



Recebido em 16 de junho de 2015 / Aprovado em 06 de outubro de 2015.  
Editor Científico: Dr. Geysler Rogis Flor Bertolini  
Processo de Avaliação: Double Blind Review  
E-ISSN: 2359-5876



<https://doi.org/10.5935/2359-5876.20150012>

# A INFLUÊNCIA DO CAPITAL INTELECTUAL NA INOVAÇÃO: UM ESTUDO EM EMPRESAS INCUBADAS DE SANTA CATARINA

**Alessandra Cassol**

Coordenadora do Curso de Graduação em Administração na Universidade do Contestado, UNC, Brasil  
E-mail: [alessandracassol.adm@gmail.com](mailto:alessandracassol.adm@gmail.com)

**Renato Luis Artifon**

Coordenador do Curso de Administração - EAD pela Universidade do Contestado - UnC - Concórdia - Brasil  
E-mail: [renato@unc.br](mailto:renato@unc.br)

**Anderson Perozin**

Bacharel em Administração pela Universidade do Contestado – UNC  
E-mail: [andyperozin@gmail.com](mailto:andyperozin@gmail.com)

## RESUMO

O capital intelectual é percebido como um recurso estratégico dentro das empresas, pois sugere-se que é capaz de influenciar a capacidade de inovar. Sendo assim, esta pesquisa teve como objetivo verificar a existência da influência do capital intelectual na inovação em empresas incubadas de Santa Catarina. Utilizou-se uma abordagem quantitativa por meio da realização de um survey aplicado a 322 empresas incubadas do estado de Santa Catarina. Utilizou-se o *software* Smart PLS (*Partial Least Squares*) para análise da hipótese proposta por meio da modelagem de equações estruturais. Os resultados da pesquisa comprovam que o capital intelectual influencia positivamente a inovação, infere-se a partir da análise dos dados que o capital intelectual é um recurso estratégico para a inovação das empresas incubadas de Santa Catarina. Como contribuição a pesquisa aponta para a comprovação empírica da relação entre o capital intelectual e a inovação, demonstrando práticas executadas por empresas incubadas para potencializar a inovação.

**Palavras-chave:** capital intelectual, capacidade de inovação, empresas inovadoras, empresas incubadas.





## THE INFLUENCE OF INTELLECTUAL CAPITAL ON INNOVATION: A STUDY IN INCUBATED COMPANIES OF SANTA CATARINA

### ABSTRACT

The intellectual capital is noticed as a strategic resource within companies, because it is suggested that is able to influence the ability to innovate. Therefore, this study aimed to check the existence of the intellectual capital influence on innovation in incubated companies of Santa Catarina. A quantitative approach was used by conducting of a survey with 322 incubated companies in Santa Catarina. It was used the software Smart PLS (Partial Least Squares) for analyzing the hypothesis proposed by structural equation modeling. The results of the research prove that the intellectual capital influence positively the innovation, it can be inferred from the data analysis that the intellectual capital is a strategic resource for innovation of the incubated companies of Santa Catarina. As a contribution, the research points to the empirical evidence of the relation between the intellectual capital and the innovation, demonstrating practices performed by incubated companies to boost innovation.

**Keywords:** Intellectual capital, Capacity for innovation, Innovative companies, Incubated companies.

## 1. INTRODUÇÃO

Em meio às mudanças organizacionais e os processos de inovações tecnológicas, as empresas têm verificado a necessidade de uma nova forma de administrar seus recursos, principalmente o capital intelectual. Segundo Gracioli, Godoy, Lorenzetti e Godoy (2012) várias empresas percebem a necessidade de gerenciar o capital intelectual de forma inovadora, pois trata-se de pessoas qualificadas movidas por criatividade, agregando valor a serviços e produtos gerados pela empresa.

A inovação é alimentada pelo capital intelectual e se torna necessário que o conhecimento seja desenvolvido dentro da empresa para produzir produtos e serviços. Infere-se que as empresas que administram o capital intelectual tendem a ser mais fortes se comparadas aos seus concorrentes (Almeida, 2010, Amorim & Silva, 2012, Machado, 2014). Sendo assim, esta pesquisa busca compreender: Existe uma relação de influência entre o capital intelectual e a inovação das empresas incubadas?

O interesse das empresas em aprimorar o capital intelectual está cada vez mais crescente este processo de gestão torna-se um grande diferencial, pois é preciso desenvolver conhecimento para impulsionar a inovação de forma contínua, construindo vantagem competitiva. Sendo assim, esta pesquisa tem como objetivo verificar a existência da influência do capital intelectual na inovação em empresas incubadas de Santa Catarina. Para buscar alcançar o objetivo a pesquisa buscou compreender algumas outras variáveis, como: quais as dimensões do capital intelectual estão presentes nas empresas incubadas, quais os aspectos são relevantes para o desenvolvimento do capital intelectual e quais os tipos de inovação que as empresas incubadas estão desenvolvendo.

Sugere-se que gerenciar de forma inovadora torna-se um diferencial, pois se faz necessário o desenvolvimento do conhecimento que é gerado quando as empresas conseguem sinergia entre os atores do ambiente interno e externo, proporcionando inovação contínua e vantagem competitiva. Assim, admite-se que o capital intelectual se torna um recurso que tende a agregar valores reais para as organizações permitindo sua continuidade e possibilitando a inovação (Gracioli et al. 2012). Segundo Fonseca e Figueiredo (2014) as empresas devem desenvolver capacidades que sejam capazes de proporcionar a implementação de atividades de produção e de diferentes graus de atividades de inovação. Essas

capacidades envolvem a natureza do capital humano (por exemplo, profissionais especialistas, bases de conhecimento e talentos, que são formal e informalmente alocados dentro de unidades organizacionais específicas, projetos e times de trabalho) e aspectos organizacionais (arranjos internos e externos da empresa, tais como suas rotinas e unidades organizacionais e sistemas gerenciais). Desta forma, infere-se que a gestão do capital intelectual (humano, estrutural e relacional) pode impulsionar práticas voltadas para a aumento da inovação nas empresas.

Para suportar o objetivo proposto e responder à questão de pesquisa, utilizou-se como método a abordagem quantitativa, tendo como técnica de coleta de dados o *survey* aplicado por meio de questionários a 322 empresas incubadas de Santa Catarina e obtendo-se um retorno de 88 empresas. A técnica de análise dos dados utilizada foi à análise fatorial confirmatória e o modelo de equações estruturais por meio do Software Smart PLS.

Como principais resultados da pesquisa, confirmou-se a hipótese H1, verificando a influência do capital intelectual na inovação. Destaca-se que essa relação positiva demonstra ações direcionadas para o desenvolvimento do capital intelectual dentro das organizações, podendo representar o aumento de esforços dos gestores para o desenvolvimento da inovação. Portanto as evidências encontradas induzem, que para a amostra analisada, o capital intelectual é um recurso estratégico para a inovação. A presente pesquisa apresenta como contribuição a evidência de que o gerenciamento do capital intelectual como um recurso estratégico pode influenciar na inovação, pois com o desenvolvimento deste recurso as empresas podem se destacar no mercado competitivo.

Por fim, este artigo está estruturado apresentando a introdução, revisão teórica, desenvolvimento conceitual e hipótese, método utilizado na pesquisa, apresentação e discussão dos resultados e as considerações finais.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 CAPITAL INTELECTUAL COMO UM RECURSO ESTRATÉGICO PARA AS EMPRESAS

Os estudos sobre capital intelectual aumentaram nas últimas décadas, pois existe uma constante busca por eficácia e eficiência nas empresas. A partir da revolução industrial com a

criação da máquina a vapor surgiram grandes empresas com necessidades de um gerenciamento mais eficiente. Sendo assim, após os anos 60 as empresas começaram a buscar o crescimento por meio do capital intelectual (Crawford, 1994).

O primeiro autor que citou o conceito sobre capital intelectual foi John Kenneth Galbraith em 1969, mas quem se tornou conhecido foi Tom Stewart em 1991 (Dean & Kretschmer, 2007, Hormiga, Batista-Canino & Sanchez-Medina, 2011, Machado, 2014). Há duas perspectivas sobre o capital intelectual segundo Machado (2014), a primeira está relacionada ao valor contábil da organização e a segunda aos ativos intangíveis, que representa o conhecimento e a gestão do mesmo. Nesta pesquisa segue-se a perspectiva relacionada aos ativos intangíveis onde às organizações que geram conhecimento podem ser impulsionadas desenvolvendo competências e permitindo a criação de vantagens competitivas sustentáveis.

A perspectiva do capital intelectual advém da Teoria Baseada no Conhecimento (KBV – *Knowledge-Based View*) que surgiu a partir da Teoria Baseada em Recursos (RBV), Teoria de Aprendizagem Organizacional e da Teoria das Organizações (Eisenhardt & Santos, 2002, Acedo, Barroso & Galan, 2006).

Destaca-se que o capital intelectual é uma combinação de ativos intangíveis que por meio do

desenvolvimento em áreas como a tecnologia da informação, comunicação e mídia proporcionam benefícios intangíveis para a organização, estrutura e o seu funcionamento (Brooking, 1996). Edvinsson e Malone (1998) propõem que os ativos intangíveis não estão presentes no patrimônio físico da organização, mas geram desenvolvimento e valorização para mesma. Corroborando para Klein (1998) o capital intelectual refere-se às experiências e conhecimentos, se torna o bem mais valioso da organização no aspecto de vantagem competitiva. Complementando Rodrigues (2009) afirma que o capital intelectual é uma combinação de conhecimentos e ativos intangíveis que é capaz de se transformar em recursos para a organização.

De acordo com Bontis, William e Richardson (2000) o capital intelectual refere-se a recursos internos de uma empresa, que é representado pelas pessoas, pelo relacionamento com clientes e negócios, em outras palavras: Capital Humano, Capital Relacional e Capital Estrutural, que separadamente não atribuem grandes oportunidades para as organizações terem sucesso no futuro. Nesta pesquisa o Capital intelectual será observado por meio de suas três dimensões: capital humano, relacional e estrutural, conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Conceitos das dimensões do capital intelectual

Capital Estrutural	Capital de Clientes/Relacional	Capital Humano
Configura-se como sendo as ferramentas utilizadas para transformar o conhecimento individual em ativo da organização (SCHMIDT; SANTOS, 2002).	Abrange o cliente, o parceiro e a comunidade. Os parceiros são: as alianças estratégicas, relações colaborativas, joint ventures, e associações de indústria, parcerias com universidades (KNIGHT, 1999).	Considera-se como o conhecimento intrínseco nas pessoas, estando relacionado à capacidade, habilidade, experiência, criatividade e inovação dos empregados (EDVINSSON; MALONE, 1998).

Fonte: adaptado de Cassol, Gonçalo, Santos e Ruas (2014).

Sendo assim, esta pesquisa suporta-se no conceito de capital intelectual proposto por Stewart (1998) onde o mesmo relata que se refere à soma do conhecimento, habilidade profissional de todos dentro de uma organização para proporcionar vantagem competitiva. Murthy e Mouritsen (2011) demonstram que o desempenho do capital humano influencia diretamente o capital relacional e estrutural e a partir das relações entre eles observa-se melhores resultados nas empresas.

Qualquer organização que consegue desenvolver e administrar seus ativos intangíveis alavancando as estratégias organizacionais, inovando e obtendo vantagem competitiva

sustentável consegue construir vantagem competitiva e inovações contínuas sendo reconhecida no mercado.

## 2.2 INOVAÇÃO: UM DIFERENCIAL COMPETITIVO

A inovação é considerada como um dos principais focos para concentrar esforços que geram competitividade e crescimento econômico para as empresas. As inúmeras mudanças organizacionais refletem nas empresas a necessidade constante de adaptação, fazendo com que a inovação se torne um diferencial estratégico

fundamental para tomada de decisão capaz de melhorar a imagem organizacional, e consequentemente aumentar sua importância no mercado competitivo (Christensen, 2001, Motta, 2001).

O termo inovação deriva do latim, *innovare*, que significa fazer algo novo. Com isso quando se fala de inovação, abrange-se todo tipo de mudança que essa palavra possa expressar (Camargo, 2007). Schumpeter (1961) foi um dos autores mais influentes sobre o tema e afirmava que a inovação é um processo de continuidade daquilo que já está estabelecido, podendo gerar ou introduzir no mercado uma nova qualidade de um bem, criação de um novo produto e até um método de produção e ou um novo planejamento de organização.

A definição de Rogers (1962) diz que inovação deve ser um produto, processo ou método que pode ser reconhecido como novo pelos clientes, mesmo que já exista há anos no ponto de vista técnico. Segundo Utterback (1971) a inovação refere-se a utilização de um processo de produção ou a introdução de um produto novo no mercado a partir de sua invenção. Para Tushman e Nadler (1986) existem dois conceitos de inovação, um voltado para produtos que acontece quando a organização faz mudanças específicas no produto ou quando há modificações do serviço que a mesma dispõe. E o outro conceito de inovação é em processos que nada mais é do que a mudança no processo de produção de um produto ou na forma que uma empresa oferece seu serviço.

A inovação administrativa e tecnológica são processos de decisões diferentes. Inovação tecnológica está comprometida com os produtos e serviços e como é elaborado um processo tecnológico. A inovação administrativa implica na estrutura organizacional, nas atividades administrativas e diretamente na gestão da inovação (Damanpour, 1991).

A inovação para Drucker (2002) consiste em uma função direcionada para melhorar o desempenho, sendo o foco propulsor da atividade e também um processo que gera mudanças como oportunidades para um produto ou serviço. No início do século XX, Schumpeter introduziu a inovação como um conceito fundamental para esclarecer a importância do desenvolvimento econômico. O conceito foi evoluindo nas últimas décadas mantendo juntamente sua origem adquirindo um objetivo bem mais amplo. Para existir inovação espera-se que a empresa tenha criatividade prévia, definindo e agindo pró-ativamente em busca da inovação e não ficando sujeita as decorrentes mudanças esperando que os problemas surjam (Motta, 1998).

Sundbo e Gallouj (2000) não consideram que a inovação aconteça somente quando é introduzido um novo produto ou serviço no mercado. Eles afirmam que a inovação pode ser apenas um melhoramento de um produto ou serviço (um melhoramento nos negócios), não se torna necessário ser algo totalmente novo, mas apenas melhorar o que é oferecido ao cliente é de fato considerado uma inovação. Corroborando para Ribas, Escorsim, Batista e Martin (2007) inovação é algo melhor do que está sendo introduzido no mercado em substituição a outro que já exista, ou seja, um produto/serviço e até mesmo conhecimentos, práticas organizacionais, processos de produção, técnicas e programas direcionados que buscam aumentar a eficiência das empresas. Sendo assim, está pesquisa suporta-se no conceito de inovação proposto por Ribas et al. (2007).

Assim esta pesquisa baseia-se nas dimensões para inovação propostas pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2005): inovação de produto; marketing; processo e organizacional, conforme Quadro 2.

Quadro 2 – Dimensões da inovação

Tipologia	Conceitos	Autores
Produto	Pode ser um bem ou serviço com alteração/adaptações de suas características, ou as características inclusas em um novo bem.	Schumpeter (1934,1997); Tidd, Bessant e Pavitt (2008); Manual de Oslo (2012).
Marketing	Melhoria/mudança significativa de qualquer elemento, desde que não altere suas características funcionais.	
Processo	Refere-se a um novo método de produção ou sua atualização significativa para redução de custos e melhoria contínua aumentando a qualidade do produto.	
Organizacional	Implementação de métodos e práticas na forma de gestão para melhorar rotinas e práticas de trabalho e que tem influencia direta nas relações externas da empresa.	

Fonte: Cassol et al. (2014).



Por meio da classificação exposta, pode-se compreender que a inovação não está exclusivamente ligada a algo novo. Tem-se consciência de que para que haja sucesso a organização deve estar sempre buscando novos meios, sem esquecer-se de melhorar os que já são eficientes, para que possa manter-se atualizada e competitiva. Segundo Cassol et al. (2014) as empresas que conseguem progredir construindo uma capacidade de inovar em seus funcionários, por meio de programas para desenvolvimento do capital intelectual, tendem a alcançar um diferencial competitivo maior dentro do mercado em que operam.

### **2.3 EMPRESAS INOVADORAS: COMPREENSÃO DO AMBIENTE DAS EMPRESAS INCUBADAS**

A organização deve sempre estar atenta e buscar estar à frente de seus concorrentes. Para tanto é preciso que a gestão seja muito bem planejada, pois o atual contexto competitivo é rapidamente mutável e tudo caminha em ritmo acelerado, de modo que se a organização que não se atualizar ficará atrás de seus concorrentes (Mañas, 1993). Com passar dos anos, essa concorrência aumenta e novos desafios são propostos para que as empresas possam obter maior competitividade, buscando constantemente soluções criativas e duradouras, fator que aumentará sua capacidade produtiva para que tenha um diferencial no mercado (Ribas et al., 2007).

As empresas inovadoras podem ser divididas entre as que desenvolvem inovações próprias ou em conjunto com outras organizações e até mesmo com organizações públicas de pesquisa, ou aquelas que inovaram por meio de adoção de inovações desenvolvidas por outras empresas (Manual de Oslo, 2012). É de suma importância observar a inovação da concorrência, pois a partir dela é possível incrementar bens e serviços mantendo estes competitivos ou tornando-os, para que a empresa possa entrar em novos patamares da economia. As empresas que investem mais em inovação são menos conservadoras e acabam assumindo riscos e incertezas nos investimentos que aplicam (Dias, 2012).

Uma organização inovadora compreende que é preciso transformar as ideias em ações, afinal, as inovações iniciam através das boas ideias. A grande questão é que a inovação deve ser vista como algo que contribua significativamente com a sociedade, sendo bem recebida por clientes e pelo mercado, e não só no âmbito tecnológico. Um bom exemplo é a questão da venda a prestação, que inovou o mercado mais do que os avanços

tecnológicos da época. A organização inovadora estuda meios de atualizar-se e manter-se no mesmo patamar, abandonando os meios ultrapassados e não mais produtivos de maneira organizada (Drucker, 1986).

As pequenas empresas como as empresas incubadas possuem alguns diferenciais em relação às grandes empresas, que as permitem inovarem de forma mais constante e adaptável às necessidades do ambiente externo. Botelho, Carrijo e Kamasaki (2009) propõem duas hipóteses para explicar a vantagem competitiva das PMEs na inovação em alguns setores industriais. A primeira hipótese diz respeito às fontes de geração de conhecimento, suportando a relação entre conhecimento e inovação, e a verificação da importância de outras fontes de geração de conhecimento, em especial as construídas com as universidades e os centros de pesquisa públicos. A segunda hipótese usualmente apontada como importante para explicar a significativa participação das pequenas empresas na inovação em alguns setores diz respeito à maior flexibilidade organizacional encontrada nessas empresas.

A constante busca das organizações por aprimoramentos em sua gestão eleva o patamar de competitividade, uma vez que as empresas administram seu sistema de forma inovadora identificando as vantagens que possuem e investindo para que se mantenha competitiva.

### **2.4 CAPITAL INTELECTUAL COMO PROPULSOR DA INOVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**

A inovação é considerada uma grande vantagem competitiva para as empresas, porém necessita da experiência individual e coletiva dos colaboradores, além da criatividade individual e em grupo (Leonard & Sensiper, 1998). Para que as empresas se tornem competitivas no mercado, é preciso que estejam em constante alteração, com mudanças em seus processos, serviços, produtos e na gestão organizacional aumentando a produtividade e o desempenho. A empresa que consegue utilizar todas as suas competências tecnológicas disponíveis para construir inovações em serviços, produtos, processos e na gestão organizacional alcançará vantagem competitiva no mercado atual (Barney, 1991, Drucker, 1993).

Kristandl e Bontis (2007) exemplificam que o capital intelectual se torna um recurso estratégico das organizações que proporciona a construção de valor sustentável. Observa-se que empresas que gerenciam o seu capital intelectual conseguem melhorar o desempenho, caracterizando-se como inovadora e

consequentemente desenvolvendo vantagem competitiva (Stoekicht & Soares, 2009). Conforme o Manual de Oslo (2012) a capacidade inovadora de uma empresa depende das características como: estrutura física, competências, departamentos, estrutura financeira, mercados, concorrentes e um dos mais importantes é a organização interna, e muitos desses aspectos se complementam.

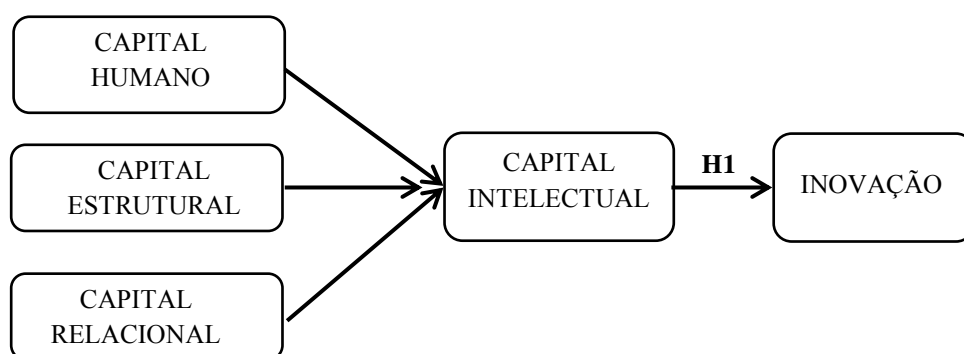
Stewart (2002) afirma que se estes bens não estiverem sendo gerenciados corretamente seu potencial é desperdiçado. Desta forma, observa-se a importância de as organizações investirem no capital intelectual para gerar a capacidade de

innovar, nesta pesquisa busca-se verificar a influência do capital intelectual na inovação em empresas incubadas, ou empresas consideradas como inovadoras.

### 3. DESENVOLVIMENTO CONCEITUAL E HIPÓTESES

Buscando compreender melhor a hipótese derivativa da pesquisa e as correlações entre os constructos propôs-se verificar e testar se existe relação ou não entre o capital intelectual e inovação conforme Figura 1.

Figura 1 – Modelo da hipótese



Fonte: elaborado pelos autores (2014).

A hipótese H1 sugere a existência da influência entre o constructo capital intelectual e inovação. Compreende-se que a organização que busca desenvolver a gestão nas três dimensões do capital intelectual possui uma vantagem competitiva capaz de proporcionar elevados níveis de inovação. Desta forma, propõem-se a hipótese a ser investigada nesta pesquisa.

#### **H1 – Capital intelectual influencia positivamente a inovação.**

A hipótese proposta sustenta-se em outros estudos já desenvolvidos em outros países e setores, porém no ambiente de empresas incubadas esta relação ainda não havia sido investigada empiricamente. Subramaniam e Youndt (2005) em suas pesquisas com empresas dos EUA constataram quais os aspectos do capital intelectual que influenciavam nas capacidades inovadoras das organizações. Observaram que o capital intelectual desempenha um papel significativo em ambos os tipos da inovação, sendo ele positivamente influenciador das capacidades inovadoras.

Stoekicht (2012) relacionou o capital intelectual à inovação no setor de construção civil

brasileiro e sugere que estudos setoriais mais aprofundados poderiam fundamentar a proposição de um modelo de administração estratégica do capital intelectual orientado à inovação. Segundo a autora, este modelo teria como objetivo auxiliar os gestores das empresas a administrarem de maneira estratégica e integrada o capital intelectual, visando não somente desenvolver o potencial inovador de suas organizações, mas, também, otimizar o desempenho organizacional e contribuir para melhorar os índices de produtividade e competitividade.

Edvinsson (2012) ressalta que as pesquisas precisam ir além dos relatórios de mensuração do capital intelectual, faz-se necessário pensar em perspectivas disciplinares transversais que podem potencializar a consciência sobre o tema. Esta abordagem do capital intelectual apresenta um espaço de oportunidade futura, que objetiva a criação de riqueza com base na inovação.

Santos, Basso e Kimura (2012) constataram, em sua pesquisa, realizada com 230 indústrias brasileiras, que os esforços das firmas para melhorar sua capacidade de inovar se estruturam em três eixos: Capital Humano, Capital Relacional e Capital Interno (abordado neste estudo

como estrutural). A pesquisa também apontou que a capacidade de inovar das firmas no Brasil se apresenta mais dependente do Capital Relacional.

Gracioli (2012) afirma que capital intelectual é responsável por uma porcentagem cada vez maior no desempenho das organizações, sendo responsável pela maior parte do valor de seus produtos e serviços. Sugere-se que as empresas devem focar na gestão do capital intelectual identificando os indivíduos-chaves para o desempenho organizacional.

Com base na hipótese proposta define-se método de pesquisa que direcionará os resultados.

#### 4. MÉTODO

##### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A abordagem da pesquisa é quantitativa descritiva. A análise quantitativa tem como objetivo explicar com números de forma detalhada certos fatos, que podem ser organizados em variáveis e ajustados em modelos para testar possíveis relações entre os mesmos (Cortes, 1998).

Utilizou-se o método de coleta de dados *survey* ou levantamento que buscou informações de elevada quantidade de indivíduos da população que possam ser generalizados para o universo investigado. O *survey* é um mecanismo que procura demonstrar o interesse no ato de descrever quantitativamente a população-alvo de estudo, com um instrumento predefinido (Freitas, Oliveira, Saccol & Moscarola, 2000).

##### 4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população deste estudo é composta por 322 empresas incubadas, situadas nas cidades de todo estado de Santa Catarina, sendo Florianópolis, Blumenau, Chapecó e Concórdia, tendo como áreas

de atuação: comércio, consultoria ambiental, educação, indústria/automação, serviços/comércio, tecnologia/indústria e tecnologia/serviços. A empresa incubada se caracteriza como um empreendimento que está passando pela incubadora, onde recebe suporte gerencial, administrativo, mercadológico e apoio técnico para o desenvolvimento do seu produto (Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologias Avançadas - ANPROTEC, 2002). Hoje, o Brasil conta com aproximadamente 2640 empresas incubadas e 2509 empresas graduadas que passaram pelas mais de 384 incubadoras segundo a ANPROTEC (2011). Em Santa Catarina existem 28 incubadoras onde 322 empresas estão incubadas.

Para verificar adequadamente o número da amostra necessária para a pesquisa realizou-se o cálculo do tamanho da amostra no *Software G\* Power*, site estatístico especializado em cálculos de amostra e de alta confiabilidade (Cohen, 1992). Sendo assim, o número de amostra necessário para a pesquisa foi de 89 participantes este número foi alcançado, porém um dos questionários precisou ser eliminado pois possuía dados faltantes, compondo a amostra final o número de 88 empresas incubadas.

Sob o ponto de vista temporal a pesquisa configura-se como de corte transversal, tendo sido obtidas as respostas dos indivíduos constantes da amostra apenas uma vez (Malhotra, 2012).

##### 4.3 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Na primeira etapa da pesquisa usou-se um questionário adaptado de Cassol *et al.* (2014) o qual buscou a relação entre o capital intelectual e a inovação. Apto a ser utilizado, pois o mesmo já foi validado em pesquisas anteriores. O questionário possui questões fechadas em escala de multi-itens (escala de Likert 5 pontos) para os dois constructos pesquisados nas organizações: capital intelectual e capacidade de inovação.



Quadro 4 – Variáveis e medidas do construto capital intelectual e inovação.

Constructo	Dimensão	Variáveis e medidas
Capital Intelectual	Capital Humano	CH1 Os colaboradores participam das decisões da empresa CH2 Colaboradores são estimulados a serem sempre criativos e terem iniciativa CH3 É elevado o nível de escolaridade/graduação dos colaboradores CH4 A empresa investe em longo prazo em seus colaboradores CH5 Os colaboradores estão comprometidos com a empresa CH6 Todos os colaboradores são capacitados para desenvolver suas funções CH7 Você considera que os custos com treinamento são adequados CH8 As competências dos colaboradores permitem aos mesmos inovarem em suas tarefas CH9 Há perdas se algum colaborador importante sair da empresa
	Capital Estrutural	CE1 Existe crescimento do investimento em novos métodos e sistemas CE2 Sugestões dos colaboradores são implementadas quando pertinentes CE3 Existe melhoria nas capacidades técnicas dos processos de produção CE4 As perdas e desperdícios têm sido reduzidos CE5 Existe a diminuição das reclamações de clientes CE6 Tempo gasto em pesquisa e desenvolvimento e a equipe de P&D tem aumentado CE7 As ideias criativas são repassadas a todos CE8 Sistemas de informação repassam as informações a todos na empresa CE9 Informações obtidas dos clientes são sempre comunicadas a todos
	Capital Relacional	CR1 Tem crescido o número de novos clientes e novos negócios CR2 Clientes estão completamente satisfeitos com a empresa CR3 As vendas têm aumentado significativamente CR4 Satisfação dos clientes em relação a preço, qualidade e prazos tem sido adequada. CR5 A empresa tem uma ótima reputação e parceria com clientes e fornecedores CR6 A empresa identifica as necessidades dos clientes
Capacidade de Inovação	Inovação de Marketing	INOV1 A empresa utiliza recursos humanos, financeiros e tecnológicos de empresas parceiras para desenvolver o seu <i>portfólio</i> /carteira de projetos inovadores. INOV 2 São monitoradas as redes sociais usa as redes sociais formais e informais, como blogs, fóruns de discussão, <i>twitter</i> , <i>facebook</i> , <i>orkut</i> e outros meios para verificar e acompanhar o impacto gerado pelo lançamento de suas inovações.
	Inovação de Produto	INOV3 A empresa desenvolve novos produtos. INOV4 A empresa desenvolve melhorias nos produtos existentes. INOV5 A empresa criou ou melhorou produtos com base em ideias de colaboradores, clientes ou fornecedores.
	Inovação de Processo	INOV6 A empresa desenvolve novos métodos de produção. INOV7 A empresa melhora os seus atuais métodos de produção. INOV8 A empresa busca a aplicação de novas tecnologias em seus sistemas produção.
	Inovação Organizacional	INOV9 São desenvolvidas as competências estratégicas para a inovação visando a sustentabilidade do negócio e vantagem competitiva futura. INOV10 Existe a promoção de uma cultura organizacional voltada para a inovação. INOV11 A empresa promove o comportamento empreendedor e inovador em suas diversas unidades / áreas / departamentos.

Fonte: Cassol et al. (2014).

Primeiramente o questionário foi enviado para 322 empresas de Santa Catarina por e-mail via *link Google Forms*, a pesquisa realizou-se no período entre agosto a novembro de 2014. Participaram somente os gestores das empresas, devido a maior compreensão destes sobre os assuntos e a autonomia para realizarem modificações nestas empresas.

Para análise dos dados inicialmente utilizou-se o *Software SPSS*, aonde os dados foram tratados com uma análise descritiva (frequência/percentual) que buscou compreender o perfil das empresas respondentes. Após utilizou-se a técnica multivariada de dados, buscando a compreensão das variáveis que foram pesquisadas. A técnica refere-se a métodos estatísticos que ao mesmo tempo analisam as múltiplas medições sobre cada indivíduo ou objeto referente à pesquisa (Hair, 2005).

Realizou-se o modelo de equações estruturais, que segundo Hair, Tatham, Anderson, e Black (2005) refere-se a uma técnica que combina aspectos na regressão múltipla, com análise fatorial. Com a finalidade de verificar o modelo teórico proposto, foi utilizado o *Software Smart PLS 2.0*.

## 5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A primeira avaliação realizada com os dados foi o teste de normalidade. A análise realizada corresponde a utilização de métodos univariados e multivariados, onde todas variáveis demonstram normalidade univariada e mínimo desvio de normalidade multivariada, não sendo irrisório ao resultado na maioria das vezes (Malgueiro, 2011). Como a amostra utilizada foi de 88 respondentes (maior do que 30) utilizou-se o teste *Kolmogov-Smirnov* que prova o surgimento ou não de distribuição normal multivariada dos dados, onde uma distribuição normal apresenta um

$p > 0,01$  para um nível de significância de 1%, todas as variáveis da pesquisa apresentaram distribuição normal apresentando-se maiores de 0,01 (Hair et al., 2005).

Posteriormente analisaram-se os índices relacionados à assimetria e curtose para os indicadores. Para Hair, Black, Babin, Anderson e Tatham (2009) os valores de assimetria e curtose apresentam valores entre -2 e +2 e -7 e +7, onde há uma estabilidade entre os dados, sendo que os dados analisados se demonstram dentro da normalidade.

De acordo com Hair Jr. et al. (2009, p. 565) “as cumunalidades representam a quantia média de variação entre as variáveis medidas/indicadoras explicada pelo modelo de medição”. Antes da extração das cumunalidades, as variáveis são iguais a 1 posteriormente a extração pode variar de 0 a 1, mas quanto mais próximos de 1, mais aceitável são os fatores e melhor explicam a alta variância da variável. Logo após são decididas as variáveis que serão extraídas (Nogueira, 2012; Werlang, 2014). Como regra geral é dito que os valores superiores a 0,50 são considerados aceitáveis e mantidos (Hair et al., 2009), foram verificadas as cumunalidades onde não foi necessária a exclusão de nenhuma variável, pois todas permaneceram acima de 0,50 conforme proposto por Hair et al. (2009).

A seguir, verificou-se a determinação dos componentes principais e a extração de fatores. Utilizou-se o teste de *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)* que deve variar entre 0 e 1, quanto maior o KMO maior será a correlação entre as variáveis e maior será a qualidade da análise fatorial. Na Tabela 1 mostra um KMO superior a 0,80 (0,831) que para Nogueira (2012) o valor é considerado ótimo. Segundo Werlang (2014) quanto mais próximos chegar a 1 mais adequada é a técnica, e quanto mais próximo a 0 indica que as variáveis são consideradas inadequadas. No teste de *Bartlett* as correlações para serem consideradas boas devem ser superiores a 0,5  $p < 0,05$ , conforme verifica-se na tabela abaixo.

Tabela 1 – Teste da KMO e Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Medida de Adequação da Amostra		,831
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Chi-Square	2054,525
	Df	595
	Sig.	,000

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Quanto à confiabilidade de acordo com Hair Jr. et al. (2005) e Carvalho (2011) o *Alfa de Cronbach* varia entre 0 a 1, mas somente é aceitável os índices maiores que 0,6 ou 0,7.

Verifica-se que no teste de todas as variáveis da pesquisa o Alfa apresentou valor de 0,943, considerado excelente em pesquisas da área de ciências sociais aplicadas.

Tabela 2 – Confiabilidade Estatística

Alfa de Cronbach	Alpha de Cronbach com base nos pontos padronizados	Nº de Itens
,943	,945	35

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Posteriormente aos testes, aplicou-se a análise fatorial confirmatória no *Software Smart PLS*. Considerando AVE (*Average Variance Extracted*), CC (confiabilidade Composta) e *Alfa de Cronbach*. A seguir decidiu-se eliminar as variáveis mensuráveis que haviam betas inferiores de 0,60 cumprindo a proposição de Hair, Hult, Ringle, e Sarstedt (2014).

A confiabilidade e validade convergente dos constructos foram avaliadas por meio da consistência interna utilizando o Alfa de

*Cronbach* e a Confiabilidade Composta (CC). O coeficiente de Alfa de *Cronbach*, segundo Hair Jr. et al. (2005), Carvalho (2011) e Malhotra (2012) pode variar de 0 a 1, onde um valor de 0,6 ou menor indica um fator insatisfatório. Só é aceitável a confiabilidade composta se apresentar valor acima a 0,6, conforme Tabela 3 observa-se que os valores de confiabilidade composta se apresentam dentro do adequado para todos os itens. O valor de Alfa *Cronbach* também se apresentou satisfatório para todos os constructos.

Tabela 3 – Análise de confiabilidade dos construtos

	AVE	CC	Alfa Cronbach
Capital Estrutural	0,500381	0,856646	0,800049
Capital Humano	0,545397	0,892740	0,858878
Capital Relacional	0,549404	0,879431	0,837067
Inovação	0,542268	0,921184	0,904103

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Dessa forma, com base nas análises dos dados quantitativos verifica-se a hipótese proposta para esta pesquisa.

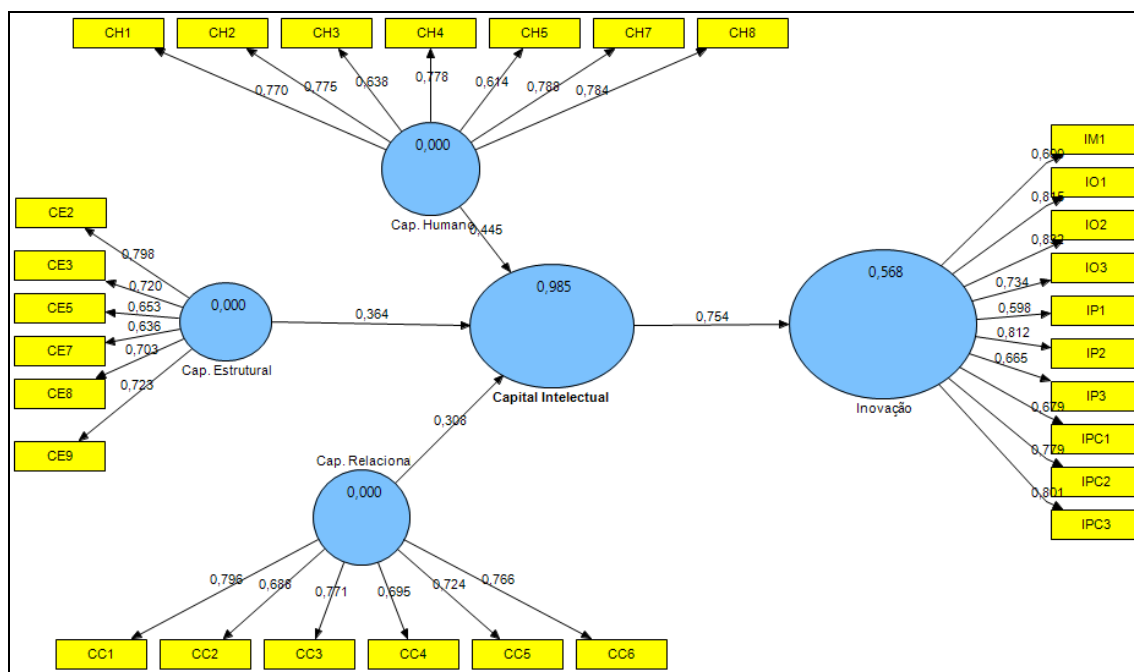
## 5.1 ANÁLISE DA HIPÓTESE

Na Figura 2 refere-se aos coeficientes beta- $\beta$  (coeficientes de regressão padronizados) de mínimos quadrados, sendo o caminho dos coeficientes do modelo estrutural PLS pode-se ser utilizados para uma confrontação direta entre

coeficientes e sua autoridade relativas de explicação da variável dependente (Hair et al., 2005).

Confere-se que todos os constructos expõem conexão positiva em relação aos valores de  $\beta$ , os coeficientes de caminho apontam quanto um constructo se relaciona com outro. Como descrito por Hair et al. (2014) valores contíguos de +1,0 sinalizam relação muito forte entre dois constructos e valores contíguos de -1,0 sinalizam relação baixa e valores próximos a zero indicam relação fraca.

Figura 2 – Estrutura de análise quantitativa final



Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Observa-se na Tabela 04 que o valor do constructo  $\beta$  ficou próximo de +1, mostrando que a relação do constructo capital intelectual e inovação são relativamente positivas.

Tabela 4 – Parâmetros da estrutura quantitativa da pesquisa

Relação	$\beta$	Valor de T
Capital intelectual – Inovação	0,754	14,91

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Para que o Beta seja admitido devem-se testar duas variáveis e sua relação causal verificando se é expressiva ou não. Utiliza-se o teste t de Student onde valores acima de 1,96 são considerados significantes a 5% ou 0,05, sendo assim, os constructos têm afinidade (Hair et al.,

2005). Desta forma, observa-se no Quadro 5 que todos os valores que testaram a relação de causa entre os constructos apresentam-se dentro dos parâmetros propostos por Hair et al. (2005), o que confirma a hipótese proposta para esta pesquisa.

Quadro 5 – Análise da hipótese

Hipóteses		Situação
H1	Capital intelectual influencia positivamente inovação	Suportada

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Confirma-se que capital intelectual influencia positivamente a inovação. Destaca-se que essa ligação positiva possui ações direcionadas para o desenvolvimento do capital intelectual

dentro das organizações, podendo representar ligação com o aumento de esforços dos gestores para tornar o capital intelectual um grande diferencial competitivo.

Almeida (2010) afirma que o capital intelectual é o ponto principal para uma empresa buscar ser inovadora, e são todos os ativos intangíveis da empresa que dão credibilidade e determinam a capacidade de inovar e proporcionam criatividade, sendo assim necessário que as organizações elaborem uma gestão estratégica de seu capital intelectual. É preciso desenvolver o capital intelectual capacitando e motivando os colaboradores para que potencializem a inovação.

Segundo Cassol et al. (2014) a capacidade da empresa em mobilizar e criar ativos de conhecimento nas dimensões estrutural, humano e relacional fomenta a melhoria e inovação de processos, produtos e relacionamentos. O uso constante de um modelo focado em inovação, por meio da construção de criação de soluções inovadoras e o anseio de reinventar a organização, decore em ganhos e consequentemente no desenvolvimento dessas organizações (Mitchell & Coles, 2004). Infere-se que para o capital intelectual manter-se ativo e em constante desenvolvimento dentro de uma organização faz-se necessário que o mesmo seja aperfeiçoado e aplicado nas rotinas organizacionais das empresas potencializando desta forma a inovação.

### 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve por objetivo verificar a influência do capital intelectual na inovação em empresas incubadas. A partir dos dados coletados por meio dos questionários verificou-se que nas empresas incubadas o capital intelectual possui influência sobre a inovação. Observa-se que a maioria das empresas pesquisadas aplica práticas de desenvolvimento do capital intelectual buscando ampliar o seu crescimento organizacional, também se percebe um elevado número de gestores com nível de escolaridade maior gerindo as empresas.

Os dados permitiram compreender as dimensões do capital intelectual presente nas empresas incubadas, percebe-se que o capital humano é desenvolvido por meio de algumas práticas, como: os colaboradores são estimulados a serem sempre criativos e terem iniciativa; a empresa investe em longo prazo nos seus colaboradores e as competências dos colaboradores permitem aos mesmos inovarem em suas tarefas. Assim como o capital humano, o capital estrutural e capital relacional também estão presentes, onde observa-se algumas práticas, sendo elas: a diminuição das reclamações de clientes; as ideias criativas são repassadas a todos; sistemas de informação repassam as informações a todos na empresa; aumento do número de novos clientes e novos negócios; satisfação dos clientes em relação a preço; a empresa identifica as necessidades dos

clientes. Isso demonstra que as empresas pesquisadas desenvolvem capital intelectual por meio das práticas acima relacionadas.

Também se verificou os tipos de inovação existentes nas empresas incubadas, demonstrando que a maioria das empresas incubadas atuam com tecnologia, sendo internet, telecomunicação, programas (*software*), isso demonstra que as empresas precisam estar se adaptando e desenvolvendo constantemente os processos e produtos para alcançar um nível superior de inovação e consequentemente de competitividade. Assim, verificou-se que as empresas utilizam recursos humanos, financeiros e tecnológicos de empresas parceiras para desenvolver o seu *portfólio* de projetos inovadores, assim como desenvolvem melhorias nos produtos existentes. Verificou-se também o desenvolvimento de novos processos, onde a empresa busca a aplicação de novas tecnologias em seus sistemas produção. No que tange a inovação organizacional, observou-se o desenvolvimento das competências estratégicas para a inovação visando à sustentabilidade do negócio e vantagem competitiva.

Por meio da pesquisa foi possível também compreender quais aspectos tornavam-se relevantes para o desenvolvimento do capital intelectual nas empresas incubadas, sendo as principais características o fato das empresas buscarem estar aptas as mudanças constantes e se comunicarem tanto internamente como externamente. Percebeu-se o desenvolvimento das competências dos colaboradores e uma política de gestão do capital intelectual nas empresas, pois grande parte dos colaboradores das empresas incubadas possui um nível de escolaridade elevado.

A pesquisa confirmou as práticas que as empresas desenvolvem para gestão do capital intelectual e da inovação. Verificou-se que o capital intelectual influencia a inovação das empresas incubadas de Santa Catarina, ao concluir a pesquisa, confirma-se que o objetivo principal do estudo foi alcançado confirmando a hipótese proposta.

Considerando as limitações encontradas destacam-se a dificuldade de retorno dos respondentes. Portanto, recomendam-se futuras aplicações da pesquisa proposta a uma amostra maior, como por exemplo, em outros estados ou em nível nacional. Sugere-se que, trabalhos futuros possam investigar a relação dos constructos aqui pesquisados com outras empresas de outros setores no estado ou no país. Os instrumentos de pesquisa utilizados nesta pesquisa podem servir como apoio e incentivo para novos estudos sobre temas na área de administração. Apesar dos resultados desta pesquisa representar um ambiente específico, o trabalho contribui para o progresso das pesquisas sobre capital intelectual e inovação nas empresas do Brasil.



## REFERÊNCIAS

- Acedo, F. J., Barroso, C., & Galan, J. L. (2006). The resource-based theory. Dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27, 621-636.
- Almeida, C. J. (2010). *Capital Intelectual: Novos Desafios Empresariais*. Universidade Metodista de Piracicaba.
- Amorim, T. N. G. F., & Silva, L. B. Gestão estratégica de pessoas e inovação: uma parceria essencial. *Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar*, 4(1), 2012.
- Anprotec. *Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores*. (1987). Recuperado em 31 out. 2014, de <http://anprotec.org.br/site/pt/incubadoras-e-parques/>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 7(1), 99-120.
- Bontis, N., William C. C. K., & Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries, *Journal of Intellectual Capital*, 1(1).
- Botelho, M. R. A., De Castro Carrijo, M., & Kamasaki, G. Y. (2009). Inovações, pequenas empresas e interações com instituições de ensino/pesquisa em arranjos produtivos locais de setores de tecnologia avançada. *Revista Brasileira de Inovação*, 6(2), 331-371.
- Brooking, A. (1996). *Intellectual capital: core asset for the third millennium enterprise*. International Thomson Business Press, New York.
- Camargo, M. N. (2007). *Inovação e a estratégia das empresas: uma proposta para criação de modelo que permita a integração entre ambas*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (IBMEC). Rio de Janeiro.
- Carvalho, C. E. (2011). *Relacionamento entre ambiente organizacional, capacidades, orientação estratégica e desempenho: Um estudo no setor hoteleiro brasileiro*. (Tese de Doutorado em Administração). Universidade do Vale do Itajaí.
- Cassol, A., Gonçalo, C. R., Santos, A. M., & Ruas, R. L. (2014). Capital Intelectual e Capacidade absorptiva como Propulsores da Inovação: Estudo de Caso no Setor de Papel e Papelão Ondulado. *XXXVIII Enanpad*.
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological bulletin*, 112(1), p. 155.
- Cortes, S. (1998). Técnicas de coleta e análise qualitativa de dados. *Cadernos de sociologia*. Pesquisa social empírica: Métodos e técnicas.
- Crawford, R. *Na era do capital humano*. São Paulo: Atlas, 1994.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Dean, A., & Kretschmer, M. (2007). Can ideas be capital? Factors of production in the postindustrial economy: A review and critique. *Academy of Management Review*, 32(2), 573-594.
- Dias, A. J. (2012). *Relações entre a estrutura organizacional, a gestão do conhecimento e a inovação, em empresas de base tecnológica*. (Tese de Doutorado). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis.
- Drucker, P. F. (2002). *Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios*. 6a. ed. São Paulo: Thompson/Pioneira.
- Drucker, P. F. (1986). *Inovação e espírito empreendedor*. Cengage Learning Editores.
- Druker, P. F. (1993). *Sociedade Pós-capitalista*. São Paulo: Ed. Pioneira.
- Edvinsson, L. (2012). IC 21 - Reflections from 21 years of IC practice and theory. *Journal of Intellectual Capital*, 14, 1-11.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1998). *Capital Intelectual: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação se seus valores internos*. São Paulo: Makron Books.
- Eisenhardt, K. M., & Santos, F. M. Knowledge-based view: anew theory of strategy? In: Earl, M.
- Knowledge management strategies: towards a taxonomy. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), Summer, 2002.
- Fonseca, M., & Figueiredo, P. N. (2014). Acumulação de capacidades tecnológicas e aprimoramento de performance operacional: evidências de um estudo de caso em nível de





empresa. *Revista Brasileira de Inovação*, 13(2), 311-344.

Freitas, H., Oliveira, M., Saccol, A. Z., & Moscarola, J. O método de pesquisa survey. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 35(3), 2000.

Gracioli, C., Godoy, L. P., Lorenzetti, D. B., & Godoy, T. P. (2012). Capital intelectual: uma ferramenta inovadora na busca por vantagens competitivas. *Revista de Administração e Inovação*, 9(4), 96-120.

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS SEM)*. Los Angeles: SAGE.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. 5a. ed. Porto Alegre: Bookman.

Hair, J. F., Tatham, R. L., Anderson, R. E., & Black, W. (2005). *Análise Multivariada de Dados*. Porto Alegre: Bookman.

Hormiga, E., Batista-Canino, R. M., Sánchez-Medina, A. (2011). The role of intellectual capital in the success of new ventures. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1), 71-92.

Ienciu, N. M., Matis, D. (2011). A theoretical framework of intellectual capital. *International Journal of Business Research*, 11(2).

Klein, D. A. (1998). *The strategic management of intellectual capital*. Boston: Butterworth-Heinemann.

Kristandl, G., & Bontis, N. (2007). Defining intangible assets and intellectual capital. *Management Decision*, 45(9), 1510-1524.

Leonard, D., & Sensiper, S. (1998). The Role of Tacit Knowledge in Group Innovation. *California Management Review*, 40(3), 112-132.

Machado, R. E. (2014). *Influência do capital intelectual na capacidade absorptiva e na inovação*. (Tese de Doutorado). Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Malgueiro, A. R. (2011). *A relação entre inovação, ambiente e desempenho: um estudo nas empresas instaladas em incubadoras tecnológicas de Santa Catarina*. (Dissertação de Mestrado). Universidade do Vale do Itajaí.

Malhotra, N. (2012). *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 6a. ed. Porto Alegre: Bookman.

Mañas, A. V. (1993). *Gestão de Tecnologia e Inovação*. 2a. ed. São Paulo: Érica.

Manual de Oslo. (2012). *Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica*. OECD, 1997. Traduzido pela FINEP.

Mitchell, D. W., & Coles, C. B. (2004). Establishing a continuing business model innovation process. *The Journal of Business Strategy*, 25(3), 39-49.

Murthy, V., & Mouritsen, J. (2011). The performance of intellectual capital: Mobilising relationships between intellectual and financial capital in a bank. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 24(5), 622-646.

Nogueira, M. G. (2012). *Capacidade estratégica de resiliência e desempenho organizacional em confiabilidade e inovação*. (Tese de Doutorado). Universidade do Vale do Itajaí. Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). (2005). *Manual de Oslo: Diretrizes para a coleta e interpretação dos dados sobre inovação*. 3a. ed. Rio de Janeiro: FINEP/OCDE.

Ribas, C. F., Escorsim, S., Batista, D. R., & Martin, M. H. W. (2007). Inovação, estratégia e capital intelectual: a fórmula das empresas Mercado móveis, Rainha e Fleming para quebrarem barreiras e obterem sucesso. *Congresso Internacional de Administração*.

Rodrigues, H. M. S. S. (2009). *La influencia del capital intelectual en la capacidad de innovación de las empresas del sector de automoción de la Eurorregión Galicia Norte de Portugal*. (Tese de Doutorado). Universidade de Vigo. Espanha.

Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.

Santos, D. F. L., Basso, L. F. C., & Kimura, H. (2012). A estrutura da capacidade de inovar das empresas brasileiras: uma proposta de construto. *Revista de Administração e Inovação*, 9(3), 103-128.

Schumpeter, J. A. (1961). *Capitalismo, socialismo e democracia*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura. Stewart, T. A. (2002). *A riqueza do conhecimento: O capital intelectual e a organização do século XXI*. Rio de Janeiro: Ed. Campus.





Stewart, T. A. *Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas*. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.

Stoeckicht, I. P. (2012). *Gestão estratégica do capital intelectual orientado à inovação em empreendimentos de engenharia civil*. (Tese de Doutorado). Universidade Federal Fluminense, São Paulo.

Stoeckicht, I. P., & Soares, C. A. (2009). O capital intelectual, os capitais do conhecimento e a inovação: a Importância da Gestão Estratégica do Capital Intelectual no Desenvolvimento da Capacidade de Inovação em Empresas Brasileiras. *Congresso SIMPOI*, FGV – SP.

Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of

Innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.

Sundbo, J., & Gallouj, F. (2000). Innovation as a loosely coupled system in services. *International Journal of Services Technology and Management*, 1(1), 15-36.

Tushman, M., & Nadler, D. (1986). Organizing for Innovation. *California Management Review*, 28(3), 74-92.

Utterback, J. M. (1971). The process of technological innovation within the firm. *Academy of Management Journal*, 14(1), 75-88.

Werlang, N. B. (2014). *Orientação Para Aprendizagem, Inovatividade Organizacional e Desempenho Organizacional em Meios de Hospedagem*. (Dissertação de Mestrado). Universidade do Vale do Itajaí.