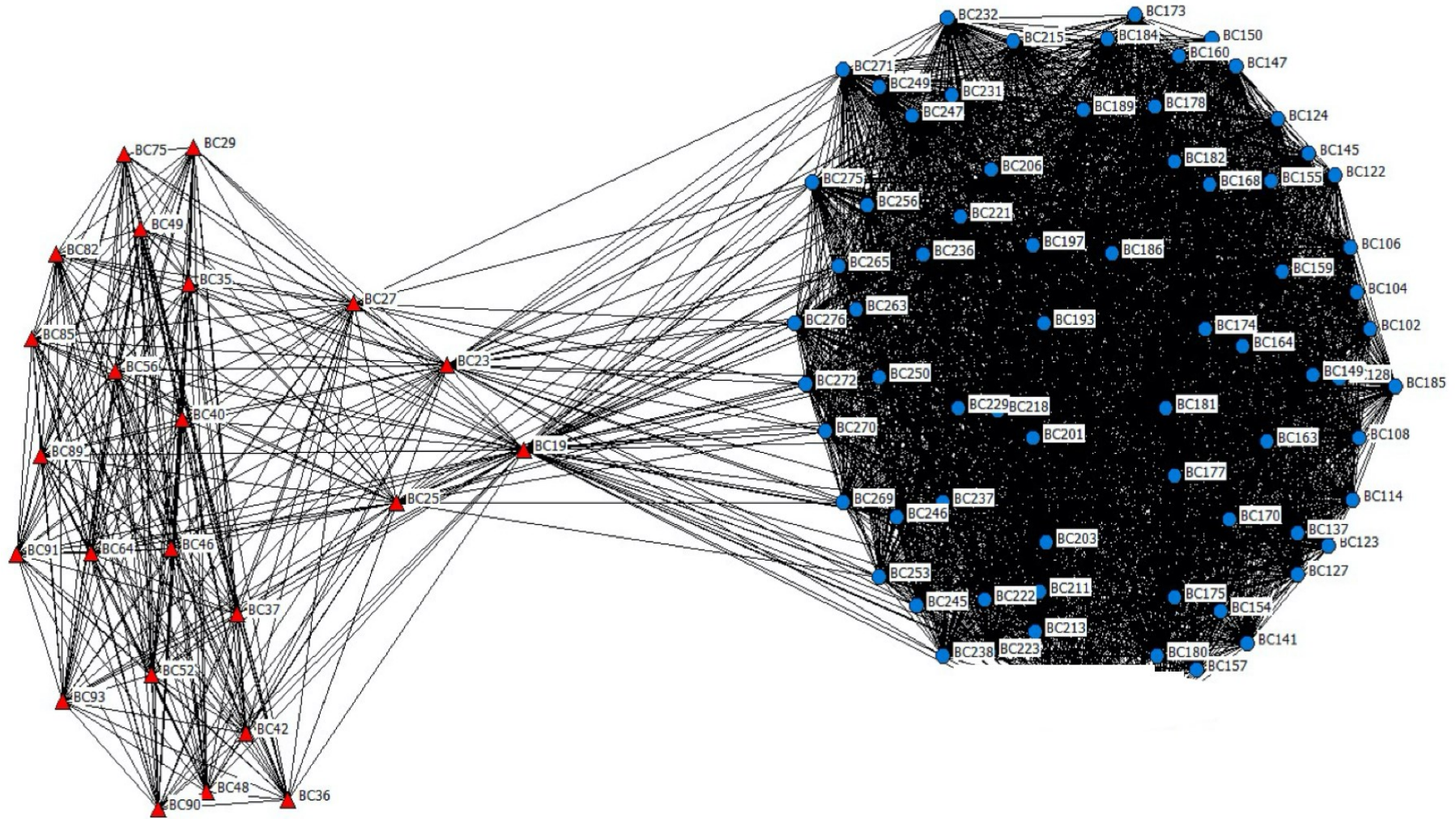


Figura 3 – Rede de pareamento de artigos
Fonte: Autor (2023)

2.5 A EVOLUÇÃO DAS PESQUISAS EM FOLGA DE RECURSOS

Com base em meus estudos, é possível afirmar que o tema da folga de recursos passou por mudanças significativas nos últimos anos, refletindo as necessidades e realidades das empresas contemporâneas. As diversas abordagens discutidas ao longo do tempo fornecem insights valiosos para a evolução da pesquisa sobre o tema. Assim, o objetivo deste estudo é contribuir para o avanço da pesquisa, identificando novas possibilidades de investigação dentro do universo da folga de recursos. É fundamental destacar que esse tema está em constante evolução e que as organizações precisam adaptar-se aos novos desafios que enfrentam.

A Figura 3 apresenta a evolução da pesquisa sobre folga de recursos, destacando dois fatores distintos. O Fator 1 trata dos efeitos da folga de recursos no desempenho empresarial, com pesquisas principalmente até 2017. Embora tenham sido identificadas lacunas nos sub-tópicos desse fator, essas lacunas também influenciaram o desenvolvimento do Fator 2, que aborda as abordagens emergentes relacionadas à folga de recursos. No entanto, é importante ressaltar que as lacunas apresentadas no Fator 1 ainda necessitam de mais pesquisas. Com base nas lacunas identificadas em ambos os fatores, propõe-se uma agenda de pesquisa que será apresentada posteriormente.

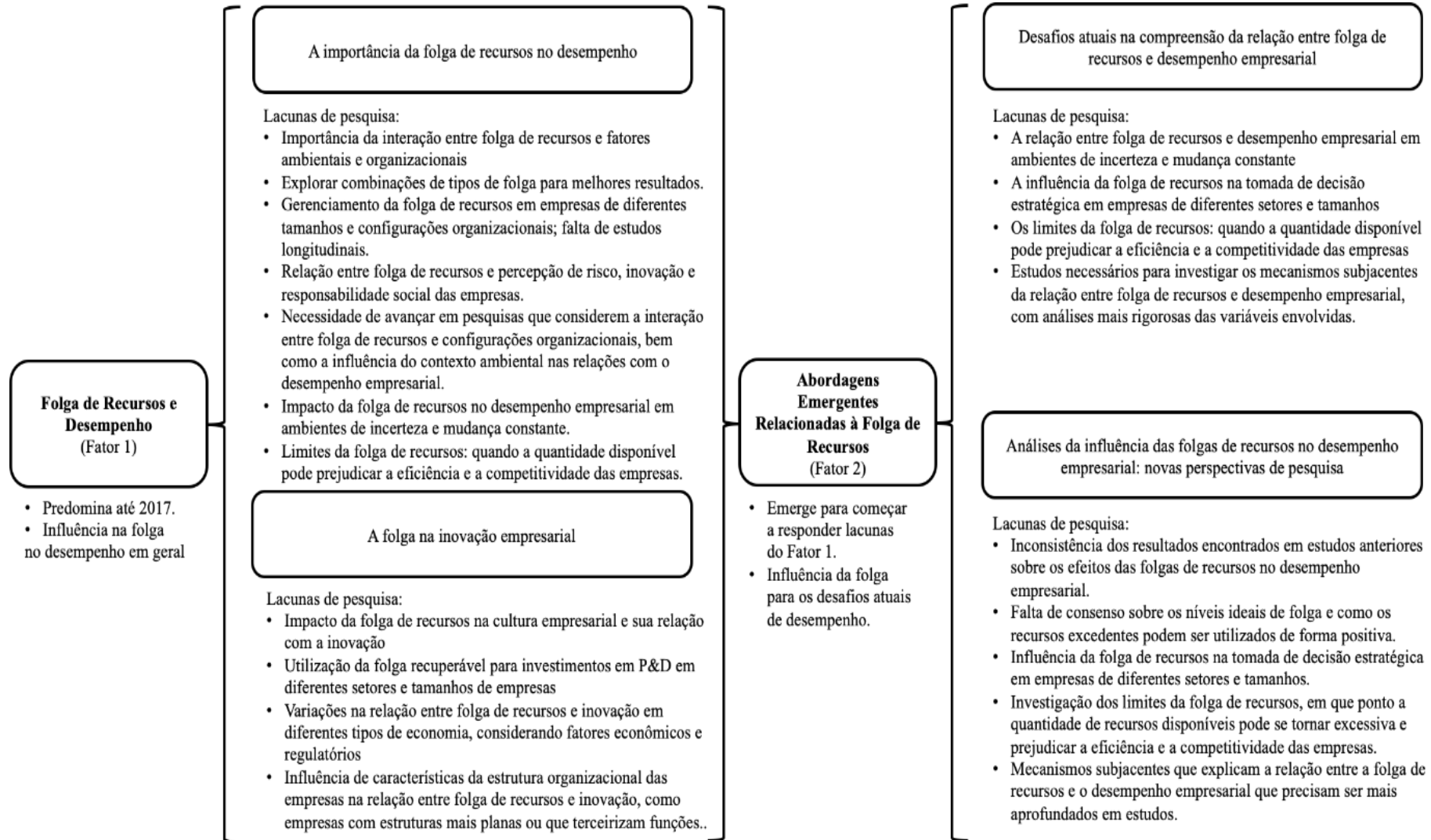


Figura 4 – A evolução da pesquisa em folga de recursos

Fonte: Autor (2023).

2.5.1 FATOR 1: Folga de Recursos e Desempenho

Os resultados da pesquisa sobre folga de recursos apresentaram ambiguidades e, em alguns casos, contradições. Como mencionamos, a folga de recursos é definida como qualquer excesso de recursos além do mínimo necessário para a operação de um negócio. Com essa definição, os artigos têm buscado explicar os efeitos da folga de recursos no desempenho das empresas. Nesse contexto, os níveis de cada tipo de folga têm sido discutidos em artigos listados na minha pesquisa. A Tabela 4, a seguir, apresenta os artigos que compõem o Fator 1.

Tabela 4

Artigos que compõem o Fator 1

Tema	ID	Autores	Amostra	Quant / Quali	Contribuição e Achados	Teoria
Folga de Recursos e Desempenho	BC249	Su et al. (2009)	967 - Empresas Chinesas Listadas na Bolsa	Quantitativo	O estudo conclui que a folga possui papel crítico na sustentação de vantagens competitivas por empresas.	Teoria da Instituição
	BC272	Daniel et al. (2004)	80 - Estudos	Quantitativo	Estudo sugere uma relação positiva entre folga disponível, recuperável e potencial com o desempenho financeiro.	Teoria da Firma e Teoria da Agencia
	BC155	Marlin & Geiger (2015a)	752 - S&P 500, Mid-Cap 400, And Small-Cap 600	Quantitativo	Configurações com níveis mais altos de folga, superam as com níveis mais baixos. Sugerindo uma relação positiva entre folga e desempenho.	Teoria da Configuração
	BC271	Mishina et al. (2004)	112 - Empresas de Manufatura	Quantitativo	A folga de recursos modera positivamente a relação de crescimento e desempenho de empresas que seguem logicas de expansão de produtos.	Teoria Penrosiana do Crescimento da Firma
	BC197	Mousa et al. (2013)	162 - Empreendimentos de Alta Tecnologia Americanos	Quantitativo	A configuração com que as empresas realizam seus IPO's moderam a relação da folga com o desempenho, onde níveis mais baixos de folga apresentam melhores desempenhos.	Não Identificada
	BC276	Tan (2003)	16908 - Empresas Estatais Chinesas	Quantitativo	As evidencias afirmam que a folga de recursos influencia positivamente no desempenho de empresas em ambiente de trabalho sujeito a mudanças consideradas turbulentas.	Teoria da Firma
	BC275	Tan & Peng (2003)	55 - Empresas Chinesas	Qualitativo	Sugere que a relação da folga com desempenho é curvilínea com formato de U invertido, com o desempenho sendo afetado positivamente a variar do nível de folga.	Teoria da Organização e Teoria da Agencia
	BC102	Zhang & Guan (2018)	165531 - Empresas de alta tecnologia de Pequim	Quantitativo	A folga financeira modera positivamente a relação incentivo-inovação, enquanto a folga humana modera negativamente essa relação.	Teoria Baseada em Recursos e Teoria do Capital Social
	BC206	Chen et al. (2012)	1890 - Empresas de TI Taiwanesas	Quantitativo	Estudo evidencia um efeito moderador negativo da folga no desempenho de inovação e internacionalização em forma de S.	Não Identificada

BC246	Lin et al. (2009)	306 - Industria de Alta Tecnologia	Quantitativo	Argumenta que internacionalização de diferentes empresas interage de forma igualmente diferente aos níveis de folga, não havendo um argumento definitivo.	Teoria da Organização e Teoria Econômica.
BC229	Lin et al. (2011)	1074 - Indústria Intensiva em Tecnologia	Quantitativo	O nível de desenvolvimento do país de origem de uma empresa tem efeito sobre a forma como a folga modera a relação de desempenho e internacionalização da organização.	Teoria Comportamental
BC182	Stan et al. (2014)	-	Qualitativo	Em empresas com alto desempenho, a folga de recursos é confirmada como fator determinante para tomada de decisão em relação a investimentos.	Teoria da Agencia
BC124	Wiersma (2017)	46463 - Empresas americanas entre 1989 e 2010	Quantitativo	Estudo evidencia a relação da folga disponível positivamente ligada ao desempenho e indiretamente ligada ao investimento. Já a folga recuperável em nível baixo tem efeito negativo no desempenho.	Não Identificada
BC218	Goldstein & Iossifova (2011)	814 - Hospitais Gerais de Cuidados Intensivos dos EUA	Quantitativo	O alto nível de folga não absorvida é positivamente relacionado a melhora no desempenho de práticas de gestão de qualidade.	Teoria Organizacional e Teoria da Agencia
BC189	Fonseka et al. (2013)	11985 - Empresas do mercado de ações de Hong Kong	Quantitativo	Resultado afirma que a folga de recursos humanos absorvida se relaciona ao desempenho de forma positiva enquanto a folga de recurso recuperável leva a desempenho negativo.	Teoria da Organização e Teoria da Agencia
BC177	Fonseka et al. (2014)	11985 -Todas as empresas chinesas listadas no mercado de ações da China e pesquisa contábil	Quantitativo	A folga se relaciona com desempenho em forma de U invertido para empresas de capital privado e estatais.	Teoria da Restrição de Recursos
BC181	Lecuona & Reitzig (2013)	14035 - Fábricas no México	Quantitativo	No estudo os resultados indicam que o excesso de recurso prejudica o desempenho da empresa, embora possuir um nível de excesso de recurso com conhecimento tácito traz benefícios durante o enfrentamento de pressões competitivas.	Teoria Organizacional
BC123	Kim et al. (2017)	53 - Empresas Farmacêuticas	Quantitativo	Demonstra que a folga disponível e potencial em nível baixo ou muito elevado tem relação negativa com o desempenho.	Teoria da Firma e Teoria da Agencia
BC145	Fawcett et al. (2016)	673 - Industrias de Carreira de TI Listado no Sistema de Classificação	Quantitativo	Níveis de folga moderado ou baixo não refletem desempenho.	Não Identificada

		da Indústria Norte-Americana			
BC232	Arora & Dharwadkar (2011)	1522 - S&P 500 And KLD Domini 400 Universe	Quantitativo	Em níveis baixos de folga o impacto positivo em responsabilidade social corporativa é mais evidente.	Teoria Comportamental
BC159	Paeleman & Vanacker (2015)	4715 - Empresas europeias de tecnologia da informação e comunicação	Quantitativo	Demonstra que o efeito dos diferentes tipos de folgas combinadas o relacionamento positivo com o desempenho tende a ser maior do que quando analisadas individualmente.	Visão Baseada em Recursos
BC213	Chiu et al. (2012)	595 - Categoria de empresas de eletrônicos e tecnologia da informação	Quantitativo	O estudo traz nos resultados análises de relação tanto positivas quanto negativas em relação a folga de recursos e empreendimento corporativo, de forma a não conseguir estabelecer uma afirmação definitiva sobre o tema.	Não Identificada
BC114	Kiss et al. (2018)	3280 - Pequenas e Médias Empresas da França, Itália e Espanha.	Quantitativo	Os resultados sugerem que a forma com que as folgas de recursos são implantadas nas pequenas e médias empresas moderam a intensidade na exportação das PME's.	Teoria Comportamental
BC180	Lin (2014)	5904 - Empresas públicas de Taiwan	Quantitativo	Evidencia uma relação positiva de impacto em empresas com nível significativo de folga de se envolverem em um ritmo acelerado a processos de internacionalização.	Teoria Comportamental
BC122	Lin (2017)	472 - Matrizes	Quantitativo	A folga absorvida e não absorvida modera em u invertido a relação do desempenho de criação de conhecimento de uma empresa mãe e uma joint venture.	Teoria da Agencia e Visão Baseada em Recursos
BC150	Jifri et al. (2016)	13000 - Negócios Independentes	Quantitativo	Evidencia uma relação positiva entre folga de recursos e desempenho em pequenas e médias empresas, relacionando o tema a necessidade destas empresas de possuírem recursos disponíveis para evolução.	Teoria da Firma e Visão Baseada em Recursos
BC247	Chiu & Liaw (2009)	529 - Empresas de Tecnologia Taiwanesas	Quantitativo	Confirma que a folga e desempenho possuem relações positivas e também negativas, que variam de acordo com o tipo de propriedade e ambiente das empresas.	Teoria da Configuração
BC137	Tognazzo et al. (2016)	1548 - PME's italianas que operam nas indústrias tradicionais "Made in Italy"	Quantitativo	Em empresas pequenas e médias, a folga se mostra como recurso fundamental no desempenho durante enfrentamento a momentos e situações de crise.	Não Identificada

BC223	Liu et al. (2011)	179 - Empresas de alta tecnologia em Taiwan	Quantitativo	As empresas familiares são menos propensas a buscar a internacionalização quando há mais folga de alta discrição.	Teoria Organizacional e Econômica.
BC245	Ju e Zhao (2009)	60945 - Empresas manufatureiras chinesas em 1998–2002	Quantitativo	O impacto da folga em relação ao desempenho é mais forte em empresas privadas do que em relação a empresas estatais ou com investimento estrangeiro.	Teoria Institucional e Teoria da Organização Industrial
BC175	Bueren et al. (2014)	900 - Empresas Brasileiras	Quantitativo	Relaciona que o aumento no nível de folga aumenta o nível de desempenho, porém no longo prazo esse desempenho passa a ser decrescente.	Não Identificada
BC269	George (2005)	3598 - Estruturas Industriais Diversas	Quantitativo	Os resultados indicam que uma combinação de argumentos comportamentais e de restrição de recursos é necessária para explicar a relação folga-desempenho em empresas de capital fechado.	Teoria da Firma
BC168	Laffranchini & Braun (2014)	583 - Empresas familiares e não familiares de capital aberto	Quantitativo	O estudo conclui que a folga de recursos em empresas de capital familiar permite o investimento em novos segmentos de produto e serve como proteção financeira.	Teoria da Firma e Teoria da Agencia
BC270	Donada & Dostaler (2005)	-	Qualitativo	Suportam a existência de algumas variáveis relacionais e de dependência de poder que favorecem o desenvolvimento de recursos de folga disponível.	Teoria de Troca Relacional
BC238	Wefald et al. (2010)	359 - Grupos Industriais	Quantitativo	O setor de atuação da empresa modera o efeito entre a folga de recursos e o desempenho.	Não Identificada
BC173	Mizutani & Nakamura (2014)	1308 - Empresas Japonesas Listadas na Bolsa	Qualitativo	Estudo relata que existe queda no desempenho a medida que a folga de recursos aumenta e indica que no cenário estudado as empresas devem buscar reduzir a folga em vez de acumula-la.	Teoria da Agencia
BC253	Alessandri (2008)	128 - Empresas públicas nos EUA	Quantitativo	A folga influencia na percepção de risco dos gerentes. na ausência de folga, as preocupações de exposição ao risco dos gerentes resultam em uma racionalidade processual relativamente maior no processo de decisão. no entanto, quando há excesso de recursos ou almofada financeira, os gerentes apresentam níveis mais baixos de coleta e análise de informações.	Teoria Comportamental

BC211	Harrison & Coombs (2012)	3000 - Corporações dos EUA	Quantitativo	Estudo demonstra uma relação positiva e significativa entre a forma mais disponível de folga e o desempenho baseado na comunidade	Teoria da Agencia e Teoria dos Stakeholders
BC265	Martinez & Artz (2006)	229 - Companhias Aéreas Americanas	Quantitativo	Em ambientes regulados, níveis baixos de folga disponível relacionam a não tomada de decisões relacionadas a risco, contudo não evidencia que alta volume de folga relacione a maior disposição ao risco.	Teoria Organizacional e Teoria da Agencia
BC185	Dolmans et al. (2014)	-	Qualitativo	O estudo relata como a percepção dos empresários sobre a folga de recursos influencia na tomada de decisão, e que estes podem ao mesmo tempo experimentar várias formas de configuração sobre a folga ou restrição de recursos e levar a decisões idiossincráticas.	Teoria do Empreendedorismo
BC215	Lin e Liu (2012)	160 - Empresas da Bolsa de Valores de Taiwan	Quantitativo	Os resultados demonstram que a folga de recursos desempenha papel de influência no comportamento do CEO como facilitadora e mecanismo de proteção.	Visão Baseada em Recursos / Teoria do Alto Escalão
BC141	Tsai e Luan (2016)	230 - Empresas de capital aberto na indústria de eletrônicos em Taiwan	Quantitativo	O estudo relaciona a folga organizacional como responsável pela atitude mitigadora de riscos e positivamente ao desempenho.	Teoria do Prospecto
BC164	Xu et al. (2015)	1299 - Empresas Chinesas Listadas na Bolsa	Quantitativo	Indica que a folga possui impacto negativo no desempenho social corporativo, ao contrário do apontado por literaturas anteriores.	Teoria Econômica
BC193	Vanacker et al. (2013)	1215 - Empresas Belgas	Quantitativo	A presença de investidores de capital de risco modera positivamente a relação entre a folga de recursos financeiros e humanos e o desempenho da empresa, enquanto os investidores anjo apenas moderam positivamente o efeito da folga de recursos humanos.	Teoria da Discrição Gerencial
BC222	Balcaen et al. (2011)	5233 - Empresas em Recuperação Judicial ou Liquidação de Falência	Quantitativo	A folga permite que as empresas retardem o processo de entrada em recuperação judicial.	Teoria das Organizações e Teoria da Folga de Recursos

A Folga na Inovação Empresarial	BC236	Huang e Chen (2010)	305 - Empresas de TI de Taiwan	Quantitativo	Indica que a folga organizacional modera a relação entre diversidade tecnológica e desempenho inovador. a folga absorvida é mais útil para os resultados da inovação quando as empresas adotam um grau mais alto de abordagem de diversidade tecnológica.	Não Identificada
	BC163	Salge (2011)	612 - Organizações hospitalares não especializadas no serviço nacional de saúde inglês (Nhs)	Quantitativo	O estudo relaciona a existência de folga de recursos financeiros como positivamente relevante a decisão de investimento em sistemas de informação.	Teoria Comportamental e Teoria Neo-institucional
	BC237	Chen e Huang (2010)	305 - Empresas de TI de Taiwan	Quantitativo	Resultados mostram suporte para a relação curvilínea entre a densidade da força de trabalho criativa e o desempenho da inovação.	Não Identificada
	BC149	Murro et al. (2016)	112 - Empresas integrantes do Ranking Setorial de Inovação do Índice Brasil de Inovação	Quantitativo	Os resultados apontam para um maior grau de folga absorvida e potencial e em menor grau de folga não absorvida com inovação nas empresas pesquisadas.	Teoria Comportamental
	BC186	Troilo et al. (2014)	363 - Empresas Chinesas de Alta Tecnologia	Quantitativo	Descobrimos que a folga discricionária está positivamente relacionada à busca distal e que a busca distal está positivamente relacionada à inovação radical.	Teoria Comportamental
	BC178	Ellis et al. (2014)	89 - Setor de capital de risco em Israel	Quantitativo	A relação na decisão de investimentos entre exploration e exploitation é moderada pela folga de recursos financeiros.	Não Identificada
	BC221	Bradley et al. (2011)	1076 - Empresas Suecas	Quantitativo	Relata que uma maior folga financeira leva a uma exploração mais focada em recursos atuais em vez da exploração de novas oportunidades.	Teoria Penrosiana do Crescimento da Firma
	BC263	Geiger & Makri (2006)	208 - Empresas intensivas em tecnologia	Quantitativo	Quanto maior a intensidade de P&D da firma, maior a importância da folga recuperável para o processo de exploração	-

BC154	Marlin & Geiger (2015b)	437 - S&P 500, Mid-Cap 400, And Small-Cap 600 Indices	Quantitativo	Resultados sugerem que, embora uma relação positiva tenda a existir entre a folga potencial e a inovação, isso pode ser atenuado pelo nível de folga disponível ou recuperável dentro da empresa.	Teoria da Agencia
BC127	Wang et al. (2017)	298 - Fabricantes listados publicamente nos EUA	Quantitativo	Indústrias com folga não absorvida tendem a ser mais abertas na busca de inovação, enquanto essa abertura será enfraquecida pela folga absorvida.	Teoria Comportamental
BC170	Liu et al. (2012)	308 - Empresas Chinesas	Quantitativo	A capacidade de absorção de folga influencia a capacidade de uma empresa de inovar em novos produtos. A folga não absorvida, em comparação com a folga absorvida, é mais líquida e pronta para reimplantar, o que permite um melhor desempenho de inovação do produto.	Teoria das Capacidades Dinâmicas
BC203	Swift (2013)	10399 - Banco de dados anual da Compustat na América do Norte e o Censo Econômico dos EUA	Quantitativo	A presença de folga disponível (altamente líquida) aumenta a relação entre a volatilidade dos gastos em P&D e o desempenho da empresa.	Teoria da Agencia
BC250	Franquesa & Brandyberry (2009)	2296 - Pequenas e Medias Empresas Americanas	Quantitativo	Constata-se que tanto as dimensões da folga quanto suas relações com a inovação diferem no contexto de pequenas e medias empresas em comparação com o caso de empresas maiores e mais bem estabelecidas.	Teoria do Comportamento Planejado
BC256	Kim et al. (2008)	1314 - Manufatura Coreana	Quantitativo	A propriedade familiar da empresa modera positivamente a relação de folga de recursos e investimento em P&D.	Teoria da Agencia
BC128	Liu et al. (2017)	278 - Empresas Públicas de Taiwan	Quantitativo	A folga de recursos surge como fundamental na execução de projetos de inovação funcionando como um amortecedor eficaz que permite as empresas experimentarem atividades arriscadas de P&D.	Teoria da Mordomia
BC160	Lee (2015)	424 - Empresas manufactureiras coreanas listadas na Bolsa de Valores da Coreia (Kse)	Quantitativo	No contexto abordado, não indica relação entre folga disponível e inovação, há um efeito positivo mas fraco de folga potencial na inovação de empresas pequenas e jovens.	Teoria Comportamental

BC201	Lu & Fang (2013)	274 - Bolsa de Valores de Taiwan	Quantitativo	Quando o desempenho está abaixo do nível de aspiração aumentarão o investimento em P&D. A folga modera positivamente a relação de investimento.	Teoria Comportamental
BC174	Alessandri & Pattit (2014)	2543 - Empresas de Manufatura dos EUA de capital aberto	Quantitativo	Descobertas sugerem que o pagamento de opções de ações complementa os efeitos da folga organizacional para aumentar o investimento em P&D.	Teoria Comportamental
BC157	Chen et al. (2015)	118 - Empresas Taiwanesas	Quantitativo	Os resultados sugerem que a folga organizacional interage positivamente com a diversidade da equipe no desempenho de novos produtos.	Teoria Comportamental
BC184	Mousa & Chowdhury (2014)	7729 - Empresas americanas negociadas publicamente na Nyse, Amex e Nasdaq	Quantitativo	Tanto a folga financeira quanto a humana impactam os gastos de P&D da empresa.	Teoria do Alto Escalão, Teoria Penrosiana do Crescimento da Firma e Visão Baseada em Recursos
BC231	Salge (2011)	616 - Serviços Hospitalares Públicos	Quantitativo	Organizações hospitalares públicas com altos níveis de folga operacional e total endosso regulatório aumentaram sua intensidade de pesquisa inovadora mais fortemente em resposta a deficiências de desempenho.	Teoria Comportamental
BC106	Suzuki (2018)	597 - Indústria Farmacêutica Japonesa	Quantitativo	A folga organizacional fornece amortecedores contra mudanças ambientais que influenciam a inovação em exploration e a inovação em exploitation de forma oposta.	Teoria da Agencia
BC108	Stock et al. (2018)	54 - Industria do Vídeo Game	Quantitativo	Estudo confirma a relação de influência positiva entre folga de recursos e desempenho de investimento em novos produtos.	Teoria da Agencia e Teoria da Folga Organizacional
BC147	Wang et al. (2016)	483 - Empresas com investimentos pesados em P&D	Quantitativo	A folga de recursos modera de forma positiva a relação com investimentos em P&D.	Teoria do Capital Humano
BC104	Demirkan (2018)	2240 - Empresas de biotecnologia de capital aberto	Quantitativo	Quando testados separadamente, os recursos financeiros apresentam uma correlação positiva baixa, mas significativa com a inovação, mas quando analisados em conjunto com os recursos em nível de rede, seu impacto torna-se insignificante.	Teoria da Agencia

Fonte: Autor (2023).

2.5.1.1 A Importância da Folga de Recursos o Desempenho

A influência da folga de recursos no desempenho e crescimento das empresas é um tema complexo e multifacetado que envolve interações entre a folga de recursos e as estratégias adotadas pelas empresas, como evidenciado por Su et al. (2009) a folga de recursos possui papel crítico na sustentação de vantagens estratégicas, além dos diferentes tipos de folga e configurações organizacionais. Vários estudos destacam que a folga de recursos pode fornecer um alívio para a adoção de novos investimentos e suavização da curva de crescimento para empresas que operam em ambientes turbulentos (Daniel et al., 2004; Marlin & Geiger, 2015a; Mishina et al., 2004; Mousa et al., 2013; Tan, 2003).

A colaboração da folga de recursos com o desenvolvimento de novos produtos e inovação é bastante estudada (Keegan & Turner, 2002; Tan & Peng, 2003). Em análises fatorias realizadas, mais de 25 pesquisas mostraram a relação da folga de recursos com a inovação como principal *output*. A folga financeira parece moderar positivamente o investimento em inovação, enquanto a folga apenas de recursos humanos tem relação negativa com o tema (Zhang & Guan, 2018).

Estudos apontam que a disponibilidade e a recuperabilidade da folga têm impactos diferentes nos investimentos e no desempenho empresarial (Chen et al., 2012; Goldstein & Iossifova, 2011; Lin et al., 2009, 2011; Stan et al., 2014; Wiersma, 2017). Esses estudos sugerem que a folga disponível pode levar a um menor investimento excessivo e ter uma relação positiva com o desempenho.

No entanto, há estudos que indicam contradições de resultados. Alguns indicam que a combinação de diferentes tipos de folga, como recursos financeiros e humanos, pode ter efeitos negativos no desempenho das empresas (Fonseka et al., 2013, 2014; Lecuona & Reitzig, 2014), como a folga disponível em níveis baixos pode ter uma relação negativa com o desempenho (Kim et al., 2017). Por outro lado, Fawcett et al. (2016) afirmam que baixos e moderados níveis de folga em diferentes tipos de recursos não afetam o desempenho das organizações, contudo podem influenciar em responsabilidade social corporativa (Arora & Dharwadkar, 2011).

Paeleman e Vanacker (2015) evidenciam que quando mesclados, os diferentes tipos de folga podem ter um impacto positivo no desempenho empresarial. Portanto, a relação entre a folga de recursos e o desempenho empresarial é um tópico de pesquisa que ainda não é conclusivo (Chiu et al., 2012) e requer uma análise cuidadosa dos tipos de folga, sua disponibilidade e recuperabilidade e sua interação com outros fatores organizacionais.

2.5.1.1.1 A Gestão da Folga de Recursos

A gestão de recursos é um tema crítico para empresas de todos os portes. No caso das pequenas empresas, a gestão de recursos pode ser ainda mais importante para a sobrevivência do negócio assim como também ser fator de influência na busca por crescimento e competitividade (Kiss et al., 2018). Ou mesmo para empresas maiores na busca por processos de internacionalização com a folga exercendo impacto sobre o desempenho (Lin, 2014), até mesmo casos de empresas com Joint Ventures, possuem na folga de recursos relevância para análise do desempenho (Lin, 2017).

A folga de recursos é um tema relevante, visto que pode ser benéfica ou prejudicial para as empresas, dependendo de como é gerenciada. Jifri et al. (2016) destacam que a folga de recursos pode ser benéfica para o desempenho e investimento das pequenas empresas, enquanto Chiu e Liaw (2009) apontam que as empresas pequenas com recursos de folga absorvida podem observar efeitos negativos na relação folga x resultados. Tognazzo et al. (2016) destacam ainda que a folga de recursos em pequenas empresas pode servir como fator de vantagem competitiva, auxiliando a empresa em momentos de necessidade de resiliência e moldando um novo perfil de estratégia para resistir a períodos de escassez, embora Liu et al. (2011) descrevam que a folga de recursos em empresas familiares indique menor propensão a busca por internacionalização, sendo negativo para o desempenho.

Além das empresas pequenas, os efeitos da folga de recursos no desempenho das empresas podem variar de acordo com o tipo de propriedade e estrutura decisória (Ju & Zhao, 2009). Pesquisas apontam que a folga de recursos pode ser um fator relevante no desempenho das empresas, com diferenças entre os tipos e níveis de folga para cada configuração (Bueren et al., 2014; Donada & Dostaler, 2005; George, 2005; Laffranchini & Braun, 2014).

A folga de recursos pode ter efeitos diferentes em empresas de diferentes setores de atuação. Setores com alta dependência de recursos humanos ou de capital podem ser mais afetados pela folga de recursos (Wefald et al., 2010). Além disso, a regulação do mercado pode ter um efeito não linear sobre a folga de recursos em alguns setores (Mizutani & Nakamura, 2014). É importante destacar que o acúmulo de folga pode ser maior no início da extensão da regulação do setor de atuação, mas pode se tornar menor com o tempo.

2.5.1.1.2 Folga de Recursos e sua Relação com a Percepção de Risco e Decisões Empresariais

Quando abordamos a perspectiva de risco associada à folga de recursos, observamos que ela pode levar as empresas a buscar decisões mais arriscadas, uma vez que contam com a folga de recursos como uma garantia de estabilidade. No entanto, pesquisas indicam que a folga de recursos pode distorcer a percepção de risco dos gestores, levando a uma tomada de decisão menos racional. Em contraste, a ausência de folga de recursos pode levar a uma análise mais criteriosa das decisões de alto risco (Alessandri, 2008).

Esses resultados confirmam que a folga de recursos pode ser utilizada pelas empresas como uma forma de controlar futuras contingências incontroláveis (Harrison & Coombs, 2012). Estudos também sugerem que empresas com níveis moderados de folga são mais propensas a assumir riscos em mercados regulados, enquanto empresas com níveis mais altos de folga tendem a se abster de assumir tais riscos (Martinez & Artz, 2006).

A gestão da folga quando relacionada ao desempenho das empresas, possui vínculos com as mais diversas e variadas formas de administração dos recursos da organização, como vimos nas descrições até aqui. No entanto, existem discussões sobre como as configurações de folga e a percepção destas pelos empresários levam a formas de decisões sobre a empresa, e evidenciam como a folga influencia nas decisões do CEO (Dolmans et al., 2014). Ainda, a folga de recursos como ferramenta para moderação relacionada ao desempenho se apresenta como relevante frente a percepção de riscos (Tsai & Luan, 2016), desempenho social corporativo (Xu et al., 2015) e sobre a relação de investidores sobre o negócio, a depender do perfil de cada tipo de investidor (Vanacker et al., 2013).

Por fim, a folga de recursos é analisada em cenários de empresas que buscam saídas judiciais, onde é apontada como responsável por permitir que empresas em dificuldade financeira adiem a entrada em um processo de recuperação judicial iminente (Balcaen et al., 2011).

2.5.1.1.3 Lacunas de Pesquisa sobre a Importância da Folga de Recursos no Desempenho

Os artigos do Fator 1 abordam a importância da folga de recursos no desempenho empresarial e destaca a complexidade do tema devido às interações entre os tipos de folga e as estratégias empresariais adotadas. Embora os artigos tenham abordado uma variedade de estudos sobre a relação entre folga de recursos e desempenho empresarial, ainda existem lacunas significativas na pesquisa que precisam ser abordadas para se chegar a uma conclusão

mais definitiva. É necessário considerar a interação entre a folga de recursos e outros fatores organizacionais e ambientais, bem como explorar mais profundamente como diferentes tipos de folga podem ser combinados para obter melhores resultados. São apresentadas algumas pesquisas relevantes sobre a relação entre folga de recursos e desempenho empresarial em diferentes contextos, incluindo pequenas empresas, diferentes tipos de propriedade e setores de atuação.

Algumas lacunas de pesquisa são apontadas, como a falta de estudos sobre como gerenciar efetivamente a folga de recursos em empresas de diferentes tamanhos e configurações organizacionais. Além disso, é importante levar em consideração outras variáveis que podem influenciar a relação entre folga de recursos e desempenho empresarial, como o ciclo de vida da empresa, o ambiente externo e as estratégias adotadas. Outra lacuna importante é a falta de estudos longitudinais que acompanham a evolução da folga de recursos e seu impacto ao longo do tempo.

Também é necessário investigar como diferentes tipos de folga de recursos (financeira, humana, tecnológica, etc.) interagem e afetam o desempenho empresarial. Outros aspectos que podem ser abordados em futuras pesquisas incluem a relação entre a folga de recursos e a percepção de risco, a inovação, a responsabilidade social das empresas e como diferentes tipos de folga de recursos afetam a capacidade de inovação das empresas.

Em resumo, embora haja algumas pesquisas sobre as consequências da folga de recursos em diferentes contextos empresariais, ainda há uma falta de compreensão sobre as práticas de gestão que podem maximizar os benefícios da folga de recursos e minimizar seus efeitos negativos. É necessário avançar em pesquisas que considerem a interação entre a folga de recursos e as diferentes configurações organizacionais, bem como a influência do contexto ambiental nas relações entre folga de recursos e desempenho empresarial.

2.5.1.2 A Folga na Inovação Empresarial

A diversidade tecnológica já instalada na empresa pode contribuir para a relação entre a empresa e a inovação, com a folga moderando essa relação (Huang & Chen, 2010) assim como também a folga modera os possíveis investimentos em novos sistemas de informação (Salge, 2011). A folga absorvida e potencial também é influente na inovação, criando bases de cultura de experimentação e exploração (Bradley et al., 2011; Ellis et al., 2014; Huang & Chen, 2010; Murro et al., 2016; Troilo et al., 2014). Estudos também apontam a importância da folga

recuperável como recurso ocioso que pode ser utilizado na pesquisa de novas soluções e produtos (Geiger & Makri, 2006).

No entanto, é importante ressaltar que a folga analisada como fator multidimensional pode ter resultados diferentes quando analisada individualmente ou em conjunto, variando entre os níveis baixo e alto das diversas combinações de folga, com efeitos sobre a inovação em níveis diversos (Marlin & Geiger, 2015b). Wang et al. (2017) argumentam que há um nível de absorção de folga, onde a folga absorvida tem um maior efeito na busca por inovação, sendo este menos negativo em casos de empresas com maior capacidade de absorção de folga. Por outro lado, resultados mostram que a folga não absorvida se mostra mais “líquida” e disponível para redistribuição, permitindo melhor desempenho em inovação de produtos (Liu et al., 2012; Swift, 2013).

2.5.1.2.1 Influência Complexa e Contextualizada da Folga de Recursos na Inovação

Diversos estudos têm examinado a relação entre o processo de inovação e investimento em novos produtos e a folga de recursos disponíveis, identificando que a folga de recursos desempenha um papel diferente em empresas de diferentes tamanhos e propriedades, além de variações em relação a países e economias emergentes (Alessandri & Pattit, 2014; Franquesa & Brandyberry, 2009; Kim et al., 2008; Lee, 2015; Liu et al., 2017; Lu & Fang, 2013). Pequenas e médias empresas tendem a buscar a internacionalização de seus produtos quando buscam por inovação com alta intensidade, o que pode ser explicado pela falta de recursos disponíveis, enquanto a relação entre a força de trabalho criativa e diversidade de times de trabalho e a folga de recursos é complexa (Chen & Huang, 2010; Chen et al., 2015).

Essa complexidade pode ser parcialmente explicada pela influência do CEO e suas características no processo de inovação, que está diretamente relacionado com as decisões e gestão de equipes, investimentos e alocação de recursos (Mousa & Chowdhury, 2014). O tipo e o volume de investimento em inovação, seja ela de exploração ou exploração, é afetado pela folga de recursos, mas seu impacto varia de acordo com diferentes contextos empresariais e econômicos (Salge et al., 2015; Suzuki, 2018). Os resultados do estudo de Stock et al. (2018) e Wang et al. (2016) sugerem que exista de fato uma relação positiva sobre os a folga de recursos financeiros e o investimento em novos produtos, contudo Demirkan (2018) argumenta que quando testados de forma separada os recursos financeiros apresentam baixa correlação positiva com a inovação e quando analisados em nível de rede, tornam-se irrelevantes. Em resumo, a

folga de recursos tem um papel significativo no processo de inovação, mas sua relação com outros fatores pode ser complexa e varia de acordo com diferentes contextos.

2.5.1.2.2 Lacunas de Pesquisa sobre a Folga na Inovação Empresarial

O papel da folga de recursos disponíveis na inovação é fundamental e pode influenciar significativamente a relação entre a empresa e a inovação. Diferentes tipos de folga, como absorvida, potencial e recuperável, têm impactos distintos no processo de inovação. Por exemplo, a folga absorvida e potencial pode criar uma cultura de experimentação e exploração, enquanto a folga recuperável pode ser usada para pesquisa de novas soluções e produtos. No entanto, a relação entre a folga de recursos e a inovação é complexa e varia em diferentes contextos empresariais e econômicos.

Para avançar a pesquisa nesta área, é possível explorar algumas lacunas de pesquisa. Uma possível direção é investigar mais profundamente como a folga de recursos absorvida e potencial impacta a cultura da empresa e como ela está associada a maior tolerância ao erro, maior incentivo à criatividade e à experimentação, ou outros aspectos da cultura organizacional que são importantes para a inovação.

Além disso, pode ser interessante estudar como as empresas usam a folga recuperável para investir em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e soluções e se existem diferenças significativas entre setores ou entre empresas de diferentes tamanhos. Também pode ser útil investigar como a relação entre a folga de recursos e a inovação varia em diferentes tipos de economia, considerando fatores como o nível de desenvolvimento econômico, o ambiente regulatório e o acesso a financiamento.

Por fim, é importante explorar como outras características das empresas, como sua estrutura organizacional, podem influenciar a relação entre a folga de recursos e a inovação. Por exemplo, seria interessante investigar se empresas com estruturas mais planas são mais propensas a serem inovadoras quando têm pouca folga de recursos, ou se empresas que terceirizam mais funções têm uma relação diferente com a folga de recursos em comparação com aquelas que têm mais funções internas. Em resumo, há várias possibilidades de pesquisa interessantes a serem exploradas em relação à folga de recursos e sua influência na inovação.

2.5.2 FATOR 2: Abordagens Emergentes Relacionadas a Folga de Recursos

Os obstáculos encontrados no Fator 1 tiveram impacto na condução da pesquisa do Fator 2. É importante notar que há quatro artigos que relacionam diretamente os estudos desses dois fatores. Hong e Shin (2021) vão além de avaliar o impacto da folga de recursos sobre a inovação, mas procuram contribuir para avaliar o ponto em que essa folga tem um impacto, indicando uma possível relação em forma de U invertido entre a folga organizacional e a inovação. Kim et al. (2021) apresentam a teoria de que a adoção do sistema de trabalho de alto desempenho é impulsionada pela folga organizacional, mas apenas quando o CEO valoriza os funcionários como um investimento. Zhang et al. (2022) tratam da importância das empresas investirem em gestão ambiental para se tornarem mais sustentáveis e competitivas, e testam a relação curvilínea entre a folga de recursos da empresa e o investimento em gestão ambiental, considerando as fontes de tecnologia interna e externa. Zhang et al. (2021) mostram que há uma relação em forma de U invertido entre a velocidade de internacionalização e o desempenho da empresa, e que a folga potencial modera a relação em forma de U invertido. A Tabela 5 apresenta os artigos que compõem o Fator 2.

Tabela 5

Artigos que compõem o Fator 2

Tema	ID	Autores	Amostra	Quant / Quali	Contribuição e Achados	Teoria
Desafios atuais na compreensão entre folga e desempenho	BC48	Adomako & Nguyen (2020)	700 Pequenas e Medias Empresas - CEOs e diretores financeiros de empresas de manufatura	Quantitativo	A folga de RH se relaciona positivamente com a inovação sustentável e os impactos no desempenho ambiental.	-
	BC90	Symeou et al. (2019)	650 - Empresas de Manufatura dos EUA	Quantitativo	A folga absorvida modera negativamente a relação com o desempenho ambiental da organização.	Teoria Comportamental
	BC27	Hong & Shin (2021)	7.778 - Empresas Sul Coreanas de Manufatura	Quantitativo	Os ambientes institucionais moderam a relação entre folga de recursos e inovação.	-
	BC25	Kim et al. (2021)	108 - Pequenas e Medias Empresas Sul Coreanas	Quantitativo	Os resultados sugerem que a presença de folga de recursos em pequenas e medias empresas não é suficiente para a decisão por adoção ou não a sistemas de trabalho de alta performance.	Visão Baseada em Recursos
	BC23	Zhang et al. (2021).	3392 - Empresas manufatureiras chinesas listadas em ações A	Quantitativo	Descobrimos que a folga potencial interna desempenha um papel moderador na relação em forma de u invertido entre a velocidade de internacionalização e o desempenho da empresa.	Teoria Penrosiana do Crescimento da Firma
	BC91	Vaughan & Koh (2019)	264 - Restaurantes Americanos	Quantitativo	A folga disponível se mostra influente na velocidade de internacionalização, uma vez que recursos disponíveis podem ser liquidados internacionalmente a qualquer momento, enquanto folga recuperável e folga potencial não possuem impacto moderador.	Teoria Penrosiana do Crescimento da Firma
	BC49	Godoy-Bejarano et al. (2020)	216.820 - Empresas que trabalham na Colômbia	Quantitativo	A relação não linear entre folga e desempenho não é exclusivo de economias avançadas, mas a relação do u invertido pode ser estendido a mercados emergentes com diferenças para níveis de complexidade ambiental.	Teoria da Agencia
	BC29	Kim et al. (2021)	307 - Empresas Sul Coreanas	Quantitativo	Indica que a folga de recursos exerce papel moderador positivo na implementação de sistemas de trabalho de alta performance, alcançando melhor desempenho.	-

Novas perspectivas de pesquisa	BC19	Zhang et al. (2022)	4088 - Empresas Chinesas	Quantitativo	Identifica o nível em que a folga de recursos passa a moderar negativamente o desempenho ambiental. O estudo traz uma abordagem sobre a relação de folga de recursos e o investimento em gerenciamento ambiental.	Teoria Comportamental
	BC56	Zhang et al. (2020)	325 - Industria Automobilística Chinesa	Quantitativo	Sugere que a relação folga e desempenho pode ser influenciada de forma distinta a partir do ponto de análise, sendo pelo desempenho contábil (passado) e desempenho de valor de mercado (futuro).	Teoria Institucional e Visão Baseada em Recursos
	BC52	Agusti-Perez et al. (2020)	449 - Industrias Espanholas	Quantitativo	A folga afeta o desempenho negativamente a curto prazo e possui efeito positivo a longo prazo.	Visão Baseada em Recursos, Teoria Comportamental e Teoria da Agencia.
	BC35	Agustí et al. (2021)	-	Qualitativo	O estudo colabora com a pesquisa de folga de recursos mostrando que os recursos não absorvidos podem ser utilizados por empresas familiares para amortecer choques ambientais.	Teoria Comportamental
	BC46	Lee et al. (2021)	221 - Empresas listadas na Bolsa de Valores de Taiwan	Quantitativo	A folga não absorvida modera a relação entre a formação do time da alta administração e o desempenho empresa sob a perspectiva ambiental.	Teoria do Alto Escalão e Teoria da Agencia
	BC40	Kang et al. (2021)	2.993 - Industrias Gerais	Quantitativo	Relaciona a folga de recursos a efeito de contágio e a confiança para investidores, mostrando que a folga exerce influência sobre a decisão de investimento	Teoria da Agencia
	BC42	Li (2021)	-	Qualitativo	Os resultados mostram que a pandemia de COVID-19 tem um impacto negativo no desempenho das empresas de manufatura e a folga organizacional enfraquece a relação negativa entre a pandemia de COVID-19 e o desempenho da empresa.	Teoria Comportamental
	BC75	Geiger et al. (2019)	148 - Hospitais	Quantitativo	Configurações de recursos de folga estão positivamente associados a vários indicadores de desempenho no setor hospitalar.	Teoria da Configuração
	BC85	Suzuki (2019)	439 - Empresas farmacêuticas japonesas	Quantitativo	Discorre que a folga organizacional atua como fator precedente na relação de desempenho e ambidestria organizacional e não como moderadora, como sugerido anteriormente.	Teoria Comportamental

BC36	Boronat-Navarro et al. (2021)	200 - Micro e Pequenas Empresas	Quantitativo	O estudo identifica que pequenas e medias organizações podem compensar a ausência de folga de recursos por meio de ações de inteligência competitiva, para alcançar efeitos conquistados apenas por organizações maiores.	Teoria da Cognição Social
BC89	Lin (2017)	-	Qualitativo	Mede a interação de folga de recursos com lobby e performance financeira corporativa - demonstra o lobby empresarial como um conceito pouco explorado até então	-
BC64	Hügel & Kreutzer (2020)	403 - Indústria Imobiliária Alemã	Quantitativo	O estudo revela que os efeitos da relação entre a folga de recursos e o comportamento inovador muda de acordo com o nível de hierarquia dos empregados.	Teoria Comportamental
BC82	Hu et al. (2019)	214 - Empresas da parte sudeste da China	Quantitativo	Os resultados revelam que a folga não absorvida e absorvida pode afetar a inovação exploratória e explorativa. As orientações de mercado proativa e responsiva desempenham o papel de mediadoras em dois conjuntos de relacionamentos.	-
BC93	Carnes et al. (2019)	-	Quantitativo	Os resultados sugerem que a agressividade competitiva média a forma como a folga organizacional se relaciona com desempenho.	-

Fonte: Autor (2023).

2.5.2.1 Desafios Atuais na Compreensão da Relação entre Folga de Recursos e Desempenho Empresarial

Novas abordagens a temas emergentes e a relação com a folga de recursos têm sido objeto de pesquisa nos últimos anos. Artigos recentes tratam da conexão entre inovação e desempenho, abordando temas relacionados a crises e gerenciamento ambiental. Alguns estudos identificam que a relação entre a folga de recursos e a capacidade de inovação diminui após um certo nível, provavelmente devido à complacência e inércia organizacional, e que empresas orientadas ao mercado têm maior tendência à inovação do que empresas sob regulação governamental (Hong & Shin, 2021). Além disso, a folga de recursos tem sido abordada como moderadora de sinais, demonstrando que mesmo com novos temas em pauta nas organizações modernas, a folga se mantém como fator relevante e moderador em suas abordagens (Kim et al., 2021).

Entre as novas perspectivas abordadas, observamos temas relacionados a novos momentos globais, relacionados a incertezas e volatilidades dos mercados inclusive ligados a efeitos da pandemia do Covid-19 nos mercados, com empresas enfrentando demandas incertas e imprevisíveis e a relação da folga como fator de absorção de crises (Li, 2021). Situações de competição intensa, tornando difícil para as empresas manterem a folga de recursos sem prejudicar sua posição no mercado. Para serem competitivas, as empresas muitas vezes precisam utilizar seus recursos da forma mais eficiente possível, o que pode levar a uma redução da folga de recursos (Godoy-Bejarano et al., 2020). Vemos abordagens relacionadas a inovação que podem levar a uma necessidade de investimentos significativos em novas tecnologias e processos, o que pode afetar a folga de recursos das empresas (Kim et al., 2021). As empresas precisam encontrar um equilíbrio entre investir em inovação e manter a folga de recursos necessária para lidar com imprevistos. Tratativas relacionadas à velocidade de internacionalização com relação aos efeitos de folga potencial de recursos (Zhang et al., 2021).

Essa conexão gerada pelos artigos que iniciam essa abordagem emergente da folga de recursos relacionada a novos temas, também pode ser observada com os artigos que relacionam a folga de recursos a sustentabilidade e a responsabilidade social, o que pode afetar a folga de recursos disponíveis. Os investimentos em iniciativas sustentáveis e responsáveis muitas vezes requerem recursos significativos e podem afetar a folga de recursos disponíveis para outros fins e afetar o desempenho de sistemas de gestão voltados para meio ambiente e responsabilidade social (Zhang et al., 2022).

As últimas pesquisas têm explorado de maneira mais profunda os efeitos da folga de recursos em novas realidades enfrentadas pelas empresas nos últimos anos. Um exemplo é a investigação da quantidade ideal de folga e sua relação com o desempenho na captação de investimentos, como discutido por Zhang et al. (2022) e Zhang et al. (2020). O estudo de Zhang et al. (2022) também considera os efeitos da folga de recursos na atração de investidores, além de sua relação com o desempenho da empresa, medido por indicadores contábeis como ROA, que são vistos como medidores de desempenho passado, bem como em relação ao desempenho do preço de mercado das ações da empresa, que é visto como um medidor de desempenho baseado em expectativas futuras.

Outro estudo relevante, realizado por Zhang et al. (2021), investiga a relação entre a velocidade de internacionalização e os efeitos potenciais da folga de recursos. Além disso, Hong e Shin (2021) confirmam o efeito positivo da folga de recursos na capacidade de inovação das empresas, mas identificam que essa relação diminui após um determinado nível, devido à complacência e inércia organizacional. Eles também destacam que empresas orientadas para o mercado têm maior probabilidade de inovar do que empresas regulamentadas pelo governo.

2.5.2.1.1 Lacunas de Pesquisa da Relação entre Folga de Recursos e Desempenho Empresarial

As pesquisas realizadas até o momento têm como objetivo investigar a relação entre a quantidade ideal de folga de recursos e o desempenho empresarial, incluindo a captação de investimentos, atração de investidores e o desempenho geral da empresa. Além disso, estudos recentes também exploram a relação entre a velocidade de internacionalização e os efeitos da folga de recursos, bem como o efeito positivo da folga de recursos na capacidade de inovação das empresas, que pode diminuir após um determinado nível. Outro aspecto que tem sido explorado na literatura é a importância de empresas orientadas para o mercado na capacidade de inovação em comparação com empresas regulamentadas pelo governo.

Entretanto, algumas lacunas de pesquisa precisam ser abordadas para melhor compreender os efeitos da folga de recursos no desempenho empresarial. A primeira lacuna se refere à falta de compreensão sobre como a folga de recursos pode afetar o desempenho das empresas em ambientes de incerteza e mudança constante, como aqueles gerados por crises econômicas, pandemias e outras emergências globais.

A segunda lacuna refere-se à falta de estudos que explorem como a folga de recursos pode influenciar a tomada de decisão estratégica em empresas de diferentes setores e tamanhos.

É importante entender como a folga de recursos pode afetar a estratégia empresarial, e se essa influência varia de acordo com as características da empresa.

Outra questão importante diz respeito aos limites da folga de recursos, em que ponto a quantidade de recursos disponíveis pode se tornar excessiva, prejudicando a eficiência e a competitividade das empresas. É importante entender qual é o ponto de inflexão em que a folga de recursos passa a ter um efeito negativo no desempenho empresarial.

Por fim, uma necessidade de estudos que investiguem mais profundamente os mecanismos subjacentes que explicam a relação entre a folga de recursos e o desempenho empresarial, com análises mais rigorosas das variáveis mediadoras e moderadoras envolvidas nessa relação. Essa lacuna pode ajudar a entender melhor como a folga de recursos afeta o desempenho empresarial e como essa relação pode ser melhor gerenciada.

2.5.2.2 Análises da Influência das Folgas de Recursos no Desempenho Empresarial: Novas Perspectivas de Pesquisa

Recentemente, novas pesquisas têm sido realizadas para observar a influência de diferentes tipos de folgas de recursos no desempenho das empresas (Lee et al., 2021). Essas pesquisas avançam em temas contemporâneos, como o efeito da folga sobre a tomada de decisão de riscos e o efeito de contágio (Kang et al., 2021), bem como em cenários disruptivos, como o da Covid-19 (Li, 2021). Assim, é possível analisar mais a fundo como as folgas de recursos afetam o desempenho e as capacidades das empresas, proporcionando novas perspectivas de estudo nessa área.

Zhang et al. (2022) e Zhang et al. (2020) discutem a relação entre a quantidade de folga e o desempenho em captação de investimento por empresas. A pesquisa de Zhang et al. (2022) pondera ainda os efeitos que a folga de recursos exerce sobre a atração de investidores e a relação do desempenho com indicadores contábeis e de preço de mercado das ações da companhia. Lee et al. (2021) abordam a influência de diferentes tipos de folga de recursos sobre o desempenho da empresa.

As pesquisas sobre a folga de recursos também exploram temas contemporâneos, como o efeito da folga sobre a tomada de decisão de riscos e o efeito de contágio (Kang et al., 2021), bem como novos cenários disruptivos, como o da Covid-19 (Li, 2021). No entanto, os efeitos das folgas de recursos sobre o desempenho empresarial ainda apresentam resultados contraditórios, sendo positivos em alguns estudos e negativos em outros. Por isso, alguns estudos abordam os níveis de folga a partir de uma perspectiva configuracional, para entender

como os recursos excedentes podem ser utilizados positivamente em função dos resultados (Geiger et al., 2019). Também é possível observar que os recursos em excesso podem preceder (em vez de moderar) as influências de desempenho da ambidestria organizacional (Suzuki, 2019), e essa relação também pode ser observada em empresas menores (Boronat-Navarro et al., 2021).

2.5.2.2.1 Lacunas de Pesquisa das Novas Perspectivas da Influência das Folgas de Recursos no Desempenho Empresarial: Novas Perspectivas de Pesquisa

O texto apresenta alguns avanços importantes na pesquisa sobre a influência das folgas de recursos no desempenho empresarial, especialmente no que se refere aos efeitos sobre a captação de investimentos e em cenários disruptivos como o da Covid-19. No entanto, ainda há lacunas a serem preenchidas nessa área de pesquisa. Uma das questões que merecem mais atenção é a inconsistência dos resultados encontrados em estudos anteriores, com alguns apontando efeitos positivos e outros negativos das folgas de recursos no desempenho empresarial. Além disso, há uma falta de consenso sobre os níveis ideais de folga e como os recursos excedentes podem ser utilizados de forma positiva.

Outro ponto importante que ainda precisa ser explorado é como a folga de recursos pode influenciar a tomada de decisão estratégica em empresas de diferentes setores e tamanhos. Além disso, é necessário investigar os limites da folga de recursos, em que ponto a quantidade de recursos disponíveis pode se tornar excessiva, prejudicando a eficiência e a competitividade das empresas.

Por fim, há uma necessidade de estudos mais aprofundados sobre os mecanismos subjacentes que explicam a relação entre a folga de recursos e o desempenho empresarial, com análises mais rigorosas das variáveis mediadoras e moderadoras envolvidas nessa relação.

2.6 PESQUISA FUTURA EM FOLGA DE RECURSOS

A partir das lacunas apresentadas anteriormente são sugeridas algumas questões para a pesquisa futura, abordadas a seguir.

Tabela 6*Questões de pesquisa para folga de recursos*

Uso estratégico da folga de recursos
<ul style="list-style-type: none"> • Como os executivos utilizam a folga de recursos em suas organizações? • Qual é a relação entre a folga e o desempenho empresarial em diferentes setores e tamanhos de empresas, e como essa relação evolui ao longo do tempo? Como a folga de recursos afeta a estratégia e o desempenho em empresas de diferentes países? • Qual é o papel da folga de recursos na prevenção do declínio organizacional em empresas? Qual é a relação entre a folga e a tomada de risco da empresa? • Como a relação entre folga e desempenho varia considerando as diferenças nos tipos e níveis de folga, e como ela é gerenciada? Qual é o nível adequado de folga de recursos? • Qual é a relação entre a evolução da folga de recursos ao longo do tempo e o desempenho organizacional? Qual é o efeito da folga recuperável no desempenho? Como devemos medir a folga organizacional?
A folga de recursos e a inovação
<ul style="list-style-type: none"> • Qual é a relação entre a folga organizacional e o investimento em pesquisa e desenvolvimento em empresas com desempenho acima das expectativas? • Como diferentes tipos de folga são agrupados e afetam a inovação? • Como o efeito da folga discricionária é influenciado pelos níveis de aspiração da empresa e pela orientação estratégica da empresa? • Qual é o efeito da folga recuperável no desempenho e nas decisões empresariais, e como ele se compara aos efeitos da folga disponível e da folga potencial? • Como a teoria da atenção gerencial pode ser aplicada para entender a relação entre a folga organizacional, a orientação temporal dos executivos, a inovação exploratória e a inovação exploratória? • Qual é a relação entre os diferentes tipos de folga e o desempenho das PMEs, e como a adoção da inovação pode mediar essa relação?

Fonte: Autor (2023).

2.6.1 Uso Estratégico da Folga de Recursos

A pesquisa sobre o uso estratégico da folga de recursos pelos executivos é importante por várias razões. Em primeiro lugar, a folga de recursos pode fornecer aos executivos uma possibilidade de vantagem competitiva em um ambiente de negócios em constante mudança (Paeleman & Vanacker, 2015; Suzuki, 2019). Os executivos que conseguem usar a folga de

recursos de forma eficaz podem ser capazes de responder mais rapidamente às mudanças do mercado (Lin, 2014), desenvolver novos produtos e serviços (Liu et al., 2012) e adotar novas tecnologias antes de seus concorrentes (Geiger & Makri, 2006). Os executivos que têm algum grau de folga de recursos podem ter mais liberdade para experimentar novas ideias e abordagens (Hügel & Kreutzer, 2020), o que pode levar a novos produtos, serviços e processos.

No entanto, a folga de recursos também pode ser vista como um desperdício de recursos, especialmente em momentos em que as organizações estão tentando reduzir custos e aumentar a eficiência (Nohria e Gulati, 1996). Portanto, é importante entender como os executivos podem ser encorajados a usar a folga de forma estratégica e como essa folga pode ser usada de maneira recuperável, para que não seja vista como um desperdício de recursos.

A folga de recursos é um tema importante na literatura de estratégia empresarial, sendo fundamental entender como os executivos podem usá-la para alcançar os melhores fins estratégicos. Estudos anteriores sugerem que a folga recuperável pode ser especialmente importante nesse sentido. Portanto, uma pesquisa aprofundada poderia investigar como os executivos veem e utilizam a folga em suas organizações, incluindo estudos de caso em empresas que utilizam a folga de maneira estratégica e pesquisas qualitativas com executivos (Daniel et al., 2004; Marlin & Geiger, 2015a; Wiersma, 2017).

Outro aspecto importante a ser considerado é a relação entre a folga e o desempenho empresarial. Estudos anteriores sugerem que essa relação pode ser curvilínea após algum nível ideal de folga, mas é importante investigar se isso é verdade em toda a extensão da folga. Além disso, é essencial avaliar a evolução dessa relação ao longo do tempo em empresas de diferentes setores e tamanhos, utilizando dados longitudinais (Bourgeois, 1981; Daniel et al., 2004; Sharfman et al., 1988; Mousa et al., 2013).

A folga de recursos tem sido objeto de muitas pesquisas e estudos, mas ainda há muito a ser explorado. Uma área de pesquisa promissora é comparar e contrastar como a folga afeta a estratégia e o desempenho em análises comparativas de empresas em diferentes setores e países. Isso permitiria identificar diferenças culturais e institucionais que influenciam o uso da folga (Tan & Peng, 2003; Tan, 2003). Além disso, seria interessante validar as descobertas em outros países com características nacionais diferentes, como mercados emergentes de alto crescimento impulsionados por fatores ou instituições, por exemplo, por meio de análises comparativas de empresas em diferentes países e regiões, com foco nas diferenças culturais, regulatórias e econômicas que podem influenciar o uso da folga (Tan & Peng, 2003; Wan, 2005).

Outra área a ser explorada é a relação entre a folga e a tomada de risco da empresa. Martinez e Artz (2006) sugerem expandir as diferenças nos perfis competitivos e de tomada de

risco desenvolvidos por empresas que enfrentam diferentes regimes regulatórios e analisar o impacto final que tais diferenças têm no desempenho da empresa. Isso permitiria entender melhor como a folga pode afetar a tomada de risco da empresa e, conseqüentemente, o seu desempenho.

Para investigar a relação entre folga e desempenho em empresas de diferentes setores e para investigar a relação entre folga e desempenho em empresas de diferentes setores e tamanhos, incluindo empresas menores e privadas, é importante considerar as diferenças entre os tipos e níveis de folga e a forma como ela é gerenciada (Chiu & Liaw, 2009; Fawcett et al., 2016; Jifri et al., 2016; Mousa et al., 2013). Além disso, a folga de recursos pode ser avaliada como um fator de vantagem competitiva em pequenas empresas (Tognazzo et al., 2016) e seus efeitos podem ser analisados em empresas com diferentes tipos de propriedade e estrutura decisória (Ju & Zhao, 2009).

Explorar novas formas de medir o valor da folga organizacional pode ser útil para ir além das medidas financeiras utilizadas em pesquisas anteriores. Essa pesquisa poderia incluir o desenvolvimento de novas medidas de desempenho organizacional que levem em consideração o uso estratégico da folga (Bourgeois & Singh, 1983; George, 2005).

Analisar até que ponto as restrições de recursos em vários domínios podem se estender e se a combinação "ótima" de abundância e escassez de recursos depende de características ambientais e da empresa é outro aspecto importante a ser explorado (Paeleman & Vanacker, 2015).

A investigação da evolução da folga de recursos ao longo do tempo também é relevante para entender melhor sua relação com o desempenho organizacional (Bueren et al., 2014; George, 2005; Laffranchini & Braun, 2014).

O declínio organizacional é um fenômeno que pode ocorrer em empresas de diferentes setores e tamanhos. Para investigar esse processo, é importante explorar a evolução da folga disponível e potencial e da dependência das partes interessadas, a fim de identificar os caminhos comuns que levam à saída judicial e à liquidação voluntária (Balcaen et al., 2011). Além disso, é necessário analisar o impacto de fatores externos e ambientais no tempo de saída após o sofrimento, incluindo condições macroeconômicas adversas e fatores relacionados à indústria que refletem a incerteza, a turbulência e as perspectivas da indústria (Balcaen et al., 2011). Para entender a sobrevivência de empresas após dificuldades econômicas, um modelo de duração ou risco pode ser utilizado. Essa abordagem permite uma compreensão mais precisa do processo de saída e identificação de fatores que afetam a sobrevivência das empresas (Balcaen et al., 2011).

2.6.2 A Influência da Folga na Relação das Empresas com a Inovação

A importância de estudar a influência da folga na relação das empresas com a inovação é evidente, dado que a folga pode atuar como um recurso valioso para impulsionar a inovação. Empresas com maior folga têm a capacidade de investir mais em P&D (Huang & Chen, 2010), contratar profissionais especializados e incorporar tecnologias mais avançadas. Esta capacidade ampliada pode ser atribuída à natureza intrínseca da folga (Hong & Shin, 2021; Hu et al., 2019), pode ter uma correlação positiva com a inovação. Além disso, a presença de folga pode permitir que as empresas assumam riscos adicionais na busca por novas ideias e soluções, potencialmente conduzindo a inovações mais radicais e estabelecendo uma vantagem competitiva no mercado (Lee, 2015; Zhang et al., 2020). Portanto, uma compreensão profunda da relação entre a folga e a inovação passa ser importante, pois pode fornecer insights valiosos para as empresas otimizarem seus investimentos e estratégias de inovação, garantindo uma utilização eficaz dos recursos disponíveis.

A relação entre a folga organizacional e o investimento em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) tem sido amplamente estudada na literatura. No entanto, a maioria dos estudos se concentrou em empresas com desempenho abaixo das expectativas. Alessandri e Pattit (2014) sugerem que é importante examinar a relação entre a folga organizacional e o investimento em P&D em empresas com desempenho acima das expectativas.

Para expandir a pesquisa existente, vários estudos futuros são recomendados. Em primeiro lugar, é necessário explorar os fluxos de conhecimento fora do sistema de patentes para medir a busca de conhecimento de forma mais abrangente (Wang et al., 2017). Além disso, é necessário examinar como os vários tipos de folga são agrupados e determinar se os altos perfis gerais de folga afetam negativamente a inovação (Marlin & Geiger, 2015b).

Outra recomendação é explorar a conexão entre gerenciamento de recursos e empreendedorismo para explicar a inovação e as estratégias da empresa (Liu et al., 2012). É importante dedicar habilmente recursos ociosos a processos inovadores e alavancar adequadamente abordagens empreendedoras para transformar recursos ociosos em processos de inovação viáveis.

Para contribuir com os resultados do estudo, recomenda-se analisar as empresas de capital estrangeiro comparadas com as empresas nacionais (Murro et al., 2016). Além disso, é necessário examinar a novidade dos produtos comercializados para permitir uma avaliação completa do impacto da folga organizacional na inovação (Geiger & Makri, 2006).

Outra sugestão é que futuros estudos longitudinais investiguem se o efeito da folga discricionária na busca distal depende de diferentes níveis de aspiração da empresa e se esses níveis são influenciados pela orientação estratégica da empresa (Troilo et al., 2014).

Finalmente, pesquisas futuras são necessárias para testar empiricamente a validade do quadro de trabalho e das hipóteses em indústrias de alta tecnologia. Além disso, é necessário complementar as medidas objetivas, como contagens de patentes e citações de patentes, com outras fontes de dados, como dados de pesquisas, para medir o desempenho da inovação (Huang & Chen, 2010).

A pesquisa sobre folga organizacional tem sido um tema comum na literatura, e vários estudos têm se concentrado em diferentes aspectos dessa área. Uma área que pode ser explorada é a folga recuperável e seu efeito no desempenho e nas decisões empresariais, comparando seus efeitos com a folga disponível e a folga potencial (Lee, 2015).

A teoria da atenção gerencial também pode ser uma área de pesquisa relevante para entender como a folga organizacional afeta a orientação temporal dos executivos e como isso influencia a inovação de *exploration* e *exploitation* (Suzuki, 2018).

Outra área que pode ser explorada é a relação entre os tipos de folga e o desempenho das PMEs, investigando como a adoção da inovação pode mediar essa relação, especialmente para empresas com baixos níveis de folga potencial (Franquesa & Brandyberry, 2009).

2.7 CONCLUSÃO

Eu utilizei a técnica bibliométrica de pareamento para compreender a evolução da pesquisa recente sobre folga de recursos, e sugerir possibilidades de pesquisas futuras que enderecem as lacunas de pesquisa existentes. Embora a pesquisa de folga de recursos tenha crescido significativamente desde o trabalho de Bourgeois (1981) e de Bourgeois e Singh (1983), muitas lacunas de pesquisa ainda precisam ser pesquisadas para serem resolvidas.

A folga de recursos pode se tornar uma fonte de vantagem competitiva para as organizações, uma vez que permite uma resposta rápida às mudanças do ambiente externo, inovação em produtos ou serviços e exploração de novas oportunidades de mercado (Sharfman et al., 1988). A folga de recursos também pode auxiliar as organizações na redução da incerteza e do risco associados às operações normais, tornando-as mais resilientes e flexíveis em situações adversas. No entanto, existem resultados conflitantes em relação aos benefícios da folga de recursos (Haleblian et al., 2012; Lecuona e Reitzig, 2014; Tang & Neumann, 2015; Tyler e Caner, 2016), bem como críticas iniciais de autores que a folga representa ineficiência

e desperdício (George, 2005; Jensen, 1986; Geoffrey Love e Nohria, 2005). Apesar dos avanços em estudos recentes, ainda há a necessidade de entender como as empresas transformam a folga em desempenho positivo (Daniel et al., 2004).

A bibliometria é uma técnica que permite identificar padrões e relações ocultas em um determinado corpus literário, abrangendo todo o espectro de dados disponíveis (Duran-Sanchez et al., 2019). Nesse sentido, em meu estudo, baseamos minhas conclusões na lógica e nas técnicas bibliométricas para compreender a evolução da pesquisa em folga de recursos, e as lacunas de pesquisa que poderiam ser interessantes para pesquisas futuras. Apresento estas lacunas de forma esquemática na Figura 3. A seguir detalhamos consideramos perguntas de pesquisa (Tabela 6) que suportaram as sugestões para trabalhos futuros. As informações foram extraídas com um método que possibilita a análise ampla da literatura, revelando relações que, muitas vezes, não seriam percebidas em análises meramente qualitativas. Entretanto, é importante salientar que este trabalho apresenta limitações inerentes ao método e à sua natureza temporal. Por isso, recomendo que pesquisas futuras avaliem aspectos mais específicos da folga de recursos, como por exemplo o papel das folgas absorvidas, ou recuperáveis, utilizando o mesmo método.

3 ESTUDO 2: O PAPEL DA FOLGA DE RECURSOS NA PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO: UMA META-ANÁLISE DE ESTUDOS EMPÍRICOS

3.1 INTRODUÇÃO

A relação entre a folga de recursos e a inovação tem sido um tema relevante no contexto empresarial, sendo amplamente discutida na literatura recente (Huang & Chen, 2010; Hong & Shin, 2021). A folga de recursos refere-se à disponibilidade de recursos que não estão sendo utilizados imediatamente nas atividades operacionais da empresa (Bourgeois, 1981), enquanto a inovação é considerada uma fonte de competitividade, vantagem e crescimento econômico (Damanpour & Schneider, 2006).

Embora diversos estudos tenham investigado a relação entre a folga de recursos e a inovação (Chen et al., 2012; Zhang et al., 2017), os resultados dessas investigações são inconclusivos e inconsistentes. Alguns estudos sugerem que a folga de recursos pode promover a inovação, permitindo que as empresas invistam em pesquisa e desenvolvimento e em novas iniciativas. No entanto, outros estudos argumentam que a folga de recursos pode levar à complacência e a falta de motivação para buscar inovações (Duan et al., 2020). Nesse contexto, uma meta-análise pode oferecer uma síntese sistemática e abrangente dos resultados disponíveis (Card, 2015), ajudando a esclarecer a natureza e a magnitude da relação entre a folga de recursos e a inovação. Essa meta-análise busca avaliar a extensão da relação entre a folga de recursos e a inovação, bem como examinar os fatores moderadores que podem influenciar essa relação.

Além de contribuir para a compreensão geral da relação entre esses fatores, esta meta-análise busca identificar os tipos de negócios e empresas nos quais a relação entre a folga de recursos e a inovação é mais significativa. Ao destacar essas diferenças, a meta-análise tem o potencial de oferecer insights valiosos para a formulação de estratégias de gestão mais eficazes e orientadas por evidências. Os resultados desta meta-análise podem fornecer informações importantes para empresas de diversos setores, permitindo que elas gerenciem suas alocações de recursos de forma mais eficiente para estimular a inovação. Ao identificar as empresas e setores que mais se beneficiam da folga de recursos em termos de inovação, a meta-análise pode apontar caminhos específicos para o desenvolvimento de estratégias de inovação mais bem-sucedidas.

Por conseguinte, a meta-análise contribui para o avanço do conhecimento teórico sobre a relação entre folga de recursos e inovação, enquanto oferece informações práticas relevantes para a gestão empresarial em diferentes setores.

3.2 REFERENCIAL TEÓRICO

A inovação é reconhecida como a força motriz por trás da competitividade e do crescimento econômico em um mundo de rápida transformação. Em um cenário globalizado, onde as fronteiras tecnológicas estão em constante avanço e a concorrência é intensa, a capacidade das empresas de se adaptarem e inovarem torna-se uma questão de sobrevivência (Damanpour & Schneider, 2006; Guo et al., 2023). Diante disso, a gestão e alocação adequada da folga de recursos emergem como elementos fundamentais para alimentar e sustentar essa capacidade inovadora.

A folga de recursos, conceituada como a reserva de recursos que as empresas mantêm além dos estritamente necessários para suas operações cotidianas, tem sido um foco de pesquisa na literatura de gestão por décadas (Bourgois, 1981). Estudos mais recentes reforçam sua relevância, argumentando que essa reserva proporciona às empresas a flexibilidade necessária para experimentar novas ideias, abordar desafios emergentes e responder de forma ágil às mudanças do mercado (Adomako & Nguyen, 2020; Suzuki, 2019). Assim, a presença de folga de recursos pode ser vista como um precursor essencial para a inovação, facilitando a experimentação e a tomada de risco.

No entanto, parece importante reconhecer que a relação entre folga de recursos e inovação não é estática ou universal. Huang e Chen (2010) destacam que a maneira como as empresas gerenciam e alocam essa folga pode determinar seu impacto na inovação. Por exemplo, a folga absorvida, quando adequadamente canalizada, pode ser um catalisador direto para atividades inovadoras. Em contraste, a folga não absorvida pode servir como um amortecedor contra incertezas, permitindo que as empresas ajustem e recalibrem suas iniciativas inovadoras conforme necessário.

Além disso, o ambiente em que a empresa opera é uma variável crítica. Por exemplo, estudos recentes enfatizam a interação entre o ambiente de negócios e a inovação. Empresas que operam em setores altamente dinâmicos e competitivos podem ter necessidades e oportunidades de inovação diferentes daquelas em setores mais estáveis (Ding, 2022; Xie et al., 2023). O contexto econômico, como operar em um país emergente versus desenvolvido, também pode moldar as nuances dessa relação (Kiss et al., 2018; Lu & Fang, 2013).

De fato, a literatura oferece insights, mas também apresenta inconsistências. Por exemplo, enquanto Hong e Shin (2021) e Hu et al. (2019) encontram uma correlação positiva entre a folga de recursos e a inovação. Outros, como Lee (2015) e Zhang et al. (2020), sugerem

que a relação pode ser moderada por outros fatores, como o tamanho da empresa ou o mercado de atuação.

Estas divergências apontam para a necessidade de uma investigação mais aprofundada. À medida que o cenário empresarial continua a evoluir, torna-se imperativo reavaliar e reexaminar a relação entre a folga de recursos e a inovação. As empresas, ao compreenderem essa dinâmica, estarão mais bem posicionadas para tomar decisões estratégicas que impulsionem a inovação e, por sua vez, garantam sua competitividade e relevância em um mundo em constante mudança.

3.3 MODELO CONCEITUAL E HIPÓTESES

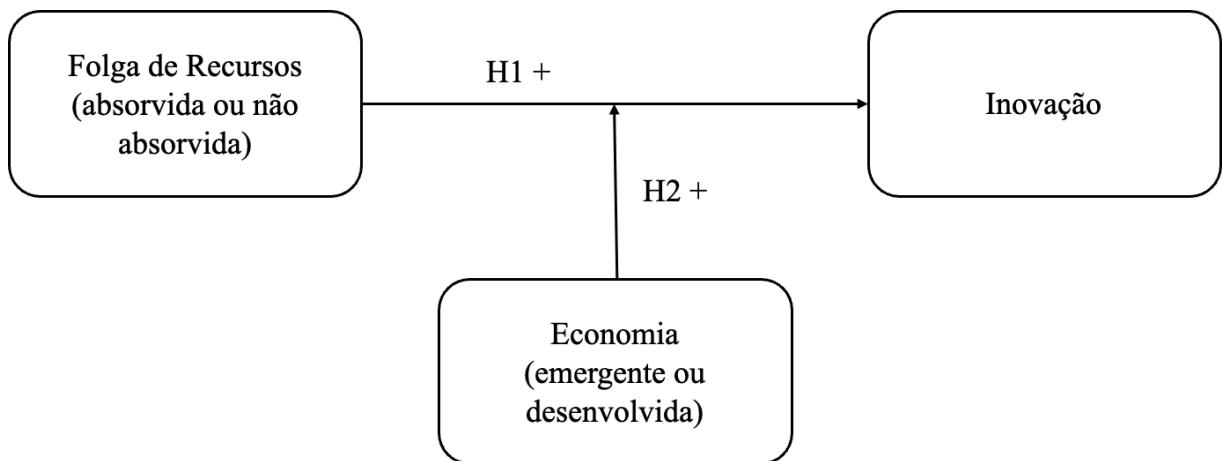


Figura 5 – Modelo conceitual
 Fonte: Autor (2023).

A folga de recursos tem sido reconhecida como uma influência significativa na promoção da inovação nas empresas. A inovação, muitas vezes, exige uma capacidade organizacional para experimentar, assumir riscos e investir em novas ideias. A folga de recursos, que se refere a uma reserva estratégica de recursos disponíveis que não estão sendo utilizados em operações correntes (Bourgois, 1981; Suzuki, 2019), fornece exatamente esse tipo de flexibilidade às empresas.

Quando uma empresa possui uma folga de recursos, seja em termos de dinheiro, tempo, pessoal ou equipamentos, ela tem a liberdade para experimentar sem comprometer suas operações regulares. Isso pode levar a investimentos em projetos de pesquisa e desenvolvimento de longo prazo, os quais, embora arriscados, têm o potencial de produzir inovações revolucionárias (Huang & Chen, 2010).

Além disso, a presença de folga de recursos pode atuar como um amortecedor contra os riscos inerentes ao processo de inovação. Quando uma empresa inova, nem todas as iniciativas serão bem-sucedidas. Ter uma folga permite às empresas absorver os custos de projetos que não dão certo, sem ameaçar sua estabilidade financeira ou operacional (Adomako & Nguyen, 2020).

Empresas com maior folga são frequentemente mais inovadoras, pois têm os meios para investir em novas ideias, enfrentar os desafios inerentes ao processo de inovação e mudar de modelo de negócios quando necessário (Hong & Shin, 2021; Hu et al., 2019). Em contraste, empresas sem folga podem se encontrar restritas, muitas vezes focando na eficiência operacional em detrimento da exploração de novas oportunidades.

Diante disso, propomos a minha primeira hipótese:

H1 – A Folga de Recursos tem relação positiva com Inovação

Embora a relação entre a folga de recursos e a inovação seja percebida globalmente, é fundamental considerar o contexto econômico no qual uma empresa opera para compreender plenamente sua dinâmica. Estudos recentes indicam que a relação positiva entre a folga de recursos e a inovação é particularmente acentuada em economias emergentes (Duan et al., 2020; Lee, 2015; Lu & Fang, 2013).

Em economias emergentes, as empresas frequentemente enfrentam cenários de incerteza, volatilidade e infraestrutura em desenvolvimento. Nesse ambiente, a folga de recursos pode indicar a necessidade para se adaptar e inovar rapidamente. Dada a natureza imprevisível desses mercados, a folga de recursos permite às empresas serem mais ágeis e resilientes, adaptando-se rapidamente às mudanças no ambiente de negócios e buscando oportunidades inovadoras que possam surgir (Duan et al., 2020).

Além disso, em economias emergentes, a pressão competitiva pode ser diferente das economias desenvolvidas. A necessidade de se destacar em um mercado em crescimento e a oportunidade de moldar e definir nichos de mercado pode incentivar as empresas a usar sua folga de recursos de maneira mais inovadora. Isso pode significar investir em pesquisa e desenvolvimento, explorar novos modelos de negócios ou adaptar produtos e serviços às necessidades locais específicas.

Outra consideração é que, em economias emergentes, o acesso a capital e recursos pode ser mais limitado em comparação com economias mais desenvolvidas. Portanto, quando as empresas desses mercados têm folga de recursos, elas podem estar mais inclinadas a investir esses recursos preciosos em atividades que prometem retorno significativo em termos de

inovação e crescimento. A presença de folga de recursos em um ambiente onde é mais difícil obtê-los pode fazer com que as empresas valorizem mais esses recursos e, por sua vez, sejam mais estratégicas e inovadoras em seu uso (Tognazzo et al., 2016).

Com estas considerações proponho que:

H2 - A relação positiva entre folga de recursos e inovação é potencializada em países emergentes.

3.4 MÉTODO

3.4.1 Busca na Literatura

A decisão de adotar a meta-análise para este estudo foi motivada pela capacidade única deste método em observar e sumarizar os resultados de diversas pesquisas empíricas. Através da meta-análise, é possível comparar resultados e analisar profundamente o efeito da relação entre variáveis. Segundo Card (2015), o diferencial da meta-análise em relação a outros métodos de revisão de literatura reside em seu foco nos resultados concretos e no tamanho do efeito empírico das variáveis, ao invés de se basear meramente nas interpretações literárias oferecidas pelos autores das pesquisas.

Conduzimos uma busca na base de dados Scopus, reconhecida por sua relevância no cenário acadêmico. As palavras-chave usadas foram “*Resource Slack*”, “*Organizational Slack*”, “*Potential Slack*”, “*Recoverable Slack*” e “*Available Slack*”, utilizando o operador “OR” para interligar cada termo. Esta busca foi delimitada a publicações nas áreas de *Management*, *Business and Accounting*, e *Economics, Econometrics and Finance*. Além disso, aplicamos um filtro temporal, considerando apenas trabalhos publicados a partir de 2003 e restringindo a busca a artigos. Este levantamento inicial nos forneceu 281 artigos. Após uma análise dos resumos e palavras-chave, identificamos e excluímos 2 artigos por duplicidade, resultando em 279 artigos. Em seguida, classificamos os artigos com base em seus métodos, sendo 200 quantitativos, 38 qualitativos e 41 inacessíveis. Dos 200 artigos quantitativos, realizamos uma subdivisão com base nas variáveis, visando relacionar inovação e folga de recursos, conforme os critérios de codificação mencionados anteriormente. Nesse estágio, identificamos 29 artigos relevantes. No entanto, apenas 26 deles forneceram tabelas de correlação necessárias para determinar os tamanhos de efeito. Assim, a análise prosseguiu com esses 26 artigos, totalizando 51 tamanhos de efeito, como ilustrado na figura 6.

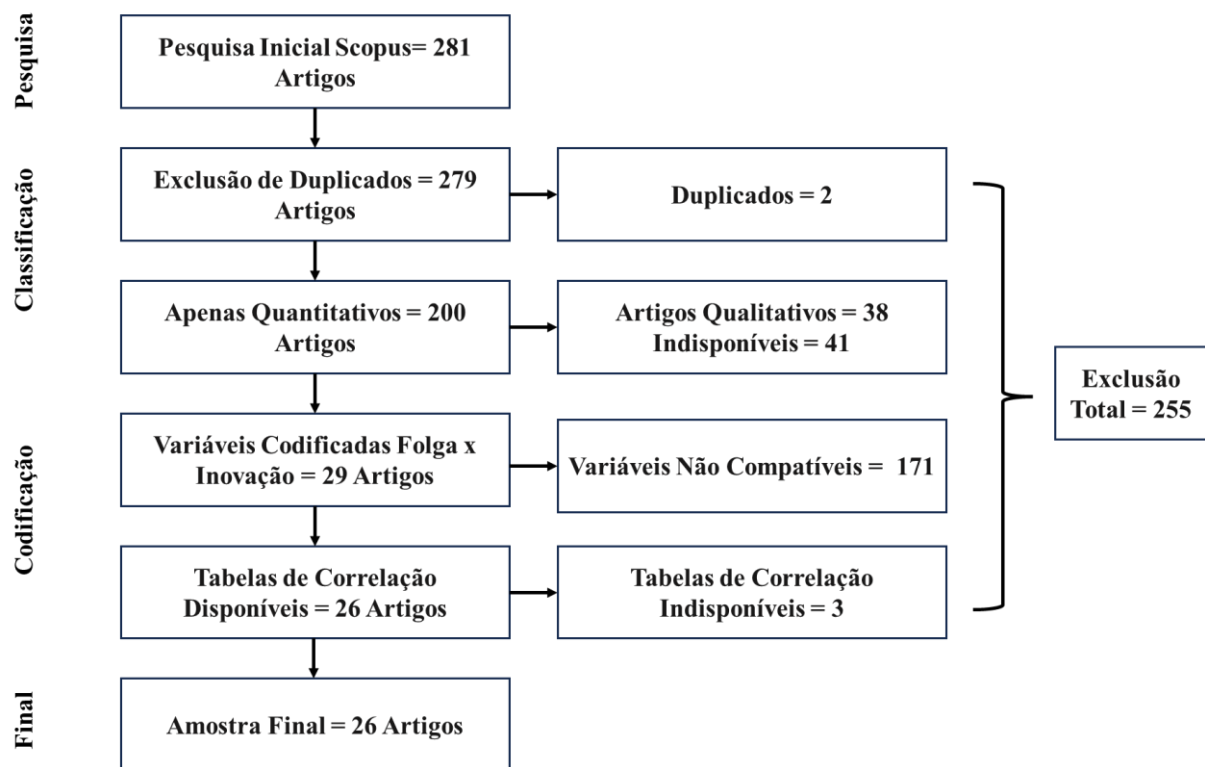


Figura 6 – Processo de exclusão de artigos
Fonte: Autor (2023).

3.4.1 Codificação das Variáveis

O autor codificou independentemente os dados dos artigos em inglês. Inicialmente, estabeleceu-se o padrão de codificação em discussão com o orientador e o coorientador. O critério para codificação das variáveis seguiu o princípio da busca pela relação entre o tema de folga de recursos e inovação no contexto das organizações estudadas.

3.4.1.1 Inovação – Variável Dependente

Neste trabalho, considerei como variável dependente construtos e indicadores tanto de input quanto de output que estão intrinsecamente ligados ao conceito de inovação. Estes indicadores abrangem desde aspectos de investimento e esforço em pesquisa e desenvolvimento até resultados tangíveis como patentes e novos produtos. Este tipo de procedimento é usual em meta-análise, podendo ser exemplificado pelo trabalho de Huang et al. (2020), que codificou inovação corporativa utilizando indicadores relacionados a intensidade da inovação, intensidade de P&D, capacidade inovadora, investimento em P&D, orientação para inovação, número de patentes, desempenho da inovação percebido subjetivamente. Além disso, é

importante destacar que os indicadores que utilizei podem ser influenciados pela folga de recursos disponível nas empresas.

Dentro dos **Tipos de Inovação**, foram considerados a Inovação Exploratória (Hu et al., 2019; Suzuki, 2018), Inovação de Exploração (Hu et al., 2019), Inovação de Produto (Liu et al., 2012), Inovação Radical (Troilo et al., 2014), Capacidade de Inovação Incremental (Liu et al., 2012), Capacidade de Inovação Radical (Liu et al., 2012), Inovação Ambiental (Arena et al., 2018) e Resultados de Inovação de Novos Produtos (Khan & Mir, 2019). Para o **Desempenho e Intensidade da Inovação**, incluí o Desempenho da Inovação (Chen & Huang, 2010; Chen et al., 2012; Duan et al., 2020), Intensidade de Inovação da Empresa (Mousa et al., 2020), Intensidade da Inovação (Kiss et al., 2018), Desempenho da Inovação da Empresa (Shu et al., 2019), Desempenho da Inovação Exploratória (Jin et al., 2015) e Desempenho da Inovação de Exploração (Jin et al., 2015), além da Intensidade da Busca Inovadora (Salge, 2011) e da Intensidade do Investimento em P&D (Liu et al., 2017). Para as **Patentes**, foram consideradas as Patentes Emitidas (Demirkan, 2018) e Patentes Registradas (Liu et al., 2017). A **Qualidade e Quantidade da Inovação** foram representadas pela Quantidade de Inovação (Huang & Chen, 2010) e Qualidade da Inovação (Huang & Chen, 2010). Finalmente, na categoria **Outras Medidas de Inovação**, foram incluídas a Inovatividade (Hong & Shin, 2021), Inovar (Wiersma, 2017), Ativo de P&D (Mousa & Chowdhury, 2014), Ressonância da Inovação (Geiger & Makri, 2006) e Medidas Alternativas de Inovação (Amankwah-Amoah & Adomako, 2021).

3.4.1.2 Folga de Recursos – Variável Independente

Neste estudo, a folga de recursos foi considerada como variável independente. Dentro dos **Tipos Gerais de Folga**, o conceito de Folga Organizacional foi explorado, refletindo a capacidade geral de uma organização de alocar recursos para várias atividades (Arena et al., 2018; Hong & Shin, 2021; Jin et al., 2015.; Khan & Mir, 2019; Liu et al., 2017; Shu et al., 2019). Além disso, os Recursos de Folga foram considerados, representando recursos disponíveis, mas não imediatamente alocados. Considerando a **Folga Baseada na Disponibilidade**, foram analisadas variáveis como Folga Disponível (Duan et al., 2020; Geiger & Makri, 2006; Wiersma, 2017), Folga Recuperável (Duan et al., 2020; Geiger & Makri, 2006; Wiersma, 2017) e Folga Potencial (Duan et al., 2020). Para a **Folga Baseada na Absorção**, considerei a Folga Não Absorvida e Folga Absorvida, explorando a dinâmica de recursos alocados e não utilizados (Chen & Huang, 2010; Chen et al., 2012; Hu et al., 2019; Huang & Chen, 2010; Liu et al., 2012;

Suzuki, 2018). Na **Folga Baseada em Recursos Específicos** incluí Folga Humana (Demirkan, 2018; Mousa & Chowdhury, 2014; Mousa et al., 2020), Folga Financeira (Kiss et al, 2018; Mousa & Chowdhury, 2014; Salge, 2011) e Folga Operacional (Salge, 2011). Para a **Folga no Nível da Empresa**, considere o Recurso de Folga no Nível da Empresa, refletindo sobre a folga disponível em toda a organização (Demirkan, 2018).

3.4.1.3 Contexto Econômico – Moderação

Como mencionado ao longo da dissertação, o contexto econômico, especificamente a distinção entre países emergentes e desenvolvidos, é a variável moderadora considerada na relação entre folga de recursos e inovação. Em economias emergentes, onde as empresas frequentemente enfrentam cenários de incerteza, volatilidade e infraestrutura ainda em desenvolvimento, a folga de recursos torna-se um indicativo para a capacidade de adaptação e inovação rápida (Duan et al., 2020). Diferentemente das economias desenvolvidas, as emergentes apresentam uma pressão competitiva única, onde a necessidade de se destacar em um mercado em ascensão e a possibilidade de definir nichos de mercado podem impulsionar as empresas a empregar sua folga de recursos de maneira mais inovadora. Além disso, em nessas economias, o acesso a capital e outros recursos pode ser mais restrito. Assim, quando as empresas conseguem uma folga de recursos, elas tendem a investir de forma mais estratégica, buscando atividades que prometam retornos significativos em termos de inovação e crescimento (Tognazzo et al., 2016).

Neste estudo, foram considerados países para analisar a variável moderadora do contexto econômico. Para analisar as economias emergentes estão a Coreia, China, Taiwan, Gana, Índia e Austrália. EUA, Europa, Japão e Inglaterra foram analisados como representantes das economias desenvolvidas. Todos os trabalhos acadêmicos que consideraram a análise desses países e regiões estão listados no Apêndice.

3.4.2 Abordagem de Meta-Análise

Nesta pesquisa, adotei a abordagem de Hedges e Olkin (2014) para conduzir a meta-análise. Como demonstrado na Figura 7, o gráfico de funil sugere que os tamanhos dos efeitos entre folga de recursos e inovação estavam praticamente simetricamente distribuídos em relação à média, indicando que o viés de publicação não representou um problema relevante nesta meta-análise.

Em relação à seleção de modelos analíticos, com base nas orientações de Borenstein et al. (2021), optei pelo modelo de efeito aleatório, visto que este se alinha mais adequadamente à realidade em comparação ao modelo de efeito fixo. Inicialmente, apresentei o coeficiente de correlação médio r sem correções. Posteriormente, detalhei o coeficiente de correlação geral p , acompanhado de um intervalo de confiança de 95% baseado neste coeficiente corrigido.

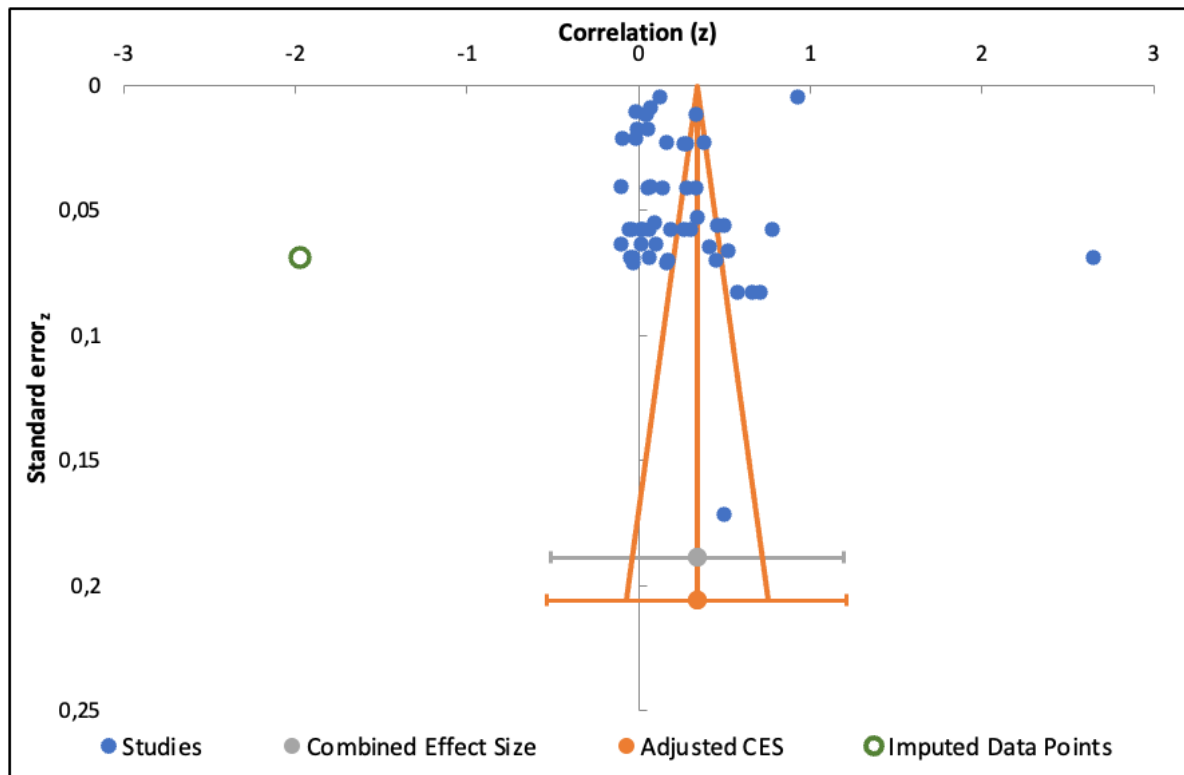


Figura 7 – Gráfico de funil da relação entre folga de recursos e inovação
 Fonte: Autor (2023).

3.5 RESULTADOS

A representação gráfica das correlações entre as variáveis de folga de recursos e inovação indica uma tendência positiva entre elas (Figura 7). Isso é evidenciado pelo fato de que a maioria dos resultados das análises se situa acima de 0,00, indicando uma relação estatisticamente significativa e positiva entre as variáveis nos diferentes estudos. No entanto, é importante notar que alguns estudos indicam uma relação negativa. O valor de Failsafe K observado indica uma alta confiabilidade no número de estudos utilizados, visto que seriam necessários 82.521 estudos com resultados nulos para inverter o valor das descobertas, demonstrando robustez nos resultados apresentados, assim como também nos subgrupos, visto que o número indicado supera em 25x o K, como referência (Card, 2015).

A Tabela 7 apresenta resumidamente os resultados da meta-análise. A Hipótese 1 previa que a folga de recursos estaria positivamente relacionada à inovação. A Tabela 7 mostra que a folga de recursos estava significativamente relacionada à inovação ($p = <0.001$; $k = 51$, $N = 168320$, 95% C.I. = [0,137, 0,367]). Com base nesses resultados, a Hipótese 1 foi confirmada. A folga de recursos, entendida como uma reserva de recursos não alocada diretamente às operações atuais, permite às empresas experimentar e assumir riscos. Isso pode levar a decisões de investir em projetos de pesquisa e desenvolvimento, mesmo que sejam de longo prazo, com o objetivo de gerar inovação. A folga também serve como proteção, ajudando as empresas a lidar com os riscos do processo de inovação. Assim, empresas com mais folga têm a capacidade de investir em inovação, enquanto aquelas com menos folga podem focar mais na eficiência. O valor de r indica uma correlação moderada e aceitável.

O indicador I^2 , utilizado para avaliar a heterogeneidade dos dados, apresentou um valor de 99,79%. Esse resultado elevado sinaliza uma considerável heterogeneidade entre os estudos analisados. Isso reforça a necessidade analisar os dados em subgrupos para compreender melhor as especificidades e características dos estudos incluídos. Isso reforça a possibilidade de moderação, que foi feita para o contexto econômico.

Tabela 7

Resultados Meta Análise

		95% I. C								
		k	N	r	p	Low	High	Qw	I^2	Failsafe K
Slack x Innovation		51	168320	0,247	<.001	0,137	0,367	25255,85	99.79%	82521
SubGrupo	<i>Emergentes</i>	33	31032	0,293	<.001	0,128	0,4416	2272,06	98,59%	11946
	<i>Desenvolvidos</i>	18	137288	0,159	<.001	0,040	0,2741	21404,61	99,92%	31634

Fonte: Autor (2023).

Study name / Subgroup name	Correlation	CI Lower limit	CI Upper limit	Weight
Mousa, Chowdhury & Gallagher., 2019	0,07	0,05	0,08	0,06
Kiss et al., 2018	-0,01	-0,04	0,02	0,06
Kiss et al., 2018	0,05	0,02	0,08	0,06
Demirkan, 2018	-0,01	-0,06	0,03	0,06
Demirkan, 2018	-0,10	-0,14	-0,05	0,06
Suzuki, 2018	0,14	0,06	0,22	0,06
Suzuki, 2018	0,27	0,19	0,34	0,06
Suzuki, 2018	0,05	-0,03	0,13	0,06
Suzuki, 2018	0,32	0,25	0,39	0,06
Wiersma, 2017	0,12	0,11	0,13	0,06
Wiersma, 2017	0,73	0,73	0,73	0,06
Mousa & Chowdhury, 2014	0,32	0,30	0,34	0,06
Mousa & Chowdhury, 2014	0,04	0,02	0,06	0,06
Geiger & Makri, 2006	0,17	0,03	0,30	0,05
Geiger & Makri, 2006	0,42	0,30	0,53	0,05
Arena et al., 2018	0,09	-0,02	0,19	0,06
Salge, 2011	0,07	-0,01	0,15	0,06
Salge, 2011	-0,10	-0,18	-0,02	0,06
Desenvolvido	0,16	0,04	0,27	0,60
Hong & Shin, 2021	0,04	0,02	0,06	0,03
Duan, Wang & Zhou., 2020	0,10	-0,02	0,22	0,03
Duan, Wang & Zhou., 2020	-0,10	-0,22	0,02	0,03
Duan, Wang & Zhou., 2020	0,01	-0,11	0,14	0,03
Hu et al., 2019	-0,03	-0,16	0,11	0,03
Hu et al., 2019	-0,05	-0,18	0,09	0,03
Hu et al., 2019	0,06	-0,08	0,19	0,03
Hu et al., 2019	0,99	0,99	0,99	0,03
H. Liu et al., 2014	0,29	0,18	0,39	0,03
H. Liu et al., 2014	0,06	-0,05	0,17	0,03
Troilo et al., 2014	0,33	0,23	0,42	0,03
Huang & Chen, 2010	-0,06	-0,17	0,05	0,03
Huang & Chen, 2010	0,02	-0,09	0,13	0,03
Huang & Chen, 2010	-0,04	-0,15	0,07	0,03
Huang & Chen, 2010	0,01	-0,10	0,12	0,03
Xie, Wang & Miao., 2021	-0,02	-0,04	0,00	0,03
Amankwah-Amoah & Adomako., 2021	0,39	0,28	0,49	0,03
Shu et al., 2020	0,26	0,15	0,36	0,03
Khan & Mir., 2019	0,46	0,15	0,69	0,02
Zhang et al., 2019	0,48	0,37	0,57	0,03
Liu et al., 2018	0,16	0,02	0,29	0,03
Liu et al., 2018	-0,03	-0,17	0,11	0,03
Y. Liu et al., 2017	0,36	0,32	0,40	0,03
Y. Liu et al., 2017	0,16	0,12	0,20	0,03
Jin et al., 2015	0,46	0,37	0,54	0,03
Jin et al., 2015	0,43	0,34	0,52	0,03
Sok & O'Cass., 2015	0,52	0,39	0,63	0,03
Sok & O'Cass., 2015	0,61	0,50	0,70	0,03
Sok & O'Cass., 2015	0,58	0,46	0,68	0,03
Chen et al., 2012	0,27	0,23	0,31	0,03
Chen et al., 2012	0,26	0,22	0,30	0,03
Chen & Huang, 2010	0,65	0,58	0,71	0,03
Chen & Huang, 2010	0,18	0,07	0,29	0,03
Emergente	0,29	0,13	0,44	0,40
Combined effect size	0,21	0,08	0,34	

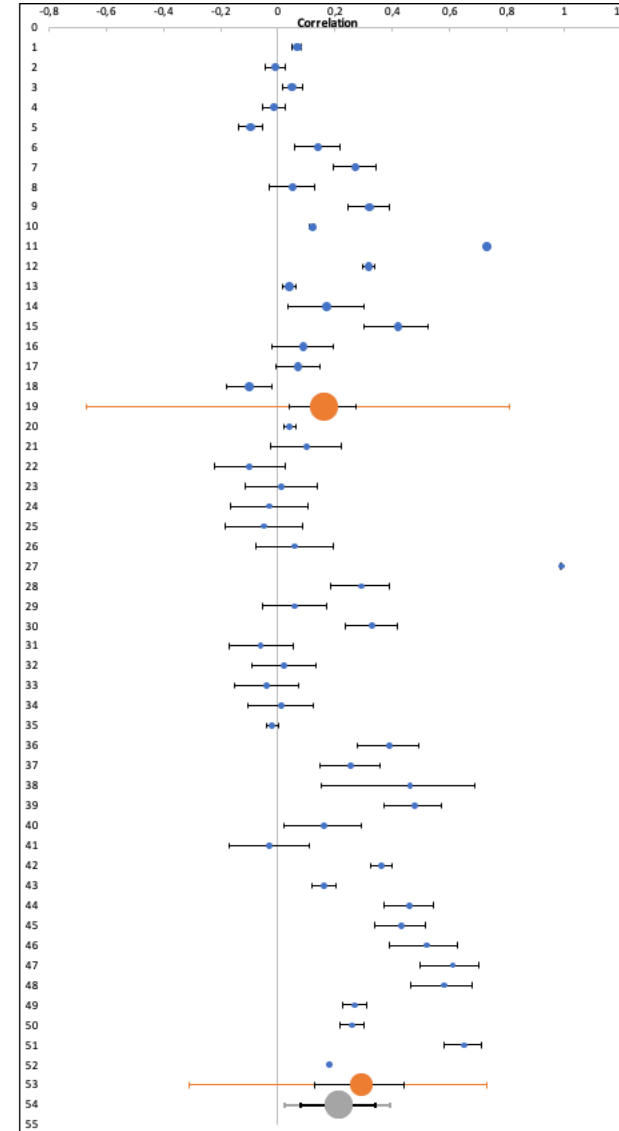


Figura 8 – Lista dos 26 estudos para avaliar o efeito da folga de recursos na inovação

A figura 8, apresenta individualmente os resultados da correção e apresenta o subtotal dos resultados por grupo. Demonstrando que alguns estudos embora apresentem correlação negativa, o grupo e subgrupo demonstram em resultado final resultados positivos. A Hipótese 2 previa que a relação positiva entre folga de recursos e inovação seria amplificada em países emergentes. Ao analisar as empresas com base no estágio de desenvolvimento econômico de seus respectivos países, identifiquei diferenças notáveis na correlação entre folga e inovação. Neste contexto, investigo como empresas de países emergentes e desenvolvidos reagem à folga de recursos e como essa reação pode afetar a inovação. Tal análise nos permite entender como o cenário econômico mundial molda essa relação. A Tabela 7 demonstra que, embora a folga de recursos tenha um impacto positivo na inovação em ambos os contextos, essa influência é mais acentuada em países emergentes. A correlação observada para países emergentes é moderada ($r = 0,293$), enquanto que para os países desenvolvidos é mais tênue ($r = 0,159$).

Além disso, a Tabela 7 mostra que, em países emergentes, a folga de recursos tem uma relação significativamente positiva com a inovação ($p = <0.001$; $k = 33$, $N = 31032$, 95% C.I. = $[0,128, 0,4416]$). Os resultados para os países desenvolvidos também apontam para uma influência positiva da folga de recursos na inovação ($p = <0.001$; $k = 18$, $N = 137288$, 95% C.I. = $[0,040, 0,2741]$). Contudo, como destacado, a correlação é mais fraca e inferior à observada em países emergentes. Portanto, a Hipótese 2 foi confirmada.

Os resultados confirmam que a folga de recursos tem um impacto mais pronunciado e positivo na inovação em países emergentes. Em ambientes caracterizados por incertezas e volatilidades, a folga de recursos serve como um mecanismo para impulsionar a inovação. Esta folga permite que as empresas em mercados emergentes se adaptem e inovem. Além disso, a pressão competitiva em economias emergentes pode diferir daquelas em economias desenvolvidas, levando as empresas a utilizar sua folga de recursos de maneira mais inovadora. Em economias emergentes, onde o acesso a capital e recursos pode ser mais limitado, a presença de folga de recursos pode incentivar as empresas a serem mais estratégicas e inovadoras em seu uso.

3.6 DISCUSSÃO

A folga de recursos, um conceito que tem sido amplamente debatido no meio empresarial e acadêmico (Huang & Chen, 2010; Marlin & Geiger, 2015b; Paeleman & Vanacker, 2015; Zhang & Guan, 2018), é central para entender a capacidade das empresas de transformar recursos excedentes em inovação. Essa compreensão não é uniforme e pode ser

influenciada pelo contexto econômico em que a empresa opera, seja em países emergentes ou desenvolvidos.

Através da minha pesquisa, busquei esclarecer duas hipóteses centrais. A primeira, H1, sugere uma relação positiva entre a folga de recursos e a inovação. Esta relação é corroborada por estudos que mostram que a folga de recursos pode impulsionar a inovação radical, especialmente em situações onde a inovação é uma necessidade para a sobrevivência da empresa (Troilo et al., 2014). Além disso, a folga de recursos também tem sido associada à inovação distal e atua como um mecanismo de proteção para empresas que buscam inovar, garantindo que elas não comprometam recursos essenciais para sua sobrevivência (Chen et al., 2012).

A folga de recursos, frequentemente considerada um elemento vital para a inovação, tem uma relação que não é nem estática nem universal. Enquanto alguns estudos, argumentam que a forma como as empresas administram e distribuem essa folga pode influenciar diretamente seu impacto na inovação (Huang & Chen, 2010), outras pesquisas apontam para uma correlação positiva entre a folga de recursos e a inovação (Hong & Shin, 2021; Hu et al., 2019). Contudo, há estudos que propõem que essa relação pode ser influenciada por variáveis como o tamanho da empresa ou seu segmento de mercado (Lee, 2015; Zhang et al., 2020). Além disso, é importante destacar que nem todos veem a folga de recursos de forma positiva. Críticos argumentam que a folga de recursos pode ser um indicativo de ineficiências organizacionais e pode promover uma postura gerencial mais complacente (Stan et al., 2014). Esta perspectiva sugere que a presença de folga pode levar as empresas a uma menor vigilância e adaptabilidade (Berard & Fréchet, 2020). Essas divergências na literatura apontam para uma compreensão incompleta e, por vezes, contraditória da relação entre folga de recursos e inovação.

A confirmação da hipótese 1, com base em estudos que mostram a folga de recursos impulsionando a inovação radical e atuando como mecanismo de proteção, ajuda a dirimir essas contradições. Ela fornece uma base para afirmar que, independentemente das nuances de gestão e alocação, a folga de recursos tem, inerentemente, uma relação positiva com a inovação.

A segunda hipótese, H2, é mais específica ao contexto econômico e sugere que a relação positiva entre folga de recursos e inovação é potencializada em países emergentes. Os resultados da minha meta-análise confirmaram essa hipótese, mostrando que a correlação entre folga de recursos e inovação é mais acentuada em países emergentes. Isso pode ser atribuído a diversos fatores, incluindo a necessidade de superar desafios econômicos e sociais mais prementes em tais contextos (Hong & Shin, 2021). Além disso, a natureza intrínseca das empresas em economias emergentes, marcada por sua adaptabilidade e flexibilidade, pode

potencializar a utilização estratégica da folga de recursos. Em ambientes onde as condições de mercado são voláteis e as infraestruturas ainda estão em desenvolvimento, a capacidade de realocar prontamente recursos para oportunidades emergentes ou para enfrentar ameaças parece ser mais influente (Liu et al., 2017).

3.6.1 Limitações e Estudos Futuros

Uma das limitações evidentes do meu estudo é a avaliação do efeito da folga de recursos sobre a inovação de forma agregada, sem discriminar os diferentes tipos de folga. A literatura sugere que diferentes tipos de folga podem ter impactos variados sobre a inovação. Por exemplo, conforme Chen et al. (2012) e Duan et al. (2020), a folga absorvida e não absorvida pode ter diferentes implicações para a inovação, dependendo da estratégia de diversidade tecnológica adotada pela empresa. Huang e Chen (2010) também destacam que a relação entre a folga absorvida e o desempenho inovador é influenciada pelo grau de diversidade tecnológica das empresas.

No entanto, mesmo com essa limitação, a confirmação do efeito positivo da folga de recursos sobre a inovação é significativa. Isso indica que, independentemente de como a folga é categorizada ou gerenciada, sua presença é benéfica para a inovação. Troilo et al. (2014) reforçam essa ideia, mostrando que a folga de recursos pode impulsionar a inovação radical, mesmo em situações onde a inovação surge da ausência de recursos. Assim, a folga de recursos não deve ser vista meramente como uma ineficiência ou um excesso, mas como um ativo estratégico que pode ser canalizado para impulsionar a inovação.

A avaliação da relação entre folga de recursos e inovação, em meu estudo, foi realizada de forma agregada, considerando empresas de países emergentes e desenvolvidos. No entanto, essa abordagem agregada pode não capturar as nuances específicas que podem influenciar essa relação em diferentes contextos geográficos e setoriais.

Em primeiro lugar, a indústria manufatureira, está sujeita a transições ambientais, como mudanças regulatórias, avanços tecnológicos e demandas de mercado em evolução. Essas transições podem influenciar a maneira como a folga de recursos é utilizada para impulsionar a inovação (Hong & Shin, 2021). Por exemplo, em ambientes altamente regulamentados, a folga de recursos pode ser direcionada para atender a requisitos regulatórios em vez de ser investida em atividades inovadoras. Portanto, uma limitação do meu estudo é não ter considerado essas transições ambientais específicas do setor ao avaliar o impacto da folga de recursos sobre a inovação.

Embora tenha encontrado uma correlação positiva em ambos os grupos, os países emergentes mostraram uma correlação mais expressiva. Isso sugere que, em países emergentes, a folga de recursos pode ter um impacto ainda mais significativo na promoção da inovação. No entanto, meu estudo não explorou os mecanismos específicos através dos quais essa relação é potencializada em países emergentes. Estudos futuros poderiam investigar esses mecanismos, considerando fatores como a estrutura do mercado, a maturidade institucional e as características culturais.

Além disso, a posição geográfica das empresas, seja no Oriente ou no Ocidente, poderia influenciar a relação entre folga de recursos e inovação. Estudos sugerem que fatores contextuais, como transições ambientais e características culturais, podem ter um papel importante na moderação dessa relação (Hong & Shin, 2021; Wiersma, 2017). Assim, uma análise mais granular, considerando esses fatores contextuais, poderia oferecer insights mais profundos sobre como a folga de recursos impacta a inovação em diferentes contextos geográficos.

A meta-análise é uma ferramenta poderosa para sintetizar os resultados de estudos anteriores sobre um tópico específico. No entanto, a qualidade e a relevância da amostra são cruciais para garantir a validade e a confiabilidade dos resultados. Para o meu estudo, usando as folgas de forma agregada a amostra foi adequada e suficiente conforme outros estudos (Eisend, 2017; Öst et al., 2023). No entanto, para avaliar os efeitos dos tipos folga em estudos futuros seria necessário aumentar esta base. Minha busca foi realizada principalmente na base de dados Scopus, que, embora seja uma das principais bases de pesquisa atual, não abrange toda a literatura disponível sobre o tema. A base pode ser ampliada pela busca estudos relevantes publicados em outras bases de dados, como ISI Web of Science e Esco, ou apresentados em anais de congressos de renome, como o Academy of Management Meeting., e bases relevantes de working papers (Carnes et al., 2019; Huang et al., 2020).

3.6.2 Contribuições

Meus achados oferecem uma contribuição para a literatura sobre folga de recursos e inovação, particularmente no contexto de economias emergentes e desenvolvidas. Primeiramente, a confirmação da hipótese 1 esclarece o debate em andamento sobre a relação entre folga de recursos e inovação. Enquanto estudos anteriores apresentavam resultados variados e, por vezes, contraditórios, a meta-análise fornece evidências de que a folga de recursos desempenha um papel positivo na promoção da inovação. Este resultado, apoiado por

estudos como os de Huang e Chen (2010) e Hong e Shin (2021), reforça a ideia de que, independentemente das nuances de gestão e alocação, a folga de recursos é um facilitador fundamental da inovação.

Em relação à hipótese 2, os resultados destacam a importância do contexto econômico na modulação da relação entre folga de recursos e inovação. As empresas em países emergentes, enfrentando desafios econômicos e sociais únicos, parecem se beneficiar mais significativamente da folga de recursos em suas jornadas inovadoras. A adaptabilidade e flexibilidade inerentes às empresas dessas regiões podem permitir uma utilização mais estratégica e eficaz da folga de recursos (Hong & Shin, 2021; Liu et al., 2017). Em outras palavras, em ambientes caracterizados por volatilidade e incerteza, a folga de recursos não é apenas uma reserva financeira, mas um ativo estratégico que pode ser mobilizado para impulsionar a inovação.

Além disso, é importante reconhecer que, enquanto a folga de recursos pode ser benéfica para a inovação, sua gestão e alocação adequadas são essenciais para maximizar seu impacto. Empresas em economias emergentes, em particular, parecem ser mais atentas em como canalizam sua folga de recursos, para garantir que seja usada de maneira a promover a inovação de forma sustentável e eficaz.

3.6.3 Contribuições para a Prática

A folga de recursos, conforme evidenciado por minha análise, desempenha um papel que pode ser relevante na promoção da inovação, especialmente em economias emergentes. Para os gestores, isso destaca a importância de reconhecer a folga não apenas como uma reserva financeira, mas como um ativo estratégico que pode ser canalizado para impulsionar a inovação. Em ambientes voláteis, típicos de economias emergentes, a capacidade de adaptar-se rapidamente às mudanças e explorar novas oportunidades parece fundamental. A folga de recursos, quando gerida eficientemente, pode ser um instrumento importante para essa adaptabilidade.

Além disso, as empresas em países desenvolvidos podem aprender com a resiliência e adaptabilidade praticadas pelas empresas em economias emergentes. Em contextos em que a incerteza e a volatilidade são a norma, a folga de recursos tem sido usada para responder a desafios e capitalizar oportunidades. Isso sugere que, mesmo em ambientes mais estáveis, as empresas devem considerar a folga de recursos como um meio de fomentar a inovação, em vez

de vê-la apenas como uma almofada contra riscos, e isso parece ser mais importante para os setores mais dinâmicos.

A relação reforçada entre folga de recursos e inovação em economias emergentes também aponta para a necessidade de uma gestão cuidadosa da folga. A mera presença de recursos excedentes não garantirá inovação. É o uso estratégico e eficaz desses recursos que pode fazer a diferença (Hong & Shin, 2021; Liu et al., 2017). Portanto, gestores, independentemente do contexto econômico em que operam, devem estar atentos a como alocam e utilizam sua folga de recursos, garantindo que ela seja direcionada para iniciativas que realmente impulsionem a inovação e o crescimento.

3.6.3.1 Um Framework para a Gestão das Folgas de Recurso

Uma ferramenta visual, como o framework 2x2 apresentado no Figura 9, permite às empresas e aos gestores mapear e entender a interação entre o grau de folga de recursos e o contexto econômico em que operam. Nesse quadrante específico, o eixo X representa o "Grau de Folga de Recursos", variando de um estado de baixa folga, onde há pouca ou nenhuma folga disponível, a um estado de alta folga, indicando um excesso de recursos disponíveis para alocação. Paralelamente, o eixo Y denota o "Contexto Econômico", diferenciando entre países desenvolvidos, com economias estáveis e infraestruturas robustas, e países emergentes, onde as economias estão em desenvolvimento e uma adaptação rápida é essencial.

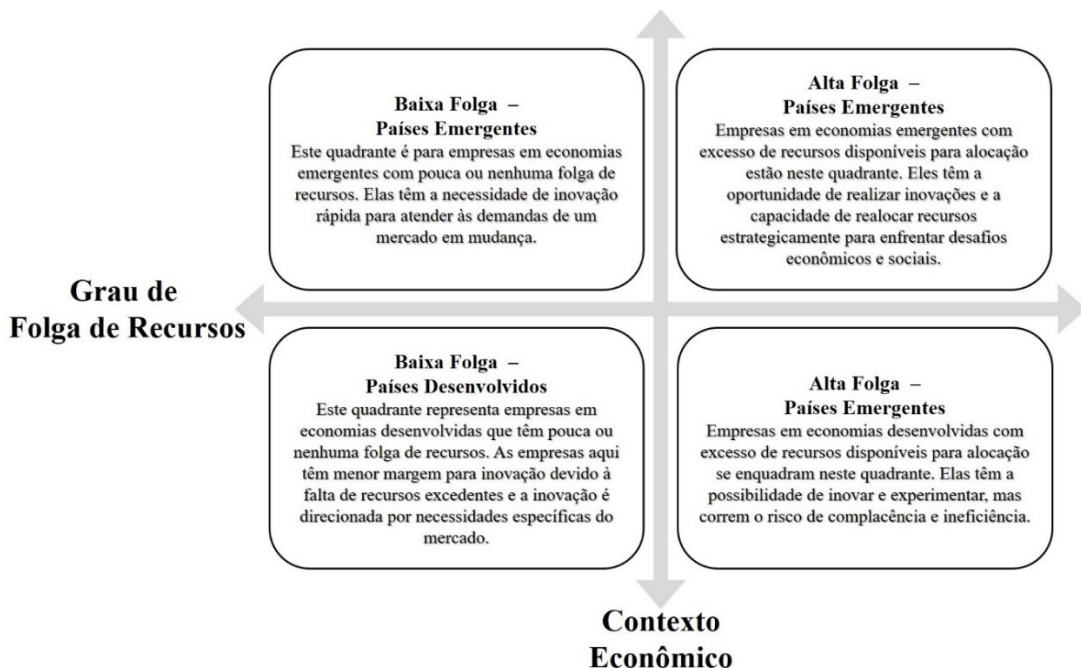


Figura 9 – Framework Orientativo para Gestão das Folgas de Recursos a partir do Contexto Econômico
Fonte: Autor (2023).

Nas empresas situadas no quadrante de “Baixa Folga - Países Desenvolvidos”, enfrenta-se uma menor margem para inovação devido à falta de recursos excedentes, direcionando a inovação conforme as necessidades específicas do mercado. A estratégia recomendada é um foco contínuo na eficiência operacional, buscando inovações incrementais que agreguem valor. Em contraste, as empresas com “Alta Folga - Países Desenvolvidos” têm a capacidade de realizar inovações radicais e experimentais, embora corram o risco de se tornarem complacentes ou ineficientes. A chave aqui é canalizar os recursos excedentes para pesquisa e desenvolvimento (P&D) e evitar a complacência gerencial.

Mudando para o contexto dos países emergentes, as empresas com “Baixa Folga” enfrentam a pressão de inovar rapidamente para atender às demandas de um mercado em constante evolução. A inovação adaptativa é fundamental, assim como a exploração de oportunidades emergentes. Já as empresas com “Alta Folga” neste contexto têm a vantagem de direcionar recursos para inovações radicais, com a capacidade de realocar recursos estrategicamente para enfrentar desafios econômicos e sociais. As recomendações incluem priorizar projetos com alto potencial de retorno e promover uma cultura organizacional de adaptabilidade e flexibilidade.

Independentemente do quadrante em que uma empresa se encontra, é interessante reconhecer a folga de recursos como um ativo estratégico. Essa perspectiva muda o paradigma de ver a folga apenas como um excesso ou ineficiência. Além disso, a gestão desses recursos precisa ser adaptada ao contexto específico da empresa, considerando variáveis como tamanho, segmento de mercado e desafios setoriais. A dinâmica entre folga de recursos e inovação não é fixa e deve ser revisada periodicamente para alinhar-se às mudanças no ambiente de negócios.

Nesta meta-análise, consolidamos diversos estudos e perspectivas para oferecer uma visão abrangente sobre a folga de recursos nas empresas e seu impacto na inovação. O gerenciamento eficaz da folga de recursos possibilita afetar positivamente a inovação das empresas em um cenário econômico global diversificado. Esta dissertação não apenas destaca a interação entre a disponibilidade de recursos e o contexto econômico, mas também fornece contribuições teóricas para o campo. Ao sintetizar uma variedade de pesquisas, oferecemos insights para as empresas adaptarem suas estratégias de acordo com suas realidades específicas. Em economias tanto desenvolvidas quanto emergentes, é importante que a folga de recursos seja reconhecida não apenas como um excesso ou ineficiência, mas como um ativo estratégico. Através desta meta-análise, fica evidenciado que a capacidade de uma empresa de reconhecer, adaptar e capitalizar sobre sua folga de recursos pode afetar positivamente seu desempenho em inovação no mercado global.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A folga de recursos, que se refere aos ativos excedentes em relação às necessidades imediatas de uma empresa, tem sido um tópico de crescente relevância no cenário de negócios contemporâneo (Huang & Chen, 2010; Marlin & Geiger, 2015b; Paeleman & Vanacker, 2015; Zhang & Guan, 2018). A volatilidade dos mercados e eventos imprevisíveis, como a pandemia de COVID-19 (Li, 2021), destacaram a importância de compreender como as empresas otimizam e gerenciam seus recursos. A capacidade de uma empresa de manter e utilizar eficazmente sua folga pode desempenhar um papel importante em sua adaptabilidade e resiliência em face das mudanças (Salge et al., 2015; Suzuki, 2018).

Ao longo deste trabalho, foi feito um esforço para abordar a temática da folga de recursos de maneira abrangente. A literatura mostra que enquanto a folga de recursos pode ser uma ferramenta estratégica para enfrentar incertezas (Cyert & March, 1963; Singh, 1986) e aproveitar oportunidades, seu gerenciamento ineficaz pode levar a ineficiências (Agusti-Perez et al., 2020) e perda de vantagem competitiva.

Este trabalho buscou esclarecer a relação entre a folga de recursos e o desempenho das empresas (Vaughan & Koh, 2019; Liu et al., 2011), bem como sua capacidade de transformar essa folga em inovação. Os estudos apresentados revelam que, embora a folga de recursos possa ser benéfica em muitos contextos (Suzuki, 2019), seu impacto varia dependendo de fatores como o setor, tamanho da empresa e localização geográfica.

O estudo bibliométrico ofereceu uma visão panorâmica do tema, enquanto a meta-análise forneceu insights mais profundos sobre as nuances da relação folga-inovação em diferentes contextos (Marlin & Geiger, 2015a). Ambos os estudos contribuem para o entendimento acadêmico e prático do papel da folga de recursos em ambientes empresariais dinâmicos.

A folga de recursos pode ser valiosa para entender a adaptabilidade e a estratégia das empresas (Bourgeois, 1981; Bourgeois & Singh, 1983). Se gerenciada eficazmente, a folga pode ser uma fonte de vantagem competitiva. No entanto, para alcançar esse equilíbrio, é fundamental que as empresas estejam cientes dos desafios e oportunidades associados à folga de recursos (Cyert & March, 1963; Hügel & Kreutzer, 2020) e estejam equipadas com o conhecimento e as ferramentas necessárias para maximizar seu potencial.

No primeiro estudo bibliométrico indica que nos últimos anos, a pesquisa sobre a folga de recursos tem evoluído, abordando suas implicações em cenários contemporâneos e emergentes. Uma das principais frentes explora a relação entre a folga de recursos, inovação e

desempenho. Estudos recentes têm examinado a conexão entre a folga de recursos e a capacidade de inovação, revelando que, após um determinado nível de folga, a capacidade de inovação pode diminuir devido à complacência e inércia organizacional. Especificamente, Hong e Shin (2021) destacam que empresas orientadas ao mercado são mais propensas à inovação do que aquelas sob regulação governamental. Além disso, a folga de recursos é percebida como um moderador crucial em diversos contextos, especialmente em relação a novos desafios e oportunidades nas organizações modernas (Kim et al., 2021).

A segunda frente de pesquisa se concentra na capacidade das empresas de responder a momentos globais de incerteza e volatilidade, particularmente relacionados à pandemia da COVID-19. A folga de recursos é vista como um fator essencial para ajudar as empresas a absorver choques de crises (Li, 2021). Em ambientes de competição intensa, manter a folga de recursos é um desafio, pois as empresas precisam equilibrar a necessidade de serem eficientes com a capacidade de responder a eventos imprevistos. Esta perspectiva é ampliada pela consideração de como a inovação pode exigir investimentos significativos em novas tecnologias e processos, impactando a folga de recursos disponíveis. A velocidade de internacionalização, e sua relação com a folga de recursos, também tem sido um tópico de pesquisa emergente, com estudos como o de Zhang et al. (2021) fornecendo insights importantes.

Com base na análise bibliométrica sobre folga de recursos, este estudo trouxe contribuições para a literatura atual e para a prática gerencial. Primeiramente, evidencio a crescente relevância da folga de recursos como uma temática central em estudos organizacionais, refletindo sua importância tanto para a academia quanto para as empresas. Além disso, ao delinear a evolução da pesquisa sobre o tema, identifiquei os principais pontos de convergência e divergência entre os estudos, o que auxilia os pesquisadores a entenderem o panorama atual e as nuances da temática.

Dentre as principais contribuições deste estudo, destaco a ênfase na relação entre folga de recursos e inovação (Huang & Chen, 2010). As organizações que conseguem compreender e gerenciar eficazmente a folga de recursos têm maior capacidade de fomentar a inovação (Liu et al., 2012), o que é crítico no ambiente de negócios dinâmico e competitivo de hoje (Nohria & Gulati, 1996). A inovação, nesse contexto, não é apenas sobre a criação de novos produtos ou serviços, mas também sobre a capacidade de adaptar-se e responder rapidamente às mudanças, e a folga de recursos pode desempenhar um papel crucial nisso (Sharfman et al., 1988).

As lacunas identificadas neste estudo apontam para várias direções promissoras para pesquisas futuras. Em particular, as questões relacionadas ao papel estratégico da folga de recursos, como os executivos a utilizam em suas organizações, como ela afeta a tomada de risco e o desempenho em diferentes setores e tamanhos de empresas são críticas (Bourgeois, 1981; Bourgeois & Singh, 1983). Aprofundar nossa compreensão desses aspectos pode fornecer insights sobre como as empresas podem gerenciar melhor seus recursos para alcançar vantagem competitiva (Paeleman & Vanacker, 2015; Suzuki, 2019).

A influência da folga na relação das empresas com a inovação é outra área que merece atenção. Compreender como a folga pode impulsionar ou inibir a inovação é fundamental para as empresas que buscam manter sua relevância e competitividade no mercado (Geiger & Makri, 2006; Lin, 2014). Além disso, as questões levantadas sobre a relação entre diferentes tipos de folga e o desempenho das PMEs, bem como a influência da folga na adoção da inovação, são áreas que podem beneficiar tanto as empresas quanto a academia (Hügel & Kreutzer, 2020).

Por fim, ao concluir este estudo, fica evidente a necessidade de mais pesquisas que explorem a complexa relação entre folga de recursos, inovação e desempenho empresarial. O segundo estudo desta dissertação, que se concentra na meta-análise, é um passo nessa direção, buscando aprofundar a compreensão sobre o tema. Através da análise bibliométrica, este primeiro estudo forneceu uma base sólida para futuras investigações, identificando as principais tendências, contribuições e lacunas na literatura existente sobre folga de recursos.

A relação entre a folga de recursos e a inovação, conforme explorado em nossa análise bibliométrica anterior, continua a ser uma área de interesse crescente no cenário empresarial. Muitos estudos têm se debruçado sobre esse tópico, demonstrando sua relevância contínua (Huang & Shen, 2010; Hong & Shin, 2021). A folga de recursos, como já definido anteriormente, refere-se à disponibilidade de recursos que excedem as necessidades operacionais imediatas da empresa (Bourgeois, 1981). Simultaneamente, a inovação é um vetor central para a competitividade e o crescimento econômico (Damanpour & Schneider, 2006).

As investigações recentes sobre folga de recursos e inovação apresentam uma variedade de resultados. Alguns sugerem que a folga de recursos pode catalisar a inovação, fornecendo às empresas a liberdade para investir em pesquisa e desenvolvimento (Zhang et al., 2017; Chen et al., 2012). No entanto, outros indicam um possível efeito negativo da folga de recursos, levando à complacência (Duan et al., 2020). Essas discrepâncias, destacadas em minha análise anterior, sublinham a necessidade de uma abordagem de meta-análise, uma técnica que também foi enfatizada no estudo anterior (Card, 2015).

No contexto desta meta-análise, pretendo identificar as nuances específicas que determinam quando e como a folga de recursos impacta a inovação. Além disso, esta análise busca entender quais empresas, setores ou condições econômicas exibem uma relação mais robusta entre folga de recursos e inovação.

A folga de recursos, destacada como uma área de crescente interesse em nossa análise bibliométrica, continua a desempenhar um papel vital na inovação empresarial. Vários estudos, têm enfatizado sua importância (Huang & Chen, 2010; Marlin & Geiger, 2015b). No entanto, a relação entre folga de recursos e inovação não é uniforme e pode ser influenciada pelo contexto econômico, como países emergentes versus desenvolvidos.

Neste estudo, duas hipóteses principais são examinadas, baseadas nas tendências observadas em nossa análise bibliométrica anterior. A primeira, H1, sugere uma relação intrínseca positiva entre a folga de recursos e a inovação. A segunda, H2, destaca a possível amplificação desta relação em contextos econômicos específicos, como os países emergentes.

Assim como meu estudo bibliométrico anterior indicou áreas de pesquisa não exploradas, a presente meta-análise também tem suas limitações. Uma consideração importante é a variedade de tipos de folga e como cada um pode impactar a inovação. Este estudo, em conjunto com a análise bibliométrica anterior, contribui para o entendimento mais aprofundado da relação entre folga de recursos e inovação, fornecendo insights valiosos para acadêmicos e profissionais.

A folga de recursos, conforme emergiu tanto da análise anterior quanto desta meta-análise, pode ser um ativo estratégico importante. Esta perspectiva pode guiar os gestores na alocação e gestão de recursos. Com base nas descobertas de ambos os estudos, propus um framework 2x2 que permite às empresas mapear e entender sua posição em relação à folga de recursos e inovação, integrando insights de nossa análise bibliométrica com os da meta-análise.

Em conclusão, a integração de nossa análise bibliométrica com a presente meta-análise oferece uma visão holística da dinâmica entre folga de recursos e inovação, destacando a necessidade de uma abordagem estratégica na gestão de recursos para impulsionar a inovação em diversos contextos econômicos.

Para finalizar, apresento a *Matriz Contributiva de Amarração (MCA)*. Esta tabela sintetiza todos os achados desta dissertação efetuada em dois artigos que se interligam.

Tabela 8

Matriz Contributiva de Ama

Questão central da dissertação:	Qual a influência da folga de recursos no desempenho das empresas e na promoção da inovação?		
Objetivo geral da tese:	Analisar a influência que a folga de recursos exerce sobre o desempenho das organizações e como isso se relaciona a promoção da inovação em organizações em contextos econômicos distintos.		
CONCLUSÃO PARTICULARIZADA			
Síntese dos resultados	Contribuições para o avanço do conhecimento	Limitações	Proposta de estudos futuros
EVOLUÇÃO DA PESQUISA EM FOLGA DE RECURSOS: UMA ABORDAGEM BIBLIOMETRICA	Os resultados deste trabalho colaboram para o avanço do tema abordando temas emergentes na pesquisa sobre folga de recursos e ao disponibilizar uma agenda de pesquisa futura sobre o tema com questões relacionadas a desafios recentes das organizações o abordar a forma como estudos ilustram a relação entre o enfrentamento desses desafios e a folga de recursos.	Este trabalho apresenta limitações inerentes ao método e à sua natureza temporal. Por isso, recomendamos que pesquisas futuras avaliem aspectos mais específicos da folga de recursos, como por exemplo o papel das folgas absorvidas, ou recuperáveis, utilizando o mesmo método.	Disponibilizamos uma tabela com 11 questões de pesquisas futuras, como agenda de pesquisa e contribuição para futuros estudos.
O PAPEL DA FOLGA DE RECURSOS NA PROMOÇÃO DA INOVAÇÃO: UMA META-ANÁLISE DE ESTUDOS EMPÍRICOS	A folga de recursos promove a inovação em economias emergentes. Reconhecê-la como ativo estratégico é crucial para gestores enfrentarem a volatilidade. Empresas em economias desenvolvidas podem aprender com a adaptabilidade das empresas emergentes. Porém, a mera presença de recursos excedentes não basta; a alocação estratégica é essencial para impulsionar a inovação. Aumentar o número de pessoas e recursos voltados para inovação em países emergentes é parte da meta da ONU para 2030.	Uma limitação do estudo é a análise agregada da folga de recursos na inovação, sem considerar tipos específicos. Diferentes tipos de folga, como absorvida e não absorvida, podem afetar a inovação de maneira variada, dependendo da estratégia de diversidade tecnológica da empresa. A diversidade tecnológica também influencia a relação entre folga absorvida e desempenho inovador.	Estudos mais detalhados sobre os mecanismos específicos que colaboram com o impulsionamento da inovação por meio da existência da folga de recursos em países emergentes, e o resultado de eventuais aumentos no número de trabalhadores alocados a atividades de inovação podem ser esclarecedores para exemplificar a relação positiva demonstrada neste estudo e colaborar com o desenvolvimento da meta da ONU para 2030 de incentivar a inovação em países emergentes.

REFERÊNCIAS

- Adomako, S., & Nguyen, N. P. (2020). Human resource slack, sustainable innovation, and environmental performance of small and medium-sized enterprises in sub-Saharan Africa. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 2984–2994. <https://doi.org/10.1002/bse.2552>
- Agustí, M. A., Ramos, E., & Acedo, F. J. (2021). Reacting to a Generalised Crisis. A Theoretical Approach to the Consumption of Slack Resources in Family Firms. *European Journal of Family Business*, 11(2), 100–110. <https://doi.org/10.24310/ejfbejfb.v11i2.10626>
- Agusti-Perez, M., Galan, J.L., & Acedo, F.J. (2020). Relationship between slack resources and performance: temporal symmetry and duration of effects. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(3), 255-275. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-10-2019-0177>
- Alessandri, T. M. (2008). Risk and procedural rationality: A behavioral theory perspective. *Journal of Strategy and Management*, 1(2), 198–217. <https://doi.org/10.1108/17554250810926375>
- Alessandri, T. M., & Pattit, J. M. (2014). Drivers of R&D investment: The interaction of behavioral theory and managerial incentives. *Journal of Business Research*, 67(2), 151–158. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.11.001>
- Amankwah-Amoah, J., & Adomako, S. (2021, April). The effects of knowledge integration and contextual ambidexterity on innovation in entrepreneurial ventures. *Journal of Business Research*, 127, 312–321. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.050>
- Andrés, A. (2009). *Measuring academic research: How to undertake a bibliometric study*. Elsevier.
- Arena, C., Michelon, G., & Trojanowski, G. (2018). Big Egos Can Be Green: A Study of CEO Hubris and Environmental Innovation. *British Journal of Management*, 29(2), 316–336. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12250>
- Arora, P., & Dharwadkar, R. (2011). Corporate Governance and Corporate Social Responsibility (CSR): The Moderating Roles of Attainment Discrepancy and Organization Slack. *Corporate Governance: An International Review*, 19(2), 136–152. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2010.00843.x>
- Balcaen, S., Manigart, S., & Ooghe, H. (2011). From distress to exit: Determinants of the time to exit. *Journal of Evolutionary Economics*, 21(3), 407–446. <https://doi.org/10.1007/s00191-010-0192-2>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Berard, C., & Fréchet, M. (2020). Organizational antecedents of exploration and exploitation in SMEs: The role of structural and resource attributes. *European Business Review*, 32(2), 211–226. <https://doi.org/10.1108/EBR-12-2018-0216>

- Borenstein, M., Hedges, L. V., Higgins, J. P., & Rothstein, H. R. (2021). *Introduction to meta-analysis*. John Wiley & Sons.
- Boronat-Navarro, M., Escribá-Esteve, A., & Navarro-Campos, J. (2021, October 28). Ambidexterity in micro and small firms: Can competitive intelligence compensate for size constraints? *BRQ Business Research Quarterly*, 0(0).
<https://doi.org/10.1177/23409444211054861>
- Boso, N., Danso, A., Leonidou, C., Uddin, M., Adeola, O., & Hultman, M. (2017, November). Does financial resource slack drive sustainability expenditure in developing economy small and medium-sized enterprises? *Journal of Business Research*, 80, 247–256. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.06.016>
- Bourgeois, L. J., III (1981). On the Measurement of Organizational Slack. *The Academy of Management Review*, 6(1), 29–39. <https://doi.org/10.2307/257138>
- Bourgeois, L. J., III, & Singh, J. V. (1983). Organizational Slack and Political Behavior Among Top Management Teams. *Academy of Management Proceedings*, 1983(1), 43–47. Academy of Management. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1983.4976315>
- Bradley, S. W., Wiklund, J., & Shepherd, D. A. (2011). Swinging a double-edged sword: The effect of slack on entrepreneurial management and growth. *Journal of Business Venturing*, 26(5), 537–554. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.03.002>
- Bueren, I. M., Starosky, L., Filho & Krespi, N. T. (2014). Folga organizacional versus desempenho financeiro: Um estudo nas empresas da BM & FBovespa. *Contaduría y Administración*, 59(2), 145–177. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)71258-6](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(14)71258-6)
- Card, N. A. (2015). *Applied meta-analysis for social science research*. Guilford Publications.
- Carnes, C. M., Xu, K., Sirmon, D. G., & Karadag, R. (2019). How Competitive Action Mediates the Resource Slack–Performance Relationship: A Meta-Analytic Approach. *Journal of Management Studies*, 56(1), 57–90. <https://doi.org/10.1111/joms.12391>
- Certo, S. T., & Semadeni, M. (2006). Strategy Research and Panel Data: Evidence and Implications. *Journal of Management*, 32(3), 449–471.
<https://doi.org/10.1177/0149206305283320>
- Chen, C.-J., & Huang, Y.-F. (2010). Creative workforce density, organizational slack, and innovation performance. *Journal of Business Research*, 63(4), 411–417.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.03.018>
- Chen, C.-J., Hsiao, Y.-C., Chu, M.-A., & Hu, K.-K. (2015). The Relationship Between Team Diversity and New Product Performance: The Moderating Role of Organizational Slack. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 62(4), 568–577.
<https://doi.org/10.1109/TEM.2015.2458891>
- Chen, C.-J., Huang, Y.-F., & Lin, B.-W. (2012). How firms innovate through R&D internationalization? An S-curve hypothesis. *Research Policy*, 41(9), 1544–1554.
<https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.06.008>

- Chiu, Y.-C., & Liaw, Y.-C. (2009). Organizational slack: Is more or less better? *Journal of Organizational Change Management*, 22(3), 321–342. <https://doi.org/10.1108/09534810910951104>
- Chiu, Y.-C., Liaw, Y.-C., & Tseng, W.-K. (2012). Firm Resources and Corporate Venturing Investment. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 29(1), 40–49. <https://doi.org/10.1002/cjas.200>
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). A behavioral theory of the firm. *Englewood Cliffs, NJ*, 2(4), 169-187.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2006). Phases of the Adoption of Innovation in Organizations: Effects of Environment, Organization and Top Managers1. *British Journal of Management*, 17(3), 215–236. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00498.x>
- Damásio, B. F. (2012). Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. *Avaliação Psicológica*, 11(2), 213-228. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712012000200007&lng=pt&tlng=pt
- Daniel, F., Lohrke, F. T., Fornaciari, C. J., & Turner, R. A. (2004). Slack resources and firm performance: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 57(6), 565–574. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00439-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00439-3)
- Danneels, E. (2002). The dynamics of product innovation and firm competences. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1095–1121. <https://doi.org/10.1002/smj.275>
- Demirkan, I. (2018). The impact of firm resources on innovation. *European Journal of Innovation Management*, 21(4), 672–694. <https://doi.org/10.1108/ejim-12-2017-0196>
- Denyer, D., & Tranfield, D. (2009). Producing a systematic review. In D. A. Buchanan & A. Bryman (Eds.), *The Sage handbook of organizational research methods* (pp. 671–689). Sage Publications Ltd.
- Ding, H. (2022). What kinds of countries have better innovation performance? – A country-level fsQCA and NCA study. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100215. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100215>
- Dolmans, S. A. M., van Burg, E., Reymen, I. M. M. J., & Romme, A. G. L. (2014). Dynamics of Resource Slack and Constraints: Resource Positions in Action. *Organization Studies*, 35(4), 511–549. <https://doi.org/10.1177/0170840613517598>
- Donada, C., & Dostaler, I. (2005). Relational Antecedents of Organizational Slack: An Empirical Study into Supplier-Customer Relationships. *M@n@gement*, 8(2), 25–46. <https://doi.org/10.3917/mana.082.0025>
- Duan, Y., Wang, W., & Zhou, W. (2020, November). The multiple mediation effect of absorptive capacity on the organizational slack and innovation performance of high-tech manufacturing firms: Evidence from Chinese firms. *International Journal of Production Economics*, 229, 107754. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107754>

- Duden, G. S. (2021, December). Challenges to qualitative evidence synthesis – Aiming for diversity and abstracting without losing meaning. *Methods in Psychology*, 5, 100070. <https://doi.org/10.1016/j.metip.2021.100070>
- Durán-Sánchez, A., Del Río-Rama, M. de la C., Álvarez-García, J., & García-Vélez, D. F. (2019). Mapping of scientific coverage on education for Entrepreneurship in Higher Education. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 13(1/2), 84–104. <https://doi.org/10.1108/jec-10-2018-0072>
- Eisend, M. (2017). Meta-Analysis in Advertising Research. *Journal of Advertising*, 46(1), 21–35. <https://doi.org/10.1080/00913367.2016.1210064>
- Ellis, S., Sagiv, T., & Drori, I. (2014). Exploration-exploitation dilemmas of venture capital funds: the role of organisational slack and horizons. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 6(3), 220. <https://doi.org/10.1504/ijev.2014.064690>
- Fawcett, A. M., Jin, Y. H., Hofer, C., Waller, M. A., & Brazhkin, V. (2016). Sweating the Assets: Asset Leanness and Financial Performance in the Motor Carrier Industry. *Journal of Business Logistics*, 37(1), 43–58. <https://doi.org/10.1111/jbl.12116>
- Ferreira, M. A. S. P. V. (2005). *Building and leveraging knowledge capabilities through cross-border acquisitions: The effect of the multinational corporation's capabilities and knowledge strategy on the degree of equity ownership* [Doctoral dissertation, The University of Utah].
- Fonseka, M. M., Peng, W., & Manzoor, M. (2013, December 16). Impact of Human Resource Slacks on Firm Performance: Evidence from a Developing Country. *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci, časopis za ekonomsku teoriju i praksu - Proceedings of Rijeka Faculty of Economics, Journal of Economics and Business*, 31(2), 279-306. <https://ssrn.com/abstract=2370373>
- Fonseka, M. M., Tian, G.-L., Yang, X., & Rajapakse, R. L. T. N. (2014). The interactions between different types of financial and human resource slacks on firm performance: Evidence from a developing country. *South African Journal of Business Management*, 45(3), 57–66. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v45i3.131>
- Franquesa, J., & Brandyberry, A. (2009). Organizational Slack and Information Technology Innovation Adoption in SMEs. *International Journal of E-Business Research*, 5(1), 25–48). <https://doi.org/10.4018/jebr.2009010102>
- Frezatti, F., Beck, F., & Silva, J. O. da. (2013). Percepções Sobre a Criação de Reservas Orçamentárias em Processo Orçamentário Participativo. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 7(4), 335–354. <https://doi.org/10.17524/repec.v7i4.972>
- Geiger, S. W., & Makri, M. (2006). Exploration and exploitation innovation processes: The role of organizational slack in R & D intensive firms. *The Journal of High Technology Management Research*, 17(1), 97–108. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2006.05.007>
- Geiger, S. W., Marlin, D., & Segrest, S. L. (2019). Slack and performance in the hospital industry: a configurational approach. *Management Decision*, 57(11), 2978–2996. <https://doi.org/10.1108/md-07-2017-0703>

- Geoffrey Love, E., & Nohria, N. (2005). Reducing slack: the performance consequences of downsizing by large industrial firms, 1977-93. *Strategic Management Journal*, 26(12), 1087–1108. <https://doi.org/10.1002/smj.487>
- George, G. (2005). Slack Resources and the Performance of Privately Held Firms. *Academy of Management Journal*, 48(4), 661–676. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.17843944>
- Godoy-Bejarano, J. M., Ruiz-Pava, G. A., & Téllez-Falla, D. F. (2020). Environmental complexity, slack, and firm performance. *Journal of Economics and Business*, 112, 105933. <https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2020.105933>
- Goldstein, S. M., & Iossifova, A. R. (2011). Ten years after: Interference of hospital slack in process performance benefits of quality practices. *Journal of Operations Management*, 30(1–2), 44–54. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2011.05.003>
- Grégoire, D. A., Noël, M. X., Déry, R., & Béchar, J. (2006). Is There Conceptual Convergence in Entrepreneurship Research? A Co-Citation Analysis of Frontiers of Entrepreneurship Research, 1981–2004. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(3), 333-373. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00124.x>
- Greve, H. R. (2007). Exploration and exploitation in product innovation. *Industrial and Corporate Change*, 16(5), 945–975. <https://doi.org/10.1093/icc/dtm013>
- Guo, R., Yin, H., & Liu, X. (2023, May). Coopetition, organizational agility, and innovation performance in digital new ventures. *Industrial Marketing Management*, 111, 143–157. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.04.003>
- Habib, R., & Afzal, M.T. (2019). Sections-based bibliographic coupling for research paper recommendation. *Scientometrics*, 119, 643–656. <https://doi.org/10.1007/s11192-019-03053-8>
- Hak, T., van Rhee, H., & Suurmond, R. (2016, March). How to Interpret Results of Meta-Analysis. (Version 1.3) Erasmus Rotterdam Institute of Management. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3241367>
- Haleblian, J. (John), McNamara, G., Kolev, K., & Dykes, B. J. (2012). Exploring firm characteristics that differentiate leaders from followers in industry merger waves: a competitive dynamics perspective. *Strategic Management Journal*, 33(9), 1037–1052. <https://doi.org/10.1002/smj.1961>
- Harrison, J. S., & Coombs, J. E. (2012). The Moderating Effects from Corporate Governance Characteristics on the Relationship Between Available Slack and Community-Based Firm Performance. *Journal of Business Ethics*, 107(4), 409–422. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1046-z>
- Hedges, L. V., & Olkin, I. (2014). *Statistical methods for meta-analysis*. Academic press.
- Hong, S., & Shin, H.-D. (2021). Organizational slack and innovativeness: The moderating role of institutional transition in the Asian financial crisis. *Asian Business & Management*, 20(3), 370–389. <https://doi.org/10.1057/s41291-019-00094-y>

- Hu, H., Wang, Q., & Chen, J. (2019). Why do some SMEs explore more while others exploit further? Evidence from Chinese SMEs. *Chinese Management Studies*, 13(2), 379–396. <https://doi.org/10.1108/cms-12-2017-0358>
- Huang, J., Han, Y., Wei, J., Liu, X., Du, Y., Yang, L., Li, Y., Yao, W., & Wang, R. (2020). The effectiveness of the Internet-based self-management program for cancer-related fatigue patients: a systematic review and meta-analysis. *Clinical Rehabilitation*, 34(3), 287–298. <https://doi.org/10.1177/0269215519889394>
- Huang, Y.-F., & Chen, C.-J. (2010). The impact of technological diversity and organizational slack on innovation. *Technovation*, 30(7–8), 420–428. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.01.004>
- Hügel, S., & Kreutzer, M. (2020). The Impact of Organisational Slack on Innovative Work Behaviour: How Do Top Managers and Employees Differ? *International Journal of Innovation Management*, 24(3), 2050022. <https://doi.org/10.1142/S136391962050022X>
- Jensen, M. C. (1986). Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers. *The American Economic Review*, 76(2), 323–329. <http://www.jstor.org/stable/1818789>
- Jifri, A. O., Drnevich, P., & Tribble, L. (2016). The role of absorbed slack and potential slack in improving small business performance during economic uncertainty. *Journal of Strategy and Management*, 9(4), 474–491. <https://doi.org/10.1108/JSMA-03-2015-0024>
- Jin, X., Wang, J., Chen, S., & Wang, T. (2015). A study of the relationship between the knowledge base and the innovation performance under the organizational slack regulating. *Management Decision*, 53(10), 2202–2225. <https://doi.org/10.1108/md-05-2014-0253>
- Ju, M., & Zhao, H. (2009). Behind organizational slack and firm performance in China: The moderating roles of ownership and competitive intensity. *Asia Pacific Journal of Management*, 26(4), 701–717. <https://doi.org/10.1007/s10490-009-9148-1>
- Kang, E., Thosuwanchot, N., & Gomulya, D. (2021). Mitigating industry contagion effects from financial reporting fraud: a competitive dynamics perspective of non-errant rival firms exploiting product-market opportunities. *Strategic Organization*, 21(4), 797–826. <https://doi.org/10.1177/14761270211025947>
- Keegan, A., & Turner, J. R. (2002). The management of innovation in project-based firms. *Long range planning*, 35(4), 367–388. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(02\)00069-9](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(02)00069-9)
- Khan, S. J., & Mir, A. A. (2019). Ambidextrous culture, contextual ambidexterity and new product innovations: The role of organizational slack and environmental factors. *Business Strategy and the Environment*, 28(4), 652–663. <https://doi.org/10.1002/bse.2287>
- Kim, B.-N., Lee, N. S., Wi, J.-H., & Lee, J.-K. (2017). The effects of slack resources on firm performance and innovation in the Korean pharmaceutical industry. *Asian Journal of Technology Innovation*, 25(3), 387–406. <https://doi.org/10.1080/19761597.2018.1434007>

- Kim, H., Kim, H., & Lee, P. M. (2008). Ownership Structure and the Relationship Between Financial Slack and R&D Investments: Evidence from Korean Firms. *Organization Science*, 19(3), 404–418. <https://doi.org/10.1287/orsc.1080.0360>
- Kim, K. Y., Messersmith, J. G., & Allen, D. G. (2021). Are they worth it? Warmth and competence perceptions influence the investment of slack resources in and the efficacy of HPWS. *Personnel Psychology*, 74(3), 611–640. <https://doi.org/10.1111/peps.12421>
- Kiss, A. N., Fernhaber, S., & McDougall–Covin, P. P. (2018). Slack, Innovation, and Export Intensity: Implications for Small– and Medium–Sized Enterprises. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 42(5), 671–697. <https://doi.org/10.1177/1042258718795318>
- Laffranchini, G., & Braun, M. (2014). Slack in family firms: Evidence from Italy (2006–2010). *Journal of Family Business Management*, 4(2), 171–193. <https://doi.org/10.1108/JFBM-04-2013-0011>
- Langley, A. (1999). Strategies for Theorizing from Process Data. *The Academy of Management Review*, 24(4), 691–710. <https://doi.org/10.2307/259349>
- Lecuona, J. R., & Reitzig, M. (2014). Knowledge worth having in ‘excess’: The value of tacit and firm-specific human resource slack. *Strategic Management Journal*, 35(7), 954–973. <https://doi.org/10.1002/smj.2143>
- Lee, S. (2015). Slack and innovation: Investigating the relationship in Korea. *Journal of Business Research*, 68(9), 1895–1905. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.12.009>
- Lee, T., Liu, W., & Yu, J. (2021). Does TMT composition matter to environmental policy and firm performance? The role of organizational slack. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 196–213. <https://doi.org/10.1002/csr.2042>
- Li, Z. (2021). Exploring the role of organizational slack in the COVID-19 pandemic: An empirical study of the manufacturing industry. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 21(6), 996–1010. <https://doi.org/10.1108/CG-09-2020-0401>
- Lichtenthaler, U. (2016). Determinants of absorptive capacity: the value of technology and market orientation for external knowledge acquisition. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(5), 600–610. <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2015-0076>
- Lin, J.-Y. (2017). Knowledge creation through joint venture investments: The contingent role of organizational slack. *Journal of Engineering and Technology Management*, 46, 1–25. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2017.09.001>
- Lin, W.-T. (2014). How do managers decide on internationalization processes? The role of organizational slack and performance feedback. *Journal of World Business*, 49(3), 396–408. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.08.001>
- Lin, W.-T., & Liu, Y. (2012). Successor characteristics, organisational slack, and change in the degree of firm internationalisation. *International Business Review*, 21(1), 89–101. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2011.01.001>

- Lin, W.-T., Cheng, K.-Y., & Liu, Y. (2009). Organizational slack and firm's internationalization: A longitudinal study of high-technology firms. *Journal of World Business, 44*(4), 397–406. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2008.11.003>
- Lin, W.-T., Liu, Y., & Cheng, K.-Y. (2011). The internationalization and performance of a firm: Moderating effect of a firm's behavior. *Journal of International Management, 17*(1), 83–95. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2010.12.004>
- Liu, H., Ding, X.-H, Guo, H., & Luo, J.-H (2012). How does slack affect product innovation in high-tech Chinese firms: The contingent value of entrepreneurial orientation. *Asia Pacific Journal of Management, 31*(1), 47–68. <https://doi.org/10.1007/s10490-012-9309-5>
- Liu, Y., Chen, Y.-J., & Wang, L. C. (2017). Family business, innovation and organizational slack in Taiwan. *Asia Pacific Journal of Management, 34*(1), 193–213. <https://doi.org/10.1007/s10490-016-9496-6>
- Liu, Y., Lin, W.-T., & Cheng, K.-Y. (2011). Family Ownership and the International Involvement of Taiwan's High-Technology Firms: The Moderating Effect of High-Discretion Organizational Slack. *Management and Organization Review, 7*(2), 201–222. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2011.00220.x>
- Liu, Y., Lv, D., Ying, Y., Arndt, F., & Wei, J. (2018, June–July). Improvisation for innovation: The contingent role of resource and structural factors in explaining innovation capability. *Technovation, 74–75*, 32–41. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.02.010>
- Lu, L.-H., & Fang, S.-C. (2013). Problematic search, slack search and institutional logic in corporate R&D strategy: An empirical analysis of Taiwanese electronics firms. *Journal of Management & Organization, 19*(6), 659–678. <https://doi.org/10.1017/jmo.2014.11>
- Marlin, D., & Geiger, S. W. (2015a). The organizational slack and performance relationship: A configurational approach. *Management Decision, 53*(10), 2339–2355. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2015-0100>
- Marlin, D., & Geiger, S. W. (2015b). A reexamination of the organizational slack and innovation relationship. *Journal of Business Research, 68*(12), 2683–2690. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.03.047>
- Martin, J. A., & Eisenhardt, K. M. (2010). Rewiring: Cross-Business-Unit Collaborations in Multibusiness Organizations. *Academy of Management Journal, 53*(2), 265–301. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.49388795>
- Martinez, R. J., & Artz, K. (2006). An Examination of Firm Slack and Risk-taking in Regulated and Deregulated Airlines. *Journal of Managerial Issues, 18*(1), 11–31. <http://www.jstor.org/stable/40604522>
- McClelland, P. L., Xin Liang, & Barker, V. L. (2010). CEO Commitment to the Status Quo: Replication and Extension Using Content Analysis. *Journal of Management, 36*(5), 1251–1277. <https://doi.org/10.1177/0149206309345019>

- Mishina, Y., Pollock, T. G., & Porac, J. F. (2004). Are more resources always better for growth? Resource stickiness in market and product expansion. *Strategic Management Journal*, 25(12), 1179–1197. <https://doi.org/10.1002/smj.424>
- Mizutani, F., & Nakamura, E. (2014). Managerial incentive, organizational slack, and performance: Empirical analysis of Japanese firms' behavior. *Journal of Management & Governance*, 18(1), 245–284. <https://doi.org/10.1007/s10997-012-9226-5>
- Mousa, F.-T., & Chowdhury, J. (2014). Organizational Slack Effects on Innovation: The Moderating Roles of CEO Tenure and Compensation. *Journal of Business Economics and Management*, 15(2), 369–383. <https://doi.org/10.3846/16111699.2013.839476>
- Mousa, F.-T., Chowdhury, J., & Gallagher, S. R. (2020). The implications of CEO power on the relationship between firm resources and innovation. *Journal of Management & Organization*, 29(1), 14–29. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.84>
- Mousa, F.-T., Marlin, D., & Ritchie, W. J. (2013). Configurations of slack and their performance implications: an examination of high-tech IPOs. *Management Decision*, 51(2), 225–247. <https://doi.org/10.1108/00251741311301795>
- Murro, E. V. B., Teixeira, G. B., Beuren, I. M., Scherer, L. M., & Lima, G. A. S. F. de. (2016). Relationship Between Organizational Slack and Innovation in Companies of Bm&Fbovespa. *RAM, Revista de Administração Mackenzie*, 17(3), 132–157. <https://doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n3p132-157>
- Natividad, G. (2013). Financial Slack, Strategy, and Competition in Movie Distribution. *Organization Science*, 24(3), 846–864. <http://www.jstor.org/stable/42002881>
- Ndofor, H. A., Sirmon, D. G., & He, X. (2011). Firm resources, competitive actions and performance: investigating a mediated model with evidence from the in-vitro diagnostics industry. *Strategic Management Journal*, 32(6), 640–657. <https://doi.org/10.1002/smj.901>
- Nohria, N., & Gulati, R. (1996). Is Slack Good or Bad for Innovation? *The Academy of Management Journal*, 39(5), 1245–1264. <https://doi.org/10.2307/256998>
- Öst, L.-G., Enebrink, P., Finnes, A., Ghaderi, A., Havnen, A., Kvale, G., Salomonsson, S., & Wergeland, G. J. (2023). Cognitive behavior therapy for adult post-traumatic stress disorder in routine clinical care: A systematic review and meta-analysis. *Behaviour Research and Therapy*, 166, 104323. <https://doi.org/10.1016/j.brat.2023.104323>
- Paeleman, I., & Vanacker, T. (2015). Less is More, or Not? On the Interplay between Bundles of Slack Resources, Firm Performance and Firm Survival: Slack Bundles, Firm Performance and Firm Survival. *Journal of Management Studies*, 52(6), 819–848. <https://doi.org/10.1111/joms.12135>
- Paeleman, I., Fuss, C., & Vanacker, T. (2017). Untangling the multiple effects of slack resources on firms' exporting behavior. *Journal of World Business*, 52(6), 769–781. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.06.007>

- Pierce, J. L., & Delbecq, A. L. (1977). Organization Structure, Individual Attitudes and Innovation. *The Academy of Management Review*, 2(1), 27–37. <https://doi.org/10.2307/257602>
- Richtnér, A., Åhlström, P., & Goffin, K. (2014). Squeezing R&D: A Study of Organizational Slack and Knowledge Creation in NPD, Using the SECI Model. *Journal of Product Innovation Management*, 31(6), 1268–1290. <https://doi.org/10.1111/jpim.12139>
- Salge, T. O. (2011). A Behavioral Model of Innovative Search: Evidence from Public Hospital Services. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(1), 181–210. <https://doi.org/10.1093/jopart/muq017>
- Salge, T. O., Kohli, R., & Barrett, M. (2015, March). Investing in Information Systems: On the Behavioral and Institutional Search Mechanisms Underpinning Hospitals' IS Investment Decisions. *MIS Quarterly*, 39(1), 61–89. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2015/39.1.04>
- Serra, F. A. R., Ferreira, M. P., Guerrazzi, L. A. de C., & Scaciotta, V. V. (2018). Doing Bibliometric Reviews for the Iberoamerican Journal of Strategic Management. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 17(03), 01–16. <https://doi.org/10.5585/ijsm.v17i3.2713>
- Sharfman, M. P., Wolf, G., Chase, R. B., & Tansik, D. A. (1988). Antecedents of Organizational Slack. *The Academy of Management Review*, 13(4), 601–614. <https://doi.org/10.2307/258378>
- Shu, C., Zhao, M., Liu, J., & Lindsay, W. (2019). Why firms go green and how green impacts financial and innovation performance differently: An awareness-motivation-capability perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, 37(3), 795–821. <https://doi.org/10.1007/s10490-018-9630-8>
- Singh, J. V. (1986). Performance, Slack, and Risk Taking in Organizational Decision Making. *The Academy of Management Journal*, 29(3), 562–585. <https://doi.org/10.2307/256224>
- Sok, P., & O'Cass, A. (2015). Achieving service quality through service innovation exploration – exploitation: the critical role of employee empowerment and slack resources. *Journal of Services Marketing*, 29(2), 137–149. <https://doi.org/10.1108/jsm-03-2014-0085>
- Stambaugh, J. E., Yu, A., & Dubinsky, A. J. (2011, February). Before the Attack: A Typology of Strategies for Competitive Aggressiveness. *Journal of Management Policy & Practice*, 12(1), 49–63.
- Stan, C. V., Peng, M. W., & Bruton, G. D. (2014). Slack and the performance of state-owned enterprises. *Asia Pacific Journal of Management*, 31(2), 473–495. <https://doi.org/10.1007/s10490-013-9347-7>
- Stock, G., Greis, N., & Fischer, W. (2018, May). Organisational Slack and New Product Time to Market Performance. *International Journal of Innovation Management*, 22(4), 1–34. <https://doi.org/10.1142/s1363919618500342>

- Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de teoria fundamentada* (2. ed.). Artmed.
- Su, Z., Xie, E., & Li, Y. (2009). Organizational slack and firm performance during institutional transitions. *Asia Pacific Journal of Management*, 26(1), 75–91. <https://doi.org/10.1007/s10490-008-9101-8>
- Sun, H., Zhu, J., Wang, T., & Wang, Y. (2021, March). MBA CEOs and corporate social responsibility: Empirical evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 290, 125801. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.125801>
- Suzuki, O. (2018). Enabling or constraining? Unraveling the influence of organizational slack on innovation. *Industrial and Corporate Change*, 27(3), 555–575. <https://doi.org/10.1093/icc/dtx046>
- Suzuki, O. (2019). Uncovering moderators of organisational ambidexterity: evidence from the pharmaceutical industry. *Industry and Innovation*, 26(4), 391–418. <https://doi.org/10.1080/13662716.2018.1431525>
- Swift, T. (2013). R&D Expenditure Volatility and Firm Performance: Organizational and Environmental Contexts. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 10(4), 1350013. <https://doi.org/10.1142/s0219877013500132>
- Symeou, P. C., Zyglidopoulos, S., & Gardberg, N. A. (2019, March). Corporate environmental performance: Revisiting the role of organizational slack. *Journal of Business Research*, 96, 169–182. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.019>
- Tabesh, P., Vera, D., & Keller, R. T. (2019, January). Unabsorbed slack resource deployment and exploratory and exploitative innovation: How much does CEO expertise matter? *Journal of Business Research*, 94, 65–80. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.08.023>
- Tan, J. (2003). Curvilinear Relationship Between Organizational Slack and Firm Performance. *European Management Journal*, 21(6), 740–749. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2003.09.010>
- Tan, J., & Peng, M. W. (2003). Organizational slack and firm performance during economic transitions: Two studies from an emerging economy. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1249–1263. <https://doi.org/10.1002/smj.351>
- Tang, C., & Naumann, S. E. (2015, May). Paternalistic leadership, subordinate perceived leader–member exchange and organizational citizenship behavior. *Journal of Management & Organization*, 21(3), 291–306. <https://doi.org/10.1017/jmo.2014.84>
- Titus, V., O'Brien, J. P., & Dixit, J. (2022). Does Performance Breed Slack? Ownership as a Contingency to the Performance Feedback and Slack Relationship. *Journal of Management*, 48(5), 1270–1298. <https://doi.org/10.1177/01492063211014263>
- Tognazzo, A., Gubitta, P., & Favaron, S. D. (2016). Does slack always affect resilience? A study of quasi-medium-sized Italian firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(9–10), 768–790. <https://doi.org/10.1080/08985626.2016.1250820>

- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Troilo, G., De Luca, L. M., & Atuahene-Gima, K. (2014). More Innovation with Less? A Strategic Contingency View of Slack Resources, Information Search, and Radical Innovation: More Innovation with Less? *Journal of Product Innovation Management*, 31(2), 259–277. <https://doi.org/10.1111/jpim.12094>
- Tsai, H.-F., & Luan, C.-J. (2016). What makes firms embrace risks? A risk-taking capability perspective. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(3), 219–231. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2016.01.002>
- Tsang, E. W. K. (2006). Behavioral assumptions and theory development: the case of transaction cost economics. *Strategic Management Journal*, 27(11), 999–1011. <https://doi.org/10.1002/smj.553>
- Tyler, B. B., & Caner, T. (2016). New product introductions below aspirations, slack and R&D alliances: A behavioral perspective. *Strategic Management Journal*, 37(5), 896–910. <https://doi.org/10.1002/smj.2367>
- Vanacker, T., Collewaert, V., & Paeleman, I. (2013). The Relationship between Slack Resources and the Performance of Entrepreneurial Firms: The Role of Venture Capital and Angel Investors: Slack, Venture Capital, Angels, and Performance. *Journal of Management Studies*, 50(6), 1070–1096. <https://doi.org/10.1111/joms.12026>
- Vaughan, Y., & Koh, Y. (2019). Role of resource slack in rapid international expansion of restaurant companies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/ijchm-07-2017-0415>
- Vogel, R., & Güttel, W. H. (2013). The Dynamic Capability View in Strategic Management: A Bibliometric Review. *International Journal of Management Reviews*, 15(4), 426–446. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12000>
- Voss, G. B., Sirdeshmukh, D., & Voss, Z. G. (2008). The Effects of Slack Resources and Environmental Threat on Product Exploration and Exploitation. *The Academy of Management Journal*, 51(1), 147–164. <http://www.jstor.org/stable/20159499>
- Wan, W.P. (2005). Country resource environments, firm capabilities, and corporate diversifications strategies. *Journal of Management Studies*, 42(1), 161–182. <https://doi.org/10.1111/j.1467-5486.2005.00492.x>
- Wang, C., & Hu, Q. (2020). Knowledge sharing in supply chain networks: Effects of collaborative innovation activities and capability on innovation performance. *Technovation*, 94–95, 102010. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.002>
- Wang, H., Choi, J., Wan, G., & Dong, J. Q. (2016). Slack Resources and the Rent-Generating Potential of Firm-Specific Knowledge. *Journal of Management*, 42(2), 500–523. <https://doi.org/10.1177/0149206313484519>

- Wang, Y., Guo, B., & Yin, Y. (2017). Open innovation search in manufacturing firms: the role of organizational slack and absorptive capacity. *Journal of Knowledge Management, 21*(3), 656–674. <https://doi.org/10.1108/jkm-09-2016-0368>
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social Network Analysis*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511815478>
- Wefald, A. J., Katz, J. P., Downey, R. G., & Rust, K. G. (2010). Organizational Slack, Firm Performance, and the Role of Industry. *Journal of Managerial Issues, 22*(1), 70–87. <http://www.jstor.org/stable/25822516>
- Wiersma, E. (2017). How and when do firms translate slack into better performance? *The British Accounting Review, 49*(5), 445–459. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2017.05.007>
- Xie, X., Liu, X., & Chen, J. (2023). A meta-analysis of the relationship between collaborative innovation and innovation performance: The role of formal and informal institutions. *Technovation, 124*, 102740. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102740>
- Xie, Z., Wang, J., & Miao, L. (2021). Big data and emerging market firms' innovation in an open economy: The diversification strategy perspective. *Technological Forecasting and Social Change, 173*, 121091. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121091>
- Xu, E., Yang, H., Quan, J. M., & Lu, Y. (2015). Organizational slack and corporate social performance: Empirical evidence from China's public firms. *Asia Pacific Journal of Management, 32*(1), 181–198. <https://doi.org/10.1007/s10490-014-9401-0>
- Yang, L., Qin, H., Xia, W., Gan, Q., Li, L., Su, J., & Yu, X. (2021). Resource slack, environmental management maturity and enterprise environmental protection investment: An enterprise life cycle adjustment perspective. *Journal of Cleaner Production, 309*, 127339. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127339>
- Zhang, B., Li, Z., Li, X., & Liu, Z. (2021). Speed of internationalization and firm performance: The moderating role of potential slack and knowledge assets. *Chinese Management Studies, 15*(5), 1120–1142. <https://doi.org/10.1108/CMS-06-2020-0249>
- Zhang, F., Chen, J., Zhu, L., & Liu, L. (2022). Does resource slack promote or constrain firm environmental management investment? Moderating roles of technology sources. *Total Quality Management & Business Excellence, 33*(5–6), 590–613. <https://doi.org/10.1080/14783363.2021.1882843>
- Zhang, J., & Guan, J. (2018). The time-varying impacts of government incentives on innovation. *Technological Forecasting and Social Change, 135*, 132–144. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.04.012>
- Zhang, W., Zhao, Y., Wang, D., Wang, H., & Li, J. (2017). Ambidextrous search and product innovation: moderating effects of resource and structural attributes. *The Journal of Technology Transfer, 44*(4), 1007–1028. <https://doi.org/10.1007/s10961-017-9641-5>
- Zhang, Y., Li, J., Hu, Y., Song, W., Jiang, W., & Ding, W. (2020). The effects of slack resource of R&D professionals on firm performance: Evidence from traditional manufacturing firms in an emerging economy. *The International Journal of Human*

Resource Management, 31(12), 1594–1616.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1416654>

- Zhou, H., Yao, Y., & Chen, H. (2018), How does open innovation affect firms' innovative performance: The roles of knowledge attributes and partner opportunism. *Chinese Management Studies*, 12(4), 720-740. <https://doi.org/10.1108/CMS-05-2017-0137>
- Zupic, I., & Čater, T. (2015). Bibliometric Methods in Management and Organization. *Organizational Research Methods*, 18(3), 429–472.
<https://doi.org/10.1177/1094428114562629>

APÊNDICE – Tabela de Codificação de Artigos para Meta-Análise

ID	E/D	Título	Journal	Ano	Autores
125	Desenvolvido	<i>How and when do firms translate slack into better performance?</i>	British Accounting Review	2017	Wiersma (2017)
208	Emergente	<i>How firms innovate through R & D internationalization? An S-curve hypothesis</i>	Research Policy	2012	Chen et al. (2012)
107	Desenvolvido	<i>Enabling or constraining? Unraveling the influence of organizational slack on innovation</i>	Industrial and Corporate Change	2018	Suzuki (2018)
172	Emergente	<i>How does slack affect product innovation in high-tech Chinese firms: The contingent value of entrepreneurial orientation</i>	Asia Pacific Journal of Management	2012	Liu et al. (2012)
265	Desenvolvido	<i>Exploration and exploitation innovation processes: The role of organizational slack in R & D intensive firms</i>	Journal of High Technology Management Research	2006	Geiger & Makri (2006)
186	Desenvolvido	<i>Organizational slack effects on innovation: the moderating roles of CEO tenure and compensation</i>	Journal of Business Economics and Management	2014	Mousa & Chowdhury (2014)
188	Emergente	<i>More innovation with less? A strategic contingency view of slack resources, information search, and radical innovation</i>	Journal of Product Innovation Management	2014	Troilo et al. (2014)
105	Desenvolvido	<i>The impact of firm resources on innovation</i>	European Journal of Innovation Management	2018	Demirkan (2018)
239	Emergente	<i>Creative workforce density, organizational slack, and innovation performance</i>	Journal of Business Research	2010	Chen & Huang (2010)
129	Emergente	<i>Family business, innovation and organizational slack in Taiwan</i>	Asia Pacific Journal of Management	2017	Liu et al. (2017)
238	Emergente	<i>The impact of technological diversity and organizational slack on innovation</i>	Technovation	2010	Huang & Chen (2010)
233	Desenvolvido	<i>A behavioral model of innovative search: Evidence from public hospital services</i>	Journal of Public Administration Research and Theory	2011	Salge (2011)
26	Emergente	<i>Organizational slack and innovativeness: the moderating role of institutional transition in the Asian financial crisis</i>	Asian Business and Management	2021	Hong & Shin (2021)
82	Emergente	<i>Why do some SMEs explore more while others exploit further? Evidence from Chinese SMEs</i>	Chinese Management Studies	2019	Hu et al. (2019)
20	Emergente	<i>Big data and emerging market firms' innovation in an open economy: The diversification strategy perspective</i>	Technological Forecasting and Social Change	2021	Xie et al. (2021)

29	Emergente	<i>The effects of knowledge integration and contextual ambidexterity on innovation in entrepreneurial ventures</i>	Journal of Business Research	2021	Amankwah-Amoah & Adomako (2021)
50	Emergente	<i>The multiple mediation effect of absorptive capacity on the organizational slack and innovation performance of high-tech manufacturing firms: Evidence from Chinese firms</i>	International Journal of Production Economics	2020	Duan et al. (2020)
55	Emergente	<i>Why firms go green and how green impacts financial and innovation performance differently: An awareness-motivation-capability perspective</i>	Asia Pacific Journal of Management	2019	Shu et al. (2019)
81	Emergente	<i>Ambidextrous search and product innovation: moderating effects of resource and structural attributes</i>	Journal of Technology Transfer	2019	Khan & Mir. (2019)
84	Emergente	<i>Ambidextrous culture, contextual ambidexterity and new product innovations: The role of organizational slack and environmental factors</i>	Business Strategy and the Environment	2019	Zhang et al. (2019)
92	Desenvolvido	<i>The implications of CEO power on the relationship between firm resources and innovation</i>	Journal of Management and Organization	2020	Mousa et al. (2020)
104	Desenvolvido	<i>Slack, Innovation, and Export Intensity: Implications for Small and Medium Sized Enterprises</i>	Entrepreneurship: Theory and Practice	2018	Kiss et al. (2018)
108	Emergente	<i>Improvisation for innovation: The contingent role of resource and structural factors in explaining innovation capability</i>	Technovation	2018	Liu et al. (2018)
111	Desenvolvido	<i>Big Egos Can Be Green: A Study of CEO Hubris and Environmental Innovation</i>	British Journal of Management	2018	Arena et al. (2018)
158	Emergente	<i>A study of the relationship between the knowledge base and the innovation performance under the organizational slack regulating</i>	Management Decision	2015	Jin et al. (2015)
163	Emergente	<i>Achieving service quality through service innovation exploration-exploitation: The critical role of employee empowerment and slack resources</i>	Journal of Services Marketing	2015	Sok & O'Cass (2015)

Fonte: Autor (2023).