



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

MARCEL LIMA RIBEIRO DANTAS

RECURSOS INTERNOS COMO MEDIADORES DA RELAÇÃO ENTRE
CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE E CORPORATE FINANCIAL
***PERFORMANCE*: aplicação ao segmento de farmácia magistral**

Natal/RN
2020

MARCEL LIMA RIBEIRO DANTAS

**RECURSOS INTERNOS COMO MEDIADORES DA RELAÇÃO ENTRE
CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE E CORPORATE FINANCIAL
PERFORMANCE:** aplicação ao segmento de farmácia magistral

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Administração na área de Gestão Organizacional.

Orientador: Prof. Dr. Afrânio Galdino de Araújo

Natal/RN
2020

Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN
Sistema de Bibliotecas - SISBI

Catálogo de Publicação na Fonte. UFRN - Biblioteca Setorial do Centro Ciências Sociais Aplicadas - CCSA

Dantas, Marcel Lima Ribeiro.

Recursos internos como mediadores da relação entre corporate social performance e corporate financial performance: aplicação ao segmento de farmácia magistral / Marcel Lima Ribeiro Dantas. - 2020.

96f.: il.

Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Administração. Natal, RN, 2020.

Orientador: Prof. Dr. Afrânio Galdino de Araújo.

1. Corporate Social Performance - Tese. 2. Corporate Financial Performance - Tese. 3. Visão Baseada em Recursos - Tese. 4. Recursos Internos - Tese. 5. Farmácia Magistral - Tese. I. Araújo, Afrânio Galdino de. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/UF/Biblioteca CCSA

CDU 658:005.35

MARCEL LIMA RIBEIRO DANTAS

**RECURSOS INTERNOS COMO MEDIADORES DA RELAÇÃO ENTRE
CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE E CORPORATE FINANCIAL
PERFORMANCE: aplicação ao segmento de farmácia magistral**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Administração na área de Gestão Organizacional.

Orientador: Prof. Dr. Afrânio Galdino de Araújo

Data de aprovação: 18/08/2020.

BANCA EXAMINADORA

Afrânio Galdino de Araújo
Professor Doutor - Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Presidente da Banca Examinadora

Felipe Luiz Neves Bezerra de Melo
Professor Doutor - Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Membro Interno

Mauro Lemuel de Oliveira Alexandre
Professor Doutor - Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Membro Interno

Dinara Leslye Macedo e Silva Calazans
Professora Doutora - Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Membro Interno

Greici Sarturi
Professora Doutora - Universidade Federal de Santa Maria
Membro Externo

Keysa Manuela Cunha de Mascena
Professora Doutora - Universidade de Fortaleza
Membro Externo

À minha família.

“A única forma dos homens chegarem a algum lugar é deixando algo para trás”.

Interstelar

AGRADECIMENTOS

À Deus, inteligência suprema do universo, pela vida e possibilidade de experimentar a atual existência.

Aos meus pais, Carlos Manoel e Diana Fátima, por todos os cuidados diários. Exemplos de pessoas de bem.

À minha companheira, Luzia, que ofereceu todo o suporte para que eu pudesse cursar as disciplinas e escrever esta tese.

À Helena, minha filha amada, principal inspiração para eu tentar ser uma pessoa melhor a cada dia.

Ao meu orientador, Professor Afrânio Galdino de Araújo, por aceitar o desafio de me guiar ao longo do curso de doutorado. Minha gratidão pelo fácil acesso, pelos direcionamentos e pela confiança em mim depositada.

Aos membros da banca examinadora, pela disponibilidade, atenção e gentileza ao oferecer contribuições inestimáveis para a melhoria desta tese.

Aos meus amigos, Evádio Filho, Diego Godeiro, Guilherme Tres, Marlene Medeiros e Aline Dantas, pelo companheirismo durante o doutoramento.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pela bolsa concedida durante o doutorado.

RESUMO

O objetivo desta tese foi avaliar o efeito mediador dos recursos internos na relação entre *corporate social performance* (CSP) e *corporate financial performance* (CFP). Uma metodologia para apreender percepções de gestores de pequenas e médias empresas (PMEs) sobre CSP, CFP e recursos internos foi proposta e testada empiricamente. Ao ser aplicada em farmácias magistrais, contribuiu para reduzir as lacunas referentes à relação CSP e CFP em PMEs. Um total de 89 questionários válidos apreenderam percepções de gestores e subsidiaram análises de equações estruturais usando mínimos quadrados parciais. Na relação entre CSP e CFP, os recursos internos exerceram efeito mediador parcial, que se aproximou de uma mediação total. Apenas os recursos financeiros não foram qualificados como mediadores; os demais, físicos, humanos e organizacionais foram avaliados como mediadores parciais. A dupla mediação apresentou como lógica um processo de tangibilização, a CSP afetando categorias de recursos intangíveis; essas afetando as categorias de recursos tangíveis, que por sua vez afetam a CFP. Na comparação entre o poder de mediação de intangíveis e tangíveis, os primeiros foram superiores. Além dos recursos intangíveis, os tangíveis também são relevantes na mediação da relação CSP-CFP, sobretudo os recursos físicos. Apesar de a aplicação haver sido em PMEs, os achados se mostraram coerentes com estudos anteriores acerca da relação CSP-CFP realizados em grandes empresas de diferentes países. Considerando que farmácias magistrais não desenvolvem novas matérias-primas, a sua diferenciação pode ocorrer através de incrementos na CSP, o que afetará positivamente a CFP, sendo essa relação mediada pelos recursos internos.

Palavras-chave: Corporate Social Performance. Corporate Financial Performance. Visão Baseada em Recursos. Recursos Internos. Farmácia Magistral.

ABSTRACT

The aim of this thesis was to evaluate the mediating effect of internal resources on the relationship between corporate social performance (CSP) and corporate financial performance (CFP). A methodology to comprehend the perceptions of managers of small and medium-sized companies (SMEs) about CSP, CFP and internal resources was proposed and empirically tested. When applied in compounding pharmacies, it contributed to reduce the gaps related to the CSP and CFP relationship in SMEs. A total of 89 valid questionnaires comprehended the perceptions of managers and supported the analysis of structural equations using partial least squares. In the relationship between CSP and CFP, internal resources exercised a partial mediating effect, which approached total mediation. Only the financial resources were not qualified as mediators; the ones left - physical, human and organizational - were assessed as partial mediators. The double mediation presented as logic a process of tangibilization, the CSP affecting categories of intangible resources; these affecting the categories of tangible resources, which in turn affect the CFP. When comparing the mediation power of intangibles and tangibles, the former were superior. In addition to intangible resources, tangible ones are also relevant in mediating the CSP-CFP relationship, especially physical resources. Although the application was in SMEs, the findings were consistent with previous studies on the CSP-CFP relations carried out in large companies in different countries. Considering that compounding pharmacies do not develop new raw materials, their differentiation can occur through increments in the CSP, which will positively affect the CFP, and this relation is mediated by internal resources.

Keywords: Corporate Social Performance. Corporate Financial Performance. *Resource-Based View*. Internal Resources. Compounding Pharmacies.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANFARMAG	Associação Nacional de Farmacêuticos Magistrais
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
AVE	Average Variance Extracted
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
CFE	Conselho Federal de Farmácia
CFP	Corporate Financial Performance
CR	Composite Reliability
CSP	Corporate Social Performance
KLD	Kinder, Lydenberg e Domini
MACKENZIE	Universidade Presbiteriana Mackenzie
MMD	Modelo de Mediação Dupla
NRBV	Natural-Resource-Based View
OQS	Outras Questões Sociais
PGRSS	Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde
PLS	Partial Least Square
PMEs	Pequenas e Médias Empresas
PUC-SP	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
RBV	Resource-Based View
RDC	Resolução da Diretoria Colegiada
RESP	Responsividade Social
RFINs	Recursos Financeiros
RFISs	Recursos Físicos
RHUMs	Recursos Humanos
RI	Recursos Internos
RORGs	Recursos Organizacionais
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
RSCEC	Responsabilidade Social Corporativa Econômica
RSCET	Responsabilidade Social Corporativa Ética
RSCFI	Responsabilidade Social Corporativa Filantrópica

RSCL	Responsabilidade Social Corporativa Legal
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas
UNIFOR	Universidade de Fortaleza
UNINOVE	Universidade Nove de Julho
UNISINOS	Universidade do Vale do Rio dos Sinos
USP	Universidade de São Paulo
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
VAF	Variance Accounted For
VD	Validade Discriminante
VLs	Variáveis Latentes
VOs	Variáveis observáveis

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 01 - Teses e dissertações brasileiras envolvendo recursos internos.....	20
Figura 02 - Modelo de <i>Corporate Social Performance</i>	23
Figura 03 - Recursos intangíveis como mediadores entre CSP-CFP.....	37
Figura 04 - Hipótese 1.....	38
Figura 05 - Hipóteses H _{1a} , H _{1b} , H _{1c} e H _{1d}	39
Figura 06 - Hipótese H _{1e}	40
Figura 07 - Estimação das VLs de Responsabilidade Social Corporativa.....	56
Figura 08 - Estimação das VLs de <i>Corporate Social Performance</i>	57
Figura 09 - Estimação das VLs de Recursos Internos.....	58
Figura 10 - Estimação das VLs do Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP.....	59
Figura 11 - Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP.....	61
Figura 12 - Modelo com categorias de RIs como mediadoras entre CSP e CFP.....	64
Figura 13 - Modelo de Mediação Dupla 1.....	67
Figura 14 - Modelo de Mediação Dupla 2.....	67
Figura 15 - Modelo de Mediação Dupla 3.....	68
Figura 16 - Modelo de Mediação Dupla 4.....	68
Figura 17 - Modelo recursos intangíveis.....	69
Figura 18 - Modelo recursos tangíveis.....	70

LISTA DE QUADROS

	Pág.
Quadro 01 - Dissertações e teses brasileiras envolvendo a <i>Corporate Social Performance</i>	17
Quadro 02 - Dissertações e teses brasileiras envolvendo a <i>Corporate Financial Performance</i>	18
Quadro 03 - Descrições das subdimensões da responsabilidade social.....	23
Quadro 04 - Definições de CSP.....	26
Quadro 05 - Descrição das categorias de recursos.....	33
Quadro 06 - Implicações competitivas dos recursos segundo o modelo VRIO.....	34
Quadro 07 - Recursos propostos pela NRBV.....	36
Quadro 08 - Caracterização da pesquisa.....	41
Quadro 09 - Responsabilidade Social Corporativa: variáveis, referências e siglas...	45
Quadro 10 - Responsividade Social: variáveis, referências e siglas.....	46
Quadro 11 - Outras Questões Sociais: variáveis, referências e siglas.....	46
Quadro 12 - <i>Corporate Financial Performance</i> : variáveis, referências e siglas.....	47
Quadro 13 - Recursos internos: variáveis, referências e siglas.....	48
Quadro 14 - Matriz de Amarração metodológica.....	73

LISTA DE TABELAS

	Pág.
Tabela 01 - Perfil sociodemográfico dos respondentes e quantidade de empregados das farmácias.....	52
Tabela 02 - <i>Outliers</i> e Normalidade da amostra.....	54
Tabela 03 - Valores da qualidade do ajuste do constructo Responsabilidade Social Corporativa.....	57
Tabela 04 - Valores da qualidade do ajuste do constructo <i>Corporate Social Perfomance</i>	58
Tabela 05 - Valores da qualidade do ajuste do constructo Recursos Internos.....	59
Tabela 06 - Valores da qualidade do ajuste do Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP	60
Tabela 07 - Modelo estrutural (RIs como mediadores entre CSP e CFP).....	61
Tabela 08 - Coeficientes de regressão (β) sem mediação e com Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP.....	62
Tabela 09 - VAF do Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP.....	63
Tabela 10 - Coeficientes de regressão (β) sem mediação e com categorias de RIs como mediadoras entre CSP e CFP.....	65
Tabela 11 - VAFs das mediações provocadas pelas categorias de RIs.....	65
Tabela 12 - Teste <i>post hoc</i> de Bonferroni.....	70
Tabela 13 - Mediação das categorias de RIs em MMD, intangíveis e tangíveis.....	72

SUMÁRIO

	Pág.
1 INTRODUÇÃO.....	15
2 CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE, SUAS RELAÇÕES COM A CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE E OS RECURSOS INTERNOS COMO MEDIADORES DESSA RELAÇÃO.....	21
2.1 <i>CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE.....</i>	21
2.1.1 Mensuração da <i>Corporate social performance.....</i>	27
2.2 <i>RELAÇÃO ENTRE CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE, CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE E HIPÓTESES DA PESQUISA.....</i>	28
2.3 <i>VISÃO BASEADA EM RECURSOS.....</i>	32
2.4 <i>HIPÓTESES DO ESTUDO.....</i>	35
3 MÉTODO.....	41
3.1 <i>CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....</i>	41
3.2 <i>AMBIENTE DE PESQUISA.....</i>	42
3.3 <i>DEFINIÇÃO DAS VARIÁVEIS.....</i>	44
3.3.1 <i>Corporate social performance.....</i>	45
3.3.2 <i>Corporate Financial Performance.....</i>	47
3.3.3 <i>Recursos Internos.....</i>	47
3.4 <i>TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS.....</i>	49
3.5 <i>AMOSTRA.....</i>	50
3.6 <i>COLETA DE DADOS.....</i>	50
3.7 <i>CONSIDERAÇÕES ÉTICAS DA PESQUISA.....</i>	51
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	51
4.1 <i>PERFIL SÓCIODEMOGRÁFICO DOS ENTREVISTADOS E QUANTIDADE DE EMPREGADOS DAS FARMÁCIAS.....</i>	51
4.2 <i>PREPARAÇÃO PARA USO DAS ANÁLISES DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS USANDO TÉCNICAS DE MÍNIMOS QUADRADOS PARCIAIS.....</i>	53
4.3 <i>ANÁLISE DE COMPONENTES CONFIRMATÓRIA.....</i>	55

4.4 RECURSOS INTERNOS COMO MEDIADORES DA RELAÇÃO ENTRE <i>CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE</i> E <i>CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE</i>	60
4.5 CATEGORIAS DE RECURSOS INTERNOS COMO MEDIADORAS DA RELAÇÃO ENTRE <i>CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE</i> E <i>CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE</i>	63
4.6 PREPONDERÂNCIA DE EFEITOS MEDIADORES DE RECURSOS TANGÍVEIS OU INTANGÍVEIS E DUPLAS MEDIAÇÕES NA RELAÇÃO ENTRE <i>CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE</i> E <i>CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE</i>	66
4.5 MATRIZ DE AMARRAÇÃO METODOLÓGICA.....	72
5 CONCLUSÃO	77
REFERÊNCIAS	79
APÊNDICE A	92

1 INTRODUÇÃO

Questões socioambientais estão em evidência na área de Administração. Em função disso, nos últimos anos, a *Corporate Social Performance* (CSP) alcançou grande interesse acadêmico (NÓBREGA; CÂNDIDO, 2015; MELO *et al.*, 2018; SARTURI *et al.*, 2018; BARAKAT *et al.*, 2019). Para Wood (2010), a CSP se refere aos prejuízos e benefícios decorrentes da interação de uma organização com seu meio, compreendendo questões sociais, culturais, legais, políticas, econômicas e naturais. Por sua vez, para Clarkson (1995), a CSP é a capacidade de gerenciar e satisfazer os diferentes *stakeholders* da organização.

Diversos estudos trataram da relação entre CSP e *Corporate Financial Performance* (CFP) (AIGNER, 2016; LIN *et al.*, 2019). Uma corrente de autores argumentou que a satisfação de *stakeholders* conduz a uma melhor CFP, o que resultaria em uma relação positiva entre CSP e CFP (DONALDSON; PRESTON, 1995; JONES 1995; MCWILLIAMS; SIEGEL, 2011). Outro grupo defendeu que a relação é negativa porque organizações socialmente responsáveis arcam com custos que outras organizações não possuem (FRIEDMAN, 1970; AUPPERLE *et al.*, 1985). Um terceiro conjunto de autores apontou que não há motivos para supor que exista uma relação entre essas variáveis (ULLMANN, 1985).

A omissão de variáveis pode mudar a interpretação da relação CSP-CFP (MARGOLIS; WALSH, 2003; WANG; DOU; JIA, 2015). Recursos intangíveis foram apontados como mediadores dessa relação (BRANCO; RODRIGUES, 2006; SURROCA; TRIBÓ; WADDOCK, 2010). Nessa perspectiva, parte ou totalidade do efeito direto da CSP na CFP seria capturado pela variável mediadora (BARON; KENNY, 1986). Os recursos são o objeto de estudo da *Resource-Based View* (RBV), que, além dos intangíveis, aprecia também os tangíveis (BARNEY, 1991; BARNEY; HESTERLY, 2011). A RBV trata-se de uma abordagem considerada como principal fator de explicação da variação do desempenho de empresas (NEWBERT, 2007).

Penrose (1959) e Wernerfelt (1984), em trabalhos clássicos da RBV, destacaram que os recursos internos (RIs) atuam simultaneamente e em conjunto, isto é, como “feixes de recursos”, sejam tangíveis ou intangíveis. Os recursos internos são agrupados em financeiros (RFINs), físicos (RFISs), humanos (RHUMs) e organizacionais (RORGs), sendo as duas primeiras categorias consideradas tangíveis e as outras duas, intangíveis (BARNEY, 1991; GALBREATH, 2005; BARNEY; HESTERLY, 2011).

Para ilustrar a ação conjunta dos recursos internos, a reputação empresarial, caracterizada como recurso organizacional, apresenta efeitos no custo de capital, aspecto relacionado aos recursos financeiros (CALEGARI *et al.*, 2016). Por sua vez, o sentido inverso também se aplica, uma vez que empresas com maior disponibilidade de recursos financeiros têm maiores chances de alcançar melhores reputações (ROSSONI; GUARIDO FILHO, 2015). Essas e outras possíveis relações entre as categorias de recursos sugerem a existência de mediações duplas, ou seja, a CSP afetaria uma categoria de recursos, que, por sua vez, exerceria efeitos em outra categoria de recursos internos, o que terminaria por realizar uma ação sobre a CFP.

Hart (1995) foi um dos pioneiros a apontar recursos intangíveis como mediadores da relação entre CSP e CFP. Para isso, propôs a *Natural-Resource-Based View* (NRBV), que sugere que empresas voltadas para a proteção ambiental desenvolvem recursos intangíveis que se configuram como fontes de vantagens competitivas. A NRBV constitui-se como uma proeminente teoria entre os acadêmicos, sobretudo na literatura sobre operações sustentáveis, entretanto é um produto derivado da RBV limitado aos recursos intangíveis (MCDOUGALL; WAGNER; MACBRYDE, 2019). Fundamentados nessa visão, Surroca, Tribó e Waddock (2010), usando dados de grandes empresas de 28 países, investigaram os recursos intangíveis inovação, capital humano, reputação e cultura como mediadores da relação CSP e CFP. Posteriormente, Barakat *et al.* (2019) também estudaram o efeito dos recursos intangíveis como mediadores da relação CSPxCFP, dessa vez em grandes empresas brasileiras.

Embora esses estudos apresentem evidências da ação dos recursos intangíveis como mediadores da relação em discussão, o efeito dos recursos tangíveis não foi considerado. Assim, a questão de pesquisa é posta da seguinte maneira: **os recursos internos, formados por tangíveis e intangíveis, são mediadores da relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*?**

Diante disso, o objetivo geral foi **avaliar o efeito mediador dos recursos internos na relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance***. Por sua vez, os objetivos específicos foram elencados a seguir.

- Avaliar os efeitos mediadores das categorias de recursos (financeiros, físicos, humanos e organizacionais) na relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*.

- Avaliar os efeitos mediadores das interações entre categorias de recursos na relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*.
- Avaliar o efeito mediador dos recursos tangíveis e intangíveis na relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*.

A fim de investigar a relevância acadêmica dos principais constructos desta tese foram realizadas buscas na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). Para tanto, as palavras-chave utilizadas, separadamente, foram: *corporate social performance*, *corporate financial performance* e recursos internos.

Quanto à *corporate social performance*, foram identificadas dez dissertações e quatro teses em torno da temática. O detalhamento desses trabalhos está exposto no Quadro 01. A Universidade de São Paulo (USP) destacou-se como a instituição com mais trabalhos desenvolvidos, com quatro, sendo três dissertações e uma tese. As demais teses foram desenvolvidas na Universidade de Fortaleza (UNIFOR) e Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Desenvolveram estudos, ainda, a Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), a Universidade Nove de Julho (UNINOVE), a Universidade Federal do Ceará (UFC), a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFFRJ), a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e a Universidade Presbiteriana Mackenzie (MACKENZIE). A temporalidade indicou um interesse crescente pela temática a partir de 2013. Apesar disso, estudos sobre o assunto ainda são escassos.

Quadro 01 - Dissertações e teses brasileiras envolvendo a *Corporate Social Performance*

Ano	Autor	Título	Tipo do documento	Instituição
2017	Fortes	Orientação e controle de práticas socioambientais responsáveis: o efeito da governança da matriz na performance social de multinacionais	Dissertação	UNISINOS
2016	Santos	<i>Stakeholders</i> e o desempenho social corporativo de entidades desportivas do terceiro setor: proposta de mensuração	Dissertação	UNINOVE
2016	Soares	Fatores que influenciam o desempenho social corporativo: uma análise multinível com empresas brasileiras e canadenses	Dissertação	UFC
2016	Soares	Mensuração da performance social corporativa com dados extraídos do relatório de sustentabilidade da GRI	Dissertação	USP
2016	Carlos	Relação entre desempenho social (CSP) e desempenho financeiro (CFP): estudo em painel com moderadores	Tese	UNIFOR

2016	Garcia	A influência do disclosure na relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i>	Tese	UNIFOR
2015	Langrafe	Desempenho social corporativo em instituições de ensino superior: a percepção dos gestores sobre os <i>stakeholders</i>	Tese	USP
2015	Ferreira	Um estudo sobre os planos de negócios de desenvolvimento regional sustentável do Banco do Brasil: as ações empreendidas no Estado do Rio de Janeiro	Dissertação	UFRRJ
2013	Mascena	Priorização de <i>stakeholders</i> : um estudo em empresas que divulgam relatórios com a estrutura da <i>Global Reporting Initiative - (GRI)</i> no Brasil	Dissertação	USP
2013	Cortez	Ferramentas de responsabilidade social: uma análise comparativa	Dissertação	UFSC
2013	Maccafani	Desafios antropológicos em sociedades complexas: atuação social empresarial	Tese	UNICAMP
2007	Leal	O impacto do desempenho social corporativo sobre o desempenho financeiro nas empresas brasileiras de capital aberto	Dissertação	MACKENZIE
2006	Lerner	A relação entre reputação corporativa e responsabilidade social corporativa	Dissertação	MACKENZIE
2005	Borba	Relação entre desempenho social corporativo e desempenho financeiro de empresas no Brasil	Dissertação	USP

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Em relação à *corporate financial performance*, foram identificadas seis dissertações e duas teses, exibidas no Quadro 2. A instituição mais profícua, novamente, foi a USP, com dois estudos. Elaboraram estudos, ainda, a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), a UFSCAR, a UNIFOR, a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), a Universidade Presbiteriana Mackenzie (MACKENZIE) e a Fundação Getúlio Vargas (FGV). Ressalta-se que dois trabalhos também faziam menção à CSP: Garcia (2016) e Borba (2005). A temporalidade de teses e dissertações sobre CFP manteve-se constante nos últimos anos, indicando que a mesma constitui uma temática atual.

Quadro 02 - Dissertações e teses brasileiras envolvendo a *Corporate Financial Performance*

Ano	Autor	Título	Tipo do documento	Instituição
2020	Prado	Os efeitos da performance sustentável sobre a performance financeira corporativa: uma abordagem de modelagem de equações estruturais	Dissertação	UTFPR
2018	Mascena	Distribuição de valor para <i>stakeholders</i> e	Tese	USP

		desempenho financeiro corporativo		
2017	Silva	Práticas de Produção Mais Limpa e sua relação com o desempenho financeiro das empresas de manufatura listadas na BM&FBOVESPA	Dissertação	UFSCAR
2016	Garcia	A influência do disclosure na relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i>	Tese	UNIFOR
2013	Khatib	Contabilidade islâmica: uma análise comparativa das diferenças e semelhanças entre as normas contábeis internacionais emitidas pelo AAOIFI e IASB	Dissertação	PUC-SP
2012	Ivo	Responsabilidade social, ambiental e desempenho financeiro nas empresas brasileiras de capital aberto	Dissertação	MACKENZIE
2009	Quiota	Responsabilidade socioambiental empresarial: uma análise do retorno financeiro dos investimentos socioambientais no Brasil	Dissertação	FGV
2005	Borba	Relação entre desempenho social corporativo e desempenho financeiro de empresas no Brasil	Dissertação	USP

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

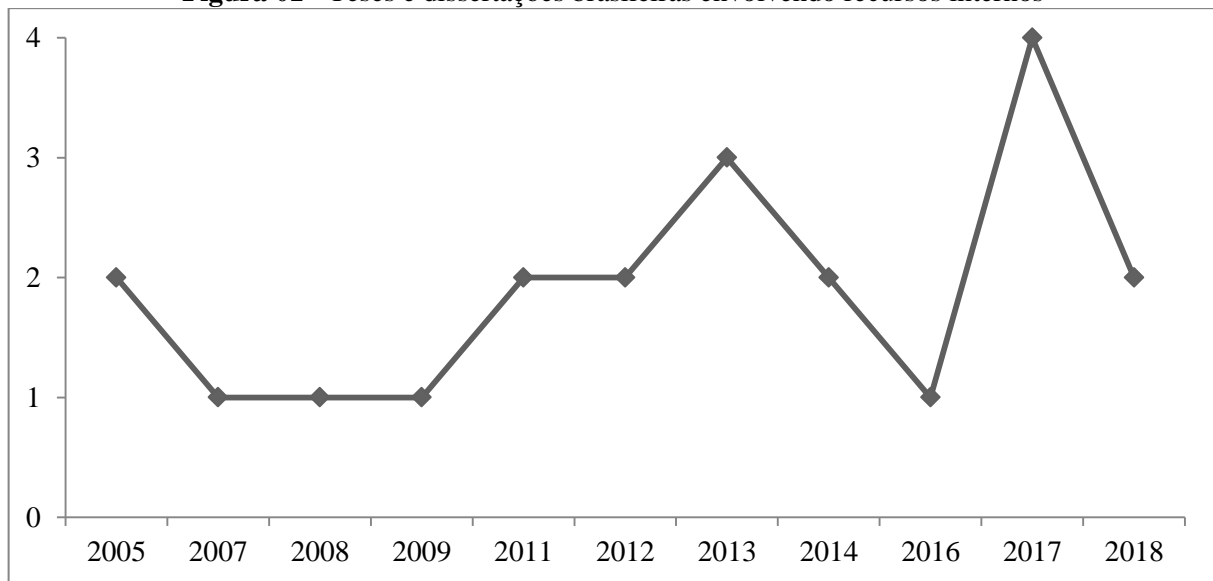
Sobre os recursos internos, foram encontradas 25 dissertações e cinco teses. As instituições mais profícuas foram a Universidade Federal de Viçosa (4), a Fundação Getúlio Vargas (4), a Universidade de São Paulo (3) e a Universidade Federal de Santa Catarina (3). A Figura 01 exibe a temporalidade das teses brasileiras que trataram de recursos internos. O recente ano de 2017 foi o mais profícuo, o que sugere a atualidade da temática na perspectiva de pesquisadores brasileiros.

Diante do exposto, a presente tese está alinhada ao esperado pela comunidade acadêmica. No aspecto teórico, este estudo amplia a discussão sobre o efeito dos recursos internos na mediação da relação CSP-CFP ao considerar os recursos internos como um constructo com tangíveis e intangíveis. Adicionalmente, na relação CSP-CFP, investiga quais categorias de recursos apresentam maior poder de mediação, se recursos tangíveis ou intangíveis são preponderantes na mediação e os mecanismos inerentes às interações entre categorias de recursos internos nos processos mediadores.

Estudos prévios sobre a relação entre CSP e CFP foram majoritariamente desenvolvidos com grandes firmas, dada a proeminência econômica e social de organizações desse porte. As pequenas e médias empresas (PMEs) também apresentam relevância para a economia e para a sociedade (CRUZ; PORTO, 2016), entretanto, estudos nessas organizações

são dificultados pela pobreza de dados disponíveis, inclusive dos balanços. Além disso, nestas, a fidedignidade dos balanços poderia ser comprometida pela ausência de validação externa (LEITE FILHO; CARVALHO; ANTONIALLI, 2012). Diante disso, no aspecto metodológico, a presente tese se justifica por propor uma metodologia para apreender percepções de gestores sobre CSP, CFP e RIs que pode ser empregada em organizações de diferentes setores e tamanhos.

Figura 01 - Teses e dissertações brasileiras envolvendo recursos internos



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Em função de sua relevância econômica, ética e ambiental, o segmento formado por farmácias magistrais se mostrou um campo fértil para pesquisas em torno da CSP. A farmácia magistral, também conhecida como farmácia de manipulação, é o estabelecimento de saúde que produz fórmulas de acordo com as necessidades dos pacientes a partir de receitas emitidas por profissionais autorizados. No Brasil, o mercado magistral, composto por PMEs, forma, junto com as drogarias, o principal meio de distribuição de medicamentos. Esse mercado está em crescimento e conta com 8.373 estabelecimentos que empregam aproximadamente 20.000 farmacêuticos, sendo um dos maiores empregadores desses profissionais no país. No aspecto ético envolve as delicadas relações entre farmácias magistrais e prescritores, que podem se desviar para a inclusão de benefícios monetários como contrapartidas para o direcionamento de prescrições. Quanto ao cuidado ambiental, ocorre em função dos resíduos gerados a partir da produção das fórmulas e carece de destinação adequada (ANVISA, 2007; CUKIER;

SILVA, 2012; ANFARMAG, 2019; CFF, 2019). No aspecto empírico, esta tese contribui para a compreensão da mediação dos recursos internos em PMEs, especialmente no segmento de farmácias magistrais.

Para gestores, a presente tese busca esclarecer se investimentos em CSP resultam em incrementos na CFP e os mecanismos envolvidos nesse processo. Detalha ainda quais categorias de recursos apresentam maior poder de mediação, e assim indica as categorias de recursos com maior poder de impactar na CFP e que por isso necessitam ser priorizadas na condução de organizações.

Pode ainda estimular organizações a se diferenciarem de seus concorrentes através de investimentos em aspectos sociais, gerando benefícios para os públicos que afetam e são afetados por essas organizações, como comunidades, fornecedores, clientes e colaboradores. Isso é particularmente útil para farmácias magistrais, uma vez que não inovam no desenvolvimento de novas matérias-primas.

Esta tese está estruturada em cinco capítulos. O Capítulo 1 apresenta a introdução, contendo o problema da pesquisa, os objetivos do estudo, suas justificativas e, ao final, a estruturação do texto. O Capítulo 2 trata da *corporate social performance*, suas relações com a *corporate financial performance*, os recursos internos como mediadores dessa relação e as hipóteses da pesquisa. No Capítulo 3 está a seção de método, que detalha as características da pesquisa, o seu campo de estudo, a definição das variáveis, a técnica de análise de dados, a amostra e a coleta dos dados. O Capítulo 4, por sua vez, expõe e discute os resultados do estudo. Já o Capítulo 5 aborda a conclusão.

2 CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE, SUAS RELAÇÕES COM A CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE, OS RECURSOS INTERNOS COMO MEDIADORES DESSA RELAÇÃO E HIPÓTESES DA PESQUISA

2.1 CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE

A origem dos estudos sobre *corporate social performance* não é contemporânea. Suas raízes mencionam a Teoria dos Sistemas, posicionando as organizações como sistemas abertos complexos, intrinsecamente ligados ao seu ambiente, contrariando a visão das

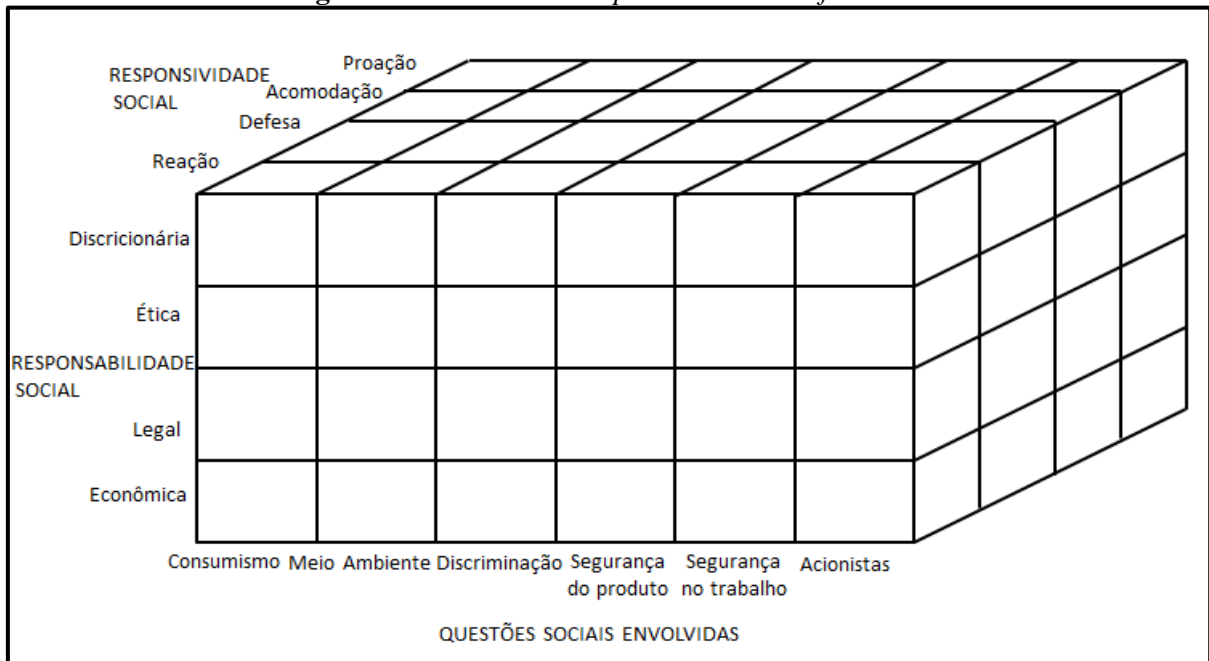
organizações como sistemas fechados. Após anos de estudos, a CSP evoluiu para um conjunto de categorias estruturais (WOOD, 2010).

Os primeiros trabalhos sobre a CSP se enquadram na perspectiva denominada Responsabilidade social. Seu início foi na década de 1970 com Sethi (1975). O autor procurou apresentar uma estrutura para analisar as atividades sociais das firmas, isto é, uma maneira de medir a performance social que permita comparações ao longo do tempo entre setores e nações. A pesquisa vigente tendia a enfatizar algum valor numérico para medir o investimento das atividades corporativas, empregando-se poucos esforços para medir o desempenho das empresas em relação a critérios externos, com destaque para pesquisas de opinião de vários públicos interessados. Diante disso, o autor preconizou três estágios para a *Corporate social performance*: (a) Estágio um: obrigação social proscritiva; (b) Estágio dois: responsabilidade social prescritiva e (c) Estágio três: respostas sociais antecipatórias e preventivas.

Cada estágio foi descrito com base nas variáveis seguintes variáveis: busca por legitimidade; normas éticas; responsabilidade social; estratégia operacional; resposta às pressões sociais; atividades relacionadas a ações governamentais; atividades legislativas e políticas; e filantropia. Os estágios de comportamento das corporações pretendiam apresentar macrodimensões em que o comportamento das corporações podia ser avaliado.

Frederick (1978), de forma semelhante a Sethi (1975), instituiu um modelo com as variáveis responsabilidade social corporativa, direcionada para a obrigatoriedade de uma empresa para melhorar a sociedade, e responsividade social, a capacidade de uma empresa em responder às pressões da sociedade.

Carroll (1979), através de um esforço metódico, apresentou o seu modelo para mensurar a *corporate social performance* (KUMAR; BOESSO; MICHELON, 2014), sendo considerada uma forma duradoura de pensar esse constructo (WOOD, 2010). Carroll (1979) propôs um modelo conceitual com três dimensões inter-relacionadas entre si: Responsabilidade Social Corporativa, Responsividade Social e Outras Questões Sociais (OQS). Dessa forma, o cubo de Carroll para *Corporate social performance* é apresentado conforme a Figura 02.

Figura 02 - Modelo de *Corporate Social Performance*

Fonte: Adaptado de Carroll (1979)

O termo responsabilidade social geralmente se refere às obrigações de uma empresa de proteger e melhorar o bem-estar da sociedade como um todo, bem como aos melhores interesses da organização (DAVIS; BLOMSTROM, 1975). Na visão de Carroll (1979), a responsabilidade social corporativa deve incorporar as responsabilidades econômica, legal, ética e discricionária (filantrópica). O autor sugere uma ênfase nos aspectos econômicos, seguido dos legais e um cuidado posterior com os aspectos éticos e discricionários. O Quadro 03 descreve cada subdimensão da responsabilidade social.

Quadro 03 - Descrições das subdimensões de responsabilidade social

Subdimensões da RSC	Descrição
Econômica	Um negócio é, antes de mais nada, uma unidade econômica básica em nossa sociedade. Dessa forma, tem como objetivo produzir bens e serviços que a sociedade quer e vendê-los com lucro.
Legal	Assim como a sociedade sancionou o sistema econômico ao permitir que o negócio assuma o papel produtivo, como um cumprimento parcial do "contrato social", ele também estabeleceu as regras básicas - as leis e regulamentos - sob as quais os negócios são realizados. A sociedade espera que os negócios cumpram sua missão econômica dentro da estrutura dos requisitos legais.
Ética	Embora as duas primeiras categorias incorporem normas éticas, existem comportamentos e atividades adicionais que não são necessariamente codificados em lei, mas que, no entanto, são esperados dos negócios pelos membros da sociedade. As responsabilidades éticas são mal definidas e, conseqüentemente, estão entre as mais difíceis de lidar. É suficiente dizer que

	a sociedade tem expectativas de negócios além dos requisitos legais.
Discricionária	As responsabilidades discricionárias são aquelas sobre as quais a sociedade não tem uma mensagem clara para os negócios - ainda menos do que no caso de responsabilidade ética. Eles são deixados ao julgamento individual e escolha. Talvez seja impreciso chamar essas responsabilidades de expectativas porque elas estão à critério da empresa; no entanto, existem expectativas sociais para as empresas assumirem papéis sociais acima dos descritos até agora. Esses papéis são puramente voluntários, e a decisão de assumi-los é orientada apenas pelo desejo de uma empresa de se envolver em papéis sociais não obrigatórios, não exigidos por lei e nem mesmo geralmente esperados dos negócios em um sentido ético.

Fonte: Carroll (1979).

Posteriormente, o autor apresentou essas mesmas dimensões em forma de pirâmide. As subdimensões econômica e legal foram caracterizadas como socialmente requeridas; a ética, como esperada; e a filantrópica, como desejada (CARROLL, 1991). Já em 2001, esse autor apresentou um modelo com os domínios econômico, legal e ético com sobreposições entre si (SCHWARTZ; CARROLL, 2003). É um modelo de difícil aplicação, uma vez que não há claros limites entre os domínios, o que pode ser mais crítico em PMEs (CRUZ; PORTO, 2016).

A segunda dimensão é denominada Outras Questões Sociais. Estas diferem entre os setores. Por exemplo, um banco não é tão exigido em questões ambientais quanto um fabricante. As questões sociais variam também de acordo com o tempo. A segurança dos produtos, a segurança, a saúde ocupacional e a ética nos negócios não eram de grande interesse até aproximadamente a década de 1970; da mesma forma, a preocupação com o meio ambiente, o consumismo e a discriminação no emprego não era tão intensa (CARROLL, 1979).

Já a terceira dimensão aborda a filosofia ou a estratégia por trás da resposta empresarial à responsabilidade social e às questões sociais, e pode variar em um contínuo que vai desde a ausência da resposta até a resposta proativa. A responsividade social corporativa refere-se à capacidade de uma corporação para responder às pressões sociais (CARROLL, 1979). O autor adotou a classificação de Wilson (1975), que contém as categorias reação, defesa, acomodação e proação.

Wartich e Cochran (1985) propuseram aperfeiçoamentos ao modelo de Carroll (1979) por meio em uma visão quantitativa, sobretudo na dimensão responsividade social corporativa, facilitando a aplicação de estudos de caráter empírico (AZEVEDO; SANTOS; BOAVENTURA, 2016).

Wood (1991), revisando o modelo de Carroll (1979), apontou que este pode descrever com precisão como os gerentes enxergam suas responsabilidades sociais, mas não compreendem a complexidade sociológica de seus papéis, isto é, eles estavam respondendo como se administrassem racionalmente um sistema fechado. No mais, a literatura sobre CSP estava se expandindo por meio de elementos que o citado estudo não abrangia. Por isso, Wood (1991) organizou a literatura em princípios estruturais (não filosóficos) de responsabilidade social, processos de responsividade social e, finalmente, saídas e resultados. Essa conceituação sociológica – não gerencial, econômica ou filosófica – é explicitamente baseada em pressupostos orgânicos de sistemas abertos (WOOD, 2010).

Os princípios de responsabilidade social abrangem legitimidade, responsabilidade pública e discricção gerencial. O primeiro princípio afirma que aqueles que usam o poder de uma forma que a sociedade não considera responsável tenderão a perdê-lo. Por sua vez, o segundo princípio assinala que as empresas não são responsáveis por resolver todos os problemas sociais, entretanto respondem pelos problemas que causaram e são responsáveis por ajudar a resolver problemas e questões sociais relacionados às suas operações e interesses comerciais. Nesse sentido, uma montadora, por exemplo, é responsabilizada por ajudar a resolver problemas de segurança veicular e poluição do ar. Por fim, o terceiro princípio coloca que, dentro de todos os domínios de responsabilidade social corporativa, eles são obrigados a exercer a discricção de que dispõem para resultados socialmente responsáveis (WOOD, 2010).

A responsividade social corporativa foi definida por Frederick (1978) como "a capacidade de uma corporação para responder a pressões sociais". Seria, portanto, um substituto, um refinamento ou um complemento da responsabilidade social. Essa capacidade inclui a avaliação ambiental, o gerenciamento de *stakeholders* e o gerenciamento de problemas. A responsividade ambiental parte da premissa de que as empresas precisam conhecer seu ambiente externo para responder ou se adaptar a ele. No que diz respeito ao gerenciamento de *stakeholders*, o livro de referência de Freeman (1984) forneceu uma discussão convincente sobre os elos entre os *stakeholders* externos, as funções da empresa e um conjunto de ferramentas preliminares para mapear essas relações e suas consequências. Já o gerenciamento de problemas envolve identificação, análise e desenvolvimento de respostas aos problemas (WOOD, 2010).

A terceira dimensão de Wood (1991) aborda os resultados do comportamento corporativo, sendo composta pelos impactos sociais, programas sociais e políticas sociais. Os

impactos sociais do comportamento corporativo dizem respeito a, por exemplo, desastres de fábrica, derramamentos de petróleo, resíduos tóxicos, produtos prejudiciais e pagamentos ilegais a políticos. Adicionalmente, alguns economistas analisaram os impactos sociais da empresa usando modelos econométricos. Quanto aos programas e políticas sociais, eles reconhecem que tudo o que uma empresa faz tem algum impacto social e, portanto, é relevante para a CSP. Essas ações incluem o investimento de recursos em programas sociais para atingir fins específicos e o estabelecimento de políticas sociais para institucionalizar motivos socialmente responsáveis e processos socialmente responsivos.

Outros trabalhos de destaque na Teoria de Responsabilidade Social Corporativa foram Swanson (1995), que contribuiu com melhorias para o modelo de Wood (1991) alargando a visão das relações de troca entre empresa e sociedade, e Siltaoja (2014), sugeriu a adição da variável gestão do conhecimento na dimensão princípios de responsabilidade social.

Clarkson (1995) iniciou uma nova vertente que se distancia dos modelos de CSP fundamentado na Teoria de Responsabilidade Social Corporativa, a chamada abordagem dos *stakeholders*, na qual gestores deixam de focar as relações com a sociedade e passam a mirar nas relações com grupos que influenciam e são influenciados pelas organizações. Com o passar dos anos houve uma continuidade dessa abordagem com trabalhos como Wood e Jones (1995) e Barnett (2007). Uma abordagem mista, que combina elementos da Teoria de Responsabilidade Social Corporativa e *Stakeholders*, surgiu com Carroll (2000) e Griffin (2000) (AZEVEDO; SANTOS; BOAVENTURA, 2016).

Azevedo, Santos e Boaventura (2016) elencaram definições de *corporate social performance* segundo diversos autores ao longo do tempo (Quadro 04), o que oferece um panorama de sua evolução.

Quadro 04 – Definições de CSP

Autores	Definições de CSP
Sethi (1975)	Representação estrutural para análise do comportamento organizacional perante as atividades sociais.
Frederick (1978)	Determinação de como as empresas trabalham para melhorar a sociedade (p. 150).
Carroll (1979)	Articulação e interação entre diferentes categorias de RSC, questões específicas relacionadas a essas responsabilidades e as filosofias de resposta a essas questões (p. 499).
Wartick e Cochran (1985)	A interação subjacente entre os princípios de RSC, o processo de capacidade de resposta social e as políticas desenvolvidas para tratar de questões sociais (p.758).
Wood (1991)	A configuração de uma organização de princípios de RSC, processos de responsividade social e políticas, programas e resultados observáveis e como eles se conectam com as relações sociais da empresa (p. 693).

Swanson (1995)	Processo de capacidade de resposta social das empresas, e os resultados de comportamento empresarial integrando - a) macroprincípios de RSC; b) microprincípios de RSC; c) cultura corporativa e d) impactos sociais (p. 56)
Clarkson (1995)	A capacidade de gerenciar e satisfazer os diferentes stakeholders da organização.
Wood e Jones (1995)	As necessidades e interesses de todos os intervenientes que vão afetar e ser afetados por ações corporativas devem ser consideradas em qualquer abordagem global do desempenho social das empresas (p. 260).
Carroll (2000)	Avaliação global do desempenho social de uma empresa relativo à maioria das questões sociais e seus stakeholders.
Griffin (2000)	Interação em curso entre as organizações e seus stakeholders, e vice-versa” (p. 487). A CSP não pode ser universalizada
Barnett (2007)	Resumo do desempenho social agregado da empresa em um determinado ponto no tempo (p. 797).
Siltaoja (2014)	Revisita o modelo de Wood (1991) - CSP como princípios, processos e resultados, adicionando a dimensão de "criação do conhecimento"

Fonte: Azevedo, Santos e Boaventura (2016).

Depois de tratar da evolução conceitual da CSP, a seção seguinte descreve maneiras utilizadas por estudos anteriores para a sua mensuração.

2.1.1 Mensuração da *Corporate social performance*

Os métodos encontrados na literatura para a mensuração da CSP incluem a utilização de *proxies*, análises de conteúdo de publicações corporativas, *rankings* de reputação, utilização de dados da empresa de consultoria Kinder, Lydenberg e Domini (KLD) e *surveys* (WADDOCK; GRAVES, 1997; WANG; DOU; JIA, 2015).

As *proxies* unidimensionais são interessantes para a pesquisa empírica, uma vez que são bastante objetivas, mas podem não refletir o nível geral de CSP (LEV *et al.*, 2010). As análises de conteúdo são desenvolvidas a partir de publicações corporativas como relatórios anuais, manuais pessoais, jornais de funcionários etc. De acordo com Bardin (2011), é uma técnica que visa o entendimento de características, estruturas ou modelos que estão por trás dos fragmentos textuais. Apresentam baixo custo e problemas de confiabilidade podem surgir. Outra forma de mensuração da CSP é através de *rankings* de reputação, como os da Revista Fortune, que normalmente são mostrados como uma classificação de empresas de acordo com categorias de CSP. São desenvolvidos por meio de opiniões de membros da comunidade financeira e estão restritos a empresas dos Estados Unidos e Europa (NÓBREGA; CÂNDIDO, 2015).

O uso de dados da KLD se tornou a forma mais comumente utilizada por acadêmicos para mensurar a CSP (CHATTERJI; LEVINE; TOFFEL, 2009; MATTINGLY, 2015). Surgiu em 1988, quando essa empresa de investimentos começou a classificar cerca de 400 grandes empresas norte-americanas por suas participações em campos como jogos de azar, energia nuclear e produtos de tabaco. Com o tempo, adicionou avaliações positivas em seu banco de dados de classificação, como registros ambientais, contratação de mulheres e minorias e apoio à agricultura sustentável e orgânica. Já em 1996, a KLD incluiu mais de 800 empresas em suas avaliações e liberou o banco de dados para pesquisa acadêmica. Existem ainda estudos de classificações similares, como CSID (Canadá), ARESE (França) e Vigeo (França) (WOOD, 2010). Entretanto, essas classificações não alcançam as PMEs, mais numerosas e também com um amplo âmbito de questões sociais e econômicas inerentes a esses negócios (MARTÍNEZ-MARTÍNEZ *et al.*, 2017).

Os *surveys* são predominantes em pesquisas nas Ciências Sociais, sendo frequentemente usados na pesquisa de CSP. Apresentam problemas relacionados às taxas de retorno (WANG; DOU; JIA, 2015). Medidas desse tipo são desenvolvidas através de questionários que mensuram dimensões da CSP (NÓBREGA; CÂNDIDO, 2015).

Conforme observado, cada estratégia de medição tem suas vantagens e desvantagens, logo, não é fácil capturar uma medida de CSP verdadeiramente representativa das questões sociais relevantes (WANG; DOU; JIA, 2015). Em função disso, diversos autores desenvolveram estudos que sistematizaram a literatura e tentaram sintetizá-la através da construção de modelos.

O interesse em torno da CSP ocorre também por seus efeitos na CFP, entretanto a relação entre esses constructos não é uma questão pacificada. A seguir são descritos estudos sobre essa temática.

2.2 RELAÇÃO ENTRE *CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE* E *CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE*

Estudos sobre a relação entre CSP e CFP apontaram resultados distintos: ausência de correlação, relação positiva espúria, relação linear positiva, relação linear negativa, relação não linear positiva e relação não linear negativa (ULLMANN, 1985; DONALDSON; PRESTON, 1995).

Ullmann (1985), ao analisar a literatura, destacou divergências nas formas de mensuração da CSP, que incluíam rankings de reputação, índices de poluição e escalas de reputação. De forma análoga, também houve variações nas medidas de CFP, que incluíam desde respostas de *stakeholders* ao ROE. Dada a variabilidade dos métodos e dos contextos, os estudos investigados revelaram resultados diferentes entre si. As relações encontradas foram positivas (BRAGDON; MARLIN 1972, COCHRAN; WOOD, 1984; MOSKOWITZ, 1972; PARKET; EILBIRT, 1975), negativas (SPICER, 1978; VANCE, 1975), em forma de U (BOWMAN; HAIRE, 1975) e positiva espúria (CHEN; METCALF, 1980). Além disso, dois estudos não encontraram correlação (FOGLER; NUTT, 1975; ALEXANDER; BUCHHOLZ, 1978).

Waddock e Graves (1997) investigaram o sinal da relação entre CSP e CFP (positivo, negativo ou neutro). Dessa forma, o grupo de autores que defendeu a associação negativa argumentou que as organizações que atuam de maneira socialmente responsável incorrem em desvantagem competitiva por arcar com custos quando os concorrentes não o fazem (FRIEDMAN, 1970; AUPPERLE *et al.*, 1985). Outro grupo, que sustentou uma relação neutra, como Ullmann (1985), alegou que há tantas variáveis nessa relação que não haveria por que esperar que existisse uma razão para a sua justificativa. Já o grupo que se posicionou a favor da relação positiva utilizou a dimensão instrumental da Teoria dos *Stakeholders* (FREEMAN, 1984; CLARKSON, 1995; DONALDSON; PRESTON, 1995; MITCHELL *et al.*, 1997). Nessa ótica, a relação positiva entre CSP e CFP seria decorrente da satisfação de vários *stakeholders*, fundamental para a CFP (DONALDSON; PRESTON, 1995; JONES 1995).

Waddock e Graves (1997) buscaram, ainda, entender a causalidade da relação. No que tange a metodologia, os autores construíram um índice de CSP baseado nos atributos da KLD, e a CFP foi medida por meio do retorno sobre os ativos, retorno sobre o patrimônio e retorno sobre vendas. Os resultados mostraram o sinal do relacionamento como positivo. Ademais, revelaram ainda a CSP como variável dependente da CFP, e, ao mesmo tempo, a CFP dependendo da CSP. Essa interdependência formou um ciclo virtuoso no qual havia uma retroalimentação positiva.

Em sua meta-análise, Orlitzky, Schmidt e Rynes (2003) revelaram que, de forma geral, CSP e CFP estão positivamente relacionadas em diversos contextos e setores industriais. Após a retirada de medidas ambientais, a relação se manteve positiva e com maior

intensidade. Além disso, a CSP pareceu estar mais relacionada com medidas de contabilidade da CFP do que aos indicadores de mercado.

Uma nova síntese meta-analítica foi desenvolvida por Allouche e Laroche (2005), contando com uma amostra maior do que Orlitzky, Schmidt e Rynes (2003), o que permitiu uma melhor estimativa dos valores da população. No mais, o estudo agregou resultados de organizações de outros países, além dos Estados Unidos. Mesmo assim a maioria dos estudos (75/82) que compuseram essa síntese era norte-americana. Desses, a metade encontrou uma significância para um efeito positivo. O estudo concluiu que, embora existissem vieses nas publicações, a CSP apresentou um efeito positivo na CFP, principalmente no Reino Unido. Acrescentou, ainda, fatores que podem elevar ou diminuir a CFP. Por exemplo, a reputação apresentou forte efeito positivo e a divulgação social um efeito menor. Efeitos da indústria, tamanho da empresa e inovação foram identificados. O estudo também destacou a fragilidade dos modelos teóricos para mensurar a CSP. A partir disso, foram sugeridas novas pesquisas no contexto internacional e o uso de modelos de equações estruturais.

Barnett e Salomon (2006) buscaram reconciliar as divergências entre a associação negativa ou positiva entre CSP e CFP. Para a Teoria do Portfólio, investidores são recompensados pelos riscos, e investimentos em responsabilidade social prejudicam o desempenho financeiro. Entretanto, para a Teoria dos *Stakeholders*, empresas podem ter desempenhos financeiros consistentes em função de sua orientação social. Barnett e Salomon (2006) afirmaram que suas descobertas apoiam as duas visões, sendo curvilíneo o comportamento da relação entre CSP e CFP. Fundos que empregam muitas telas sociais podem efetivamente eliminar empresas com baixo desempenho em seu portfólio, a fim de melhorar o desempenho financeiro. Por outro lado, os fundos de investimento socialmente responsáveis que empregam poucas telas sociais melhoraram o desempenho financeiro.

Uma atualização da relação entre CSP e CFP foi realizada por Callan e Thomas (2009). O estudo reafirmou a tendência entre o relacionamento positivo apoiado pelos defensores da Teoria dos *Stakeholders*. Ressalta-se que os retornos financeiros em função da responsabilidade social não foram consistentes entre os setores. A lucratividade de uma empresa foi menos afetada por atividades socialmente responsáveis se essas forem de varejo e atacado.

Lu *et al.* (2014) realizaram uma revisão crítica acerca de estudos empíricos que trataram da ligação entre CSP e CFP entre os anos de 2002 a 2011. No total, 84 artigos foram

revisados usando análise de conteúdo e estatística. Os resultados indicaram que mesmo com a grande quantidade de trabalhos publicados sobre a temática, a relação em questão permanecia inconclusiva. Entretanto, as relações positivas e bidirecionais entre os construtos foram confirmadas pela maioria dos estudos. Quanto à relação entre CSP e CFP, 38 estudos apresentaram relação positiva, 6 sugeriram uma relação negativa e 21 uma relação não significativa.

A mensuração da CSP incluiu rankings de reputação, relatórios de divulgação da CSP, auditorias sociais e métodos definidos pelos autores. Sobre a mensuração do desempenho financeiro, concentrou-se em medidas baseadas no mercado, medidas contábeis e medidas perceptuais, incluindo estudos que utilizaram uma combinação dessas medidas. Adicionalmente, os pesquisadores reconheceram que a relação é dinâmica, ou seja, muda com o tempo. Outra contribuição foi o aumento das discussões sobre responsabilidade social em países em desenvolvimento e em setores específicos.

Aigner (2016) revisou a literatura empírica sobre o relacionamento CSP e CFP, categorizando os estudos anteriores em estudos de portfólio, estudos de eventos, análises transversais e meta-análises. O primeiro grupo de estudos envolveu comparações entre retornos de ações e destacou as pesquisas de El Ghouli *et al.* (2011) e Cheng, Ioannu e Serafein (2014) no sentido de empresas com altos níveis de RSC se beneficiarem com menor custo de capital proporcionado pela criação de valor no longo prazo, facilitando o acesso a financiamento para operações e projetos estratégicos. Quanto aos estudos de eventos, estes estavam voltados para episódios pontuais como o acidente da Exxon Valdez em 1989, revelando um grande impacto do preço de ações considerando um curto prazo.

As análises transversais comparam empresas e/ou setores, sendo uma abordagem empírica bastante disseminada desde 1996. Nesse conjunto, os estudos caracterizaram a relação CSP e CFP como positiva, especialmente em empresas com altos níveis de RSC. Finalmente, são comentadas diversas meta-análises, como as desenvolvidas por Orlitzky, Schmidt e Rynes (2003) e Allouche e Laroche (2005). De forma geral, esses estudos buscaram identificar o sinal e a causalidade da relação, que foi apontada com mais frequência como positiva e bidirecional, sendo que o CFP vem antes da CSP. As correlações foram assinaladas como pequenas, recompensando pouco investir em CSP. Ademais, existem muitos outros fatores, que não a CSP, que podem afetar o CFP. Outra conclusão foi que o tamanho do efeito varia bastante conforme a indústria.

Lin *et al.* (2019) desenvolveram modelagens de ligações bidirecionais entre RSC e CFP. Para tanto, usaram dados obtidos da Revista Fortune com amostras dos anos 2007 a 2016. O método utilizado foi o de regressão automática de vetores em painel. Os resultados mostraram que um melhor CFP leva a uma maior RSC, porém, por outro lado, uma melhor RSC não leva a um CFP superior. Esse estudo sugere a existência de uma escolha entre remunerar melhor os acionistas ou ser socialmente mais responsável.

Diversas teorias são utilizadas para avaliar a relação CSP-CFP, dentre elas a Visão Baseada em Recursos, especialmente utilizada na presente tese, e que por isso será abordada a em seguida.

2.3 VISÃO BASEADA EM RECURSOS

As raízes teóricas da RBV apontam para os escritos de David Ricardo, no ano de 1817, que abordava a posse de terras mais ou menos férteis para a agricultura. Levando em conta que a terra é fixa, não pode ser aumentada ou diminuída por flutuações do mercado, aqueles que detêm terras mais férteis possuem vantagem sustentável sobre os demais. Se o preço do produto a ser cultivado nessas terras estiver baixo, só é rentável ser produzido por aqueles que detêm terras mais produtivas. Se os preços dos produtos estiverem altos, os que possuem terras mais férteis obterão uma maior produção quando comparados aos demais. Essa situação ilustra uma vantagem competitiva duradoura proporcionada pelo controle de um determinado recurso. Entretanto, outras questões podem mudar essa dinâmica, como inovações que podem alterar a produtividade da terra (BARNEY; HESTERLY, 2011).

O desempenho é estudado em diversas áreas de estudos organizacionais, sobretudo no campo da estratégia (CARVALHO; KAYO; MARTIN, 2010). Diferentes correntes teóricas buscam explicar as discrepâncias de desempenhos das organizações e a RBV o faz com base nos recursos internos controlados pelas organizações. De acordo com a RBV, os recursos são ativos tangíveis ou intangíveis, controlados pelas organizações, e podem ser utilizados para formular e implementar estratégias. Em uma visão macro, a RBV considera os recursos como fatores que possibilitam o alcance e a manutenção da vantagem competitiva. Trata-se de uma abordagem teórica desenvolvida por estudos como os realizados por Penrose (1959), Wernerfelt (1984), Barney (1991) e Peteraf (1993), sendo complementar

ao entendimento porteriano, que enfoca o ambiente externo (LEITE; PORSSE, 2003; PEDROSA; CARVALHO, 2014).

A RBV professa dois princípios: a heterogeneidade e a imobilidade dos recursos. O primeiro assevera que organizações, mesmo as que atuam em um mesmo setor, possuem conjuntos diferentes de recursos sob o seu domínio. O segundo indica que as diferenças de recursos entre as organizações são duradouras. Em associação, essas assertivas explicam os motivos para organizações alcançarem desempenhos superiores (WERLANG *et al.*, 2014). É importante destacar que esses princípios devem ser observados sob a ótica do comportamento dos “recursos como feixes”, em conjunto (PENROSE, 1959; WERNERFELT, 1984).

Os recursos podem ser classificados em quatro categorias: financeiros, físicos, humanos e organizacionais. Os recursos financeiros e físicos são considerados tangíveis, enquanto os humanos e organizacionais são qualificados como intangíveis (BARNEY, 1991; GALBREATH, 2005; BARNEY; HESTERLY, 2011). Os primeiros podem ser observados e possuem natureza mensurável. Por consequência, os intangíveis apresentam características opostas. O Quadro 05 exhibe as descrições dessas categorias.

Quadro 05 - Descrição das categorias de recursos

Categorias dos Recursos	Descrição
Financeiros	Dinheiro, de qualquer fonte, que as empresas utilizam para criar e implementar estratégias. Inclui dinheiro de empreendedores, acionistas, credores e bancos. Lucros retidos, ou o lucro que uma em presa obteve anteriormente e investiu no negócio, também são um tipo importante de recurso financeiro.
Físicos	Tecnologia física utilizada em uma empresa, como prédio, equipamentos, localização geográfica e acesso a matéria-prima.
Humanos	Treinamento, experiência, discernimento, inteligência, relacionamentos e a visão individual dos gerentes e funcionários de uma empresa.
Organizacionais	Atributo de grupos de pessoas. Incluem estrutura formal de reporte da empresa, seus sistemas formais e informais de planejamento, controle e coordenação, sua cultura e reputação, assim como relações informais entre grupos dentro da empresa e entre a empresa e aqueles em seu ambiente.

Fonte: Barney e Hesterly (2011).

Alguns recursos contribuem de forma mais efetiva na gênese e sustentação da vantagem competitiva. Porém, isso varia segundo cada situação em particular. Diante disso, para conferir vantagem competitiva sustentável, os recursos precisam ser (1) valiosos, (2) raros entre os concorrentes, (3) difíceis de imitar e (4) organizados (no sentido de explorados).

Tais atributos originaram o modelo VRIO. A questão de valor avalia se o recurso permite que a organização explore uma oportunidade ou se proteja de uma ameaça. Já a raridade mede se o recurso é controlado por muitos concorrentes. Por sua vez, a dificuldade de imitar representa o obstáculo para um concorrente para obtê-lo ou desenvolvê-lo. Por fim, a questão da organização aborda a capacidade de explorar o potencial competitivo do recurso (GOHR *et al.*, 2011).

A aplicação do modelo VRIO permite a identificação de implicações competitivas decorrentes do uso de recursos organizacionais (Quadro 06). Quando o recurso não é valioso, acarreta em uma desvantagem competitiva. Se o recurso for valioso, mas não raro, há uma paridade competitiva. Caso o recurso seja valioso e raro, porém não seja difícil de imitar, a vantagem competitiva é temporária. Por último, no caso de o recurso ser valioso, raro, difícil de imitar e organizado, a implicação na competição será a vantagem competitiva sustentável (BARNEY; HESTERLY, 2011).

Quadro 06 - Implicações competitivas dos recursos segundo o modelo VRIO

Valioso?	Raro?	Difícil de imitar?	Organizado?	Implicações competitivas
Não	Não	Não	Não	Desvantagem competitiva
Sim	Não	Não	Sim	Paridade competitiva
Sim	Sim	Não	Sim	Vantagem competitiva temporária
Sim	Sim	Sim	Sim	Vantagem competitiva sustentável

Fonte: Barney e Hesterly (2011)

A vantagem competitiva se manifesta quando a organização alcança um desempenho acima do esperado em razão do uso de seus recursos (BARNEY, 2002). As medidas de desempenho permanecem problemáticas, por isso a utilização de indicadores financeiros é defendida por pesquisadores. Barney e Hesterly (2011) apontaram duas formas de medir a vantagem competitiva: desempenho contábil ou desempenho financeiro. Esta última apresenta a vantagem de ser relativamente fácil de calcular, pois empresas de capital aberto apresentam ao público suas demonstrações contábeis. Diante disso, os estudos relacionados à RBV frequentemente usam indicadores financeiros (CARVALHO; KAYO; MARTIN, 2010).

A CFP é afetada por recursos tangíveis e intangíveis. Investimentos em recursos tangíveis podem ser decisivos na obtenção e sustentação do desempenho superior (MEDEIROS; MOL, 2017). Para essa afirmação, os autores se apoiaram em uma série de

estudos como Lucchesi e Famá (2007) e Lyra e Olinquevitch (2007). Ao mesmo tempo, outros estudos apontaram os intangíveis como preponderantes na sustentação da vantagem competitiva. Para Lev (2001), os recursos intangíveis sustentam a vantagem competitiva, uma vez que os recursos físicos e financeiros se transformam rapidamente em *commodities*. Villalonga (2004) afirmou que os recursos intangíveis são tipicamente tácitos e difíceis de codificar, o que torna difícil sua obtenção.

Quanto aos recursos tangíveis e intangíveis na realidade brasileira, Carvalho, Kayo e Martin (2010) apontaram que, na gênese da vantagem competitiva, os recursos tangíveis predominaram sobre os intangíveis em vários setores da economia. Esses autores teorizaram que empresas internacionais, principalmente norte-americanas, investem pesadamente em pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, resultando em inovação e atraindo futuros retornos financeiros. Já no Brasil, as empresas de capital aberto atuam em setores que investem mais em recursos tangíveis. Esse estudo foi atualizado por Medeiros e Mol (2017), e, diferentemente do anterior, encontrou importantes evidências de que os intangíveis têm importante papel em sustentar a vantagem competitiva. Por sua vez, os resultados sobre os tangíveis corroboram os encontrados por Carvalho, Kayo e Martin (2010).

A literatura acadêmica sobre a CFP trata majoritariamente de grandes empresas em detrimento das PME's. Com a finalidade de reduzir a citada carência, Leite Filho, Carvalho e Antonialli (2012) investigaram, à luz da Visão Baseada em Recursos, o motivo da heterogeneidade de pequenas empresas brasileiras. Como resultados, as pequenas empresas brasileiras, em diversos setores, apresentaram diferenças significativas de desempenhos, ratificando que os fatores internos (recursos) são responsáveis por discrepâncias de desempenho em um mesmo setor.

2.4 HIPÓTESES DA PESQUISA

Hart (1995) desenvolveu a *Natural-Resource-Based View* (NRBV), na qual argumentou que os recursos podem ser fruto de questões ecológicas e sociais. Acrescentou, ainda, que as empresas podem se beneficiar desses recursos por meio de ganhos competitivos. Inicialmente, os recursos citados pelo autor foram prevenção de poluição, administração de produtos e desenvolvimento sustentável. Posteriormente, este último foi segmentado em

tecnologias limpas e base da pirâmide (MCDUGALL; WAGNER; MACBRYDE, 2019). O Quadro 07 descreve os recursos da NRBV.

A NRBV foi criticada por conter poucas evidências empíricas, além de, sob o aspecto teórico, não oferecer orientação para a competição em mercados (HIT; XU; CARNES, 2016). Questões como essas levaram a afirmações de que a NRBV não existe na prática (ASHBY; LEAT; HUDSON-SMITH, 2012).

Quadro 07 - Recursos propostos pela NRBV

Recurso	Descrição
Prevenção de poluição	Impedir a ocorrência inicial de resíduos e emissões em operações internas.
Administração de produtos	Priorização do ambiente natural durante todo o ciclo de vida.
Tecnologias limpas	Investir nas tecnologias do futuro em busca da preservação ambiental operações sustentáveis.
Base da pirâmide	O alívio dos males sociais via estímulo ao desenvolvimento na base da pirâmide econômica.

Fonte: Mcdougall, Wagner e Macbryde (2019).

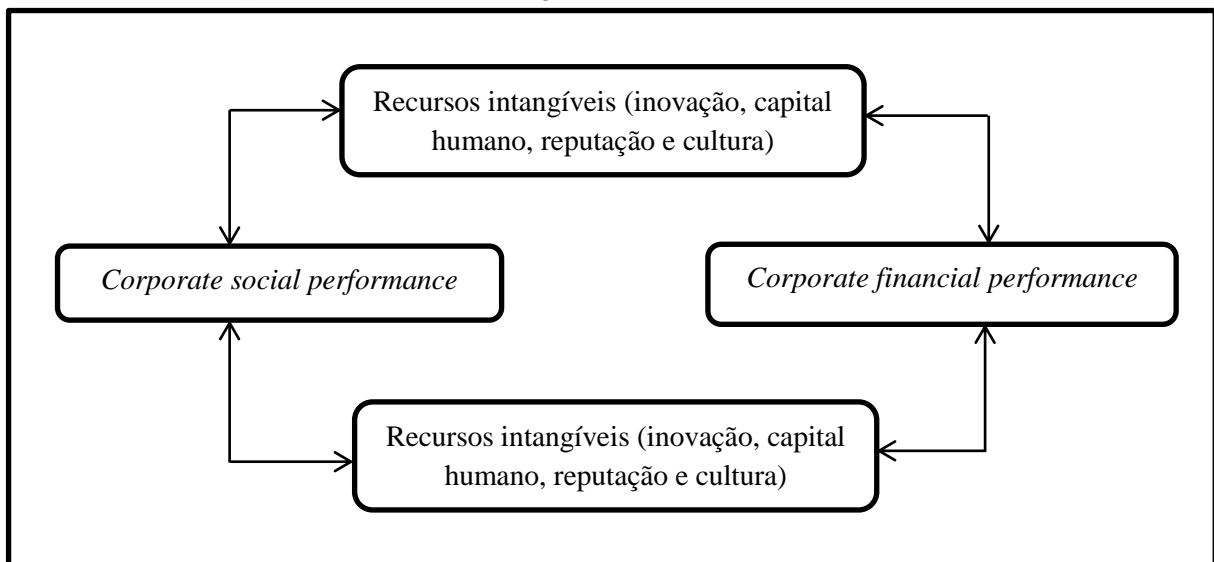
Orlitzky, Schmidt e Rynes (2003), em sua meta-análise sobre a relação CSP-CFP, ao apresentarem suas relações hipotéticas, colocaram as competências gerenciais e a reputação corporativa como mediadores dessa relação, formando um ciclo virtuoso. Os resultados mostraram que investimentos em CSP resultam em benefícios internos e externos. Os primeiros ajudam as empresas a desenvolver novos recursos como cultura, tecnologia, estrutura e recursos humanos. Já os benefícios externos estão centrados na reputação, o que criaria uma imagem benéfica com clientes, investidores, banqueiros e fornecedores.

Branco e Rodrigues (2006) usaram a perspectiva baseada em recursos para avaliar a responsabilidade social corporativa como fonte geradora de recursos internos e externos. Na perspectiva interna, a RSC pode ter efeitos positivos na motivação e no moral dos colaboradores, além de impactos no comprometimento e lealdade à empresa. Além disso, salário justo, ambiente de trabalho satisfatório, oferta de treinamentos e horários flexíveis podem reduzir o absenteísmo, diminuir a rotatividade e reduzir custos com recrutamento e treinamento de novos funcionários. Na perspectiva externa, o foco recai sobre a reputação, um recurso de difícil produção. Incrementos na reputação auxiliam na relação com clientes, investidores, banqueiros, fornecedores, funcionários e concorrentes.

Os efeitos de um conjunto de recursos intangíveis na mediação do relacionamento entre responsabilidade corporativa e *corporate financial performance* foram estudados por

Surroca, Tribó e Waddock (2010). A premissa básica investigada foi se empresas socialmente responsáveis desenvolviam recursos intangíveis que afetavam o desempenho financeiro. O modelo proposto (exposto na Figura 03) considerou a influência da inovação, do capital humano, da reputação e da cultura como recursos intangíveis mediadores nas duas direções causais. O estudo combinou a RBV e a Teoria dos *Stakeholders* como lentes teóricas. O banco de dados, retirado da Sustainalytics, foi composto por 599 empresas de 28 países. Os resultados indicaram a inexistência da relação entre *corporate social performance* e desempenho financeiro, havendo apenas uma relação indireta que depende dos recursos intangíveis da empresa.

Figura 03 – Recursos intangíveis como mediadores entre CSP-CFP



Fonte: Adaptado de Surroca, Tribó e Waddock (2010).

Saeidi *et al.* (2015) analisaram a vantagem competitiva sustentável, a reputação e o atendimento ao cliente como mediadores da CSP-CFP. A amostra foi composta por 205 empresas iranianas. Os dois primeiros construtos apresentaram efeitos positivos e significantes como mediadores. Quanto ao atendimento do cliente, melhor reputação e vantagem competitiva são consequências de maior satisfação com o atendimento ao cliente.

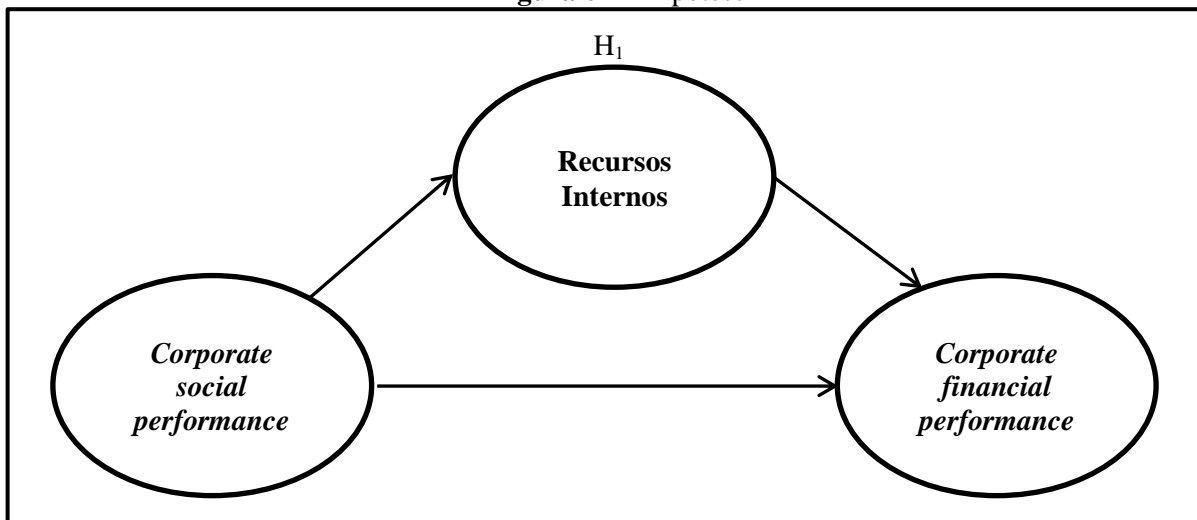
Em conformidade com Surroca, Tribó e Waddock (2010), Barakat *et al.* (2019) também investigaram os recursos intangíveis como mediadores do relacionamento CSP-CFP. Dessa vez, o campo de estudo foi formado por empresas com atuação no Brasil. A amostra foi

composta por 230 empresas listadas na Bolsa, Brasil, Balcão (2013). Os resultados desse estudo ratificaram os recursos intangíveis como mediadores da relação em discussão.

Considerando estudos anteriores que demonstraram os recursos intangíveis como mediadores da relação entre CSP e CFP (HART, 1995; ORLITZKY; SCHMIDT; RYNES, 2003; SURROCA; TRIBÓ; WADDOCK, 2010; SAEIDI *et al.*, 2015; BARAKAT *et al.*, 2019) e que recursos tangíveis também apresentam potencial para exercer o mesmo efeito (BARNEY; HESTERLY, 2011; JOSEPH *et al.*, 2018), espera-se que os recursos tangíveis e intangíveis atuem como “feixes de recursos” e exerçam um efeito mediador na relação entre CSP e CFP. Diante do exposto, apresenta-se a seguinte hipótese:

H₁: Os recursos internos são mediadores entre *corporate social performance* a *corporate financial performance*. A Hipótese 1 foi ilustrada na Figura 04.

Figura 04 – Hipótese 1



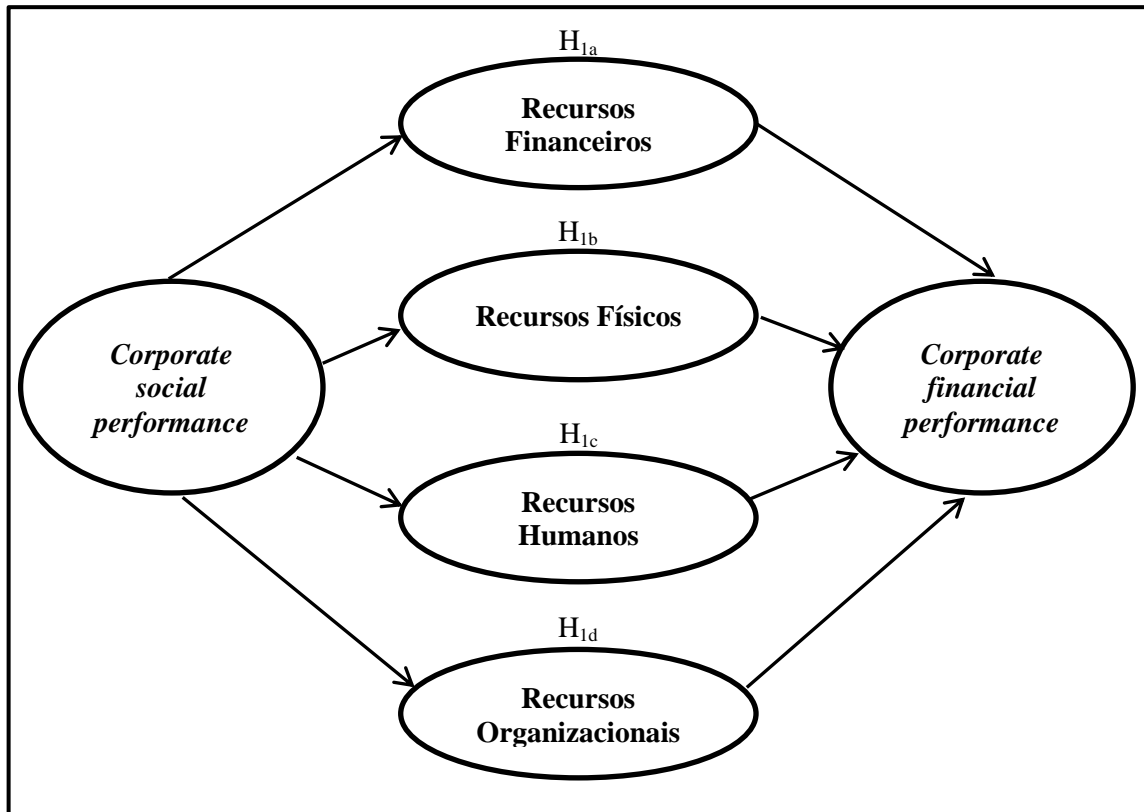
Fonte: Elaborada pelo autor.

As quatro hipóteses seguintes visam detalhar quais categorias de recursos internos, segundo a tipologia de Barney (1991), são mediadoras da relação entre CSP-CFP e podem ser observadas na Figura 05.

Como a CSP reflete a satisfação dos *stakeholders* (CLARKSON, 1995; WOOD; JONES, 1995), investidores satisfeitos tendem a alocar mais recursos financeiros em organizações com alta CSP. Além disso, a imagem, que é fortalecida pela CSP, reduz os custos de capital (CALEGARI *et al.*, 2016). Assim, a hipótese a seguir foi formulada:

H_{1a}: Os recursos financeiros são mediadores da relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*.

Figura 05 – Hipóteses H_{1a}, H_{1b}, H_{1c} e H_{1d}



Fonte: Elaborada pelo autor.

Retomando o argumento que a CSP expressa a satisfação dos *stakeholders* (CLARKSON, 1995; WOOD; JONES, 1995), fornecedores mais satisfeitos tendem a conceder mais acesso à matérias-primas e a equipamentos. Esse raciocínio motivou a hipótese subsequente:

H_{1b}: Os recursos físicos são mediadores da relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*.

Como estudos anteriores mostraram que capital humano, inovação, reputação e cultura, bem como outros recursos intangíveis, são mediadores da relação entre CSP e CFP (HART, 1995; ORLITZKY; SCHMIDT; RYNES, 2003; SURROCA; TRIBÓ; WADDOCK,

2010; SAEIDI *et al.*, 2015; BARAKAT *et al.*, 2019), as duas hipóteses seguintes foram formuladas.

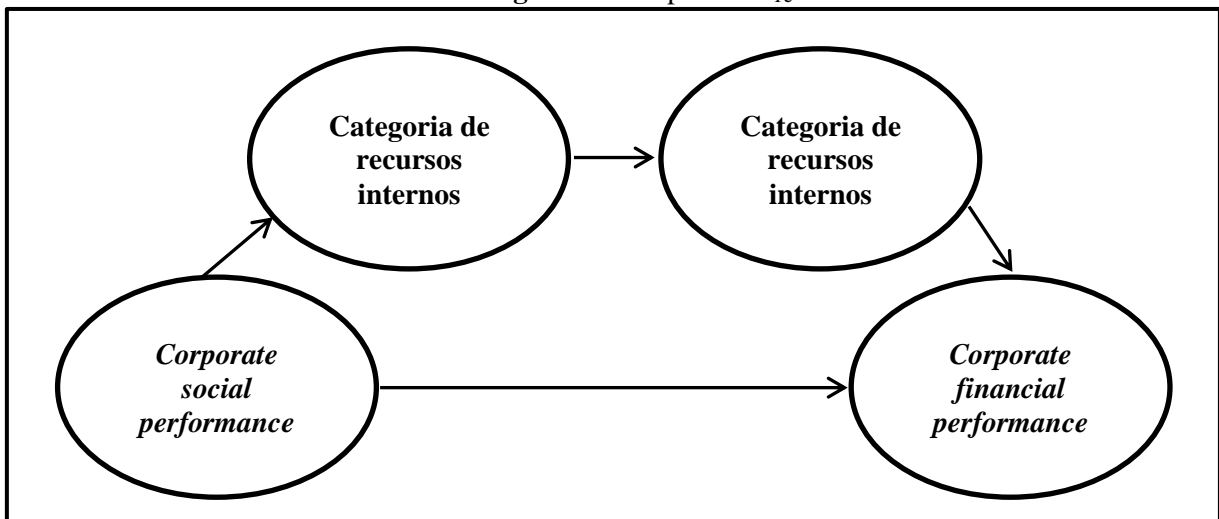
H_{1c}: Os recursos humanos são mediadores da relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*.

H_{1d}: Os recursos organizacionais são mediadores da relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*.

Tendo em vista que recursos internos interagem entre si (PENROSE, 1959; WERNERFELT, 1984; CALEGARI *et al.*, 2016; ROSSONI; GUARIDO FILHO, 2015), é provável que mediações duplas ocorram. Diante disso, origina-se a hipótese a seguir.

H_{1e}: A *corporate social performance* afeta uma categoria de recursos internos (financeiros, físicos, humanos e organizacionais), que por sua vez exerce efeito sobre uma segunda categoria de recursos internos e esta afeta a *corporate financial performance*. A presente hipótese foi ilustrada na Figura 06.

Figura 06 – Hipótese H_{1e}



Fonte: Elaborada pelo autor.

A literatura acerca de mediadores entre CSP e CFP priorizou os recursos intangíveis em detrimento dos recursos tangíveis (SURROCA; TRIBÓ; WADDOCK, 2010; BARAKAT

et al., 2019), o que indica que, na relação CSP-CFP, os intangíveis exercem uma mediação predominante sobre os recursos tangíveis. Assim, chegamos à seguinte hipótese.

H_{1f}: Os recursos intangíveis exercem efeitos mediadores superiores aos recursos tangíveis na relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*.

3 MÉTODO

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A lógica classifica-se como hipotético-dedutiva. Esse método deduz algo a partir da formulação de hipóteses que são testadas, ressaltando a quantificação, e estando os questionários estruturados entre seus principais instrumentos de coleta de dados. Ademais, esta pesquisa também se classifica como de natureza aplicada, já que visa resolver problemas concretos (VERGARA, 1998).

Quanto aos objetivos, a pesquisa expõe características de uma população ou fenômeno. Além disso, estabelece correlações entre variáveis, sendo, portanto, considerada descritiva (GIL, 1999; DESLAURIES; KÉRISIT, 2010). Por sua vez, quanto aos procedimentos, enquadra-se como *survey*, ou seja, uma coleta sistematizada de informações originadas de respondentes com a finalidade de prever comportamentos da população em estudo (TULL; HAWKINS, 1976).

Quanto à temporalidade, classifica-se como transversal, ocorrendo a coleta apenas uma vez, durante um período de tempo (RICHARDSON, 2012). A presente pesquisa usa a abordagem quantitativa, indicada quando há um problema bem definido e uma teoria acerca do objeto de conhecimento (SILVA; SIMON, 2005). Quanto ao instrumento de coleta, foi utilizado um questionário.

O Quadro 08 resume a qualificação da presente pesquisa.

Quadro 08 - Caracterização da pesquisa

Crítérios	Classificação desta pesquisa	Autores
Lógica	Hipotético-dedutiva	Vergara (1998)
Natureza	Aplicada	Vergara (1998)
Objetivos	Descritiva	Gil (1999) e Deslauries e Kérisit (2010)
Abordagem	Quantitativa	Silva e Simon (2005)
Horizonte de tempo	Transversal	Richardson (2012)

Procedimentos	<i>Survey</i>	Tull e Hawkins (1976)
---------------	---------------	-----------------------

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

3.2 AMBIENTE DE PESQUISA

O ambiente de estudo desta tese é o segmento de farmácias magistrais brasileiras. O segmento surgiu no Brasil na década de 1980, após quase desaparecer devido ao advento da indústria farmacêutica na década de 1950. A instituição dos medicamentos genéricos, e a consequente disseminação da prescrição pelo princípio ativo, impulsionou o segmento magistral. Esse crescimento atraiu a atenção da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), que no ano 2000 publicou a primeira legislação própria para a farmácia magistral, sob a forma de Resolução da Diretoria Colegiada (RDC) Nº 33. Seu intuito foi garantir a qualidade do produto magistral através de boas práticas de manipulação em farmácias. A RDC Nº 33/2000 foi atualizada pela RDC Nº 67/2007, que define os requisitos mínimos para o funcionamento de farmácias, como instalações, equipamentos, recursos humanos e a manipulação das preparações (ANVISA, 2000; SILVA; NASCIMENTO FILHO; MENDONÇA, 2006; ANVISA, 2007; BONFÍLIO *et al.*, 2010; GODEIRO; DANTAS; CYRENEU, 2019).

Outra legislação de destaque é a RDC Nº 44/2009, que estabelece critérios para o cumprimento de boas práticas farmacêuticas em farmácias e drogarias. Em seu artigo 3º, prevê a assistência de um farmacêutico responsável técnico ou substituto durante todo o horário de funcionamento do estabelecimento. A RDC Nº 67/07 também ressalta o papel do farmacêutico como responsável pela supervisão da manipulação e a aplicação das boas práticas. Diante disso, o profissional farmacêutico se configura como imprescindível para adequado funcionamento da farmácia magistral.

Quanto aos recursos financeiros, estima-se um valor em torno de R\$ 170.000,00 para a montagem de uma farmácia básica, podendo sofrer variações drásticas de acordo com estrutura, materiais e equipamentos escolhidos. A reforma prevista para adaptar um imóvel para o funcionamento de uma farmácia fica em torno de R\$ 50.000,00. Já o custo estimado para a compra inicial de equipamentos é de R\$ 30.000,00, enquanto para a compra de matérias-primas é de cerca de R\$ 20.000,00 (SEBRAE, 2019).

Sobre os recursos físicos, as instalações das farmácias devem possuir, no mínimo, áreas ou salas para atividades administrativas, armazenamento de matérias-primas e

embalagens, controle de qualidade, manipulação, dispensação, vestiário, sala de paramentação, lavagem de utensílios e materiais de embalagem, sanitários e depósito de material de limpeza (ANVISA, 2007). Diante da variedade de áreas ou salas, há necessidade de uma ampla área construída para atender a legislação e garantir a qualidade do produto manipulado (MEDEIROS *et al.*, 2019).

Quanto aos equipamentos, são necessários, pelo menos, balanças de precisão, sistema de purificação de água, refrigerador, capelas, computadores e condicionadores de ar. A quantidade desses itens varia segundo a necessidade do estabelecimento. Os equipamentos devem estar sempre limpos, desinfetados e esterilizados. Além disso, precisam passar por calibrações periódicas, realizadas por empresas certificadas, e suas manutenções são previstas por um programa específico para essa finalidade (ANVISA, 2007).

Acerca das matérias-primas utilizadas pelas farmácias, essas são adquiridas em fabricantes/fornecedores qualificados, sendo testadas quando recebidas a fim de verificar sua qualidade (ANVISA, 2007). Diferentemente da indústria farmacêutica, que desenvolve seus próprios fármacos, as farmácias de manipulação compram matérias-primas que não estão sob patente, o que faz com que tenham acesso às mesmas matérias-primas (SILVA; NASCIMENTO FILHO; MENDONÇA, 2006).

Quanto aos recursos humanos, a farmácia deve possuir pessoal em quantidade suficiente para assegurar a qualidade do produto preparado. A legislação prevê as atribuições de farmacêuticos e da gerência superior. Acrescenta ainda a necessidade de um programa de treinamento de colaboradores que abrange, de forma inicial e continuada, todo o pessoal. A saúde do trabalhador é assegurada pelas Normas Regulamentares sobre Segurança e Medicina do Trabalho. Dentre essas, a norma relativa ao Programa Médico de Saúde Ocupacional inclui realização de exames médicos e o fornecimento de Equipamentos de Proteção Individual pela farmácia, em quantidade suficiente e com reposição periódica, bem como a orientação sobre o seu uso, manutenção e descarte (ANVISA, 2007).

O lixo e os resíduos decorrentes da manipulação de fórmulas são regidos pela RDC Nº 222/2018, que dispõe sobre o gerenciamento de resíduos de serviços de saúde. Dessa forma, a fim de preservar a saúde pública e o meio ambiente, as farmácias devem possuir um Plano de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde (PGRSS) que contemple todo o manejo, incluindo a segregação, o acondicionamento, a identificação, o transporte interno, o

armazenamento temporário, o tratamento, o armazenamento externo, a coleta e transportes externos e a disposição final dos resíduos (ANVISA, 2007; ANVISA, 2018).

A prescrição do medicamento manipulado, por sua vez, segue regulamentação específica que contempla sua composição, forma farmacêutica, posologia e modo de usar, sendo vedada a prescrição contendo código, símbolo, nome da fórmula ou nome fantasia (ANVISA, 2007). Assim, prescritores utilizam de nomes ou códigos cunhados por uma determinada farmácia para uma composição específica que não permite que outras elaborem a mesma preparação. No mais, a dispensação de medicamentos com prescrição combate a automedicação, ou seja, a prática de usar medicamentos sem a orientação de um profissional habilitado. Na tentativa de combater essa prática, a RDC N° 44/2009, em seu artigo 41, prevê que na área destinada à venda de medicamentos deve ser exposto um cartaz com dizeres: “Medicamentos podem causar efeitos indesejados. Evite a automedicação”.

A relação com prescritores está entre os recursos organizacionais de maior destaque na atuação de farmácias magistrais. Para tanto, busca fornecer informações técnicas como fármacos, interações e excipientes, ou seja, elementos para subsidiar a escolha do tratamento (BONFÍLIO *et al.*, 2010). De acordo com a RDC 67/2007, os prescritores não podem receber qualquer vantagem pecuniária ou em produtos originadas de indicações a um determinado estabelecimento farmacêutico (ANVISA, 2007). Dada essa preocupação da ANVISA, é possível que farmácias magistrais estabeleçam relações com prescritores baseadas no recebimento de vantagens indevidas, o que desperta discussões ético-morais.

3.3 DEFINIÇÃO DAS VARIÁVEIS

A literatura é repleta de estudos sobre CSP e CFP de grandes empresas, o que é facilitado pelo acesso dos pesquisadores aos balanços contábeis dessas empresas. Para pequenas e médias empresas, categoria na qual se encontram as farmácias magistrais, a fidedignidade dos balanços contábeis, pela ausência de auditorias externas, pode ficar comprometida (LEITE FILHO; CARVALHO; ANTONIALLI, 2012; AIGNER, 2016). Em função disso, na presente tese foram usados dados primários obtidos a partir de percepções de gestores acerca da CSP, da CFP e dos RIs controlados pela farmácia magistral que os mesmos lideravam no período da execução desta pesquisa. Variáveis observadas foram selecionadas

da literatura com o propósito de mensurar adequadamente as variáveis latentes expostas a seguir.

3.3.1 *Corporate social performance*

A definição das variáveis observáveis sobre a CSP tomou por base o modelo de Carroll (1979), composto por três dimensões: Responsabilidade Social Corporativa, Responsividade Social e Outras Questões Sociais. A dimensão RSC possui quatro subdimensões: econômica, legal, ética e filantrópica. Nóbrega e Cândido (2015) destacaram a importância de que todas as três dimensões do modelo sejam consideradas, sob o risco de a omissão de quaisquer dimensões levar à supressão de resultados relevantes e prejudicar a análise. Assim, foram selecionadas as variáveis para representar suas dimensões e subdimensões.

O Quadro 09 exibe as variáveis observáveis selecionadas para mensuração da RSC, bem como suas referências e suas siglas.

Quadro 09 – Responsabilidade Social Corporativa: variáveis, referências e siglas

Dimensão da RSC	Variáveis	Referências	Sigla
Econômica	Geração de empregos	Kim <i>et al.</i> (2017); Martínez-Martínez <i>et al.</i> (2017); Gallardo-Vázquez, Sánchez-Hernández e Corchuelo-Martinez-Azua (2013); O'berseder <i>et al.</i> (2014); Rettab, Brik e Mellahi (2009)	RSCEC1
	Crescimento sustentável	Kim <i>et al.</i> (2017)	RSCEC2
	Ativação da economia local	Kim <i>et al.</i> (2017)	RSCEC3
	Melhoria da indústria onde está inserida	Kim <i>et al.</i> (2017); O' berseder <i>et al.</i> (2014); Rettab, Brik e Mellahi (2009)	RSCEC4
Legal	Respeita as normas legais	Herrera e Díaz (2008); Gallardo-Vázquez, Sánchez-Hernández e Corchuelo-Martinez-Azua (2013)	RSCL1
	Estabelece regras claras	Kim <i>et al.</i> (2017); Gallardo-Vázquez, Sánchez-Hernández e Corchuelo-Martinez-Azua (2013)	RSCL2
	Implementa regras estabelecidas	Kim <i>et al.</i> (2017); Gallardo-Vázquez, Sánchez-Hernández e Corchuelo-Martinez-Azua (2013)	RSCL3
Ética	Organização eticamente confiável	Kim <i>et al.</i> (2017)	RSCET1
	Esforço para erradicar irregularidades	Kim <i>et al.</i> (2017)	RSCET2

	Estabelecimento de diretrizes éticas	Kim <i>et al.</i> (2017)	RSCET3
	Tratamento justo	Kim <i>et al.</i> (2017)	RSCET4
Filantrópica	Respeito e proteção ao meio ambiente	Martínez-Martínez <i>et al.</i> (2017); Valiente, Ayerbe e Figueras (2012); Fatma e Rahman (2014); Herrera e Díaz (2008); Gallardo-Vázquez, Sánchez-Hernández e Corchuelo-Martinez-Azua (2013); O'berseder <i>et al.</i> (2014); Rettab, Brik e Mellahi (2009)	RSCFI1
	Financiamento de eventos musicais e desportivos	Kim <i>et al.</i> (2017); Martínez-Martínez <i>et al.</i> (2017); Valiente, Ayerbe e Figueras (2012); Herrera e Díaz (2008)	RSCFI2
	Projetos de bem-estar social para menos favorecidos	Kim <i>et al.</i> (2017); Valiente, Ayerbe e Figueras (2012); Fatma e Rahman (2014); Herrera e Díaz (2008); Rettab, Brik e Mellahi (2009)	RSCFI3

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

De forma análoga, o Quadro 10 apresenta os mesmos aspectos para a dimensão responsividade social.

Quadro 10 - Responsividade social: variáveis, referências e siglas

Variáveis	Referências	Sigla
Interesse na RSC	Valiente, Ayerbe e Figueras (2012)	RESP1
Implantação da RSC	Valiente, Ayerbe e Figueras (2012)	RESP2
Capacidade de responder às pressões sociais	Frederick (1978); Carroll (1979)	RESP3

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Carroll (1979) afirmou que as questões sociais variam entre os setores. Assim, questões próprias do segmento magistrais emergiram da literatura. O Quadro 11 apresenta as variáveis da dimensão Outras Questões Sociais e as suas referências.

Quadro 11 - Outras Questões Sociais: variáveis, referências e siglas

Variáveis	Referências	Sigla
Comissionamento de prescritores	ANVISA (2007)	OQS1
Automedicação	ANVISA (2009)	OQS2
Presença do farmacêutico	ANVISA (2009)	OQS3
Prescrição em código	ANVISA (2007)	OQS4
Substituições de matérias-primas	ANVISA (2007)	OQS5
Recebimento de vencidos e embalagens vazias	ANVISA (2018)	OQS6

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

3.3.2 Corporate Financial Performance

Quanto à CFP, a RBV preconiza que uma empresa possui vantagem competitiva quando gera mais valor financeiro que os demais competidores. Nesse prisma, o valor econômico consiste na diferença entre benefícios percebidos pelos clientes ligados à compra de produtos de uma empresa e o custo para desenvolver e vender esses produtos. Esses conceitos são difíceis de serem medidos, uma vez que se configuram em percepções dos clientes. A partir disso, surgiram duas abordagens: uma examina o desempenho contábil e outra, o econômico (BARNEY; HESTERLY, 2011). A presente tese optou pela abordagem econômica, sendo a vantagem competitiva resultante dos recursos mensurada através de seu desempenho financeiro.

O Quadro 12 exhibe as variáveis observáveis selecionadas para mensuração do desempenho financeiro, assim como suas referências e suas siglas.

Quadro 12 – Corporate Financial Performance: variáveis, referências e siglas

Variáveis	Referências	Sigla
Lucro líquido	Costa, Araujo e Beiruth (2016); Oyemomi <i>et al.</i> (2019)	CFP1
Retorno sobre o investimento	Costa, Araujo e Beiruth (2016); Calantone, Cavusgil e Zhao (2002); Bridi, Gomes e Melo (2016); Bou-Llusar <i>et al.</i> (2009); Para-González, Jiménez-Jiménez, Martínez-Lorente (2018); Martin-Rojas, Garcia-Morales e Gonzalez-Alvarez (2019)	CFP2
Redução de custos	Lunardi, Dolci e Maçada (2010); Oyemomi <i>et al.</i> (2019)	CFP3
Nível de vendas	Costa, Araujo e Beiruth (2016); Martin-Rojas, Garcia-Morales e Gonzalez-Alvarez (2019)	CFP4
Crescimento de vendas	Costa, Araujo e Beiruth (2016); Calantone, Cavusgil e Zhao (2002); Bridi, Gomes e Melo (2016); Lunardi, Dolci e Maçada (2010); Martin-Rojas, Garcia-Morales e Gonzalez-Alvarez (2019); Oyemomi <i>et al.</i> (2019)	CFP5

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

3.3.3 Recursos Internos

Quanto aos recursos internos eleitos (financeiros, físicos, humanos e organizacionais), foram exibidos no Quadro 13.

Quadro 13 - Recursos Internos: variáveis, referências e siglas

Tipo de recurso	Variáveis	Referências	Sigla
Financeiro	Capital investido	Barney (1991); Barney e Hesterly (2011); Carvalho, Prévot e Machado (2014)	RFIN1
	Lucros retidos	Barney (1991); Barney e Hesterly (2011)	RFIN2
	Controle de ganhos e custos	Barney (1991); Maes, Sels e Roodhooft (2005); Barney e Hesterly (2011); Carvalho, Prévot e Machado (2014)	RFIN3
Físico	Equipamentos	Barney (1991); Barney e Hesterly (2011); Ghemawat e Del Sol (1998); Carvalho, Prévot e Machado (2014)	RFIS1
	Acesso às matérias-primas	Barney (1991); Barney e Hesterly (2011)	RFIS2
	Localização geográfica	Barney (1991); Gohr, Santos e Maggioni (2011); Machado e Espinha (2010); Medeiros <i>et al.</i> (2019)	RFIS3
	Área construída	Barney (1991); Alves <i>et al.</i> , (2009); Medeiros <i>et al.</i> (2019)	RFIS4
Humano	Envolvimento	Barney (1991); Barney e Hesterly (2011); Castanias e Helfat (2001); Benitez-Amado, Llorens-Montes e Perez-Arostegui (2010); Aragon-Correa, Garcia-Morales e Cordon-Pozo (2007)	RHUM1
	Treinamentos	Barney (1991); Asare <i>et al.</i> (2010); El Akremi, Perrigot e Piot-Leppetit (2015); Gohr, Santos e Maggioni (2011); Cohen e Silva (2000); Barney e Hesterly (2011); Medeiros <i>et al.</i> (2019)	RHUM2
	Incentivos aos colaboradores	Barney (1991); Barney e Hesterly (2011); Castanias e Helfat (2001); Medeiros <i>et al.</i> (2019)	RHUM3
	Experiência	Barney (1991); Medeiros <i>et al.</i> (2019)	RHUM4
Organizacional	Relacionamento com o meio	Castanias e Helfat (2001); Maes, Sels e Roodhooft (2005); Barney (1991); Barney e Hesterly (2011)	RORG1
	Processos internos/rotinas	Castanias e Helfat (2001); Griffith, Noble e Chen (2006); Maes, Sels e Roodhooft (2005); Barney (1991); Barney e Hesterly (2011)	RORG2

	Reputação	Barney (1991); Asare <i>et. al.</i> (2010); Neuenfeldt Júnior <i>et. al.</i> (2015), Medeiros <i>et al.</i> (2019)	RORG3
	Uso de tecnologia da informação	Fink e Neumann (2009); Ghemawat e Del Sol (1998); Branzei e Thornhill (2006); Griffith, Noble e Chen (2006); Maes, Sels e Roodhooft (2005); Benitez-Amado, Llorens-Montes e Perez-Arostegui (2010)	RORG4

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DE DADOS

A principal técnica de análise de dados empregada nesta tese foi a de análise de equações estruturais. Esta técnica combina análise fatorial, para definir o modelo de mensuração, e regressão linear, para definir o modelo estrutural. O modelo de mensuração define a forma como as variáveis latentes são operacionalizadas pelas variáveis manifestas. Já o modelo estrutural define as relações entre as variáveis latentes (SCHUMACKER; LOMAX, 2004). Trata-se de uma técnica usada para avaliar modelos teóricos que definem relações entre variáveis. Tais relações são indicadas por parâmetros que representam o tamanho do efeito que as variáveis independentes exercem sobre as dependentes (MARÔCO, 2010).

Optou-se por esse método uma vez que os modelos teóricos da presente tese se mostraram complexos, com muitos constructos e muitas variáveis observadas. A escolha foi por modelagens de equações estruturais com estimação de ajuste em mínimos quadrados parciais (Partial Least Square – PLS), indicada para estudos de modelos teóricos pouco explorados (HAIR *et al.*, 2012).

No mais, testes de mediação foram utilizados. A premissa básica desses testes é a remoção do efeito direto da variável independente quando a variável mediadora é incluída no modelo, ao passo que seu efeito de influência não mais ocorre de maneira direta, mas indireta (BARON; KENNY, 1986). Outro critério apontado na literatura (HAIR JR. *et al.*, 2017) para avaliar a mediação entre as variáveis é o *Variance Accounted For* (VAF), responsável por apontar se não existe mediação ($VAF < 20\%$); se a mediação é parcial ($20\% < VAF < 80\%$) – que pode ser completada por outras variáveis mediadoras – ou se a mediação é completa ($VAF > 80\%$).

3.5 AMOSTRA

O uso de métodos de mínimos quadrados parciais requer uma amostra menor para estimação do modelo (MARÔCO, 2010). Para o cálculo da amostra mínima foi usado o GPOWER 3.1.9.4. (FAUL *et al.*, 2009; RINGLE; SILVA; BIDO, 2014). Para o modelo fundamental deste estudo, referente à Hipótese H₁, a variável latente com maior número de preditores, CFP, recebeu duas setas. A amostra foi determinada antes da aplicação dos questionários, sendo classificada como *a priori*. Foram seguidas as recomendações de Hair *et al.* (2014) para o tamanho do efeito (f^2) e poder do teste (Power $1 - \beta$ erro probabilístico), respectivamente, 0,15 e 0,80. Nessas condições, o tamanho mínimo da amostra foi estimado em 68.

3.6 COLETA DE DADOS

O questionário (Apêndice A) foi composto por (a) termo de consentimento do respondente; (b) caracterização do respondente e da farmácia; e (c) módulos sobre os RIs, CSP e CFP. Nesses três módulos, as questões foram respondidas em uma escala de 0 a 10. Esse instrumento de pesquisa foi apreciado por especialistas em reuniões de grupos focais nos meses de outubro e novembro de 2019. Todos os seis convidados possuíam experiência no segmento magistral. Além disso, alguns deles também possuíam vivência na docência em instituições de nível superior nas áreas de Farmácia e Administração.

No primeiro momento, os especialistas foram convidados a responderem uma versão original do questionário. Em seguida, foi realizada uma discussão sobre o conteúdo das questões e suas redações. Nesta etapa, foram sugeridas melhorias na escrita de algumas questões, bem como elaboração de novas perguntas relativas a outras questões sociais. Na segunda reunião, os especialistas responderam uma segunda versão do questionário e fizeram novas recomendações de melhorias, o que resultou na versão final.

Os questionários foram enviados aos potenciais respondentes (gestores estratégicos de farmácias) através de mensagens no e-mail e Whatsapp contendo um link para o Google Docs. A mensagem enviada estimulava os gestores a responder e repassar a outros gestores de farmácias magistrais. O período para respostas foi de dezembro de 2019 a março de 2020.

A pesquisa contou com o apoio de um instituto de iniciativa privada com atuação nas áreas de Pesquisa e Pós-Graduação para profissionais do mercado farmacêutico, que enviou o questionário para cerca de 1.000 alunos (farmacêuticos). Ademais, diretores de três redes de farmácias magistrais, com um total de quase 200 unidades em todas as regiões do Brasil, enviaram o questionário para os gestores estratégicos das farmácias componentes dessas redes.

No total, foram retornados 91 questionários. No que diz respeito ao termo de consentimento livre e esclarecido, um respondente selecionou a opção “não concordo em participar desta pesquisa”, por isso esse questionário não foi considerado válido. No mais, outro respondente marcou a posição sete da escala para todas as questões sobre recursos internos, CSP e CFP, sendo esse questionário também considerado inválido. Assim, ao final, 89 questionários foram considerados válidos.

3.7 CONSIDERAÇÕES ÉTICAS DA PESQUISA

Considerando a Resolução N° 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, que trata de pesquisas em Ciências Humanas e Sociais, os consentimentos dos respondentes dos questionários foram solicitados antes de suas participações, o que contemplou esclarecimentos acerca de sua não identificação, dos objetivos do estudo e da possibilidade de não participação ou desistência em qualquer momento. Além disso, foi mencionado que as respostas individuais não seriam expostas e que a presente tese visou apenas o desenvolvimento do conhecimento científico. Para tanto, foi elaborado um termo de consentimento do respondente contemplando a concordância ou não na participação desta pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL SÓCIODEMOGRÁFICO DOS ENTREVISTADOS E QUANTIDADE DE EMPREGADOS DAS FARMÁCIAS

A Tabela 1 exhibe os percentuais de respostas para as alternativas das questões acerca da formação superior, faixa etária e grau de escolaridade dos respondentes, assim como a quantidade de empregados da farmácia magistral.

Tabela 01 – Perfil sociodemográfico dos respondentes e quantidade de empregados das farmácias

Formação superior	%
Farmacêutico	96
Outra formação	4
Faixa etária	%
26 a 33 anos	14
34 a 41 anos	29
42 a 49 anos	26
Mais de 49 anos	31
Grau de escolaridade	%
Superior completo	17
Pós-graduação	83
Quantidade de empregados	%
Até 5	63
6 a 10	12
11 a 15	9
16 a 20	8
Acima de 20	8

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Dentre os respondentes, gestores de farmácias magistrais, quase todos eram farmacêuticos (96%), o que pode levar a um gerenciamento do estabelecimento farmacêutico com ênfase em aspectos técnicos (legais) em detrimento de fatores econômico-financeiros. No mais, o dado indica que o farmacêutico acumula funções técnicas e gerenciais, característica própria de PMEs que operam com um quadro enxuto de colaboradores. A faixa etária dos respondentes distribuiu-se de maneira majoritariamente homogênea, exceto a faixa de 26 a 33 anos, que ficou abaixo das demais. Esses números sugerem que gestores de farmácias magistrais buscam acumular recursos como experiência e dinheiro antes de montar seus próprios negócios.

Quanto ao grau de escolaridade, todos os respondentes possuíam no mínimo a graduação, sendo que mais de 80 % possuíam também pós-graduação, o que indica que a gestão de farmácias magistrais é um processo complexo, exigindo ampla formação por parte de seus líderes. Sobre a quantidade de empregados, houve uma concentração na opção até cinco funcionários, mostrando que as farmácias magistrais, em geral, são pequenos negócios.

4.2 PREPARAÇÃO PARA USO DAS ANÁLISES DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS USANDO TÉCNICAS DE MÍNIMOS QUADRADOS PARCIAIS

Existem tarefas a serem desenvolvidas antes de qualquer análise multivariada, como verificação de observações atípicas e de normalidade da amostra, a fim de realizar a compreensão básica dos dados e das variáveis, bem como para assegurar que os dados atendem os pressupostos para uma análise multivariada (HAIR *et al.*, 2009).

As observações atípicas ou *outliers* são observações fora das tendências das demais, sendo originados a partir de problemas de observação ou de forma natural. Sua presença pode aumentar ou reduzir as covariâncias entre variáveis, comprometendo a qualidade do ajustamento do modelo. O exame de observações atípicas é desenvolvido para medidas univariadas e multivariadas. O diagnóstico das univariadas aponta as observações que estão nos extremos dos intervalos de distribuição (HAIR *et al.*, 2009; MARÔCO, 2010; VERARDI; VERMANDELE, 2018).

A detecção de observações discrepantes multivariada é usada quando mais de duas variáveis são observadas. Para tanto, é usada a medida D^2 de Mahalanobis, que realiza a avaliação multivariada de cada observação em um conjunto de variáveis (HAIR *et al.*, 2009). Essa medida foi usada (pacote *sdasym*) (VERARDI; VERMANDELE, 2018). As quantidades de observações atípicas univariadas e multivariadas podem ser encontradas na Tabela 02.

Para testar a normalidade univariada foi utilizado o Teste de Shapiro-Wilk (pacote *swilk*) e para a normalidade multivariada de cada construto foi utilizado o Teste de Doornik-Hansen [pacote *mvtest* (com especificação *norm* para verificar adesão à distribuição normal)]. A hipótese nula dos dois testes aponta para adesão à distribuição normal (DOORNIK; HANSEN, 2008; SHAPIRO; WILK, 1965). Os resultados desses testes também se encontram na Tabela 02. O Apêndice B exibe o do file utilizado no Stata 12.0 para realização desses testes de identificação de *outliers* e adesão à normalidade.

Na variável latente de *corporate financial performance* somente é possível observar adesão à normalidade em uma variável observável, de maneira multivariada não é possível observar adesão a essa distribuição. Na variável latente outras questões sociais não houve adesão à normalidade em nenhum caso.

Nas variáveis latentes de RIs, somente em recursos organizacionais houve adesão à normalidade, em uma variável observada. Nas outras três variáveis latentes de RIs, duas

variáveis observadas aderiram à normalidade. Em nenhum caso houve adesão à normalidade multivariada.

Em relação às dimensões de responsabilidade social corporativa, as dimensões econômica e ética possuem uma variável observável com adesão à normalidade, ao passo que as dimensões filantrópica e legal possuem duas variáveis observáveis com adesão à normalidade. Entre essas quatro dimensões, somente a legal possui (leve) adesão à distribuição normal multivariada.

Tabela 02 - Outliers e Normalidade da amostra

Variáveis		Quantidade de Outliers				Teste de Normalidade			
		Univariado		Multivariado		Shapiro-Wilk		Doornik-Hansen	
Latente	Observável	n	%	n	%	p-valor	Decisão	p-valor	Decisão
Corporate Financial Performance	CFP1	36	40,45	1	1,12	0,000	Não Adere	0,000	Não Adere
	CFP2	1	1,12			0,001	Não Adere		
	CFP3	5	5,62			0,705	Adere		
	CFP4	17	19,10			0,000	Não Adere		
	CFP5	7	7,87			0,004	Não Adere		
Outras Questões Sociais	oqs1	32	35,96	79	88,76	0,000	Não Adere	0,000	Não Adere
	oqs2	17	19,10			0,000	Não Adere		
	oqs3	26	29,21			0,000	Não Adere		
	oqs4	42	47,19			0,000	Não Adere		
	oqs5	9	10,11			0,000	Não Adere		
	oqs6	21	23,60			0,000	Não Adere		
Responsividade Social	resp1	3	3,37	21	23,60	0,063	Adere	0,008	Não Adere
	resp2	4	4,49			0,007	Não Adere		
	resp3	21	23,60			0,009	Não Adere		
RI: Financeiro	rfin1	5	5,62	3	3,37	0,015	Não Adere	0,005	Não Adere
	rfin2	0	0,00			0,393	Adere		
	rfin3	32	35,96			0,989	Adere		
RI: Físico	rfis1	0	0,00	64	71,91	0,264	Adere	0,000	Não Adere
	rfis2	20	22,47			0,309	Adere		
	rfis3	14	15,73			0,002	Não Adere		
	rfis4	10	11,24			0,000	Não Adere		
RI: Humano	rhum1	39	43,82	8	8,99	0,037	Não Adere	0,000	Não Adere
	rhum2	11	12,36			0,125	Adere		
	rhum3	5	5,62			0,001	Não Adere		
	rhum4	31	34,83			0,574	Adere		
RI: Organizacional	rorg1	15	16,85	68	76,40	0,000	Não Adere	0,000	Não Adere
	rorg2	41	46,07			0,068	Adere		
	rorg3	54	60,67			0,000	Não Adere		
	rorg4	20	22,47			0,000	Não Adere		
RSC: Econômica	rscec1	1	1,12	73	82,02	0,001	Não Adere	0,000	Não Adere
	rscec2	0	0,00			0,354	Adere		
	rscec3	10	11,24			0,005	Não Adere		
	rscec4	7	7,87			0,001	Não Adere		

RSC: Ética	rscet1	13	14,61	11	12,36	0,000	Não Adere	0,000	Não Adere
	rscet2	2	2,25			0,000	Não Adere		
	rscet3	0	0,00			0,124	Adere		
	rscet4	59	66,29			0,000	Não Adere		
RSC: Fillantrópica	rscfi1	3	3,37	12	13,48	0,000	Não Adere	0,000	Não Adere
	rscfi2	7	7,87			0,244	Adere		
	rscfi3	8	8,99			0,124	Adere		
RSC: Legal	rscl1	17	19,10	76	85,39	0,008	Não Adere	0,060	Adere
	rscl2	40	44,94			0,146	Adere		
	rscl3	7	7,87			0,743	Adere		

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Segundo Hair *et al.* (2009), as observações atípicas devem ser mantidas quando não há forte indício de que estão verdadeiramente fora do normal. Assim, na presente tese, mesmo que variáveis tenham apresentado *outliers* nos testes univariados e multivariados, as observações atípicas podem representar um segmento da população, por isso foram mantidas.

Em dados não aderentes à distribuição normal, como na presente tese, o método mais indicado é o de modelagens de equações estruturais com estimação de ajuste em mínimos quadrados parciais (HAIR *et al.*, 2012). Para tanto, a análise de PLS-SEM foi separada em duas partes. A primeira apresenta a Análise de Componentes Confirmatória, técnica análoga à Análise Fatorial Confirmatória para PLS-SEM. A segunda apresenta os testes de hipótese do modelo estrutural. Essas duas partes analíticas dão o suporte para os testes de hipóteses teóricos propostos no presente trabalho, que serão realizados na seção de testes de mediação.

4.3 ANÁLISE DE COMPONENTES CONFIRMATÓRIA

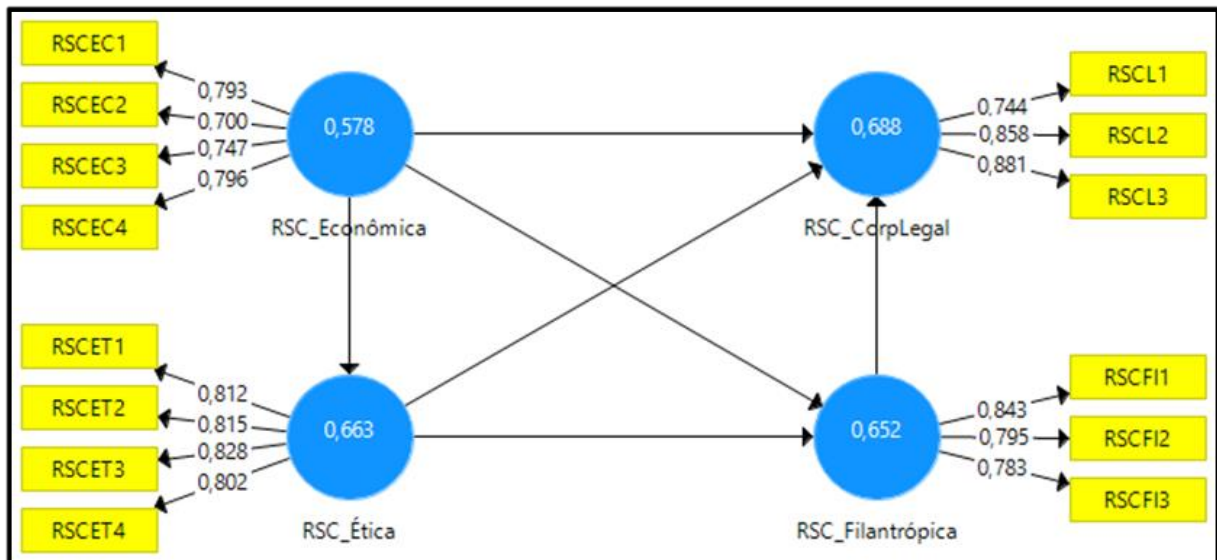
Nesta fase foram geradas as variáveis latentes (VLs) de 2^a e 3^a ordens. Optou-se por não utilizar a abordagem dos indicadores repetidos, pois as variáveis de 1^a ordem possuem uma quantidade diferente de indicadores (SARSTEDT *et al.*, 2019). A partir deste momento começaram os ajustes dos modelos de mensuração através dos critérios validades convergentes, consistências internas e validades discriminantes.

As validades convergentes foram avaliadas pelas observações das Variâncias Médias Extraídas ou *Average Variance Extracted* (AVE). Essa medida representa a parcela dos dados das variáveis observadas explicadas pela VL. São considerados satisfatórios valores maiores do que 0,5. As consistências internas foram analisadas por meio da *Composite Reliability* (CR) ou Confiabilidade Composta. São considerados aceitáveis valores superiores a 0,70. Já a

Validade Discriminante (VD) indica se as VLs são independentes umas das outras. As raízes quadradas das AVEs devem ser maiores que as correlações das VL (FORNELL; LARCKER, 1981; HAIR *et al.*, 2014).

Inicialmente, foram testadas as variáveis latentes de 1ª ordem que compõem a responsabilidade social corporativa segundo Carroll (1979). Os valores das cargas fatoriais de todas as variáveis observáveis foram iguais ou maiores do que 0,7, conforme a Figura 07, o que resultou em AVEs que variaram entre 0,578 (RSC Econômica) e 0,688 (RSC legal), sendo todas satisfatórias.

Figura 07 - Estimação das VLs de Responsabilidade Social Corporativa



Nota 1: Os AVEs constam dentro de cada VL.

Nota 2: Todas as cargas fatoriais apresentam p-valor < 0,05.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A Tabela 03 mostra que o menor valor encontrado para CR foi 0,845, sendo, portanto, adequado, segundo Hair *et al.* (2014). Ademais, como os valores na diagonal principal (em negrito) são maiores que as correlações entre as variáveis latentes, existe validade discriminante.

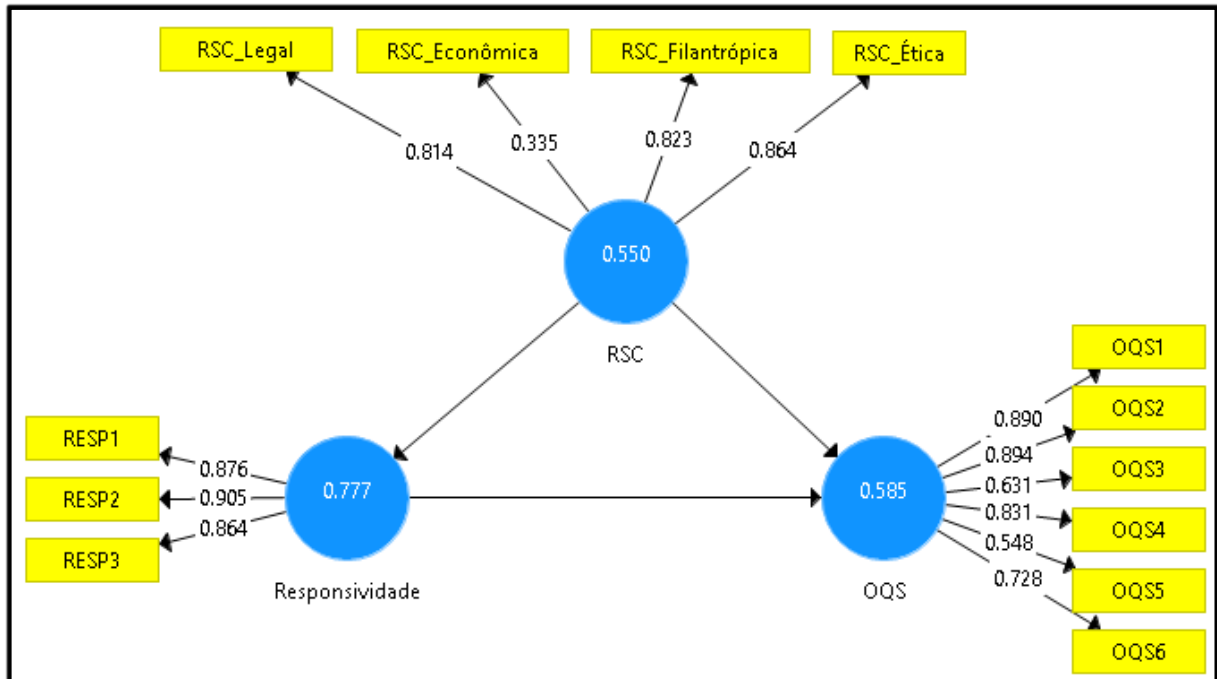
Tabela 03 - Valores da qualidade do ajuste do constructo Responsabilidade Social Corporativa

	RSC_Legal	RSC_Econômica	RSC_Filantrópica	RSC_Ética
AVE	0,688	0,578	0,652	0,663
CR	0,868	0,845	0,849	0,887
RSC_Legal	0,830			
RSC_Econômica	0,402	0,760		
RSC_Filantrópica	0,467	0,192	0,807	
RSC_Ética	0,629	0,165	0,544	0,814

Nota 1: Valores na diagonal são a raiz quadrada da AVE

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Tendo em vista a constituição da VL *Corporate social performance*, foram testados os seus constructos responsabilidade social corporativa, outras questões sociais e responsividade (CARROLL, 1979). Foram encontradas cargas fatoriais de variáveis observáveis abaixo de 0,7, entretanto, como o AVE agrega todas as variáveis observáveis (VO) do constructo, as AVEs variaram entre 0,550 (responsabilidade social corporativa) e 0,777 (responsividade), sendo todas aceitáveis. Esses valores estão ilustrados na Figura 08.

Figura 08 - Estimação das VLs de *Corporate Social Performance*

Nota 1: Os AVEs constam dentro de cada VL.

Nota 2: Todas as cargas fatoriais apresentam p-valor < 0,05.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Os valores referentes à Confiabilidade Composta foram superiores 0,7, e por isso considerados adequados. No mais, os valores na diagonal principal (em negrito) superam as correlações entre as variáveis latentes, evidenciando sua validade discriminante. Esses números estão representados na Tabela 04.

Tabela 04 - Valores da qualidade do ajuste do constructo *Corporate Social Performance*

	OQS	RSC	Responsividade
AVE	0,585	0,550	0,777
CR	0,891	0,817	0,913
OQS	0,765		
RSC	0,586	0,741	
Responsividade	0,297	0,624	0,882

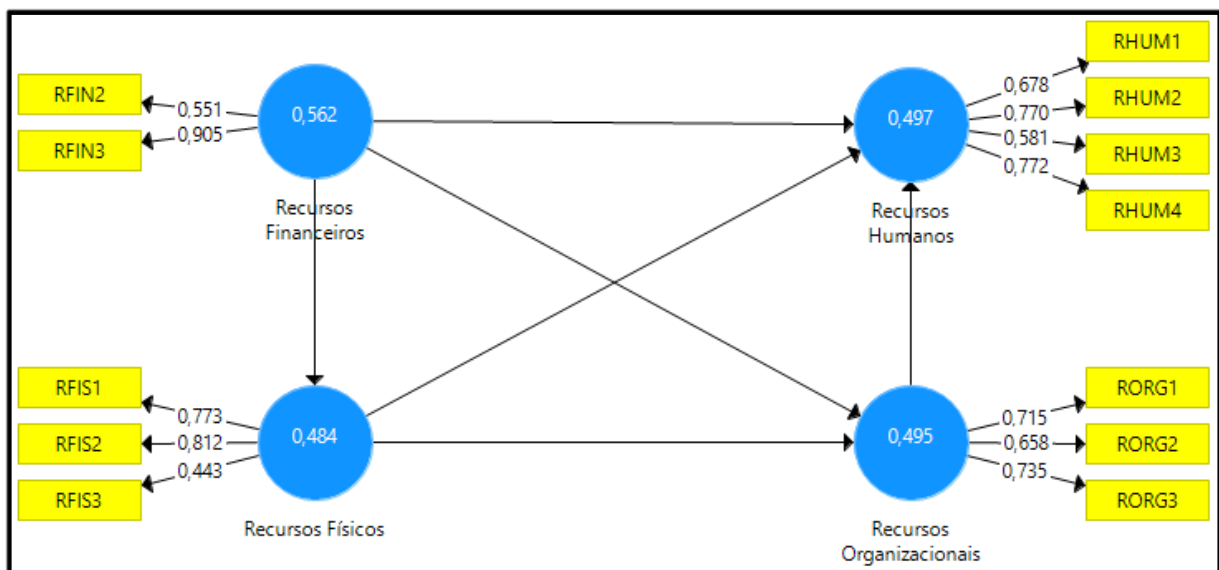
Nota 1: Valores na diagonal são a raiz quadrada da AVE

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Por sua vez, visando o delineamento da variável latente Recursos Internos, foram testadas as variáveis de 1ª ordem recursos financeiros, físicos, humanos e organizacionais, conforme tipologia proposta por Barney (1991).

Foram encontradas cargas fatoriais entre 0,4 e 0,7 para as VOs RFIN2, RFIS 3, RHUM3 e RORG 2, o que contribuiu para que as AVE's das VL recursos físicos, humanos e organizacionais fossem levemente inferiores às recomendadas por Fornell e Larcker (1981). Todavia, levando em conta que esta é a primeira utilização do instrumento, essas AVEs são admissíveis (HAIR *et al.*, 2017). Os valores estão ilustrados na Figura 09.

Figura 09 - Estimação das VLs de Recursos Internos.



Nota 1: Os AVEs constam dentro de cada VL.

Nota 2: Todas as cargas fatoriais apresentam p-valor<0,05.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Sobre a consistência interna, a confiabilidade composta apresentou números satisfatórios, sendo o menor valor 0,707 (recursos financeiros). Quanto à validade discriminante, os valores se mostraram aceitáveis, uma vez que as diagonais principais (em negrito) superaram as correlações entre as variáveis latentes, conforme a Tabela 05.

Tabela 05 - Valores da qualidade do ajuste do constructo Recursos Internos

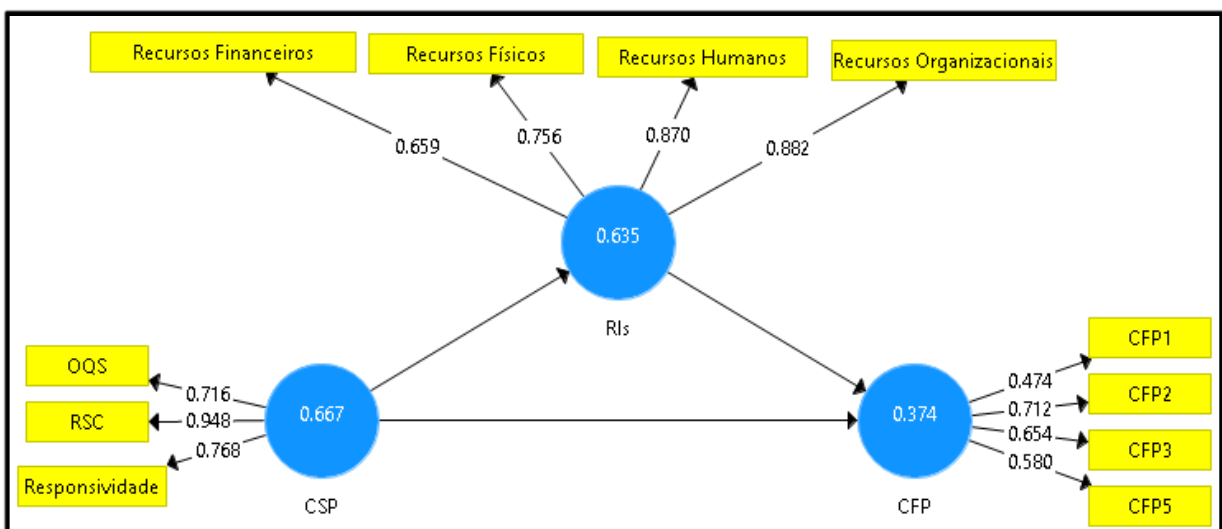
	Recursos Financeiros	Recursos Físicos	Recursos Humanos	Recursos Organizacionais
AVE	0,562	0,484	0,497	0,495
CR	0,707	0,727	0,796	0,746
Recursos Financeiros	0,749			
Recursos Físicos	0,412	0,696		
Recursos Humanos	0,509	0,468	0,705	
Recursos Organizacionais	0,416	0,619	0,669	0,704

Nota 1: Valores na diagonal são a raiz quadrada da AVE

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A etapa referente ao modelo de mensuração contou ainda com a estrutura voltada à Hipótese 1, composta pela CSP (3ª ordem), RIs (2ª ordem) e CFP, exibida na Figura 10.

Figura 10 - Estimação das VLs do Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP



Nota 1: Os AVEs constam dentro de cada VL.

Nota 2: Todas as cargas fatoriais apresentam p-valor<0,05.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Conforme a Tabela 06, Os valores estimados de AVE para CSP (0,667) e para RIs (0,635) foram considerados satisfatórios; para o constructo CFP, apesar da exclusão de CFP4 (nível de vendas), ficou abaixo do preconizado (0,374), entretanto foi considerado aceitável, uma vez que se trata do uso inicial do instrumento (HAIR *et al.*, 2017). Os números referentes à confiabilidade composta foram acima de 0,7, e por isso avaliados como satisfatórios. Os valores das raízes quadradas das AVE's superaram as correlações entre as variáveis latentes, o que demonstrou a existência de validade discriminante.

Tabela 06 - Valores da qualidade do ajuste do Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP

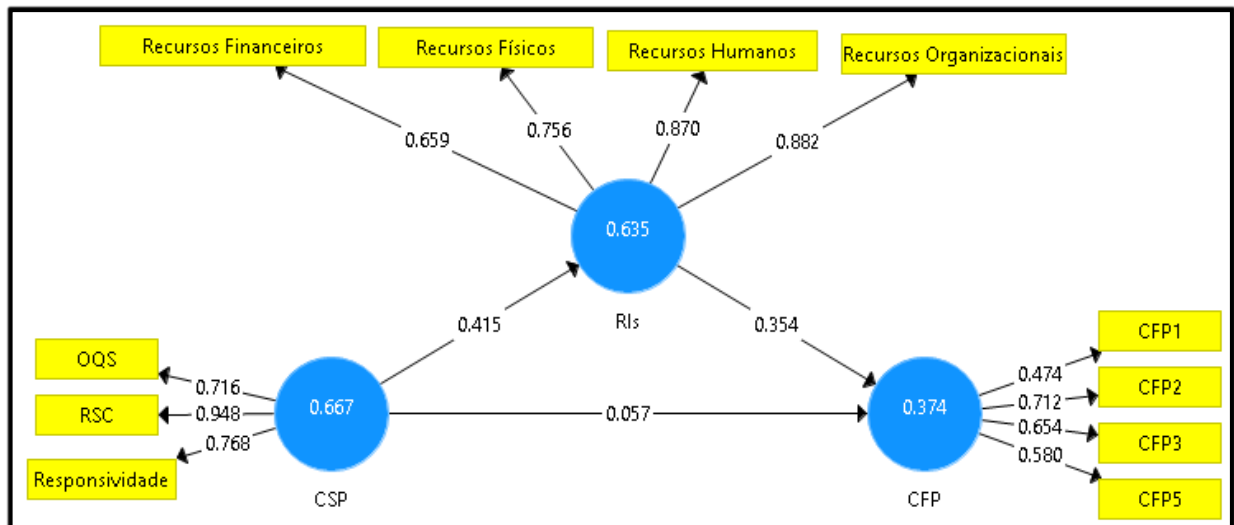
	Desempenho Financeiro	PSC	Recursos Internos
AVE	0,374	0,667	0,635
CR	0,701	0,856	0,873
Desempenho Financeiro	0,612		
PSC	0,204	0,817	
Recursos Internos	0,377	0,415	0,797

Nota 1: Valores na diagonal são a raiz quadrada da AVE

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

4.4 RECURSOS INTERNOS COMO MEDIADORES DA RELAÇÃO ENTRE CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE E CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE

Visando avaliar se recursos internos, combinação entre recursos tangíveis e intangíveis, são mediadores da relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance* (Hipótese 1), o modelo estrutural exibido na Figura 11 foi delineado.

Figura 11 - Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Quanto às significâncias das relações, o p-valor não foi utilizado isoladamente, e sim em conjunto com o Teste t de Student e Tamanho do efeito (f^2). Segundo Hair *et al.* (2014), recomenda-se os seguintes parâmetros para considerar uma relação significativa: p-valor $\leq 0,05$ e/ou t-valor $\geq 1,96$. Para f^2 , os valores de referência são, respectivamente de 0,02, 0,15 e 0,35, para pequenos, médios e grandes. Esses e outros parâmetros para a interpretação do modelo estrutural foram inseridos na Tabela 07.

Tabela 07 - Modelo estrutural (RIs como mediadores entre CSP e CFP)

	β	DP	t-valor	p-valor	Efeitos Totais	f^2	R^2 aj.
CSP -> CFP	0,057	0,199	0,286	0,775	0,204	0,003	0,125
CSP -> RIs	0,415	0,086	4,829	0,000	0,415	0,208	0,163
RIs -> CFP	0,354	0,155	2,285	0,023	0,354	0,121	

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A relação direta entre CSP e CFP não apresentou significância, uma vez que apresentou valores insatisfatórios para p-valor e t-valor. A relação entre CSP e RIs exibiu parâmetros desejados para p-valor e t-valor, por isso foi considerada significativa e a sua utilidade para o ajuste do modelo considerada média. Sobre o relacionamento entre RIs e CFP, os parâmetros de p-valor e t-valor foram classificados como satisfatórios, sendo a relação significativa. Sua utilidade para o ajuste do modelo foi apontada como pequena.

As mudanças nas medidas dependentes causadas pelas variáveis independentes foram representadas por seus coeficientes de regressão (β) (HAIR, *et al.*, 2009). O β com maior

efeito foi entre *corporate social performance* e recursos internos (0,415), o que indica uma importante correlação entre esses constructos, conforme previsto por Joseph *et al.* (2018).

A CFP foi mais afetada pelos recursos internos ($\beta=0,354$) do que pela *corporate social performance* ($\beta=0,057$), o que está alinhado às pressuposições da RBV que afirmam que o principal fator para explicar a heterogeneidade da vantagem competitiva são os recursos internos (BARNEY, 1991; GALBREATH, 2005; NEWBERT, 2007; BARNEY; HESTERLY, 2011). Esses resultados indicam que, assim como observado para grandes empresas, as CFPs de PMEs também são majoritariamente explicadas com base em seus recursos internos, o que está alinhado aos apontamentos de Leite Filho, Carvalho e Antonialli (2012).

Quanto aos testes de mediação, o primeiro comparou o efeito direto entre CSP e CFP antes e depois da inclusão da variável latente RIs no modelo. A Tabela 08 apresenta a comparação entre médias (pacote *ttest* no Stata de acordo com as saídas da modelagem no SmartPLS) dos coeficientes estruturais do modelo considerando somente o efeito direto de CSP em CFP com o modelo controlado pela mediadora RIs. Com a inclusão dos RIs o efeito direto da variável CSP no CFP passou a ser praticamente um quinto ($\beta=0,063$) em relação ao modelo não controlado pela mediação ($\beta=0,297$; Diferença: $t=17,3$; $p\text{-valor}<0,01$), o que indica que os RIs se configuram como mediadores da relação entre CSP e CFP.

Tabela 08 - Coeficientes de regressão (β) sem mediação e com Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP.

Modelo	Média (β)	SE	SD	IC [95%]	
Sem Mediação	0,297	0,010	0,220	0,278	0,317
Com mediação dos RIs	0,063	0,009	0,199	0,045	0,080
Diferença	0,234	0,014	0,303	0,208	0,261

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Quanto aos resultados dos coeficientes do VAF, exibidos na Tabela 09, os recursos internos exerceram uma mediação parcial na relação CSP-CFP (VAF = 71,7%), que se aproximou de uma mediação total. Esse valor para VAF indica um importante papel mediador dos recursos internos.

Tabela 09 - VAF do Modelo com RIs como mediadores entre CSP e CFP.

	CSP-CFP	CSP-RIs	RI-CFP	Efeito Indireto	VAF	Classificação
Mediação	0,063	0,433	0,367	0,158	71,7%	Mediação Parcial

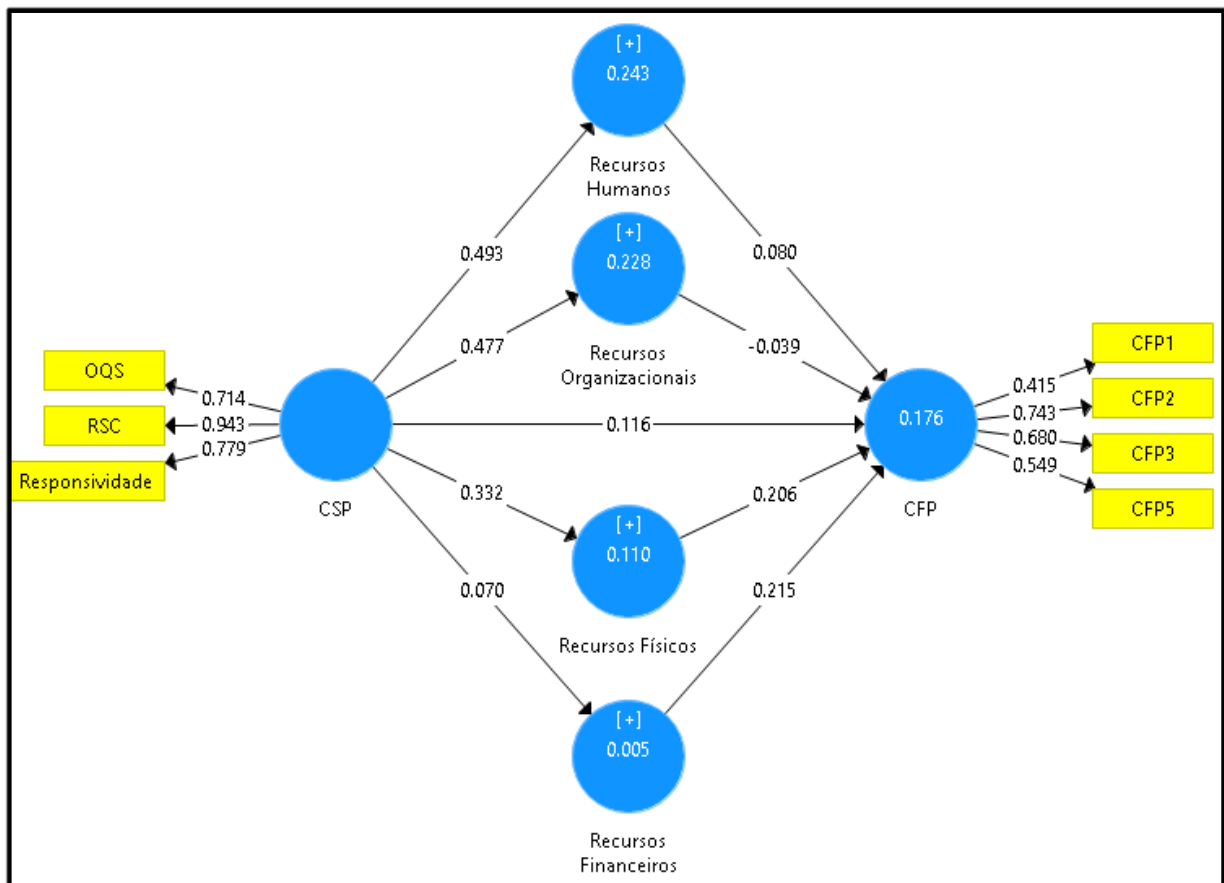
Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Diante disso, retomando a Hipótese 1, rejeita-se a hipótese nula em favor da hipótese alternativa, sendo, portanto os recursos internos mediadores da relação CSP-CFP. Isso corrobora os achados de estudos anteriores sobre a mediação de recursos intangíveis (HART, 1995; ORLITZKY; SCHMIDT; RYNES, 2003; SURROCA; TRIBÓ; WADDOCK, 2010; SAEIDI *et al.*, 2015; BARAKAT *et al.*, 2019) e amplia essa perspectiva em direção aos princípios da RBV, na qual tangíveis e intangíveis compõem um conjunto intrínseco denominado recursos internos (BARNEY; HESTERLY, 2011). Esse conjunto de recursos internos se mostrou mediador de CSP e CFP, cabe ainda compreender se cada categoria de recursos internos se configura como mediadora entre CSP e CFP, o que será abordado no item 4.5.

4.5 CATEGORIAS DE RECURSOS INTERNOS COMO MEDIADORAS DA RELAÇÃO ENTRE *CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE* E *CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE*

Para avaliar se as categorias de recursos internos são mediadores da relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance* (Hipóteses 1a a 1d), um novo modelo, Figura 12, foi construído. O modelo considera a atuação simultânea de recursos financeiros, físicos, humanos e organizacionais.

Figura 12 - Modelo com categorias de RIs como mediadoras entre CSP e CFP



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A principal diferença em comparação com o modelo anterior reside na estimação da VL de recursos internos, aqui testada com VLs de 1ª ordem para as categorias de recursos, em detrimento do modelo precedente no qual a VL Recursos Internos (2ª ordem) foi composta pelas VL correspondentes às categorias de recursos.

As categorias de recursos mais afetadas pela CSP foram recursos humanos ($\beta=0,493$) e recursos organizacionais ($\beta=0,477$), ou seja, os recursos intangíveis. Os recursos tangíveis, físicos ($\beta=0,332$) e financeiros ($\beta=0,070$), apresentaram correlações menores, sendo o efeito sobre os recursos financeiros bem abaixo dos demais.

Por sua vez, os recursos tangíveis, financeiros ($\beta=0,215$) e físicos ($\beta=0,206$) apresentaram efeitos mais pronunciados sobre a CFP do que os recursos intangíveis, humanos ($\beta=0,080$) e organizacionais ($\beta=-0,039$), o que pode ser explicado pelos apontamentos de Carvalho, Kayo e Martin (2010). Ao estudarem grandes empresas brasileiras, esses autores esperavam que os intangíveis apresentassem mais características VRIO e fossem mais

relevantes na CFP. Porém, em vários setores predominaram os recursos tangíveis como fonte de vantagem competitiva, em função de baixos níveis de investimentos em inovação. Dessa forma, em setores que demandam grandes investimentos em inovação predominam os intangíveis. O segmento de farmácias magistrais não se baseia em inovação de novos ativos. Os medicamentos são manipulados a partir de matérias-primas desenvolvidas por indústrias farmacêuticas que tiveram suas patentes expiradas. Dessa forma, é coerente que os tangíveis exerçam efeitos preponderantes sobre a CFP.

Acerca da mediação, quando incluídas as categorias de recursos internos, Tabela 10, o efeito direto da variável CSP no CFP passa a ser praticamente um terço ($\beta=0,124$) em relação ao modelo não controlado ($\beta=0,297$; Diferença: $t=13,5$, $p\text{-valor}<0,01$). Esses resultados apontam que a média de efeito direto de CSP em CFP diminui significativamente quando é inserida a variável mediadora.

Tabela 10 - Coeficientes de regressão (β) sem mediação e com categorias de RIs como mediadoras entre CSP e CFP

Modelo	Média (β)	SE	SD	IC [95%]	
Sem Mediação	0,297	0,010	0,220	0,278	0,317
Com mediação por categorias de RIs	0,124	0,009	0,202	0,107	0,142
Diferença	0,173	0,013	0,287	0,148	0,198

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Quanto ao VAF para as categorias de recursos, Tabela 11, é possível observar que a única variável com baixo nível de mediação, isto é, classificada como não-mediadora, é a recursos financeiros (VAF=13,4%), ao passo que as demais podem ser consideradas como mediadoras parciais: recursos físicos (VAF=38,2%), recursos humanos (VAF=21,6%) e recursos organizacionais (VAF=22,4%).

Tabela 11 - VAFs das mediações provocadas pelas categorias de RIs.

	CSP-CFP	CSP-RIs	RI-CFP	Efeito Indireto	VAF	Classificação
Mediação	0,124					
Recursos Financeiros		0,085	0,225	0,016	13,4%	Sem Mediação
Recursos Físicos		0,322	0,238	0,071	38,2%	Mediação Parcial
Recursos Humanos		0,499	0,068	0,033	21,6%	Mediação Parcial
Recursos Organizacionais		0,491	-0,046	-0,025	22,4%	Mediação Parcial

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Dessa maneira, para a H_{1a} , não se rejeita a hipótese nula, de forma que os recursos financeiros não foram considerados mediadores entre CSP e CFP. Para as demais categorias de recursos, respectivamente, H_{1b} , H_{1c} e H_{1d} , as hipóteses nulas foram rejeitadas em favor das alternativas, sendo os recursos físicos, humanos e organizacionais mediadores da relação CSP-CFP.

A indicação de que os recursos humanos e organizacionais se configuram com mediadores da relação entre CSP e CFP está alinhada com estudos anteriores (HART, 1995; ORLITZKY; SCHMIDT; RYNES, 2003; SURROCA; TRIBÓ; WADDOCK, 2010; SAEIDI *et al.*, 2015; BARAKAT *et al.*, 2019), uma vez que essas categorias de recursos são consideradas intangíveis. Os resultados da presente tese mostram que os efeitos dos mediadores dos recursos intangíveis na relação CSP-CFP não se limitam à inovação, capital humano, reputação e cultura, podendo incluir outros recursos intangíveis como relacionamento com o meio e processos e rotinas da organização.

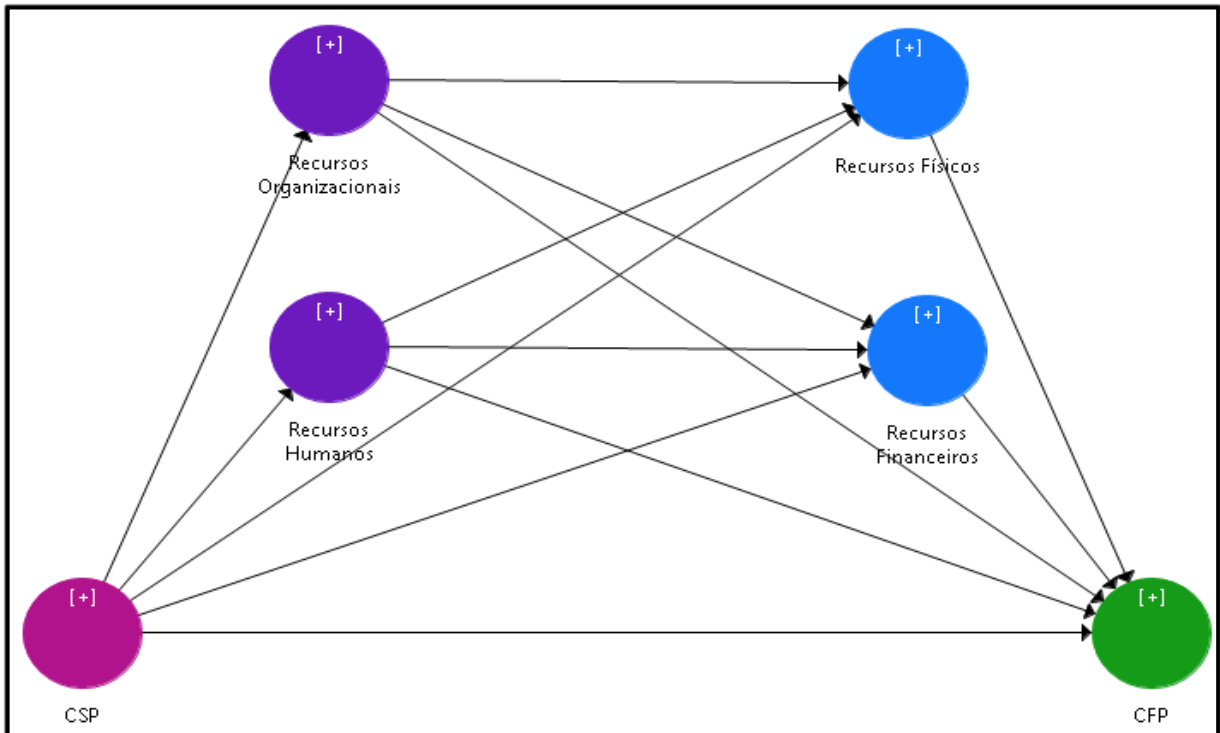
Quanto aos tangíveis, os recursos físicos foram considerados como mediadores de CSP-CFP. Para as farmácias magistrais, isso é especialmente importante no acesso à matérias-primas e equipamentos, aspectos relacionados aos recursos físicos apontados como Barney e Hesterly (2011). Já os recursos físicos não mostraram a mesma capacidade mediadora. Há indícios que, para o segmento em questão, a boa imagem provocada pela CSP não seja suficiente para atrair investimentos e reduzir os custos de capital a ponto de provocar efeitos significativos na CSP.

Na relação CSP-CFP resta compreender se recursos tangíveis ou intangíveis são preponderantes na mediação e como são as interações mediadoras entre as categorias de recursos, o que será abordado no item 4.6.

4.6 PREPONDERÂNCIA DE EFEITOS MEDIADORES DE RECURSOS TANGÍVEIS OU INTANGÍVEIS E DUPLAS MEDIAÇÕES NA RELAÇÃO ENTRE *CORPORATE SOCIAL PERFORMANCE* E *CORPORATE FINANCIAL PERFORMANCE*

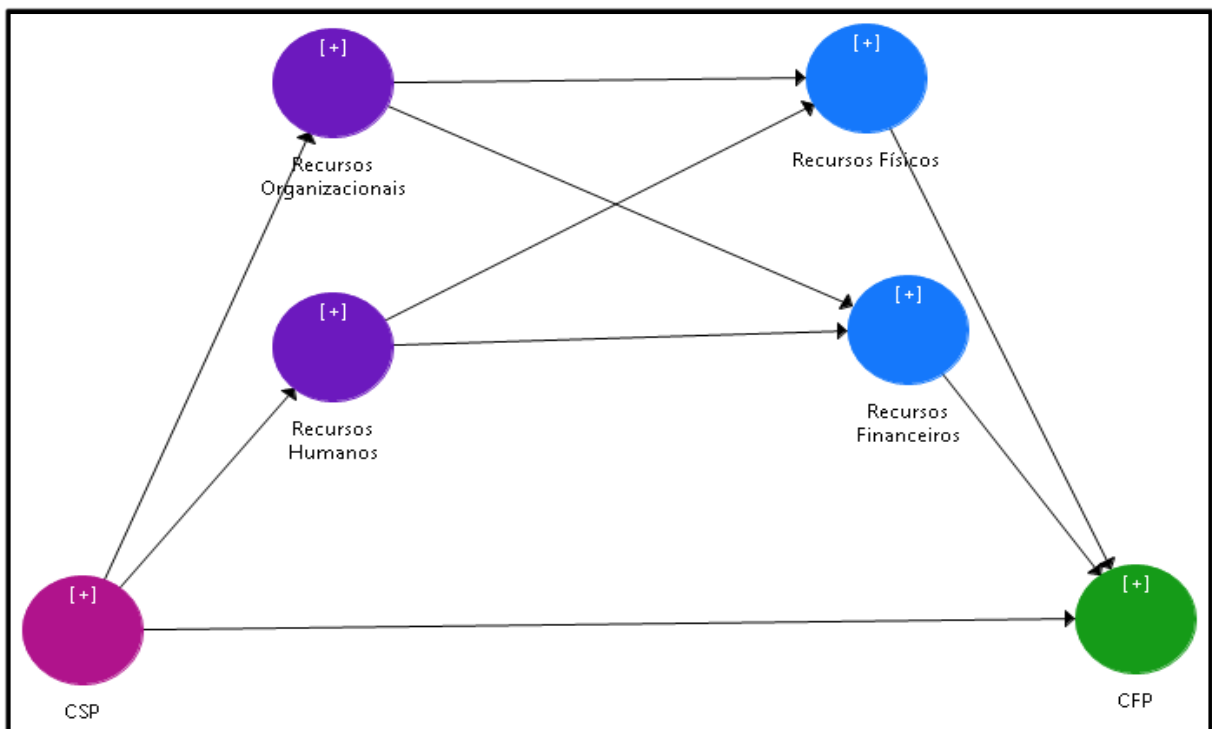
Para investigar mediações duplas por categorias de recursos (financeiros, físicos, humanos e organizacionais) na relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*, relativas a H_{1e} , foram delineados quatro modelos, denominados Modelos de Mediação Dupla (MMD) 1 a 4 (Figuras 13, 14 15 e 16).

Figura 13 - Modelo de Mediação Dupla 1



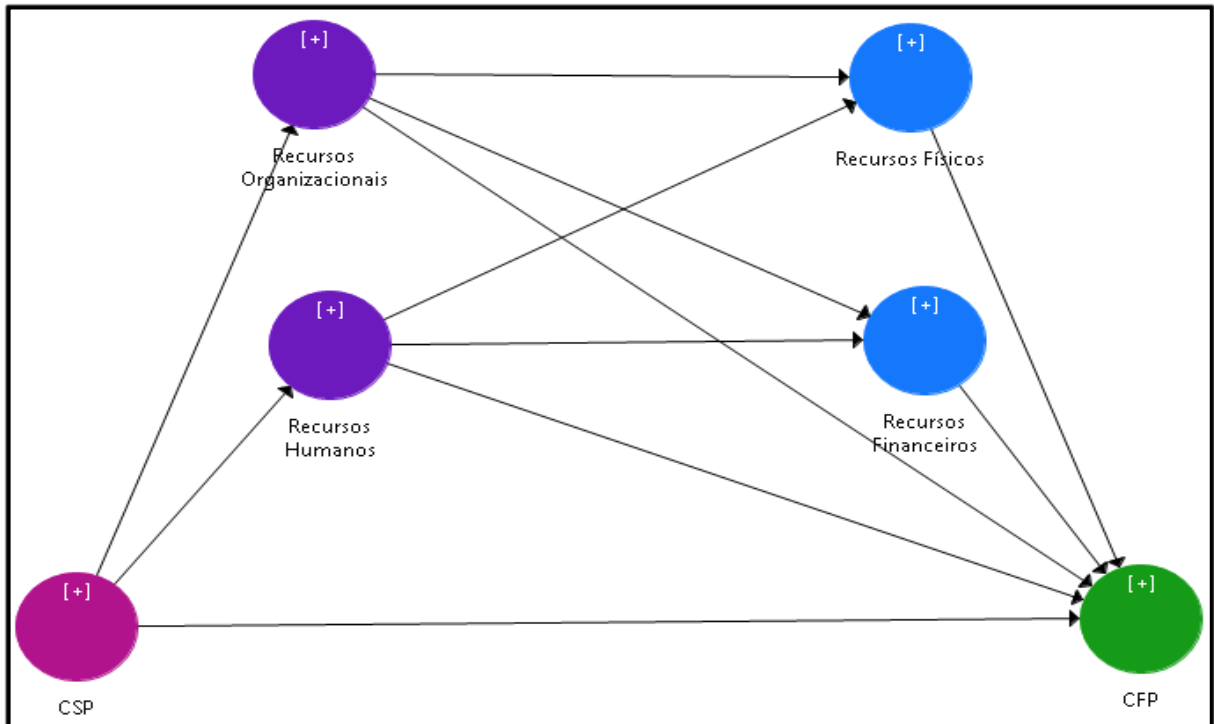
Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Figura 14 - Modelo de Mediação Dupla 2



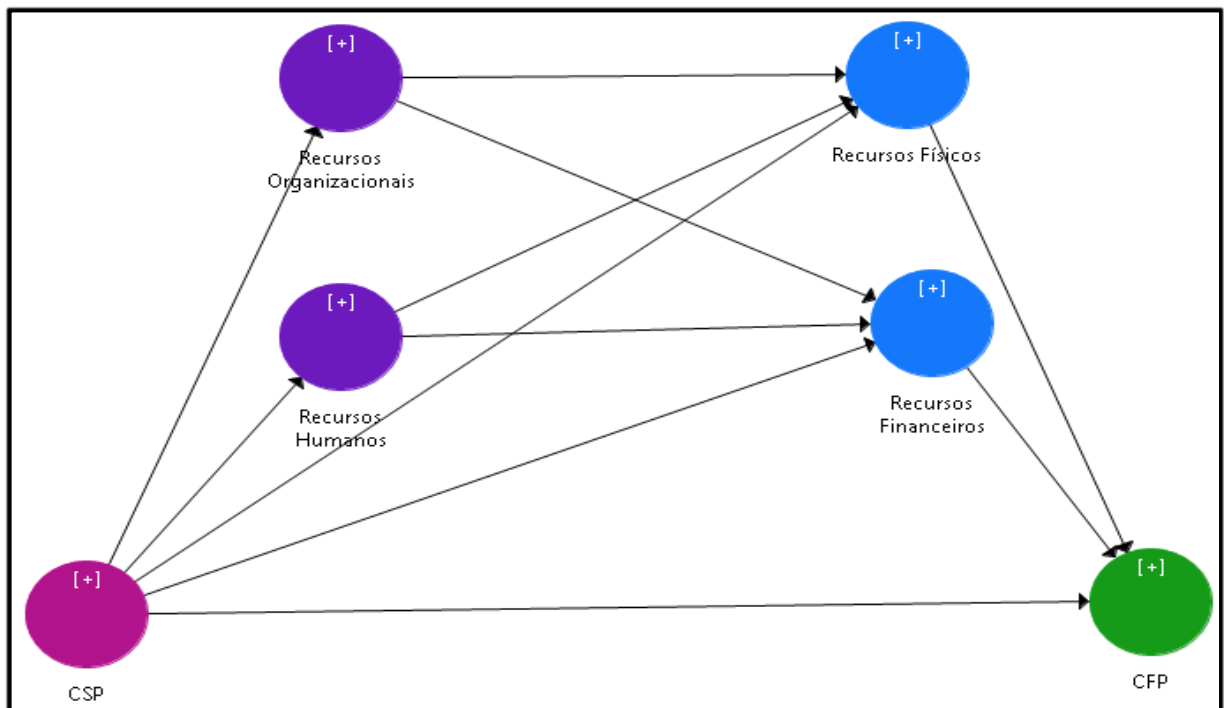
Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Figura 15 - Modelo de Mediação Dupla 3



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Figura 16 - Modelo de Mediação Dupla 4



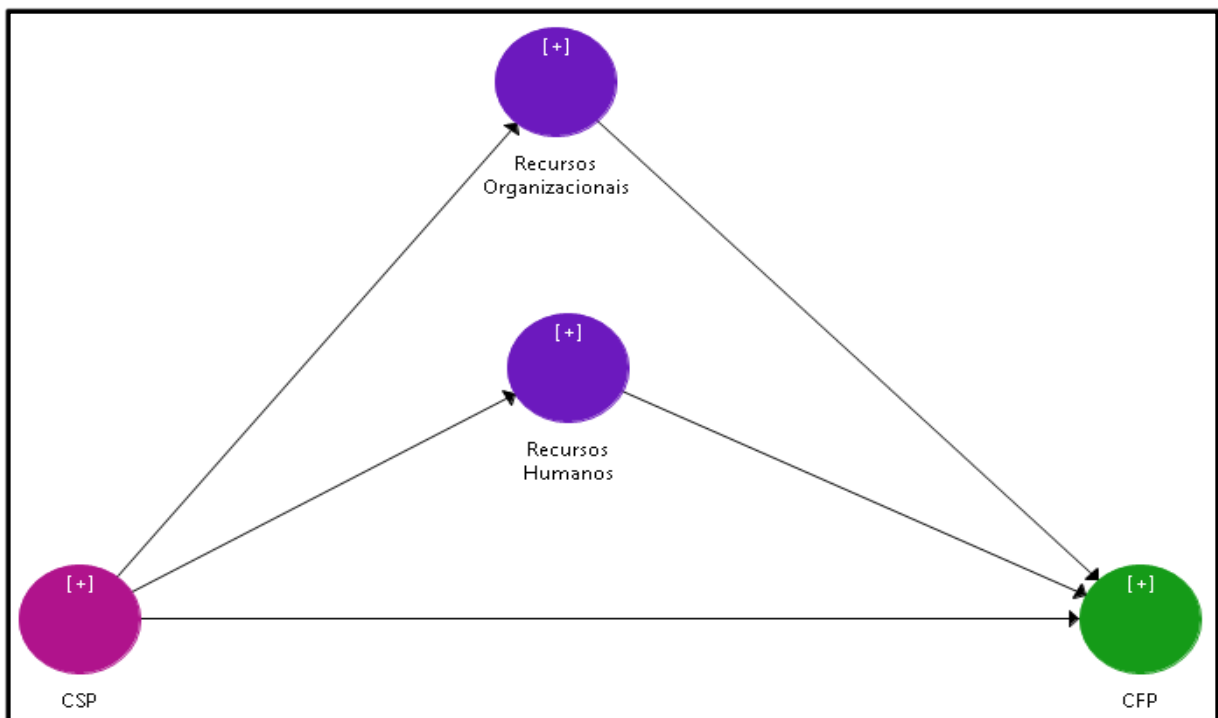
Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A lógica processual desses modelos pode ser explicada por uma dupla mediação: a CSP influencia primeiramente as categorias de recursos intangíveis (humanos e organizacionais), que por sua vez influenciam os aspectos tangíveis (financeiros e físicos), e estes são os responsáveis por influenciar a CFP. Essa ordem traduz um processo de tangibilidade dos aspectos intangíveis.

O MMD1 testa os Recursos Organizacionais e Recursos Humanos como mediadores primários e os Recursos Físicos e Recursos Financeiros como mediadores secundários, sendo os primários de caráter intangível (RIs Intangíveis) e os secundários de caráter tangível (RIs Tangíveis). O MMD2 omite os efeitos diretos de CSP nos RIs Tangíveis (inclusos no MMD4) e dos RIs Intangíveis no CFP (inclusos no MMD3).

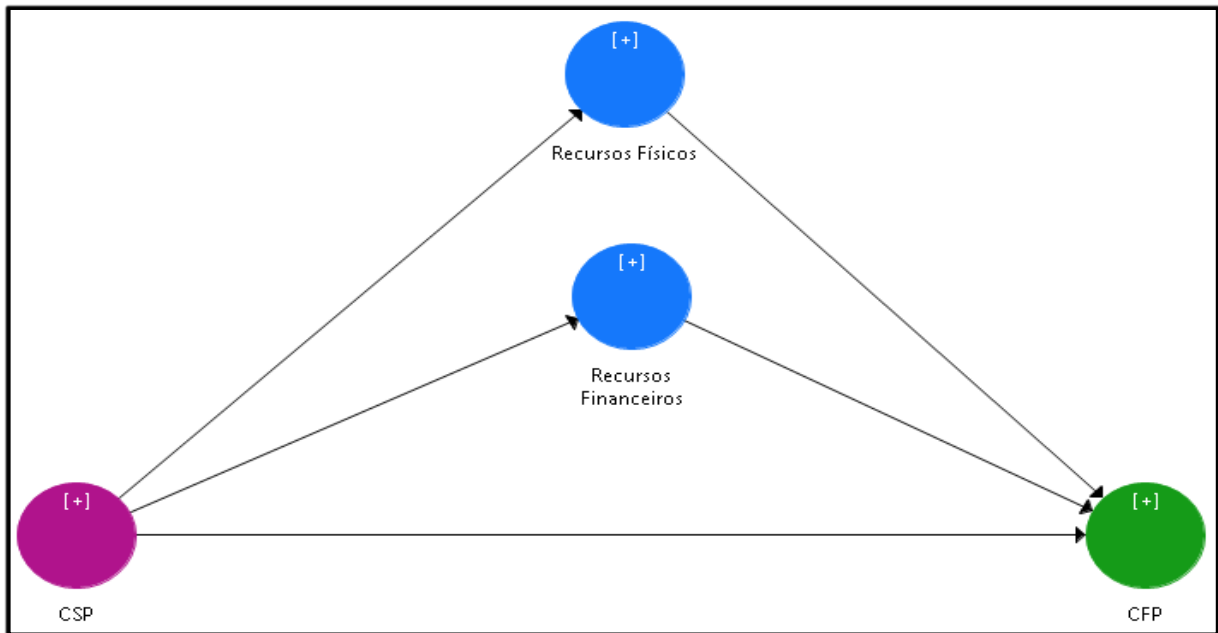
Outros dois modelos foram desenvolvidos para testar a Hipótese H_{1f} , que pressupõe que recursos intangíveis são preponderantes na mediação entre CSP-CFP quando comparados aos tangíveis. O primeiro apresenta como mediadores os recursos intangíveis (Figura 17) e o outro, os tangíveis (Figura 18).

Figura 17 - Modelo recursos intangíveis.



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Figura 18 - Modelo recursos tangíveis.



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Para verificar a existência de diferenças estatísticas entre esses modelos foi aplicada a Análise de Variância (ANOVA) que, basicamente, permite aferir se existem diferenças nas médias de três ou mais grupos de condições (HAIR, 2009). Os resultados ANOVA mostraram que pelo menos um desses modelos possui um valor médio de efeito direto diferente dos demais ($F=29,6$; $p\text{-valor}<0,01$). Os dados foram analisados por dois pacotes no *software* Stata: *anova* e *oneway*.

Quando a ANOVA apresenta significância estatística, se parte para um teste *post hoc*, que visa avaliar, com maior acurácia, se as médias dos grupos diferem entre si (BROWNLEE, 1965). O teste *post hoc* de Bonferroni é indicado quando existe uma reduzida quantidade de grupos (BERTOLDO *et al.*, 2008), o que se aplica a presente situação. A Tabela 12 apresenta os resultados do teste *post hoc* de Bonferroni, com as comparações par-a-par das diferenças médias entre os efeitos diretos dos modelos alternativos. É possível assumir que aquele com menor efeito direto (entre CSP e CFP) é o responsável por ter maior capacidade de mediação

Tabela 12 -Teste *post hoc* de Bonferroni

Modelo (mx)	Média (β)*	SD	Modelos: $\beta(mx-my)$ **					
			MMD1	MMD3	MMD3	MMD4	Intangíveis	Tangíveis
MMD1	0,160	0,188	-	ns	ns	ns	***	ns
MMD2	0,185	0,161	0,025	-	ns	ns	***	*
			0,447					
MMD3	0,171	0,194	0,011	-0,014	-	ns	***	ns
			0,999	0,984				
MMD4	0,178	0,152	0,017	-0,007	0,007	-	***	ns
			0,900	1,000	1,000			
Intangíveis	0,061	0,262	-0,099	-0,124	-0,110	-0,117	-	***
			0,000	0,000	0,000	0,000		
Tangíveis	0,152	0,144	-0,008	-0,033	-0,019	-0,026	0,091	-
			1,000	0,085	0,840	0,381	0,000	

*Representa o efeito direto de CSP em CFP.

**Apresenta os pares da diferença entre o β_{mx} (linha) do β_{my} (coluna).

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Estatisticamente, não existe diferença significativa entre MMD1, MMD2, MMD3 e MMD4. Levando em consideração o princípio da eficiência entre a quantidade de parâmetros e o tamanho do efeito, é possível concluir que o MMD2 é o que possui melhor ajuste. Ao diminuir a quantidade de variáveis (Modelo recursos intangíveis e Modelo recursos tangíveis), é possível perceber que o efeito direto de CSP em CFP diminui significativamente ao ponto de os RIs Tangíveis serem mediadores mais fortes que o observado em MMD2 (diferença mais sensível); ao passo que os RIs Intangíveis praticamente captam todo o efeito mediador.

Os resultados do teste *post hoc* também evidenciam que os RIs Intangíveis possuem maior capacidade de mediação que os RIs Tangíveis quando analisados separadamente. Assim como observado nas análises do modelo contendo os RIs, todos os modelos de mediações duplas, assim como os modelos com tangíveis e intangíveis apresentam soluções de RIs como mediadores parciais. Conforme a Tabela 13 é possível concluir que os recursos organizacionais influenciam a CFP diretamente ou mediante os recursos físicos, não restando efeito de mediação pelos recursos financeiros. Por outro lado, os recursos humanos também influenciam a CFP diretamente, mas possuem maior efeito indireto pelos recursos financeiros, e não através dos recursos físicos. Essa situação apresenta evidências de que as mediações primária e secundária acontecem de maneiras diferentes para cada um dos RIs.

Tabela 13 - Mediação das categorias de Ris em MMD, intangíveis e tangíveis.

CSP→RIs→CFP	Efeitos Indiretos Específicos						VAF (%)					
	MMD1	MMD2	MMD3	MMD4	Int.	Tang.	MMD1	MMD2	MMD3	MMD4	Int.	Tang.
RORGs →RFISs	0,065	0,051	0,058	0,054	-	-	28,9	21,7	25,3	23,2	-	-
RORGs →RFINs	0,024	0,017	0,015	0,025	-	-	12,8	8,2	7,9	12,3	-	-
RORGs	-0,052	-	-0,049	-	0,061	-	24,6	-	22,5	-	50,0	-
RHUMs →RFISs	0,016	0,013	0,014	0,017	-	-	9,3	6,4	7,4	8,6	-	-
RHUMs →RFINs	0,043	0,040	0,036	0,049	-	-	21,1	17,7	17,4	21,8	-	-
RHUMs	0,055	-	0,049	-	0,097	-	25,7	-	22,2	-	61,6	-
RFISs	-0,037	-	-	-0,033	-	0,071	18,7	-	-	15,6	-	31,8
RFINs	-0,050	-	-	-0,058	-	0,018	24,0	-	-	24,5	-	10,4

Legenda: Os VAFs em negrito são aqueles classificados como mediadores parciais.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Para H_{1d} , rejeita-se a hipótese nula em favor da alternativa, ficando evidenciados os processos de dupla mediação a partir das categorias de recursos. Quanto à H_{1f} , rejeita-se a hipótese nula em favor da alternativa. Assim, os recursos intangíveis apresentam maior capacidade mediadora da relação CSP-CFP do que os tangíveis.

Conforme destacado na literatura (HART, 1995; ORLITZKY; SCHMIDT; RYNES, 2003; SURROCA; TRIBÓ; WADDOCK, 2010; SAEIDI *et al.*, 2015; BARAKAT *et al.*, 2019), os recursos intangíveis apresentaram mediação superior aos tangíveis na relação CSP-CFP. Entretanto, isso não é razão para que os tangíveis sejam desconsiderados. Destaca-se que todas as categorias de recursos estão envolvidas nos processos de dupla mediação, o que reforça os apontamentos de Penrose (1959) e Wernerfelt (1984) que os recursos atuam como feixes.

4.5 MATRIZ DE AMARRAÇÃO METODOLÓGICA

Uma matriz de amarração metodológica (Quadro 14) foi elaborada para sintetizar os vínculos entre objetivos, hipóteses, técnicas utilizadas, principais resultados e considerações para as hipóteses.

Quadro 14 - Matriz de amarração metodológica

Objetivos	Hipóteses	Técnicas utilizadas	Principais resultados	Considerações sobre as hipóteses
Avaliar o efeito dos recursos internos na relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i>	H ₁ : Os recursos internos são mediadores entre <i>corporate social performance</i> a <i>corporate financial performance</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Análise de equações estruturais usando mínimos quadrados parciais • Testes de mediação 	<ul style="list-style-type: none"> • Com a inclusão dos RIs o efeito direto da variável CSP no CFP passou a ser praticamente um quinto em relação ao modelo não controlado pela mediação • VAF = 71,7% 	Recursos internos são mediadores da relação CSP-CFP
Avaliar os efeitos mediadores das categorias de recursos (financeiros, físicos, humanos e organizacionais) na relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • H1a: Os recursos financeiros são mediadores da relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i>. • H1b: Os recursos físicos são mediadores da relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i>. • H1c: Os recursos humanos são mediadores da relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i>. • H1d: Os recursos organizacionais são mediadores da relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Análise de equações estruturais usando mínimos quadrados parciais • Testes de mediação 	<ul style="list-style-type: none"> • O efeito direto da variável CSP no CFP passa a ser praticamente um terço em relação ao modelo não controlado • RFINs – VAF = 13,4 % • RFISs – VAF = 38,2 % • RHUMs – VAF = 21,6% • RORGs – VAF = 22,4 % 	<ul style="list-style-type: none"> • Para RFINs, admite-se a hipótese nula. RFIN não são mediadores da relação CSP-CFP • Para RFISs, rejeita-se a hipótese nula em favor da alternativa. Recursos físicos são mediadores da relação CSP-CFP • Para RHUMs, rejeita-se a hipótese nula em favor da alternativa. Recursos humanos são mediadores da relação CSP-CFP • Para RORGs, rejeita-se a hipótese nula em favor da alternativa. Recursos humanos

				são mediadores da relação CSP-CFP
Avaliar os efeitos mediadores das interações entre categorias de recursos na relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i>	H _{1e} : A <i>corporate social performance</i> afeta uma categoria de recursos internos (financeiros, físicos, humanos e organizacionais), que por sua vez exerce efeito sobre uma segunda categoria de recursos internos e esta afeta a <i>corporate financial performance</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Análise de equações estruturais usando mínimos quadrados parciais • Testes de mediação • ANOVA • <i>Post hoc</i> Bonferroni 	<ul style="list-style-type: none"> • Duplas mediações por meio das interações entre recursos organizacionais e recursos físicos • Duplas mediações por meio das interações entre recursos humanos e recursos financeiros 	<ul style="list-style-type: none"> • Rejeita-se a hipótese nula em favor da alternativa • Todas as categorias de recursos envolvidas nos processos de duplas mediações
Avaliar o efeito mediador dos recursos tangíveis e intangíveis na relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i> .	H _{1f} : Os recursos intangíveis exercem efeitos mediadores superiores aos recursos tangíveis na relação entre <i>corporate social performance</i> e <i>corporate financial performance</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Análise de equações estruturais usando mínimos quadrados parciais • Testes de mediação • ANOVA • <i>Post hoc</i> Bonferroni 	<ul style="list-style-type: none"> • Efeito direto da relação entre CSP e CFP com a inserção dos recursos intangíveis com mediadora = 0,061 (β) • Efeito direto da relação entre CSP e CFP com a inserção dos recursos intangíveis com mediadora = 0,152 (β) 	<ul style="list-style-type: none"> • Rejeita-se a hipótese nula em favor da alternativa • Recursos intangíveis são preponderantes na mediação de CSP-CFP, superando os tangíveis

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

5 CONCLUSÃO

A principal contribuição teórica da presente tese foi considerar a mediação do constructo recursos internos, uma composição integradora entre recursos tangíveis e intangíveis, na relação entre *corporate social performance* e *corporate financial performance*, o que ofereceu um entendimento mais dilatado do que a observação da mediação provocada por um recurso isolado ou por um conjunto de recursos intangíveis. A partir disso, ficou claro que, além dos recursos intangíveis, os tangíveis também são relevantes, sobretudo os recursos físicos. A perspectiva dos recursos internos como mediadores se mostrou mais adequada do que a visão da relação direta entre CSP-CFP.

Os recursos intangíveis mostraram um maior poder de mediação que os tangíveis na relação entre CSP e CFP. É possível que essa preponderância ajude a explicar os motivos de os recursos tangíveis não terem sido explorados por estudos anteriores acerca da relação CSP-CFP. Quanto aos recursos financeiros, mesmo que não tenham se mostrado mediadores de CSP-CFP quando analisados de forma isolada, compuseram o constructo recursos internos e integraram os processos de mediação dupla, que seguem uma lógica de tangibilização, sendo os intangíveis afetados primeiramente e exercem efeitos sobre os tangíveis, para só assim afetarem a CFP.

O modelo de Carroll (1979) se mostrou adequado para ser usado como base para a mensuração da CSP no segmento de farmácias magistrais, ratificando que suas dimensões propostas continuam atuais e se configuram em uma forma estável de pensar o constructo. Os ajustes das variáveis latentes referentes à RSC (econômica, legal, ética e filantrópica), bem como relativas à CSP (RSC, responsividade e outras questões sociais) ocorreram com todas as variáveis observáveis selecionadas na literatura e com parâmetros satisfatórios para validade convergente, validade discriminante e consistência interna. Quanto às variáveis concernentes aos recursos internos e à CFP (desempenho financeiro), os ajustes não aconteceram com a mesma naturalidade. Variáveis observadas foram excluídas para alcançar validade discriminante, validade convergente e consistência internas aceitáveis.

O presente estudo contribuiu ao apreender percepções de gestores sobre CSP, CFP e RIs em PMEs. Como a dimensão Outras Questões Sociais é própria para cada setor, foi estabelecida para o mercado de farmácias magistrais, caso seja utilizada em outro setor precisará de adaptações. As demais dimensões da *corporate social performance*,

responsabilidade e responsividade social, bem como a *corporate financial performance* e recursos internos podem ser utilizadas por novos estudos sem grandes ajustes. Apesar de a aplicação haver sido em PMEs, os achados se mostraram coerentes com estudos anteriores acerca da relação CSP-CFP realizados em grandes empresas de diferentes países.

Para os gestores, especialmente para os do segmento de farmácia magistral, ficou patente que investimentos em CSP tendem a afetar positivamente a CFP, sendo essa relação mediada pelos recursos. Considerando que farmácias magistrais não desenvolvem novas matérias-primas, a sua diferenciação pode ocorrer através de incrementos na CSP. Por sua vez, caso exista investimento em CSP por parte das organizações, mesmo que motivadas por interesses voltados para a CFP, diversos *stakeholders* se beneficiarão, inclusive a comunidade que circundam as farmácias magistrais.

Como os recursos internos se mostraram mediadores parciais, há espaço para que outras variáveis também possam mediar a relação CSP-CFP, cabendo a estudos futuros identificá-las. Ademais, o presente estudo investigou a relação no sentido CSP-CFP e pesquisas futuras podem analisar o outro sentido (CFP-CSP). Novas pesquisas podem contribuir ainda em relação à importância do tempo necessário para que investimentos em CSP apresentem efeitos significantes no CFP, o que demandaria estudos longitudinais.

Como limitação, se deve observar com prudência a generalização dos resultados para outros setores, uma vez que a presente pesquisa foi direcionada para as farmácias magistrais, entretanto pode ser usada com ponto de partida para novos estudos acerca da relação CSP-CFP em PMEs que atuam em outros segmentos e ainda em empresas de grande porte. Além disso, alguns pontos podem ter interferência nos resultados, como: tamanho amostral, permanência das observações atípicas e características particulares da amostra. As principais consequências são: a presença de alguns parâmetros e efeitos com sinal negativo – contrariando a literatura, distanciamento de um parâmetro populacional e capacidade de validade externa.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA - ANVISA. Resolução RDC Nº 306, de 7 de dezembro de 2004. Brasília (CFP): Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil; 7 dez. 2004.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA - ANVISA. Resolução RDC Nº 67, de 8 de outubro de 2007. Brasília (CFP): Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil; 8 out. 2007.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA - ANVISA. Resolução RDC Nº 44, de 17 de agosto de 2009. Brasília (CFP): Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil; 17 ago. 2009.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA - ANVISA. Resolução RDC Nº 222, de 28 de março de 2018. Brasília (CFP): Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil; 28 mar. 2018.

AIGNER, D. J. Corporate Social Responsibility and Financial Performance. In: Manos R., Drori I. (eds) **Corporate Responsibility**. Palgrave Macmillan, London. 2016.

ALEXANDER, G. J.; BUCHHOLZ, R. A. Corporate social responsibility and stock market performance. **Academy of Management Journal**, 21, 479-486, 1978.

ALLOUCHE, José; LAROCHE, Patrice. A Meta-analytical investigation of the relationship between corporate social and financial performance. **Revue de Gestion des Ressources Humaines**, Eska, 2005.

ALVES, A. P. *et al.* Avaliação das boas práticas de manipulação nas farmácias com manipulação de Cuiabá e Várzea Grande, Estado de Mato Grosso. **Rev. Bras. Farm**, v. 90, n. 1, p. 75-80, 2009.

ANFARMAG. Associação Nacional De Farmacêuticos Magistrais. Um setor que cresceu e apareceu < Avaliable in <<http://www.anfarmag.com.br>> Access in 23/09/2019.

ARAGON-CORREA, J. A.; GARCIA-MORALES, V. J.; CORDON-POZO, E. Leadership and organizational learning's role on innovation and performance: lessons from Spain. **Industrial Marketing Management**, v. 36, n3, p. 349-359, 2007.

ASARE, A.; KANG, J.; ALEJANDRO, T.B A Meta-analysis of the Drivers of Franchise System Performance. **Conference Paper of the American Marketing Association Conference**. Boston, MA, 2010.

ASHBY, A.; LEAT, M.; HUDSON-SMITH, M. Making Connections: A Review of Supply Chain Management and Sustainability Literature. **Supply Chain Management: An International Journal**, v. 17, n. 5, p. 497–516, 2012.

AUPPERLE, K. E.; CARROLL, A. B.; HATFIELD, J. D. An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. **Academy of Management Journal**, v. 28, p. 446-463, 1985.

AZEVEDO, A. C.; SANTOS, D. P.; BOAVENTURA, J. M. G. Corporate social performance: análise e evolução do constructo nos estudos empíricos publicados entre 1975 e 2014. **Revista Perspectivas Contemporâneas**, v. 11, n. 3, p. 19-38, 2016.

BARAKAT, S. R.; MASCENA, K. C. M.; SARTURI, G.; TAKENOUCI, P. I. Recursos intangíveis e a relação entre desempenho social e desempenho financeiro em empresas brasileiras. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 17, n. 3, p. 40-65, 20 dez. 2019.

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. 70 Edições, 2011.

BARNETT, M. L.; SALOMON, R. M. Beyond dichotomy: the curvilinear relationship between social responsibility and financial performance. **Strategic Management Journal**, v. 27, n. 1, p.1101-1122, 2006.

BARNETT, M. L. Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 3, p. 794-816, 2007.

BARNEY, J. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, v. 7, n.1, p. 99-120, 1991.

BARNEY, J. **Gaining and sustaining competitive advantage**. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2002.

BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

BARON, R. M.; KENNY, D. A. The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 51, n. 6, p. 1173–1182, 1986.

BENITEZ-AMADO, J.; LLORENS-MONTES, F. J.; PEREZ-AROSTEGUI, M. N. Information technology-enabled intrapreneurship culture and firm performance. **Industrial Management & Data Systems**, v. 110, n. 4, p. 550-566, 2010.

BERTOLDO, J. G. *et al.* Problemas relacionados com o uso de testes de comparação de médias em artigos científicos. **Biotemas**, v. 21, n. 2, p. 145-153, 2008.

BOAVENTURA, J. M. G.; SILVA, R. S.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. Performance Financeira Corporativa e Corporate social performance: desenvolvimento metodológico e contribuição teórica dos estudos empíricos. **Rev. contab. finanç.**, São Paulo , v. 23, n. 60, p. 232-245, 2012 .

- BOU-LLUSAR, J. C.; ESCRIG-TENA, A. B.; ROCA-PUIG, V.; BELTRÁN-MARTÍN, I. An empirical assessment of the EFQM Excellence Model: evaluation as a TQM framework relative to the MBNQA Model. **Journal of Operations Management**, v. 27, n. 1, p. 1-22, 2009.
- BOWMAN, E. H.; HAIRE, M. A strategic posture toward corporate social responsibility. **California Management Review**, v.18, n.2, p. 49-58, 1975.
- BRAGDON, J. H.; MARLIN, J. A. T. Is pollution profitable? **Risk Management**, v. 19, n.4, p. 9-18, 1972.
- BRANCO, M. C.; RODRIGUES, L. L. Corporate social responsibility and resource-based perspectives. **Journal of business Ethics**, v. 69, n.2, p. 111-132. 2006.
- BRANZEI, O.; THORNHILL, S. From ordinary resources to extraordinary performance: environmental moderators of competitive advantage. **Strategic Organization**, v. 4, n.1, p. 11-41, 2006.
- BRIDI, L. R. T.; GOMES, G.; MELO, P. L. R. Fatores Facilitadores do Desempenho Inovador e Desempenho Organizacional: Estudo na Indústria de Móveis de Madeira no Estado de Santa Catarina. **Revista de Negócios**, v. 21, n. 2, p. 51-66, 2016.
- BROWNLEE, K. A. **Statistical theory and methodology in science and engineering**. New York: Wiley, 1965.
- CALANTONE, R. J.; CAVUSGIL, T. S.; ZHAO, Y. Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. **Industrial Marketing Management**, v.31, n.1, p.515-524, 2002.
- CALEGARI, I.; GONÇALVES, R.; SERRANO, A.; RODRIGUES, J.. Effects of corporate reputation in the cost of equity on brazilian listed companies. **Revista Universo Contábil**, [s.l.], p. 178-198, 31 mar. 2016.
- CALLAN, S. J.; THOMAS, J. M. Corporate financial performance and corporate social performance: an update and reinvestigation. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 16, n. 2, p. 61-78, 2009.
- CARROLL, A. B. A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. **Academy Of Management**, v. 4, n. 4, p.497-505, out. 1979.
- CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**, v. 34, n. 4, p.39-48, 1991.
- CARVALHO, D. M.; PRÉVOT, F.; MACHADO, J. A. D. O uso da teoria da Visão Baseada em Recursos em propriedades rurais: uma revisão sistemática da literatura. **R.Adm**, v.49, n.3, p.506-518, 2014.

CARVALHO, F. M.; KAYO, E. K.; MARTIN, D. M. L. Tangibilidade e Intangibilidade na Determinação do Desempenho Persistente de Firms Brasileiras. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 5, p. 871-889, 2010.

CASTANIAS, R. P.; HELFAT, C. E. The managerial rents model: theory and empirical analysis. **Journal of Management**, v. 27, n.6, p.661-678, 2001.

CHATTERJI, Aaron K.; LEVINE, David I.; TOFFEL, Michael W. How Well Do Social Ratings Actually Measure Corporate Social Responsibility? **Journal Of Economics & Management Strategy**, v. 18, n. 1, p.125-169, 2009.

CHEN, K. H.; METCALF, R. W. The relationship between pollution control record and financial indicators revisited. **Accounting Review**, v. 55, p. 168-177, 1980.

CHENG, B.; IOANNU, I.; SERAFEIN, G. Corporate Social Responsibility and Access to Finance. **Strategic Management Journal**, 35, 1–23, 2014.

CLARKSON, M. B. E. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. **Academy Of Management Review**, v. 20, n. 1, p.92-117, jan. 1995.

COCHRAN, P. L.; WOOD, R. A. Corporate social responsibility and financial performance. **Academy of Management Journal**, v. 27, p. 42-56, 1984.

COHEN, M.; SILVA, J. F. O Impacto das decisões estratégicas no desempenho dos franqueados em fast-food: o papel do relacionamento franqueador-franqueado. **Rev. Adm. Contemp.**, Curitiba, v. 4, n. 2, p. 109-131, ago, 2000.

CONSELHO FEDERAL DE FARMÁCIA – CFF – Conselho Federal de Farmácia. Dados 2018. Brasília, 2019. Disponível em: <<http://www.cff.org.br/pagina.php?id=801&titulo=Ind%C3%BAstria+Farmac%C3%AAutica>>. Acesso em: 01/11/2019.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. Resolução Nº 510, de 07 de abril de 2016.[Dispõe sobre normas aplicáveis a Pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que existentes na vida cotidiana]. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, páginas 44, 45 e 46, maio 2016.

COSTA, T. M.; ARAUJO, B. F. V. B.; BEIRUTH, A. X. Capital social e desempenho percebido em micro e pequenas empresas. **Revista Raunp**, v.9, n.1, p. 35-50, jun./nov. 2016.

CRUZ, J.; PORTO, R. Desempenho social e financeiro de pequenas e médias empresas: modelo conceitual de causa e efeito. **Revista IberoAmericana de Estratégia – RIAE**, São Paulo, v.15, n. 2, p. 61-70, 2016.

CUKIER, R.; SILVA, R. O. A obtenção da vantagem competitiva medida pela análise de *gap* da qualidade de serviços: estudo de caso de uma farmácia de manipulação. **Revista de Tecnologia Aplicada**, v. 1, n.1, p. 53-70, 2012.

DAVIS, K.; BLOMSTROM, R. L. **Business and society: Environment and responsibility** (3rd ed.). New York: McGraw-Hill, 1975.

DESLAURIERS, J. P.; KÉRISIT, M. O delinearmento de pesquisa qualitativa. In: Poupart, J., Deslauriers, J. P., Groulx, L. H., Laperrière, A., Mayer, R., Pires, Á. P. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. (2.ed.) (p.127-153), Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p.65-91, 1995.

DOORNIK, J. A.; HANSEN, H. An omnibus test for univariate and multivariate normality. **Oxford Bulletin of Economics and Statistics**, v. 70, n. SUPPL. 1, p. 927–939, 2008.

EL AKREMI, A.; PERRIGOT, R.; PIOT-LEPETIT, I. Examining the drivers for franchised chains performance through the lens of the dynamic capabilities approach. **Journal of Small Business Management**, v. 53, n. 1, p. 145-165, 2015.

FATMA, M.; RAHMAN, K. Building a corporate identity using corporate social responsibility: A website based study of Indian banks. **Strategic Direction**, v. 30, n. 4, p.21-23, 2014.

FAUL, F.; ERDFELDER, E.; BUCHNER, A.; LANG, A.-G. Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. **Behavior Research Methods**, v. 41, p. 1149-1160, 2009.

FINK, L.; NEUMANN, S. Exploring the perceived business value of the flexibility enabled by information technology infrastructure. **Information & Management**, v. 46, n. 2, p. 90-99, 2009.

FOGLER, H. R.; NUTT, F. A note on social responsibility and stock valuation. **Academy of Management Journal**, v. 18, p.155-160, 1975.

FORNELL, C.; LARCKER, D.F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**. v.18, n. 1, p. 39-50, 1981.

FREDERICK, W. C. From CSRI to CSR2: The maturing of business-and-society thought. Working paper, University of Pittsburgh, Graduate School of Business, 1978.

FREEMAN, Edward. **Strategic management: A stakeholder approach**. Boston: Pitman Publishing Inc, 1984.

FREEMAN, Edward. The Stakeholder Approach Revisited. **Zeitschrift Für Wirtschafts-Und Unternehmensethik**, v. 5, n. 3, p.228-241, 2004.

FRIEDMAN, M. **Social responsibility of business**. New York Times Magazine, 1970.

GALBREATH, J.: Which Resources Matter the Most to Firm Success? An Exploratory Study of ResourceBased Theory. **Technovation**, v. 25, p. 979–987, 2005.

GALLARDO-VÁZQUEZ, D; SÁNCHEZ-HERNÁNDEZ, M. I; CORCHUELO-MARTINEZ-AZUA, M. B. Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa. **Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review**, v. 16, n.1, p. 11-23, 2013.

GARCIA, R. A. R.; SOUSA-FILHO, J. M.; BOAVENTURA, J. M. G. A influência do disclosure social na relação entre Performance Financeira Corporativa e Corporate social performance. **R. Cont. Fin.**, v. 29, n. 77, p. 229-245, mai./ago. 2018.

GHEMAWAT, P.; DEL SOL, P. Commitment versus flexibility. **California Management Review**, v. 40, n. 4, p. 26-42, 1998.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODEIRO, Diego Phelipe Oliveira; DANTAS, Marcel Lima Ribeiro; SILVA, Dmitryev Cyreneu. Cultura organizacional e práticas de qualidade TQM/Seis Sigma: um estudo em farmácias de manipulação. **Revista Produção e Desenvolvimento**, v. 5, p.1-19, 4 jan. 2019.

GOHR, C. F.; SANTOS, L. C.; BURIN, C. B.; MARQUES, M. S.; ARAI, R. M. Recursos estratégicos e vantagem competitiva: Aplicação do modelo VRIO em uma organização do setor sucroalcooleiro. **Revista Gestão Organizacional**, v. 4, n. 1, p. 60-71, 2011.

GRIFFIN, J. J. Corporate Social Performance: Research directions for the 21st century. **Business & Society**, v. 39, n. 4, p. 479-491, 2000.

GRIFFITH, D. A.; NOBLE, S. M.; CHEN, Q. The performance implications of entrepreneurial proclivity: a dynamic capabilities approach. **Journal of Retailing**, v. 82, n.1, p.51-62, 2006.

HAIR J. F. et al. **Análise multivariada de dados**. 6 ed. Porto Alegre, Bookman, 2009.

HAIR, J. F.; SARSTEDT, M.; RINGLE, C. M.; MENA, J. A. An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 40, n.3, p.414–433, 2012.

HAIR, J. F.; HULT, T. M.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: SAGE, 2014.

HAIR JR., J. F. et al. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. 2. ed. Los Angeles: SAGE, 2017.

HART, S. L. A natural-resource-based view of the firm. **Academy of Management Review**, v. 37, n. 5, p. 986-1014, 1995.

HENSELER, J.; SARSTEDT, M. Goodness-of-Fit Indices for Partial Least Squares Path Modeling, **Computational Statistics**, v. 28, p 565-580, 2012.

HERRERA, Alejandro Alvarado; DÍAZ, María Walesska Schlesinger. Dimensionalidad De La Responsabilidad Social Empresarial Percibida Y Sus Efectos Sobre La Imagen Y La Reputación: Una Aproximación Desde El Modelo De Carroll. **Estudios Gerenciales**, v. 108, n. 24, p.37-59, 2008.

HITT, M. A.; XU, K.; CARNES, C. M. Resource Based Theory in Operations Management Research. **Journal of Operations Management**, v. 41, n. 1, p. 77–94, 2016.

JONES, Thomas M. Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics. **Academy Of Management Review**, v. 20, n. 2, p.404-437, abr. 1995.

JOSEPH, G. P. A.; GONÇALVES-DIAS, S. L. F.; FELSBURG, A. V.; IGARI, A. T. Responsabilidade social corporativa e índices de sustentabilidade: um estudo dos ativos tangíveis e intangíveis à luz da Visão Baseada Em Recursos. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo, v. 12, n.1, 2018.

KIM, Jungsun (sunny) *et al.* The impact of four CSR dimensions on a gaming company's image and customers' revisit intentions. **International Journal Of Hospitality Management**, v. 61, n. 1, p.78-31, 2017.

KUMAR, Kamallesh; BOESSO, Giacomo; MICHELON, Giovanna. How Do Strengths and Weaknesses in Corporate Social Performance Across Different Stakeholder Domains Affect Company Performance? **Business Strategy And The Environment**, v. 25, n. 4, p.277-292, 31 out. 2014.

LEITE, J. B. D.; PORSSE, M. C. S. Competição baseada em competências e aprendizagem organizacional: em busca da vantagem competitiva. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. especial, p. 121-141, 2003.

LEITE FILHO, G. A.; CARVALHO, F. de M.; ANTONIALLI, L. M. Heterogeneidade de desempenho das pequenas empresas brasileiras: uma abordagem da Visão Baseada em Recursos (VBR). **REAd. Rev. eletrôn. adm. (Porto Alegre)**, Porto Alegre, v. 18, n. 3, p. 631-650, 2012.

LEV, B. Intangibles: management, measurement and reporting. Washington: Brookings Institution, 2001.

LEV, B.; PETROVITS, C.; RADHAKRISHNAN, S. Is doing good good for you? How corporate charitable contributions enhance revenue growth. **Strategic Management Journal**, v. 31, p.182-200, 2010.

LIN, W. L.; LAW, S. H.; HO, J. A.; SAMBASIVAN, M. The causality direction of the corporate social responsibility – Corporate financial performance Nexus: application of panel vector autoregression approach. : Application of Panel Vector Autoregression approach. **The North American Journal Of Economics And Finance**, [s.l.], v. 48, p. 401-418, abr. 2019.

LU, W.; CHAU, K. W.; WANG, H.; PAN, W. A decade's debate on the nexus between corporate social and corporate financial performance: a critical review of empirical studies 2002-2011. **Journal of Cleaner Production**, v. 79, p.195-206, 2014.

LUCCHESI, E. P.; FAMÁ, R. O impacto das decisões de investimento das empresas no valor de mercado das ações negociadas na Bovespa no período de 1996 a 2000. **Revista de Administração**, v. 42, n.2, p. 249-260, 2007.

LUNARDI, G. L.; DOLCI, P. C.; MAÇADA, A. C. G. Adoção de tecnologia da informação e seu impacto no desempenho organizacional: um estudo realizado com micro e pequena empresas. **R. Adm**, v. 45, n.1, p. 05-17, 2010.

LYRA, R.; OLINQUEVITCH, J. Análise do conteúdo informacional dos investimentos em ativo imobilizados: um estudo de eventos em empresas negociadas na Bovespa. **Revista Universo Contábil**, v. 3, n. 2, p. 39-53, 2007.

MACHADO, H. V.; ESPINHA, P. G. Empreendedorismo e franchising: uma combinação que garante sobrevivência? **Revista de Administração Mackenzie (Online)**, v. 11, n. 4, 2010.

MAES, J.; SELS, L.; ROODHOOFT, F. Modelling the link between management practices and financial performance. Evidence from small construction companies, **Small Business Economics**, v.25, n.1, p. 17-34, 2005.

MARGOLIS, J. D.; WALSH, J. P. Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business. **Administrative Science Quarterly**. v.48, p. 268-305, 2003.

MARÔCO, J. **Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software e aplicações**. ReportNumber, Lda, 2010.

MARTIN-ROJAS, R.; GARCIA-MORALES, V. J.; GONZALEZ-ALVAREZ, N. Technological antecedents of entrepreneurship and its consequences for organizational performance. **Technological Forecasting & Social Change**, v. 147, p. 22-35, 2019.

MARTÍNEZ-MARTÍNEZ, Domingo *et al.* The strategic nature of corporate social responsibility in SMEs: a multiple mediator analysis. **Industrial Management & Data Systems**, v. 117, n. 1, p.2-31, 2017.

MATTINGLY, James E. Corporate Social Performance: A Review of Empirical Research Examining the Corporation–Society Relationship Using Kinder, Lydenberg, Domini Social Ratings Data. **Business & Society**, v. 56, n. 6, p.796-839, maio 2015.

MCDOUGALL, N.; WAGNER, B.; MACBRYDE, J. An empirical explanation of the natural-resource-based view of the firm. **Production Planning & Control**, [s.l.], v. 30, n. 16, p. 1366-1382, 28 maio 2019.

MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate Social Responsibility: a Theory of the Firm Perspective. **Academy of Management Review**, v. 26, n.1, p.117-127, 2001.

- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. S. Creating and capturing value: Strategic corporate social responsibility, resource-based theory, and sustainable competitive advantage. **Journal of Management**, v. 37, n. 5, p. 1480-1495, 2011.
- MEDEIROS, A. W.; MOL, A. L. R. Tangibilidade e Intangibilidade na Identificação do Desempenho Persistente: Evidências no Mercado Brasileiro. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 21, n. 2, p. 184-202, mar. 2017.
- MEDEIROS, Marlene *et al.* Avaliação de desempenho de franqueados à luz da resource-based view (RBV): O caso de uma rede de franquias do setor farmacêutico. **Gestão & Planejamento**, [s.l.], v. 20, p.475-494, 2 out. 2019.
- MELO, D. N. B.; ROMERO, C. B. A.; REINADO, H. O. A.; ABREU, C. B. Sustentabilidade-uma investigação da atitude e do comportamento de estudantes de administração. **Contextus- Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 16, n. 1, p. 34-61, 2018.
- MITCHELL, R.; AGLE, B.; WOOD, D. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts, **Academy of Management Review**, v. 22, n. 4, p. 853-8, 1997.
- MOSKOWITZ, M. R. Choosing socially responsible stocks, **Business and Society Review**, p. 71-75, 1972.
- NEUENFELDT JÚNIOR, A. L. *et al.* Hierarchy the sectorial performance indicators for Brazilian franchises. **Business Process Management Journal**, v. 21, n. 1, p. 190-204, 2015.
- NEWBERT, S. L. Empirical Research on the Resource-Based View of the Firm: An Assessment and Suggestions for Future Research. **Strategic Management Journal**, v. 28, n.2, p.121-146, 2007.
- NÓBREGA, M. M.; CÂNDIDO, G. A. Avaliação da Corporate social performance na Ótica dos Stakeholders: proposta de uma Metodologia Multidimensional e Sistêmica. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 9, n. 2, p. 2-22, 2015.
- O'BERSEDER, M; SCHLEGELMILCH, B. B.; MURPHY, P. E.; GRUBER, V. Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibility: Scale Development and Validation. **J Bus Ethics**, v. 124, p. 101-115, 2014.
- ORLITZKY, M.; SCHMIDT, F. L.; RYNES, S. L. Corporate social and financial performance: a meta-analysis. **Organization Studies**, v. 24, n.3, p. 403-441, 2003.
- OYEMOMI, O.; LIU, S.; NEAGA, I.; CHEN, H.; NAKPODIA, F. How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. **Journal of Business Research**, v. 94, p. 313-319, 2019.

PARA-GONZÁLEZ, L.; JIMÉNEZ-JIMÉNEZ, D.; MARTÍNEZ-LORENTE, A. R. Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance. **Employee Relations**, v. 40, n.2, p. 412-432, 2018.

PARKET, I. R.; EILBIRT, H. Social responsibility: The underlying factors. **Business Horizons**, v. 18, n.4, p. 5-10, 1975.

PEDROSA, A. J. P.; CARVALHO, F. M. P. O. Análise dos Fundamentos da Teoria Baseada nos Recursos. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 13, n. 2, p. 10-24, 2014.

PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. New York: Wiley, 1959.

PETERAF, M. A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 3, p.179-191, 1993.

RETTAB, B.; BRIK, A.B.; MELLAHI, K. A Study of Management Perceptions of Impact of Corporate Social Responsibility on Organizational Performance in Emerging Economic: A Case of Dubai. **Journal of Business Ethics**, v. 89, p. 317-390, 2009.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. (3.ed.) São Paulo, Atlas, 2012.

RINGLE, C. M.; DA SILVA, D.; BIDO, D. D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

ROSSONI, L.; GUARIDO FILHO, E. O que faz um nome? Status, conselho de administração e características organizacionais como antecedentes da reputação corporativa. **Revista De Administração**, v. 50, n.3, p. 292-309, 2015.

RUF, B. M.; MIHALIDAR, K.; PAUL, K. The Development of a Systematic, Aggregate Measure of Corporate Social Performance. **Journal of Management**, v. 24, n. 1, p. 119-133, 1998.

SAEIDI, S. P.; SOFIAN, S.; SEIDI, P.; SEIDI, S. P.; SAAEIDI, S.A. How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction. **Journal of Business Research**, v. 68, p. 341-350, 2015.

SARSTEDT, M. et al. How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. **Australasian Marketing Journal (AMJ)**, v. 27, n. 3, p. 197–211, ago. 2019.

SARTURI, G.; MASCENA, K. C. M.; BOAVENTURA, J. M. G.; PILLI, L. E. Relação entre Saliência de *Stakeholders* e Desempenho Financeiro. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 21, n. 2, p.214-230, 2018.

SCHUMACKER, R. E.; LOMAX, R. G. **A beginner's guide to structural equation modeling**. 2 nd edition. Lawrence Erlbaum Associates: New Jersey, 2004, 513 p.

SCHWARTZ, M. S.; CARROLL, A. B. Corporate social responsibility: a threedomain approach. **Business Ethics Quarterly**, v. 13, n. 4, p. 503-530, 2003.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas Empresas. **Como montar uma farmácia de manipulação**. SEBRAE, 2019. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-uma-farmacia-de-manipulacao,48287a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 04/11/2019.

SETHI, S. P. Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework. **California Management Review**, v. 17, n.3, p. 58–64, 1975.

SHAPIRO, S. S.; WILK, M. B. An Analysis of Variance Test for Normality (Complete Samples). **Biometrika**, v. 52, n. 3/4, p. 591, dez, 1965.

SILTAOJA, M. E. Revising the corporate social performance model–towards knowledge creation for sustainable development. **Business Strategy and the Environment**, v. 23, n. 5, p. 289-302, 2014.

SILVA, R. F.; FILHO, A. P. N.; MENDONÇA, D. C. Estratégias competitivas no mercado farmacêutico brasileiro: uma abordagem sobre o setor magistral. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13, 2006, Bauru/SP, **Anais...** Bauru/SP: SIMEP, 2006.

SPICER, B. H. Market risk, accounting data and companies' pollution control records. **Journal of Business, Finance and Accounting**, v. 5, p. 67-83, 1978.

SURROCA, J.; TRIBÓ, J. A.; WADDOCK, S. Corporate responsibility and financial performance: The role of intangible resources. **Strategic Management Journal**, v. 31, n. 5, p. 463-490, 2010.

SWANSON, D. L. Addressing a theoretical problem by reorienting the Corporate Social Performance model. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 43-64, 1995.

TULL, D. S.; HAWKINS, D. I. **Marketing Research, Meaning, Measurement and Method**. Macmillan Publishing Co., Inc., London, 1976.

ULLMANN, A. A. Data in Search of a Theory – A criticalexamination of the relationships among social performance, social disclosure, and economic-performance of United-States firms. **Academy of Management Review**, v. 10, n.3, p. 540-557, 1985.

VALIENTE, J. M. A.; AYERBE, C. G.; FIGUERAS, M. S. Social responsibility practices and evaluation of corporate social performance. **Journal of Cleaner Production**, v. 1, n. 35, p.25-38, nov. 2012.

VANCE, S. C. Are socially responsible corporations good investment risks? **Management Review**, v. 64, n.8, p. 19-24, 1975.

VERARDI, V.; VERMANDELE, C. Univariate and Multivariate Outlier Identification for Skewed or Heavy-Tailed Distributions, **The Stata Journal: Promoting communications on statistics and Stata**, v. 18, n. 3, p. 517–532, 23 set. 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 91 p.

VILLALONGA, B. Intangible resources, Tobin's q, and sustainability of performance differences. **Journal of Economic Behavior & Organization**, v. 54, n.2, p. 205-230, 2004.

WADDOCK, S. A.; GRAVES, S. B. The corporate social performance-financial performance link. **Strategic Management Journal**, v. 8, n.4, p. 303-319, 1997.

WANG, Q.; DOU, J.; JIA, S. A meta-analytic review of corporate social responsibility and corporate financial performance. The moderating effect of contextual factors. **Business & Society**, v. 55, n.8, p.1083-1121, 2015.

WARTICK, S. L.; COCHRAN, P. L. The evolution of the Corporate Social Performance model. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 4, p. 758-769, 1985.

WERLANG, N. B.; DALBOSCO, I. B.; FLORIANI, D. E.; ROSSETTO, C. R. Capacidades Dinâmicas e o processo e Internacionalização Inward de uma Multinacional Argentina para o Brasil. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**, v. 9, n. 1, p. 22-39, 2014. 110-17.

WERNERFELT, B. A resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, v. 5, n.2, p.171-180, 1984.

WILSON, Ian. What one company is doing about today's demands on business. In George A. Steiner (Ed.). **Changing business society interrelationship**. Los Angeles: UCLA, 1975.

WOOD, Donna J. Corporate Social Performance Revisited. **Academy of Management Review**, v. 16, n. 4, p.691-718, out. 1991.

WOOD, Donna J. Measuring Corporate Social Performance: A Review. **International Journal of Management Review**, v. 12, n. 1, p.50-84, mar. 2010.

WOOD, D. J.; JONES, Raymond E. Stakeholder mismatching: A theoretical problem in empirical research on Corporate Social Performance. **The International Journal of Organizational Analysis**, v. 3, n. 3, p. 229-267, 1995.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

TERMO DE CONSENTIMENTO DO RESPONDENTE

Prezado(a),

Sou doutorando do Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte e estou realizando pesquisa científica sob supervisão do Prof. Dr. Afrânio Galdino de Araújo, cujo objetivo é avaliar o efeito mediador dos recursos internos na relação entre *Corporate Social Performance* e *Corporate Financial Performance* de farmácias magistrais brasileiras.

Sua participação consiste em responder o presente questionário.

A participação nesta pesquisa é voluntária e se decidir não participar ou desistir em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo.

Na publicação dos resultados desta pesquisa será mantido o caráter confidencial das informações individuais colhidas.

Mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de novo conhecimento científico.

Quaisquer dúvidas ou esclarecimentos relativos à pesquisa podem ser fornecidos por mim, Marcel Lima Ribeiro Dantas. Telefone (XX) XXXXXXXXXX. E-mail: xxxxxxxxxxxxxx@xxxxx.xxx.xx.

Concordo em participar desta pesquisa e declaro ter lido o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Não concordo em participar desta pesquisa

CARACTERIZAÇÃO DO RESPONDENTE

Você é gestor de farmácia magistral?

Sim Não

Você é farmacêutico?

Sim Não

Qual é a sua faixa etária?

De 18 a 25 anos De 26 a 33 anos De 34 a 41 anos De 42 a 49 anos Mais de 49 anos

Qual é o seu grau de instrução?

1º Grau Incompleto 1º Grau Completo 2º Grau Incompleto 2º Grau Completo Superior Incompleto Superior Completo Pós-graduação

CARACTERIZAÇÃO DA FARMÁCIA

Quantos empregados há na farmácia?

Até 5 6 a 10 11 a 15 16 a 20 Acima de 20

MÓDULO I - AVALIE OS RECURSOS INTERNOS DA FARMÁCIA MAGISTRAL QUE VOCÊ GERENCIA

O respondente marcará uma nota, numa escala de zero a dez, para indicar o grau de disponibilidade de um conjunto de recursos internos da farmácia que gerencia. O valor 0 (ZERO) indica que a farmácia apresenta indisponibilidade para o recurso, ao passo que o valor 10 (DEZ) indica uma disponibilidade máxima.

01) Como você avalia a disponibilidade de dinheiro de empreendedores, credores ou bancos na farmácia magistral que gerencia?

Indisponível

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Disponibilidade máxima

02) Como você avalia a disponibilidade de lucro que a empresa obteve em exercícios anteriores e reinvestiu na farmácia magistral que gerencia?

Indisponível

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Disponibilidade máxima

03) Como você avalia a disponibilidade de equipamentos (balanças, capelas, sistema de osmose reversa, etc) na farmácia magistral que gerencia?

Indisponível

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Disponibilidade máxima

04) Como você avalia a disponibilidade de acesso às matérias-primas da farmácia magistral que gerencia?

Indisponível

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Disponibilidade máxima

O respondente marcará uma nota, numa escala de zero a dez, para avaliar um conjunto de recursos internos da farmácia que gerencia. O valor 0 (ZERO) indica que a farmácia apresenta uma péssima avaliação, ao passo que o valor 10 (DEZ) indica uma excelente avaliação para o recurso.

05) Como você avalia o controle financeiro da farmácia magistral que gerencia?

Péssimo

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente

06) Como você avalia a localização geográfica da farmácia magistral que gerencia?

Péssimo

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente

07) Como você avalia a área construída da farmácia magistral que gerencia?

Péssimo

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente

08) Como você avalia o envolvimento dos gestores da farmácia magistral que gerencia?

Péssimos

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelentes

09) Como você avalia os treinamentos aos colaboradores da farmácia magistral que gerencia?

Péssimos

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelentes

10) Como você avalia os incentivos aos colaboradores (comissões sobre vendas, vale-alimentação, plano de saúde, etc) da farmácia magistral que gerencia?

Péssimos

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelentes

11) Como você avalia a experiência dos gestores da farmácia magistral que gerencia?

Péssima

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente

12) Como você avalia o relacionamento com o meio (clientes, fornecedores, governo, etc) da farmácia magistral que gerencia?

Péssima

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente

13) Como você avalia os processos internos/rotinas da farmácia magistral que gerencia?

Péssima

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente

14) Como você avalia a reputação da farmácia magistral que gerencia?

Péssima

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente

15) Como você avalia o uso da tecnologia da informação (dados de pacientes/clientes, fornecedores, rastreabilidade de fórmulas, etc) pela farmácia magistral que gerencia?

Péssima

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente

MÓDULO II - AVALIE O DESEMPENHO DA FARMÁCIA MAGISTRAL QUE VOCÊ GERENCIA EM CADA ATRIBUTO.

Neste módulo, pergunta-se sobre a sua percepção de desempenho da farmácia magistral que você gerencia em relação a um conjunto de atributos da *Corporate Social Performance*. O respondente marcará uma nota, numa escala de zero a dez, para indicar o DESEMPENHO da farmácia magistral que gerencia em cada um dos atributos. O valor 0 (ZERO) indica que a farmácia apresenta um péssimo desempenho, ao passo que o valor 10 (DEZ) indica um excelente desempenho.

01) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a gerar empregos?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

02) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a alcançar crescimento econômico que se mantenha por muitos anos?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

03) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a contribuir para a economia local?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

04) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a melhorar os resultados econômicos do setor farmacêutico?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

05) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a respeitar as normas legais estabelecidas pelo governo (sanitárias, trabalhistas, etc)?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

06) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a desenvolver normas legais para comportamentos de seus colaboradores (regimento interno)?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

07) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação aos colaboradores se comportarem conforme normas legais estabelecidas (regimento interno)?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

08) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a ser eticamente confiável?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

09) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a esforçar-se para erradicar irregularidades éticas?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

10) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a estabelecer diretrizes éticas para o comportamento de seus colaboradores (código de ética)?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

11) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a tratar seus clientes com justiça?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

12) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a respeitar e proteger o meio ambiente?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

13) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a financiar eventos sociais (desportivos, musicais, etc)?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

14) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a destinar parte do seu orçamento a trabalhos sociais em favor dos menos favorecidos?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

15) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a preocupar-se em melhorar o bem estar social?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

16) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a implantar planos, iniciativas ou práticas que promovam o bem estar social?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

17) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em responder às pressões sociais?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

18) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em NÃO remunerar financeiramente prescritores por produtos vendidos, ou seja, NÃO comissionar prescritores?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

19) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a executar ações que inibam a automedicação?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

20) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a manter ao menos um farmacêutico responsável durante todo o horário de funcionamento?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

21) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a NÃO elaborar códigos para suas fórmulas, dificultando que outras farmácias magistrais realizem a sua dispensação?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

22) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a NÃO fazer substituições de matérias-primas sem autorização do prescritor?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

23) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a receber de clientes produtos manipulados vencidos e embalagens vazias para descarte adequado?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

MÓDULO III - AVALIE O DESEMPENHO DA FARMÁCIA MAGISTRAL QUE VOCÊ GERENCIA

Neste módulo, pergunta-se sobre a *Corporate Financial Performance* da farmácia magistral que você gerencia. O respondente marcará uma nota, numa escala de zero a dez, para indicar o DESEMPENHO da farmácia magistral que gerencia em cada um dos fatores. O valor 0 (ZERO) indica que a farmácia apresenta um péssimo desempenho, ao passo que o valor 10 (DEZ) indica um excelente desempenho.

01) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a produzir e comercializar bens e serviços com lucro?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

02) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação a proporcionar retorno sobre o investimento?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

03) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação à redução de custos?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

04) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação ao nível de vendas?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho

05) Como você avalia o desempenho da farmácia magistral que gerencia em relação ao crescimento de vendas?

Péssimo desempenho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

 Excelente desempenho