



GESTÃO DO CAPITAL INTELECTUAL FRENTE À COMPETITIVIDADE

Andrey Thomassen Corrêa¹ and José Luiz Zanirato Maia²

¹Acadêmico do curso de administração do Instituto de Ensino Superior Fucapi.

²Professor e pesquisador do Instituto de Ensino Superior Fucapi.



ABSTRACT

In a globalized and sustainable scenario, the management of intellectual capital has become a competitive facilitator, directly influencing in the positive results of the organization. For this reason, it is essential to identify innovative strategies to facilitate the transfer of knowledge in the corporate environment and keep ahead of competitors. Thus, the purpose of this research was to identify how the management of intellectual capital might help organizations to gain competitive advantages, defining concepts and strategies for better use of this asset. To achieve the objective, the method proposed in this study was an exploratory research, for to provide greater familiarity with the topic and it involves a bibliographical survey. From then on, were identified strategies, that when well applied by the organizations, it might generate competitiveness in the economic markets.

KEYWORDS: *Intellectual Capital; Competitive advantage; Innovative Strategies.*

RESUMO

Em um cenário globalizado e sustentável, a gestão do capital intelectual tornou-se um facilitador competitivo, influenciando diretamente nos resultados positivos da organização. Por esse motivo, é imprescindível identificar estratégias inovadoras para facilitar a transferência do conhecimento no meio corporativo e manter-se à frente dos concorrentes. Desse modo, esta pesquisa teve como objetivo identificar como a gestão do capital intelectual pode auxiliar as organizações no ganho de vantagens competitivas, definindo conceitos e estratégias para melhor utilização desse ativo. Para atender ao objetivo, o método proposto neste estudo foi uma pesquisa exploratória, já que visa proporcionar maior familiaridade com o tema e envolve levantamento bibliográfico. À vista disto, foram identificadas estratégias, que quando bem empregadas pelas organizações podem gerar competitividade no mercado econômico.

Palavras-chave: *Capital Intelectual; Vantagem Competitiva; Estratégias Inovadoras.*

1 INTRODUÇÃO

No atual modelo econômico, empresas buscam elementos capazes de gerar vantagem competitiva que, além do caráter sustentado, proporcionem condições de sucesso e permanência. Esses elementos são os ativos intangíveis, base de valor no modelo econômico pós-capitalista. Uma economia regulada pelo mercado, centrada estrategicamente no uso dos recursos do conhecimento e dominada pelo “capitalismo da informação” (GUBIANE, 2011; DRUCKER, 2002).

Esse conhecimento, é mais valioso e poderoso do que os recursos naturais. O que existe de comum entre as empresas bem-sucedidas é o capital intelectual, que é formado pela soma do conhecimento de todos na empresa - é intangível - é o conhecimento da força do trabalho, constitui a matéria-prima intelectual e pode ser utilizada para gerar riqueza (STEWART, 1998).

O capital intelectual tem sido debatido nas últimas décadas e continua em evidência na atualidade. A crescente importância está associada ao advento da economia do conhecimento, juntamente com o reconhecimento pela comunidade científica e empresarial, do impacto político do conhecimento no desempenho de indivíduos, empresas e países. A importância do conhecimento, como motor da competitividade, estimula o desenvolvimento de pesquisas sobre o capital intelectual (GUBIANI, 2011; RODRIGUES *et al.*, 2009).

Nesse contexto, o conhecimento, as experiências, a especialização e os diversos ativos intangíveis disponíveis formam o capital intelectual das empresas, que é encontrado nas pessoas, nas estruturas da organização e nos clientes. Ele não é criado valendo-se de partes distintas do capital humano, estrutural e do cliente, mas do intercâmbio entre eles (GUBIANI, 2011; KLEIN, 2002; STEWART, 1998).

É justamente o intercâmbio entre esses três elementos que compõe o capital intelectual que cria a vantagem competitiva, o diferencial de uma organização. O capital humano é a fonte para a inovação e a renovação. Para compartilhar e transmitir conhecimento exige ativos intelectuais estruturais: sistemas, laboratórios, inteligência competitiva e de mercado, etc., capazes de transformar o *know-how* individual em propriedade de um grupo. Assim, o capital intelectual é a capacidade que uma organização possui de suprir as exigências do mercado (STEWART, 1998).

Deste modo, considerando que a gestão do capital intelectual gera valor para uma organização, surge o seguinte questionamento: Como essa gestão pode auxiliar as organizações no ganho de vantagens competitivas?

O objetivo deste artigo foi identificar na literatura especializada como a gestão do capital intelectual pode auxiliar as organizações no ganho de vantagens competitivas. A pesquisa foi realizada através de uma revisão de literatura em artigos de bases de dados, dissertações e teses da área de gestão do conhecimento e ativos intangíveis.

O artigo está estruturado com introdução, referencial teórico com a definição do capital intelectual, detalhamento e interação dos três componentes que formam o capital intelectual, bem como, uma breve explicação sobre ativos intangíveis e tangíveis e, estratégias inovadoras do capital intelectual. E por fim, a metodologia e as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 Capital Intelectual

Para Stewart (1998), um especialista nesse assunto, o capital intelectual é a soma do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva. Ao contrário dos ativos, com os quais os empresários e contabilistas estão familiarizados - propriedade, fábricas, equipamento, dinheiro -, o capital intelectual é intangível. Constitui a matéria intelectual: conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência, que pode ser utilizada para gerar riqueza.

Klein (1998) e Silva (2016) reforçam a definição de capital intelectual como conhecimento, experiências, *expertise*, ao contrário de seus capitais sólidos, físico e financeiro. Em vista disso, o indivíduo passa, então, a ser visto como peça fundamental para o desenvolvimento de estratégias e vantagens competitivas, estas que, contemplem o conhecimento como um diferencial de resultados positivos para a organização.

Duffy (2000, p.73) explica que as definições de capital intelectual e capital humano estão fortemente relacionadas e são facilmente confundidas. A diferença entre esses dois capitais é que o capital intelectual é mais amplo, e abrange os conhecimentos acumulados de uma empresa relativos a pessoas, metodologias, patentes, projetos e relacionamentos. Já o capital humano faz parte do intelectual, pois diz respeito às pessoas, seus conhecimentos e suas experiências.

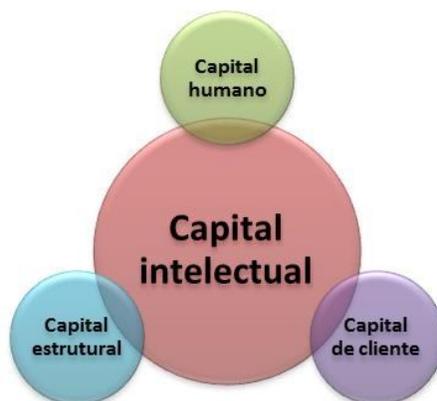
O capital intelectual envolve o conhecimento e a inteligência das pessoas agregando valor aos produtos e serviços, com o intuito de facilitar o aprendizado para estimular a criatividade, desenvolver a capacidade individual e do grupo, e gerar um diferencial de competência, obtendo vantagem competitiva

para as empresas que estão destinando a devida importância a este novo capital (STEWART, 1998; MARQUES e PALMEIRA, 2011).

Neste contexto, o capital intelectual reside na cabeça das pessoas, proveniente do trabalho e criação do intelecto e, no contexto da empresa, é a experiência acumulada pelo esforço de pesquisa de novos produtos e métodos de trabalho, pelo desenvolvimento e domínio de tecnologias emergentes e aprimoramento das relações e parcerias (REZENDE, 2002).

Segundo Stewart (1998), a vantagem competitiva de uma organização ou o seu diferencial está nos elementos que compõem o capital intelectual, dividido em três grandes grupos: pessoas, estruturas e clientes, conforme ilustra a Figura 1. Todos são intangíveis, mas propõem eventos tangíveis para os executivos e, é o intercâmbio entre eles que cria o Capital Intelectual.

Figura 1 - Elementos do Capital intelectual



Fonte: Elaborado pelo autor com base Stewart (1998).

Stewart (1998) explica ainda, que é nessa estrutura que reside a grande riqueza das organizações e, uma vez reconhecida, a atenção passa a ser dada à sua gestão, visto que quando fomentado, pode produzir ativos de valor ainda maior.

2.1.1 Capital Humano

O capital humano é evidenciado pelo *know-how*, capacitações, habilidades, inovação, criatividade e especializações técnicas dos recursos humanos de uma organização (STEWART, 1998; LYNN, 2000).

Marques e Palmeira (2011) complementam que o capital humano é aquele incorporado nas pessoas que possuem talentos para criação de produtos e serviços, com o intuito de atrair clientes e satisfazê-los da melhor forma possível. Essas pessoas geram capital para a empresa por meio de suas competências, atitudes e capacidade para inovar. As competências incluem as habilidades e a educação e, as atitudes se referem às condutas. A capacidade de inovar é que pode gerar mais valor para uma empresa (STEWART, 1998).

Em concordância, Stewart (1998) ressalta que o capital humano é constituído e empregado quando uma parte maior do tempo e do talento das pessoas que trabalham em uma empresa é dedicada às atividades que resultem em inovação. Desse modo, é necessário a otimização do tempo e habilidades dessas pessoas, em atividades que sejam capazes de gerar melhores resultados para a organização.

Nesse sentido, a gestão do capital humano ocorre pelo levantamento do potencial humano, pela identificação das potencialidades estratégicas a desenvolver e pela capacitação necessária. O capital humano, configurando-se como um referencial de sucesso no meio empresarial, é o que vai determinar o futuro da companhia. Sem uma gestão adequada deste requisito, a empresa anula o sucesso com seus

objetivos e metas e, logo, não alcançará os resultados esperados e nem se manterá competitiva no mercado (STEWART, 1998; MARQUES e PALMEIRA, 2011).

Igualmente, Silva (2016) enfatiza que está nas pessoas a principal vantagem competitiva para alcançar novos objetivos e o sucesso empresarial, contudo precisamos capacitar estes profissionais para que eles compartilhem entre si o saber, exercitando suas competências e inteligência coletiva, respondendo positivamente ao seu ambiente interno (metas e resultados) e o externo com as (estratégias). Valorizar o capital humano é essencial para a competitividade neste cenário globalizado e sustentável, visto que temos um mercado cada vez mais exigente, precisamos de agentes de transformação e inovação (STEWART, 1998).

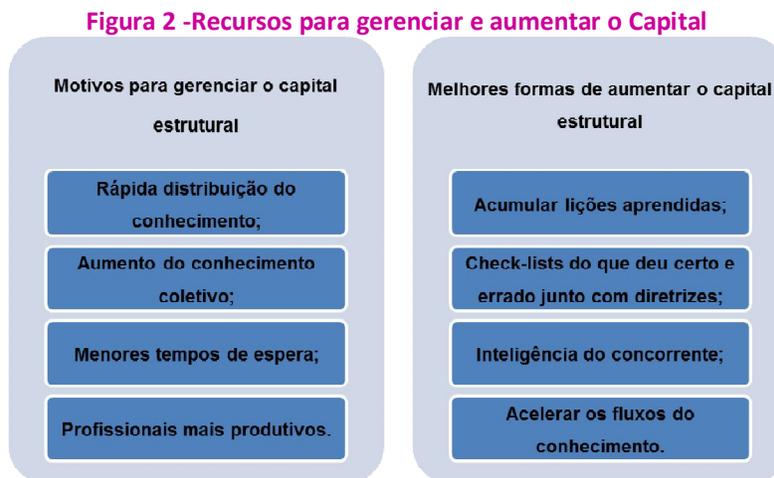
2.1.2 Capital Estrutural

Lynn (2000) explica que o capital estrutural é a espinha dorsal da empresa, abrange sua capacitação organizacional e inclui seu planejamento administrativo e sistemas de controle, processos, redes funcionais, políticas e até mesmo sua cultura, isto é, tudo o que auxilia uma empresa a gerar valor.

O capital estrutural é aquele que permanece na empresa, pertence à empresa como um todo, podendo ser reproduzido e compartilhado e, seus componentes recebem a denominação de direitos legais de propriedade - tecnologias, invenções, dados, publicações, processos patenteáveis, direitos autorais e outros (STEWART, 1998).

De forma objetiva, Duffy (2000) exemplifica que capital estrutural são as bases de dados, listas de clientes, manuais, marcas e estruturas organizacionais, é o valor que é deixado na empresa, quando os funcionários, capital humano, saem da empresa.

A principal função do capital estrutural é a retenção do conhecimento humano na organização a fim de transforma-lo em um ativo da empresa, isto é, por mais inteligentes que sejam as pessoas, estas necessitam de recursos capazes de moldar, gerir, organizar e disseminar os resultados do seu pensamento. A Figura 2 apresenta alguns desses recursos, citados por Stewart (1998), para gerenciar e aumentar o capital estrutural:



Fonte: Elaborado pelo autor com base Stewart (1998).

Ainda segundo o autor, esses recursos quando bem empregados atendem a um alto padrão de expertise dos clientes, que atualmente, são os principais agentes de mudanças de nossa economia, uma vez que estão cada vez mais exigentes e que não buscam apenas produtos e serviços e, sim, soluções customizadas que se adequem às suas necessidades.

2.1.3 Capital de Cliente

O capital de cliente ou relacional é definido como o conhecimento obtido por meio de relacionamentos entre organizações com as pessoas com que fazem negócios, envolve o capital humano, opiniões e conhecimentos à perspectiva do funcionário (MASSINGHAM, 2008).

Stewart (1998) conceitua como o valor de seus relacionamentos contínuos com pessoas e organizações para as quais vende. O autor enfatiza, que toda empresa com clientes possui capital do cliente, entre as três estruturas de ativos intelectuais - capital humano, estrutural e do cliente - os clientes são os mais valiosos. E esse valor de relacionamento pode ser entendido como a capacidade de criar e desenvolver relações duradouras com clientes, fornecedores, parceiros, acionistas e outros *stakeholders*, mediante marcas, contratos, direitos comerciais, entre outros (TEH *et al.*, 2008).

Os clientes são fontes de receita da empresa, e, logo, o seu relacionamento influencia nos resultados financeiros. O novo ambiente de negócios necessita de empresas que tenham foco nos clientes. Sem dúvida, a contribuição dos clientes para as rendas atuais e futuras é essencial em se julgar quão bem-sucedida uma empresa é em transformar a relação com os clientes em vantagem competitiva sustentável (DUFFY, 2000; TEH *et al.*, 2008).

Em suma, para obter um capital intelectual bem estruturado, que possa ser mensurado e avaliado, conforme as características e particularidades de cada organização para atingir resultados satisfatórios, é necessário o controle desses três elementos. A Figura 3 demonstra e sintetiza a interação desses ativos.

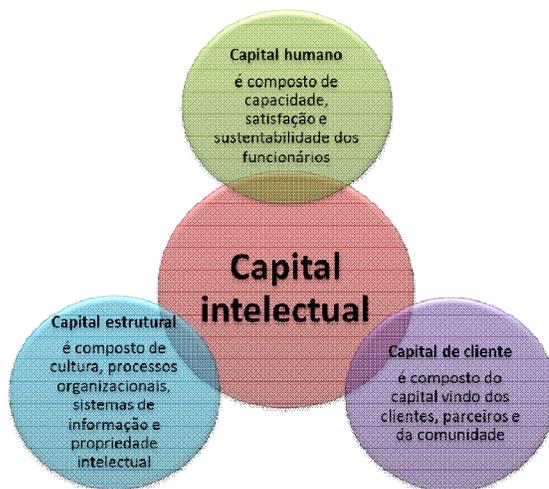


Figura 3 - Elementos do Capital intelectual

Fonte: Elaborado pelo autor com base Stewart (1998), Lynn (2000), Massingham (2008), Teh *et al.*, (2008)

2.2 Ativos intangíveis versus ativos tangíveis

Ao abordar capital intelectual, utiliza-se frequentemente as expressões tangíveis e intangíveis, baseado na definição dos autores Carvalho e Souza (1999), o Quadro 1, de forma objetiva, esclarece a abordagem conceitual desses dois ativos.

Quadro 1 - Conceito ativos tangíveis e intangíveis

Ativos tangíveis	Ativos intangíveis
São aqueles de importante participação no valor real de uma empresa, dentre eles, patentes, marcas registradas, direitos autorais, direitos exclusivos de comercialização.	São aqueles que não possuem existência física. São difíceis de serem identificados, de serem distribuídos e avaliados, de forma eficaz.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Carvalho e Souza (1999).

Os autores complementam ainda que a atenção com os ativos intangíveis surgiu em resposta a um crescente reconhecimento com os quais os empresários e contadores estão familiarizados, como: propriedade, fábricas, equipamentos, dinheiro, entre outros e, que ao contrário dos ativos tangíveis, os intangíveis, uma vez descobertos e explorados, possibilitam vantagem competitiva (CARVALHO E SOUZA, 1999).

Os ativos intangíveis ganham espaço na economia atual em sua totalidade e nas organizações, especificamente, e, vêm sendo identificados por capital intelectual e, o principal atributo de um componente do ativo é a potencialidade de gerar benefícios futuros à empresa (ANTUNES, 2007).

2.3 Estratégias Inovadoras do Capital Intelectual

Uma empresa inova para se manter competitiva. A relação entre o capital intelectual e a inovação tem sido objeto de estudo, especialmente a inovação, na economia centrada no conhecimento, é um elemento-chave da competitividade e deve estar voltada para o mercado (GUBIANI, 2011).

Em concordância, Engelman (2014) afirma que a capacidade de inovação está relacionada com o capital intelectual, que organiza, codifica, armazena e compartilha conhecimentos com toda a organização.

Em um cenário onde as inovações são duplicadas rapidamente pelos concorrentes, é o capital intelectual das empresas, isto é, seu conhecimento, experiência, especialização e diversos ativos intangíveis, ao invés de seu capital físico e financeiro, que cada vez mais determina suas posições competitivas. Isso explica porque muitas empresas são bem sucedidas, pois possuem as melhores informações, ou ainda, as controlam de forma mais eficaz, que outras empresas mais fortes, em ativos físicos ou financeiros (KLEIN, 1998).

Gubiani (2011) enfatiza que a capacidade de inovar de uma empresa é considerada como um recurso estratégico, e o conhecimento é o fator determinante da inovação e da competitividade.

Neste sentido, a inovação é essencialmente a combinação de sistemas e recursos. Quando a estratégia da empresa é a inovação, ela deve buscar recursos, capacidades, que permitam obter vantagem competitiva de forma a potencializar a capacidade inovativa, que, por sua vez, é influenciada pelo capital intelectual da empresa (HII; NEELY, 2000).

Sob essa ótica, alguns autores citam estratégias inovadoras relacionadas à gestão do capital intelectual para o alcance de vantagem competitiva nas organizações. O Quadro 2 destaca essas estratégias.

Quadro 2 - Estratégias inovadoras relacionadas ao capital intelectual

Autores	Estratégias inovadoras
	<ul style="list-style-type: none"> - Desafio e envolvimento com pessoas motivadas e comprometidas contribuindo para o sucesso da organização; - Assumir riscos tolerando a insegurança e a

Tidd e Bessant (2015)	<p>incerteza, com iniciativas ousadas mesmo quando os resultados são desconhecidos;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Liberdade que gera iniciativa para definir o próprio trabalho com autonomia, porém dosado para não causar desequilíbrio na organização.
Rodrigues <i>et al.</i> , (2009)	<ul style="list-style-type: none"> - Permitir que a intuição e a criatividade das pessoas possam ser exploradas; - Assumir riscos e aceitar ideias não convencionais; - Aceitar que mesmo diante do fracasso é possível aprender.
Hii e Neely (2000)	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar novas oportunidades de mercado; - Gerar novas ideias; - Implementar inovações comercializáveis pelo aproveitamento dos recursos e capacidades existentes.
Teeceet <i>al.</i> , (1997)	<ul style="list-style-type: none"> - Experiência e a aprendizagem; - Ambiente propício à criatividade para geração de soluções inovadoras; - Criar novos produtos e melhorar os processos de produção existentes.

Fonte: Compilado a partir dos autores citados, 2018.

Segundo Gubiani (2011) o capital intelectual depende de um conjunto de componentes e fatores que, juntos, criam um ambiente propício para adotar ou criar uma inovação. Entre eles estão os esforços para criar novos produtos e melhorar os processos de produção existentes. É a capacidade do trabalho especializado da empresa e sua capacidade de aprender.

Em síntese, o capital intelectual é visto como o *input* para a inovação, a capacidade de transformar conhecimento e ativos intangíveis na criação de riqueza para as empresas (GUBIANI, 2011).

3 METODOLOGIA

Objetivo desta pesquisa foi identificar como a gestão do capital intelectual pode auxiliar as organizações no ganho de vantagens competitivas. Para atingir esse objetivo, a pesquisa foi desenvolvida, do ponto de vista de sua natureza, aplicada, quanto à forma de abordagem,

qualitativa, do ponto de vista de seu objetivo, classifica-se como exploratória e quanto aos procedimentos técnicos, bibliográfico (SILVA e MENEZES, 2005; FLICK, 2009; GIL, 2010).

De acordo com Silva e Menezes (2005) e Prodanov e Freitas (2013) a pesquisa foi considerada, do ponto de vista de sua natureza, aplicada, uma vez que esse tipo de pesquisa proporciona conhecimento para aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos que envolvem verdades e, principalmente interesses locais.

Quanto à forma de abordagem, a estratégia adotada foi qualitativa, que é orientada para a análise de casos concretos, é o método mais indicado para apurar opiniões e atitudes, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais (FLICK, 2009).

Para Gil (2010) do ponto de vista de seu objetivo é uma pesquisa exploratória, já que visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito, envolve levantamento bibliográfico, análise de exemplos que estimulem a compreensão e assume, em geral, a forma de pesquisa bibliográfica. Foram levantados dados científicos sobre capital intelectual, bem como inovação e sua importância na organização, e ainda, vantagem competitiva no cenário de negócios empresariais.

Nessa linha metodológica, quanto aos procedimentos técnicos é de caráter bibliográfico, uma vez que a pesquisa foi realizada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na Internet (GIL, 2010). O estudo busca levantar dados relevantes sobre a temática abordada, mediante a consulta de livros, artigos, dissertações, teses, periódicos especializados, acervos de bibliotecas e bases de dados de ordem acadêmica. Os levantamentos de informações e de dados atualizados visam responder o objetivo da pesquisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como intenção, identificar como a gestão do capital intelectual pode auxiliar as organizações no ganho de vantagens competitivas. Para tanto, buscou-se, por meio de uma investigação bibliográfica, o embasamento necessário à compreensão do capital intelectual, visto que é a fonte de vantagem competitiva e, resulta da combinação de elementos físicos, humanos e organizativos únicos e insubstituíveis (RODRIGUES *et al.*, 2009).

Uma vez que o capital intelectual é um ativo de valor organizacional é importante elucidar que a pesquisa identificou na revisão da literatura, que esse ativo só agrega valor à organização se os três elementos: capital humano, estrutural e do cliente atuarem juntos. A organização não deve investir em pessoas, sistemas e clientes isoladamente e sim do intercâmbio entre eles (GUBIANI, 2011; KLEIN, 2002; STEWART, 1998).

Considerando que a atuação do capital intelectual gera vantagem competitiva para uma organização, chegamos à questão que o estudo busca responder: como a gestão do capital intelectual pode auxiliar as organizações no ganho de vantagens competitivas? Pode-se observar, por meio da base sólida proporcionada pelo referencial teórico, que a gestão do capital intelectual é visto como a porta de entrada para a inovação. Fato é que uma empresa inova para se manter competitiva e a frente de seus concorrentes no mercado e, para isso utiliza-se de estratégias de inovação.

Em vista do exposto, o estudo permitiu chegar às seguintes estratégias inovadoras que pode auxiliar as organizações no ganho de vantagens competitivas:

Pode-se perceber que as empresas, conforme a literatura tem utilizado de diversos mecanismos para identificação, criação e aplicação do conhecimento, valorizando sempre o capital humano. Tidd e Bessant (2015) relacionam três estratégias das quais as empresas pode utilizar, desafio e envolvimento com pessoas motivadas e comprometidas, assumir riscos tolerando a insegurança e a incerteza e liberdade que gera iniciativa.

Nesta perspectiva, Rodrigues *et al.*, (2009) listam estratégias como: permitir que a intuição e a criatividade das pessoas possam ser exploradas, assumir riscos, aceitar ideias não convencionais e aceitar que mesmo diante do fracasso é possível aprender. Hii e Neely (2000) citam que identificar novas

oportunidades de mercado, gerar novas ideias e implementar inovações comercializáveis pelo aproveitamento dos recursos e capacidades existentes, são mecanismos que podem ser utilizados pelas empresas. Para Teece *et al.*, (1997), experiência e a aprendizagem, ambiente propício à criatividade para geração de soluções inovadoras e, criar novos produtos e melhorar os processos de produção existentes são outros recursos que as podem facilitar no ganho de vantagem competitiva.

Portanto, as empresas que tiverem maior facilidade, para reconhecer a fonte de riqueza que a gestão do capital intelectual representa, investindo na busca por estratégias inovadoras, a fim de produzir novos conhecimentos e criar oportunidades neste mercado globalizado, terão destaque frente à competitividade, comprovando assim que é possível superar os desafios nesta sociedade de mudanças contínuas.

Deste modo, o estudo respondeu à questão central desta pesquisa, uma vez que foram relacionados, por meio de um levantamento bibliográfico, estratégias inovadoras que podem auxiliar as empresas no ganho de vantagem competitiva. Sugere-se que pesquisas futuras elucidem casos da utilização dessas estratégias nas empresas tornando os resultados do capital intelectual mais consistente e, contribuindo para solidificar ainda mais o *know-how* disponível sobre este tema em literaturas acadêmica e profissional.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital Intelectual**. São Paulo: Atlas, 2007.
- CARVALHO, Ana C. M. de, SOUZA, Leonardo P. de. **Ativos intangíveis ou capital intelectual: discussões das contradições na literatura e propostas para sua avaliação**. *Perspect. em Ci. Inf.*, Belo Horizonte, v.4, n.1, p. 73-83, jan./jun. 1999.
- DRUCKER, P. **Sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira, 2002.
- DUFFY, Daintry. **Uma idéia capital**. HSM Management. **Revista de Informação Conhecimentos para Gestão Empresarial**. São Paulo - SP: ano 4, nº 22, p.72-78, set/out/2000.
- ENGELMAN, Raquel. **Influência do Capital Intelectual na Capacidade Absortiva e na Inovação**. 2014. 124 f. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.
- FLICK, U. **Uma Introdução à Pesquisa Qualitativa**. Trad. Joice Elias Costa. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- GIL, ANTONIO CARLOS. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.
- GUBIANI, J. S., **Modelo para Diagnosticar a Influência do Capital Intelectual no Potencial de Inovação nas Universidades**. Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento - Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, UFSC, Florianópolis, 2011.
- HII, J.; NEELY, N. **Innovative capacity of firms: on why some firms are more innovative than others**, 7th International Annual EurOMA Conference 2000, Ghent, 2000.
- KLEIN, D. **The strategic management of intellectual capital: an introduction**. In: KLEIN, D. (Ed.). **The strategic management of intellectual capital**. Woburn, MA: Butterworth-Heinemann, 1998. p. 1-7.
- KLEIN, D. **A Gestão Estratégica do Capital Intelectual**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- LYNN, B. E. **Intellectual capital: unearthing hidden value by managing intellectual assets**. *Ivey Business Journal*, v. 65, n. 2, 2000.
- MASSINGHAM, Peter. **Measuring the Impact of Knowledge Loss: more than ripples on a pond** *Management Learning*, v. 39, n. 5, pp. 541-560, 2008.
- MARQUES, Joaquina Helena Vaz Langort; PALMEIRA, Eduardo Mauch. **Capital intelectual como diferencial competitivo nas organizações**. 2011. Disponível em: <http://www.eumed.net/ce/2011b/lmmp.html>. Acesso em: dezembro de 2017.
- PRODANOV, Cleber C.; FREITAS, Ernani C de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2ª edição. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, RS, 2013.

- REZENDE, Yara. **Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual**. Ciência da Informação. Brasília, v. 31, n. 1, p.75-83, jan./abr. 2002. Disponível em <<http://revista.ibict.br/cienciadainformacao/index.php/ciinf/article/view/176/155>>. Acesso em: dezembro de 2017.
- RODRIGUES, H. M. S. S.; DORREGO, P. F. F.; JARDÓM-FERNÁNDEZ, C. M. F., **En la Capacidad de Innovación de las Empresas del Sector de Automoción de la Euroregión Galicia Norte de Portugal**, Universidade de VIGO, 2009.
- SILVA, Edna L; MENEZES, Estera M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4ª ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2005.
- SILVA, Mônica Rodrigues da, **Gestão do Conhecimento: estratégia para competitividade nas organizações**. XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro, v. 14, n. 13, p.1-23, setembro/2016.
- STEWART, Thomas A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. **Dynamic capabilities and strategic management**. *Strategic Management Journal*, v. 18, No 7, p. 509-533, 1997.
- TEH, C.C., E.K. KAYO, H. KIMURA. **Marcas patentes e criação de valor**. Revista de Administração Mackenzie, 9 (1) (2008), pp. 86-106.
- TIDD, Joe; BESSANT, John. **Gestão da Inovação: integrando tecnologia, mercado e mudança organizacional**. 5. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2015.

**ANDREY THOMASSEN CORRÊA, BA. D**

Acadêmico do curso de administração de empresa do Instituto de Ensino Superior Fucapi. Atua na área de Planejamento e Controle da Produção.

**JOSÉ LUIZ ZANIRATO MAIA, MSc.**

Graduado em Gestão da Qualidade com ênfase em Metrologia e pós graduado em Gestão de Projetos, Doutorando em Biotecnologia na UFAM (março/2018). Atua como professor dos cursos de Engenharia de Produção, Engenharia Ambiental e Sanitária, Engenharia de Bioprocessos e Administração na FUCAPI. Consultor para implantação de SGI e Auditor Líder ISO 9001:2015. Tem desenvolvido projetos relacionados a gestão de resíduos sólidos, Arranjos produtivos Locais - APLs, Ecoturismo e Sequestro de Carbono, Projetos agroflorestais e participou de comitês técnicos na ABNT relacionados a Eletricidade e Qualidade. Coordenador Geral do Centro de Biotecnologia da Amazônia desde março de 2017.