

## PRIORIDADES COMPETITIVAS, INOVAÇÃO E VANTAGEM COMPETITIVA UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Beatriz Lúcia Salvador Bizotto<sup>1</sup>, Maria Emilia Camargo<sup>2</sup>, Maria Elizabeth T. Pereira da Rocha<sup>3</sup>,  
Antônio Jorge Fernandez<sup>4</sup>, Marta Elisete Ventura da Motta<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Programa de Pós-Graduação em Administração- PPGA  
Universidade Caxias do Sul – UCS – RS – Brasil  
[beatrizluciabizotto@gmail.com](mailto:beatrizluciabizotto@gmail.com)

<sup>2</sup>Programa de Pós-Graduação Administração- PPGA  
Universidade de Caxias – UCS – RS – Brasil  
[mariaemiliappga@gmail.com](mailto:mariaemiliappga@gmail.com)

<sup>3</sup>Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial e GOVCOPP  
Universidade de Aveiro -Portugal  
[melisa@ua.pt](mailto:melisa@ua.pt)

<sup>4</sup>Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial e GOVCOPP  
Universidade de Aveiro -Portugal  
[aferr@ua.pt](mailto:aferr@ua.pt)

<sup>5</sup>Programa de Pós-Graduação Administração- PPGA  
Universidade de Caxias – UCS – RS – Brasil  
[martamotta1234@gmail.com](mailto:martamotta1234@gmail.com)

### Resumo

*Este artigo tem como objetivo apresentar uma análise bibliométrica para compreender o estado da arte da produção acadêmica que se relaciona com as prioridades competitivas, inovação e vantagem competitiva. Assim, neste artigo buscou-se identificar o que foi publicado e tenha gerado conhecimento com relação ao tema. Para tanto, utilizou-se de uma pesquisa realizada nas bases de dados Scopus, Web of Science. Foram encontrados oito artigos que trataram relação entre os três construtos, ou seja, prioridades competitivas, inovação e vantagem competitiva na área de Negócios, Gestão e Contabilidade, sendo que o primeiro artigo foi publicado em 2011 no International Journal of Operations and Production, tendo 30 citações.*

**Palavras-chave:** prioridades competitivas, inovação, vantagem competitiva, bibliometria.

### 1. INTRODUÇÃO

A abertura dos mercados tornou-se determinante para as empresas manter-se de forma competitiva. Nesse aspecto, a competitividade entre as organizações cresceu exponencialmente a busca pela vantagem competitiva se tornou fundamental para a sobrevivência e destaque das organizações, (PORTER, 1989). A ênfase se volta à busca por formular e implementar estratégias

concorrenciais para obter uma posição sustentada no mercado (FERRAZ; KUPFER; HAGUERNAUER, 1996). A globalização já não é mais assunto recente, mas foi com o advento dela que o acesso a novos produtos e serviços, e, ao mesmo tempo despertou a competitividade em nível global, aumentando a rivalidade entre empresas e a incerteza do mercado (JANSEN; ROTONDARO; JANSEN, 2005).

As prioridades competitivas são dimensões operacionais críticas que uma empresa ou uma cadeia devem possuir para satisfazer seus clientes internos ou externos, agora e no futuro (KRAJEWSKI, RITZMAN; MALHOTRA, 2013).

A inovação e a competitividade são construtos fundamentais nos estudos organizacionais, para explicar o crescimento de uma empresa quando comparada à outra (PORTER, 1990), ou seja, na geração de vantagem competitiva (BARNEY, 1991; BARNEY, 1999).

A dinâmica das empresas são afetadas por fatores externos que vão desde as condições socioeconômicas dos consumidores, até a oportunidade de apresentar um produto inovador para o consumo. Assim, as prioridades competitivas impulsionam a inovação, tornando-se o principal fator de competitividade das cadeias produtivas. (ITO; HAYASHI; GIMENEZ; FENSTERSEIFER, 2012).

A inovação em qualquer uma das suas dimensões (produto, processo, organizacional e marketing) representa o gerador de Vantagem Competitiva. A competição entre empresas, é influenciada pela abertura dos mercados, e ainda para que elas possam competir precisam inovação, e desenvolver suas prioridades competitivas de maneira que os clientes percebam. (PORTER, 1990).

O principal conceito de inovação advém de Schumpeter (1934), onde associa o ato de inovar como criar algo novo ou melhorado, tanto em processos, produtos ou serviços. Após Schumpeter (1934), houveram outros autores que definiram inovação tanto de forma linear como não linear, até chegar em 2005 com o Manual de Oslo, onde o desenvolvimento da produção, comercialização de novas tecnologias são vistos com termos bem distintos.

“Vantagem competitiva é, cada vez mais, função da competência com que uma empresa pode administrar todo esse sistema”, (PORTER, 1989, p. 53). Assim, a gestão global do sistema de valores assume um papel relevante no âmbito competitivo, que pode ser percebida pela redução de custos, na produção de bens e serviços com qualidade, velocidade e flexibilidade nas negociações e nas entregas (VENTURA et al., 2013).

Neste contexto, em função da importância da relação entre as prioridades competitivas, inovação e vantagem competitiva, este artigo tem como objetivo realizar uma análise sobre o Estado da Arte das pesquisas relacionadas aos construtos teóricos prioridades competitivas, inovação e vantagem competitiva.

Além dessa seção introdutória, este estudo apresenta o referencial teórico acerca de prioridades competitivas, inovação e vantagem competitiva. Logo após, são descritos os procedimentos metodológicos, seguidos pela apresentação e análise dos resultados e as considerações finais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 PRIORIDADES COMPETITIVAS**

As Prioridades Competitivas são delineadas como as dimensões que o sistema de produção das cadeias produtivas, da uva e do vinho, devem possuir para suportar as demandas das quais desejam competir (KRAJEWSKI; RITZMAN, 1996; PHUSAVAT; KANCHANA, 2007; DIAS; FENSTERSEIFER, 2005; STALK, 1988; SKINNER, 1969).

As inovações influem na Vantagem Competitiva quando os concorrentes não percebem nova forma de competir, (PORTER, 2000; CRUZ; CAMARGO et al, 2013; CHENG; SHIU, 2008; SCHMIDT; DRUEHL, 2008; GAULT, 2010; DABIC; ORTIZ-DE-URBINA-CRIADO;

ROMERO-MARTINEZ, 2011), ainda estes autores salientam que os estudos sobre inovação apresentam a ideia de que as empresas se quiserem crescer e se tornarem competitivas, precisam passar por um processo de ruptura com o passado. Para CHRISTENSEN; OVERDORF, 2000; HAMEL, 2000; LUNDVALL; JOHNSON 1994; LUNDVALL, 2003; LUNDVALL, 2006; CHENG; SHIU 2008; com o advento da economia do aprendizado surge uma nova lógica para a definição de competitividade, pois somente a inovação em produtos e serviços não é suficiente (CUNHA; BIGNETTI, 2006; LAFLEY; CHARAN, 2008).

O sucesso de uma produção eficaz está conectado como agregar valor para os clientes, nesta linha de pensamento necessita-se conhecer o cliente e qual a pretensão deste. Portanto, pode-se concluir que as Prioridades Competitivas são sustentadas por uma estratégia a ser atendida ao agregar valor ao produto ou serviço. Assim, as empresas devem estabelecer Vantagem Competitiva como uma métrica a ser alcançada para concorrer ao mercado (STALK, 1988; SKINNER, 1969).

Embora as Prioridades Competitivas mais citados na literatura são: custos, qualidade, confiabilidade e flexibilidade, estas foram propostos inicialmente pelos autores como: WHEELWRIGHT, 1984; SLACK et al, 1999; D'ANDRADE; THOMPSON; FORREST, 2002), estes autores são referências na literatura sobre operações, estas operações que os autores referem-se são na área da produção industrial. No entanto outros autores destacam o tempo de entrega como fator de competitividade, (HAYES; PISANO, 1996; MAPES; NEW; SZWEJCZEWSKI, 1997).

A inovação é uma das Prioridades Competitivas elencadas por (NAIR; BOULTON, 2008; GALEAZZO; KLASSEN, 2015; THRULOGACHANTAR; ZAILANI, 2011; LUZZINI; CANIATO; RONCHI; SPINA, 2012; TERPEND; KRAUSE; DOOLEY, 2011; KROES; GHOSH, 2010; CHOUDHARI; ADIL; ANANTHAKUMAR, 2014). Neste estudo optou-se em pesquisar a inovação separadamente das prioridades competitivas, ou seja, como um construto que influencia o desenvolvimento de Prioridades Competitivas dentro da cadeia produtiva da uva e do vinho.

A Prioridade de Entrega refere-se à busca por menor tempo de entrega, ou seja, entregar na data acertada com o cliente, bem como a redução do tempo de produção. Refere-se também ao lançamento de produtos inovados antes de seus concorrentes e redução do ciclo de vida dos projetos, com o propósito de implantar melhorias e resposta ao mercado de forma rápida (GÖLEÇ, 2015).

A Prioridade de Qualidade, objetiva oferecer produtos com características superiores aos dos concorrentes (GARVIN, 1987). Abrange alta performance, durabilidade, confiança no produto e produção de conformidade com os padrões pré-estabelecidos (SANTOS, 2000). Conforme CARAVANTES; CARAVANTES; BJUR, 1997), se for considerado a gestão da qualidade total, pode-se observar que ela é composta pelos seguintes elementos fundamentais:

- i) Processo: transformação das entradas em saídas, ou seja, a entrada de matérias primas precisa ser controlada, assim como todo o processo de produção. O controle tem que ser realizado por todos os funcionários independente da hierarquia, todos precisam saber quais critérios os clientes consideram fundamentais para a qualidade do produto.
- ii) Clientes e Fornecedores: a primordialidade dos clientes internos e externos devem ser conhecidos, buscando-se sempre a qualidade máxima.
- iii) Comprometimento e Liderança: deve haver comprometimento da alta administração com a qualidade. A chefia operacional deve passar a importância da qualidade aos seus funcionários através de ações de conscientizações e de treinamentos.
- iv) Cultura: é um conjunto de crenças e pressupostos que um grupo de pessoas compartilha, cada organização tem a sua cultura. Assim, para alterar a cultura de uma organização é necessário que haja incentivos e recompensa para as mudanças de atitudes positivas.
- v) Comunicação: é preciso que se tenha um ambiente aberto e livre para que a comunicação aconteça tanto dentro da organização como com os clientes e fornecedores.
- vi) Ferramentas e Técnicas: é importante que se estabeleça um sistema para coletar, registrar e divulgar os números relativos a produção da empresa.

- vii) Sistemas: interação e coordenação em várias dimensões como estratégia, educação e informação, devem andar juntas.
- viii) Grupos: criação de grupos aglutinando vários departamentos e níveis hierárquicos da organização facilitam a interação e melhoram a qualidade da tomada de decisão.
- ix) Treinamento: oferecer aos colaboradores treinamentos para capacitá-los para executarem as suas atividades da melhor forma possível e tornar o treinamento valorizado dentro da organização (CARAVANTES; CARAVANTES; BJUR, 1997).

A Prioridade de Custo, tem como objetivo a produção de produtos a custos menores que os concorrentes (DANGAYACH; DESHMUKH, 2006), mas pode ser obtido também mediante a produção de vários produtos diferentes em uma mesma linha de produção, utilizando melhor a capacidade da fábrica (PINE; VICTOR; BOYNTON, 1993). Segundo o mesmo autor, o controle de custos da produção e o aprimoramento da produtividade do trabalho, a utilização de forma otimizada dos equipamentos, são características que as empresas devem buscar para desenvolver esta prioridade.

A Prioridade Flexibilidade refere-se como buscar mudanças rápidas nos projetos e processos de produtos, bem como no *mix* de produtos GARVIN (1993). Além de considerar a o equilíbrio entre variação da demanda e a capacidade da empresa (LIU; CHEN; TSAI, 2005).

## 2.2 INOVAÇÃO

Schumpeter (1934), foi precursor a inevitabilidade nos procedimentos de inovação e associa ao ato de inovar em um bem ou serviço, novos métodos de produção, novo mercado, qualidade, nova matéria prima, mas com o foco sempre voltado ao produto e processo, como uma alternativa de obter a competitividade. Enfatizando a indispensabilidade de verificar sempre o que os mercados estão aptos a absorver e verificar as aptidões dos mercados e sua absorção, bem como verificar as necessidades das nações e o consumidor final pretendem ou aspiram. Com a Globalização surgiu a necessidade crescente de diferenciação de produtos e serviços, e esta passa pela evolução da inovação. (DRUCKER, 1986; KLINE; ROSENBERG, 1986; DOSI, 1988; CHESBROUGH, 2006).

O conceito de inovação evoluiu com o tempo quanto ao entendimento de inovar. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE no Manual de Oslo (2005) apresenta o modelo linear como sendo aquele o qual desenvolvimento, produção e comercialização de novas tecnologias são vistos como uma sequência de tarefas com tempos bem definidos. O modelo não linear foi inicialmente proposto por Kline e Rosenberg (1986). Ele origina-se nas atividades de pesquisa, e posteriormente para o desenvolvimento do produto, depois para a produção e, por fim, à comercialização.

A inovação caracteriza-se como um tipo de mudança que introduz novas práticas organizacionais, (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2005; BESSANT; TIDD, 2007, MANUAL DE OSLO, 2005): Neste estudo utilizar-se -á somente as dimensões produto e processo. O surgimento da globalização gerou uma necessidade crescente de diferenciação de produtos e serviços e essa busca pela diferenciação passa pelo processo de inovação (DRUCKER, 1986; KLINE; ROSENBERG, 1986; DOSI, 1988; CHESBROUGH, 2006).

## 2.3 VANTAGEM COMPETITIVA

Ghemawat (1986), salienta que para fazer parte do mercado é necessário ser diferente e de forma continua e ainda serem os líderes do mercado, buscando sempre a vantagem competitiva.

Prahalad e Hamel (2005) corroboram com Ghemawat (1986) quanto à rápida aquisição por partes concorrentes das vantagens atuais da organização. Os que se destacam na vantagem competitiva tem evidências de uma gestão eficaz e um ambiente consolidado, tanto tecnologicamente como econômico. Sempre estão desenvolvendo competências com pressupostos de abranger as oportunidades.

Porter (1990), partindo de uma visão mais ampla quanto ao avanço da vantagem competitiva, enfatiza que diante de um ambiente altamente competitivo, fatores como assimilação do conhecimento tornam-se primordiais para alavancar e entender as diferenças econômicas, sociais e culturais das organizações para o sucesso, pode-se inferir que a vantagem competitiva está concretizada, (ITO; HAYASHI; GIMENEZ; FENSTERSEIFER, 2012).

Enquanto, que para Miranda (2012), salienta que para manter-se com vantagem competitiva é necessário haver estratégias prolongadas nas organizações. Para Pereira e Oliveira (2013), para ser competitivo, uma organização carece de construir estratégias de modo contínuo. Raymundo, Contador e Contador (2013), reiteram que através dos recursos é possível obter potencial estratégico, as organizações devem identificar as suas aptidões em seus diversos setores.

Ainda, Bronzeri e Bulgacov (2014), enfatizam que, a busca por diferenciação nas organizações devem dar ênfase nas estratégias do produto e mercado, sendo possível incrementar a vantagem competitiva.

### 3. METODOLOGIA

O objetivo da pesquisa bibliométrica, conforme Cervo; Bervian (2002) é a aplicação de conhecimentos adquiridos utilizando-se para isto de referências teóricas. Lima (2011) complementa esta definição descrevendo a pesquisa bibliométrica como a tarefa de consultar fontes de informações escritas com o objetivo de obter dados gerais ou específicos em relação ao tema pesquisado. O autor define, ainda, como fontes formais da pesquisa bibliográfica os livros, periódicos, teses, artigos, entre outros, sendo em meio eletrônico ou impresso.

A finalidade da pesquisa bibliométrica deste artigo foi de identificar o que já foi publicado e que tenha gerado de conhecimento sobre as relações entre Prioridades Competitivas, Inovação e Vantagem Competitiva. O critério utilizado para a escolha foi o ranking por número de citações, ou seja, os mais “citados” que a base de dados permitisse selecionar os artigos. Por este motivo, foram escolhidas como unidades de análise as bases de dados *Scopus* (plataforma *Elsevier*) e *Web of Science* (plataforma *Thomson Reuters*), que representam metabuscadores. A pesquisa bibliométrica foi realizada considerando o período desde o primeiro ano de publicação do artigo até dezembro de 2017.

A seguir foi feito o download dos artigos, para os quais realizou-se a leitura de todos os resumos, e quando necessário a leitura completa do artigo. Os artigos que não estavam claros com relação as Prioridades Competitivas ou Inovação ou Vantagem Competitiva no resumo foram descartados. Em alguns casos os artigos completos não estavam disponíveis nas bases de dados, nesta situação, foram utilizados somente os resumos.

Os mesmos critérios foram estabelecidos para as duas bases de dados consultadas, ou seja, título, área de conhecimento, tipo de documento e citações. Foram selecionados os artigos de cada uma das bases de dados (inicialmente, a *Scopus*; em seguida, a *Web of Science*). Foram eliminados os artigos comuns às duas bases. Por este motivo, eliminou-se os artigos repetidos (mesmo título) da *Web of Science* (segunda base analisada), assim restou 29.855 artigos. Para os construtos que apresentaram mais do que 20 artigos, foram lidos os resumos somente dos 20 artigos que apresentaram mais citações. Os oito artigos que tratavam dos três construtos em conjunto foram lidos na íntegra. A pesquisa bibliométrica foi realizada considerando o período desde o primeiro ano de publicação do artigo até 2017. O critério de busca foi que as palavras “Competitive Priorities and Innovation and Competitive Advantage” aparecesse no título e que fosse da área de conhecimento *business, management and accounting*. Encontrou-se 8 (oito) artigos na base *scopus*, sendo que o primeiro foi publicado em 2011.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como descreve a Lei de Zipf, os resultados encontrados foram organizados por número de citações, resultando em 30 citações no documento intitulado “Competitive priorities, plant improvement and innovation capabilities, and operational performance: A test of two forms of fit.”, datado do ano de 2011 no International Journal of Operations and Production Management. No Quadro 1 apresenta-se os autores, ano, título período e número de citações destes oito artigos.

Quadro 1 - Apresentação dos autores, ano, título, periódico e citações

| <b>Autores</b>                                         | <b>Ano</b> | <b>Título</b>                                                                                                                     | <b>Periódico</b>                                              | <b>Citações</b> |
|--------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------|
| Torjai, L., Nagy, J., Bai, A                           | 2015       | Decision hierarchy, competitive priorities and indicators in large-scale 'herbaceous biomass to energy' supply chains.            | Biomass and Bioenerg                                          | 4               |
| Longoni, A., Cagliano, R.                              | 2015       | Environmental and social sustainability priorities: Their integration in operations strategies.                                   | International Journal of Operations and Production Management | 24              |
| de Lara, F.F.                                          | 2014       | Competitive Priorities and Innovation in SMEs: A Brazil Multi-Case Study.                                                         | Journal of Technology Management and Innovation               | 1               |
| Laosirihongthong, T., Prajogo, D.I., Adebajo, D.       | 2014       | The relationships between firms strategy, resources and innovation performance: Resources-based view perspective.                 | Production Planning and Control                               | 10              |
| Ghadikolaei, A.S., Bagheri, S.M., Keshavarz, E.        | 2013       | Designing a competitive advantage model with technology oriented approach using FAHP technique: A case study in coil industry.    | Journal of Engineering Science and Technology                 | 1               |
| Murugesan, T.K., Senthil Kumar, B., Saravana Kumar, M. | 2012       | Competitive advantage of World Class Manufacturing System (WCMS) - a study of manufacturing companies in South India.             | European Journal of Social Sciences                           | 4               |
| Prajogo, D.I., McDermott, P                            | 2011       | Examining competitive priorities and competitive advantage in service organisations using Importance-Performance Analysis matrix. | Managing Service Quality                                      | 17              |
| XiaosongPeng, D.X., Schroeder, R.G., Shah, R.          | 2011       | Competitive priorities, plant improvement and innovation capabilities, and operational performance: A test of two forms of fit.   | International Journal of Operations and Production Management | 30              |

Fonte: base de dados Scopus

A seguir apresenta-se a descrição dos oito artigos que tratam dos três construtos em conjunto:

Torjai, Nagy e Bai (2015) trataram da análise da cadeia de suprimentos na área da biomassa herbácea em grande escala, e identificaram três prioridades competitivas: eficácia de custos,

flexibilidade e qualidade. Constataram que para desenvolver estas prioridades é necessário construir uma hierarquia de necessidades emergentes.

A pesquisa de Longoni e Cagliano (2015) teve como objetivo verificar se os modelos de estratégias tradicionais estão orientados para o mercado com as tradicionais Prioridades Competitivas ou e incluir novas prioridades como, ambiental e sociais e ainda testar se estas prioridades são bem sucedidas no curto e longo prazo. Também salientam que as empresas que concentram suas Prioridades Competitivas em baixos custos, estão sendo substituídas por estratégias mais holísticas que incluem prioridade na sustentabilidade.

Os autores Laosirihongthong, Prajogo, e Adebajo (2014) constataram que além das prioridades competitivas: qualidade, custo, entrega e flexibilidade, a inovação também é uma das principais fontes da Vantagem Competitiva. Desenvolveram o estudo baseado na Teoria da Visão Baseada em Recursos e numa pesquisa empírica com 218 gerentes de produção de empresas Tailandesas.

O trabalho de Lara, F.F.(2014), apresenta uma análise da influência das Prioridades Competitivas nas práticas e adoção de inovações, considerando o contexto das pequenas empresas do setor metal-mecânico em Sorocaba no estado de São Paulo, Brasil. Identificou que inovação não ocorre apenas através de aquisições e pesados investimentos em tecnologia, que a reorganização estratégica dos processos de tomada de decisão pode contribuir para a inovação.

Um estudo que teve como objetivo foi verificar os fatores de competências tecnológicas específicos, e se os fatores tecnológicos influenciam o processo de inovação e assim diminuir o tempo de introdução de novos produtos foi desenvolvida por . Constataram também que o fator tecnológico ajuda a diferenciar as empresas dos seus concorrentes. Pesquisaram outras prioridades além das (qualidade, entrega, custo e flexibilidade). Os resultados indicam que na indústria de bobina do Irã, a tecnologia de processos tem importância superior do que o gerenciamento de produtos.

A pesquisa de Murugesan, Senthil Kumar, Saravana Kumar (2012) foi desenvolvida com 150 empresas no Sul da Índia, com o objetivo de verificar as capacidades das empresas para vencerem o mercado turbulento. Concluíram que as empresas necessitam adotar novas formas de competir além da qualidade, custo, entrega e flexibilidade. Precisam ter confiabilidade na entrega, inovação e flexibilidade. O estudo também revelou que as práticas *lean* tem influência positiva na conquista da Vantagem Competitiva.

Um estudo para examinar as dez dimensões competitivas do serviço, utilizando a matriz de importância e análise de desempenho, foi desenvolvido por (PRAJOGO; MCDERMOTT, 2011) . Os dados empíricos foram obtidos através de uma pesquisa com 190 gerentes de organizações de serviços australianos. Os resultados encontrados demonstram que a retenção do cliente e a produtividade precisam ser mantidas, enquanto que a inovação e a velocidade podem receber uma prioridade maior, já custos e eficácia precisam ser melhorados no contexto estudado.

Xiaosong Peng, Schroeder, Shah (2011) desenvolveram uma pesquisa cujo objetivo foi examinar a contingência de estratégias da capacidade de melhorias e a capacidade de inovar. A pesquisa foi desenvolvida com uma amostra de 238 empresas de manufatura, na qual concluíram que a capacidade de melhorias e a capacidade de inovação tem impacto variável no desempenho organizacional e também em diferentes dimensões.

A análise da literatura sobre o tema demonstra que uma clara relação existente entre as prioridades competitivas, inovação e vantagem competitiva no âmbito empresarial.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste artigo foi apresentar o estado da arte sobre os temas prioridades competitiva, inovação e vantagem competitiva. Foram encontrados 08 artigos que trataram da relação entre os construtos prioridades competitivas e vantagem competitiva, sendo que em 2011 foram publicados dois artigos, um em 2012 e 2013 e dois nos anos de 2014 e 2015. Em 2016 e

2017 não se encontrou nenhum artigo que trate dos três construtos em conjunto. O primeiro artigo foi “Examining competitive priorities and competitive advantage in service organisations using Importance-Performance Analysis matrix” de Peng, D.X., Schroeder, R.G., Shah, R., no *International Journal of Operations and Production*, tendo 30 citações.

## REFERÊNCIAS

- BARNEY, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, New York, v. 17, p. 99-120, 1991.
- BARNEY, J. B. How a firm's capabilities affect boundary decisions. **MIT Sloan Management Review**, v. 40, n. 3, p. 137, 1999.
- BESSANT, J.; TIDD, J. **Innovation and entrepreneurship**. John Wiley & Sons, 2007.
- BRONZERI, M. S.; BULGACOV, S. Estratégias na cadeia produtiva do café no norte pioneiro do Paraná: competição, colaboração e conteúdo estratégico. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 16, n. 1, 2014
- CARAVANTES, G. R.; CARAVANTES, C.; BJUR, W. Administração e qualidade: a superação dos desafios. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHENG, C; SHIU, E. C. C. Re-innovation: the construct, measurement, and validation. **Technovation**, v. 28, n. 10, p. 658-666, 2008.
- CHOUDHARI, S. K. et al. Oxidative and antioxidative mechanisms in oral cancer and precancer: a review. **Oral oncology**, v. 50, n. 1, p. 10-18, 2014.
- CHESBROUGH, H. W. **Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology**. Harvard Business Press, 2006.
- CHRISTENSEN, C. M.; OVERDORF, Michael. Meeting the challenge of disruptive change. **Harvard business review**, v. 78, n. 2, p. 66-77, 2000.
- CRUZ, M. R., CAMARGO, M. E., DA CRUZ BRAZ, P. H., FREY, E. H., & FREY, M. V. Estratégias para inovação na cadeia produtiva da maçã brasileira/strategies for innovation in the production chain of brazilian apple. **RAUnP-ISSN 1984-4204**, 8(1), 64-73. 2016.
- CUNHA, G. E.; BIGNETTI, L. P. Estratégias de inovação em empresas de desenvolvimento de software Gramado RS. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA ANPAD, XXIV, 2006. **Anais**. Gramado, 2006.
- D'ANDRADE, B. W.; THOMPSON, M. E.; FORREST, S. R. Controlling exciton diffusion in multilayer white phosphorescent organic light emitting devices. **Advanced Materials**, v. 14, n. 2, p. 147-151, 2002
- DABIĆ, M.; ORTIZ-DE-URBINA-CRIADO, Marta; ROMERO-MARTÍNEZ, Ana M. Human resource management in entrepreneurial firms: a literature review. **International journal of manpower**, v. 32, n. 1, p. 14-33, 2011.
- DANGAYACH, G. S.; DESHMUKH, S. G. An exploratory study of manufacturing strategy practices of machinery manufacturing companies in India. **Omega**, v. 34, n. 3, p. 254-273, 2006.
- DIAS, M. F. P.; FENSTERSEIFER, J. E. Critérios competitivos de operações agroindustriais: um estudo de caso no setor arrozeiro. **Revista Eletrônica de Administração**. 45 ed. v.11, n. 3, 2005.
- DOSI, G. Sources, procedures, and microeconomic effects of innovation. **Journal of Economic Literature**, p. 1120-1171, 1988.
- DRUCKER, P. F. **Innovation and entrepreneurship**. New York: Harper Perennial, 1986.
- FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- GALEAZZO, A.; KLASSEN, R. D. Organizational context and the implementation of environmental and social practices: what are the linkages to manufacturing strategy?. **Journal of Cleaner Production**, v. 108, p. 158-168, 2015.



GARVIN, D. A. Manufacturing strategic planning. **California Management Review**, v. 35, n. 4, p. 85-106, 1993.

GARVIN, D. Competing on the eight dimensions of quality. **Harv. Bus. Rev.**, p. 101-109, 1987.

GAULT, F. **Innovation strategies for global economy: development, implementation, measurement and management**. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2010.

GHEMAWAT, P. Vantagens sustentáveis. **Harvard Business Review**, v. 64, n. 5, p. 53-58, Sep./Oct. 1986.

GÖLEÇ, A. A relationship framework and application in between strategy and operational plans for manufacturing industry. **Computers & Industrial Engineering**, v. 86, p. 83-94, 2015.

GHADIKOLAEI, A. S.; BAGHERI, S. M.; KESHAVARZ, E. Designing a competitive advantage model with technology oriented approach using FAHP technique: a case study in coil industry. **Journal of Engineering Science and Technology**, v. 8, n. 2, p. 233-252, 2013.

HAMEL, G. **Leading the revolution**. Harvard Business School Press, 2000.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. Competindo pelo futuro. **Rio de Janeiro: Campus**, 20ª tiragem, 2005

HAYES, R. H.; PISANO, G. P. Manufacturing strategy: at the intersection of two paradigm shifts. **Production and operations management**, v. 5, n. 1, p. 25-41, 1996.

ITO, N. C.; HAYASHI, P.; GIMENEZ, F. A. O.; FENSTERSEIFER, J. E. Valor e vantagem competitiva: buscando definições, relações e repercussões. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 2, p. 290-307, 2012.

JANSEN, L. K. C.; ROTONDARO, R. G.; JANSEN, J. U. Estratégias de sobrevivência para pequenas e médias empresas em ambientes globalizados: um estudo de caso do setor eletroeletrônico. **Gestão & Produção**, v. 12, n. 3, p. 405-416, 2005.

KLINE, S. J.; ROSENBERG, N. An overview of innovation: the positive sum strategy. **Harnessing Technology for Economic Growth**, v. 14, p. 640, 1986.

KRAJEWSKI, L. J.; RITZMAN, L. P. **Operation management: strategy and analysis**. 4th ed. New York: Addison-Wesley Publishing Company, 1996.

KRAJEWSKI, L. J. RITZMAN, L. P., & MALHOTRA, M. K. **Operations management: processes and supply chains**, 10th edition, **Pearson, New Jersey**. 2013

KROES, J. R.; GHOSH, S. Outsourcing congruence with competitive priorities: Impact on supply chain and firm performance. **Journal of operations management**, v. 28, n. 2, p. 124-143, 2010.

LAOSIRIHONGTHONG, T.; PRAJOGO, D. I.; ADEBANJO, D. The relationships between firm's strategy, resources and innovation performance: resources-based view perspective. **Production Planning & Control**, v. 25, n. 15, p. 1231-1246, 2014.

LAFLEY A. G.; CHARAN, R. **The game change**. 1. ed. Crown Business, 2008.

LIU, P.; CHEN, W.; TSAI, C. An empirical study on the correlation between the knowledge management method and new product development strategy on product performance in Taiwan's industries. **Technovation**, v. 25, n. 6, p. 637-644, 2005

LIMA, E. B. **Um estudo sobre a aderência das práticas organizacionais ao conceito de inovação aberta em um instituto de P&D do polo industrial de Manaus**. Dissertação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal do Amazonas. Outubro, 2011.

LONGONI, A.; CAGLIANO, R. Environmental and social sustainability priorities: Their integration in operations strategies. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 35, n. 2, p. 216-245, 2015.

LUNDVALL, B. A. **Knowledge management in the learning economy**. Druid Working, 2006.

LUNDVALL, B. A. Why the new economy is a learning economy, economia e política industrial. **Rassegna Trimestrale Diretta da Sergio**, n. 117, p. 173-185, 2003.

LUNDVALL, B. A.; JOHNSON, B. The learning economy. **Journal of Industry Studies**, v. 1, n. 2, p. 23-42, 1994.

- LUZZINI, D., CANIATO, F., RONCHI, S., & SPINA, G. A transaction costs approach to purchasing portfolio management. **International Journal of Operations & Production Management**, 32(9), 1015-1042, 2012
- MANUAL DE OSLO. **Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación**. Luxembourg: OECD, 2005.
- MAPES, J.; NEW, Colin; SZWEJCZEWSKI, M. Performance trade-offs in manufacturing plants. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 17, n. 10, p. 1020-1033, 1997.
- MIRANDA, M. I. P. **Os eventos como contributo para a diferenciação de um destino turístico: o caso do programa Algarve-os eventos de animação e música Pop**. 2012.
- MURUGESAN, T. K.; KUMAR, B. S.; KUMAR, M. S. Competitive advantage of world class manufacturing system (WCMS)—A study of manufacturing companies in south India. **European Journal of Social Sciences**, v. 29, n. 2, p. 295-311, 2012.
- NAIR, A.; BOULTON, W.R. Innovation-oriented operations strategy typology and stage-based model. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 28, n. 8, p. 748-771, 2008.
- PEREIRA, M. F.; OLIVEIRA, F. V. de. O processo de aquisição como estratégia organizacional podendo gerar vantagem competitiva: um estudo de caso no mercado, 2013.
- PHUSAVAT, K.; KANCHANA, R. Competitive priorities of manufacturing firms in Thailand. **Industrial Management & Data System**, v. 10, n. 7, p. 979-996, 2007.
- PINE, B. J.; VICTOR, B.; BOYNTON, A. C. Making mass customization work. **Harvard business review**, v. 71, n. 5, p. 108-11, 1993.
- PORTER, M. Vantagem Competitiva das Nações. Traduzido por Waltensir Dutra. 5ª edição. Editora Campus. Rio de Janeiro, 1999.
- PORTER, M. A nova era da Estratégia. **HSM Management**, v. 1, n. 1, p. 18-28, 2000.
- PORTER, M. **Vantagem competitiva**. Rio de Janeiro. Campus, Brasil, 1989.
- PORTER, R.. What Was the Enlightenment?. In: **The Enlightenment**. Palgrave, London, 1990. p. 1-11.
- PRAJOGO, D. I.; MCDERMOTT, C. M. The relationship between multidimensional organizational culture and performance. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 31, n. 7, p. 712-735, 2011.
- RAYMUNDO, R. V.; CONTADOR, J. L.; CONTADOR, J. C. Abordagens da estratégia competitiva e formulação de estratégias empresariais/approaches of competitive strategy and business strategy formulation. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 7, n. 4, p. 136, 2013.
- SANTOS, F. C. A. (2000). Integration of human resource management and competitive priorities
- SCHUMPETER, J. A. **The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle**. Transaction publishers, 1934.
- SKINNER, W. Manufacturing: missing link in corporate strategy. **Harvard Business Review**, v. 46, n. 2, p. 113-121, 1969.
- SLACK, N., CHAMBERS, S., HARLAND, C., HARRISON, A., & JOHNSTON, R. (1999). **Administração da produção**. Revisão técnica Henrique Corrêa, Irineu Ganesi. São Paulo: Atlas.
- STALK, G. J. R. Time: the next source of competitive advantage. **Harvard Business Review**, v. 66, n. 4, 1988.
- TERPEND, R.; KRAUSE, D. R.; DOOLEY, K. J. Managing buyer-supplier relationships: empirical patterns of strategy formulation in industrial purchasing. **Journal of Supply Chain Management**, v. 47, n. 1, p. 73-94, 2011.
- THRULOGACHANTAR, P.; ZAILANI, S. The influence of purchasing strategies on manufacturing performance: An empirical study in Malaysia. **Journal of Manufacturing Technology Management**, v. 22, n. 5, p. 641-663, 2011.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. **Managing innovation**: integrating technological, managerial organizational change. New York, 2005.

TORJAI, L.; NAGY, J.; BAI, A. Decision hierarchy, competitive priorities and indicators in large-scale ‘herbaceous biomass to energy’ supply chains. **Biomass and Bioenergy**, v. 80, p. 321-329, 2015.

VENTURA-SILVA, A. P., MELO, A., FERREIRA, A. C., CARVALHO, M. M., CAMPOS, F. L., SOUSA, N., & PÊGO, J. M. (2013). Excitotoxic lesions in the central nucleus of the amygdala attenuate stress-induced anxiety behavior. *Frontiers in behavioral neuroscience*, 7, 32.

WHEELWRIGHT, S. C. Strategy, management, and strategic planning approaches. **Interfaces**, v. 14, n. 1, p. 19-33, 1984.

XIAOSONG PENG, D.; SCHROEDER, R. G.; SHAH, R. Competitive priorities, plant improvement and innovation capabilities, and operational performance: A test of two forms of fit. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 31, n. 5, p. 484-510, 2011.