

COEXISTÊNCIA E ENTRAVES DO COMPLIANCE E INOVAÇÃO NO PROCESSO DE GESTÃO DAS EMPRESAS

THICIA STELA LIMA SAMPAIO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

RUBENS CARLOS RODRIGUES

UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

ALAN BANDEIRA PINHEIRO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

Agradecimento à órgão de fomento:

À CAPES, por fomentar o conhecimento via fornecimento de bolsa aos pesquisadores, e manter o incentivo à pesquisa científica, principalmente em momento tão peculiar mundial no qual o método científico se faz tão necessário.

COEXISTÊNCIA E ENTRAVES DO COMPLIANCE E INOVAÇÃO NO PROCESSO DE GESTÃO DAS EMPRESAS

1 INTRODUÇÃO

O processo de globalização é um fato consolidado e constantemente referendado em pesquisas acadêmicas, entretanto esta pesquisa, elaborada sob um formato de ensaio teórico, visa focar em um efeito oriundo ou talvez até um dos meios pelo qual a globalização se consolidou: o surgimento das multinacionais e os fatores que levam a sua proliferação.

Tal processo tem como base a revisão das premissas neoclássicas da economia cujas teorias se baseavam em um mercado perfeito (sem existência de concorrência); simetria de informação (todos tem acesso à informação na mesma quantidade, qualidade e ao mesmo tempo), os acessos aos insumos são iguais a todos participantes do mercado, não há custos de transação, os atores do mercado não agem com oportunismo e agem mediante racionalidade ilimitada (CAMPOS; CHIARINI, 2014).

Nesse cenário de globalização consolidada várias perspectivas foram levantadas pelos pesquisadores na ânsia de explicar o porquê e quais fatores levam as empresas a internacionalizarem, sendo estes: i) a Teoria da Dominação de Hymer (1970); ii) teoria do ciclo do produto de Vernon (1966); iii) Teoria das operações internacionais de Buckley e Casson (1998); iv) Teoria do Paradigma Eclético de Dunning (1980); v) Teoria do fluxo de conhecimento de Kogut e Zander (2003).

Apesar de distintas, todas as teorias visam explicar o porquê de se internacionalizar uma empresa, as quais tem um comum um aspecto: criação de competitividade. Esse aspecto é visto na atualidade através da inovação como sendo o uso de conhecimento de forma diversa, inédita, melhorada, capaz de gerar produtos e serviços que conferem avanços tecnológicos aos seus usuários e benefícios de desenvolvimento econômico a sociedade que adota o processo inovador.

O processo inovativo utiliza-se do fluxo conhecimento para gerar novos produtos/serviços a serem ofertados à sociedade via mercado globalizado. A natureza da inovação parte do seu indeterminismo, o que gera um maior risco para as empresas e sociedades que fazem uso da inovação como fator de diferencial competitivo. Entretanto, a sociedade, representada pelo governo, não está disposta a assumir todo e qualquer risco para o alcance da inovação.

Nesse momento, surge a figura do *compliance*, uma faceta da Governança Corporativa que se encarrega se manter o fluxo das operações da empresa dentro da conformidade perante normas, costumes, e conduta moral e ética dos agentes que tomam as decisões pela empresa, visando essencialmente diminuir riscos que podem resultar em sanções financeiras aplicadas a empresa. Ou seja, a busca pela competitividade diferenciada, via uso inovador do conhecimento para geração de produtos/serviços diferenciados, não pode extrapolar as convenções formais e informais (*compliance*) do ambiente impactado ou que realiza a inovação, ou seja, nesse caso, os fins não podem justificar os meios.

Em 2020, com a situação de pandemia estabelecida pela Organização Mundial da Saúde (OMS), e a corrida pela vacina e possível cura para a COVID-19 causada pelo vírus SARS-CoV-2, diversas nações se viram diante do dilema de ter que encurtar prazos, ou suspender protocolos (regras de conformidade) estabelecidos para a liberação de medicamentos, e prescrição de remédios, assim como para o teste desses medicamentos e das vacinas desenvolvidas em humanos. Esse atual cenário expo o conflito entre a conformidade (*compliance*) com o processo de inovação, tendo como potencializador desse conflito a emergência do tempo, e necessidade de salvar vidas.

Dessa forma este ensaio aborda as teorias que surgiram objetivando explicar o que leva empresas nacionais a extrapolar suas fronteiras, as quais englobam um grupo de teorias

denominadas de teorias das multinacionais (TMN), sob enfoques econômicos, geográficos, comportamentais, focando no processo de inovação e como este interfere na dinâmica econômica, e como o *compliance* pode ser utilizado como forma de controlar, limitar e restringir o processo inovativo.

Esse ensaio visa lançar um olhar novo a interação desses elementos, e principalmente sobre como o *compliance* pode ser uma barreira do processo de inovação, o qual tem como meio de realização a transferência e fluxo de conhecimento (KOGUT; ZANDER, 2003). Para tanto esse ensaio se inicia com a questão problema: **Quais as implicações que a necessidade de *compliance* (voluntário ou impositivo) pode interferir no processo de inovação via transferência e fluxo de conhecimento?**

Diante do exposto esse delimitou-se como objetivo geral analisar a coexistência da necessidade do *compliance* e do processo de inovação pelas empresas, e em que pontos são um entrave uma para a outra. Como objetivos específicos analisar os principais motivos que fazem com que as empresas busquem a inovação e o *compliance*, analisar o que se faz necessário para ser uma empresa inovadora, identificar como o *compliance* se materializa dentro do ambiente empresarial, analisar de forma comparativa, como esses dois anseios (inovação e *compliance*) das empresas como players mundiais, se contradizem ou se complementam.

Para alcançar esses objetivos e apontar respostas, ou um caminho para as respostas, a esta questão problema segmentou-se esse ensaio em quatro seções, além desta introdução sendo a primeira seção a revisão da teoria das TMN assim como da teoria do conhecimento, a segunda seção aborda o processo de inovação, a terceira seção apresenta o *compliance*, partindo de sua definição, e implicações com base nos objetivos a que se propõem, finalizando com a quarta seção na qual são apresentadas as conclusões deste ensaio teórico.

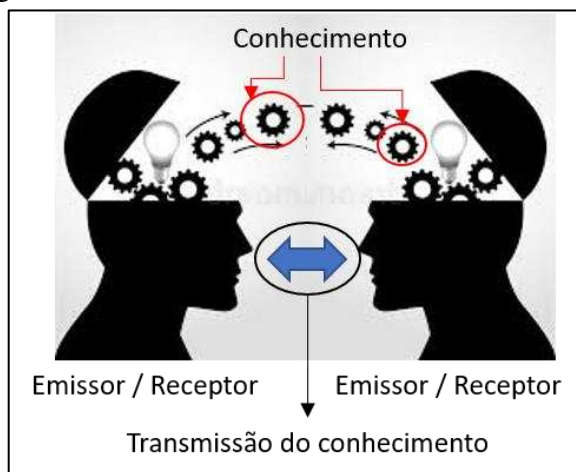
2 TEORIA DO CONHECIMENTO (TCO) OU DO FLUXO DE CONHECIMENTO

Dieng-Kuntz (2006, p. 79) abordam a gestão do conhecimento como “a gestão das atividades e processos que visam ampliar o uso e a criação do conhecimento de uma organização”. Gloet e Terziovski (2004) ampliam esse significado quando conferem a gestão do fluxo de conhecimento uma vantagem competitiva, pois a empresa que o realiza tem maior capacidade de desenvolver e inovar no seu segmento de atuação.

Nesse sentido, segundo Setzer (2001), é importante destacar os três elementos distintos envolvidos no processo de geração e gestão do conhecimento: i) os dados (dados podem ser quantificados e tem representação formal); ii) as informações (oriundas dos dados após estes passarem por um processo de organização e análise, os quais saem adquirem característica descritiva e qualitativa, possuindo utilidade); iii) o conhecimento (ocorre quando a informação é transferida de um emissor para um receptor).

O conhecimento pode ser dividido em dois tipos: o conhecimento tácito (*expertise*, conhecimento, habilidades) e conhecimento explícito (o conhecimento codificado) e a interação entre esses dois tipos de conhecimento geram uma espiral de conhecimento que se convergem entre si por meio da socialização (compartilhamento de experiências) da internalização (*learning by doing*), da externalização (uso de metáforas para dialogar o conhecimento tácito) e da combinação (processo posterior a externalização, somando e combinando vários tipos de conhecimentos, tácitos e explícitos) (OLIVEIRA JÚNIOR, 2001). A imagem 1 ilustra esse processo.

Imagem 1 – Processo de transmissão do conhecimento

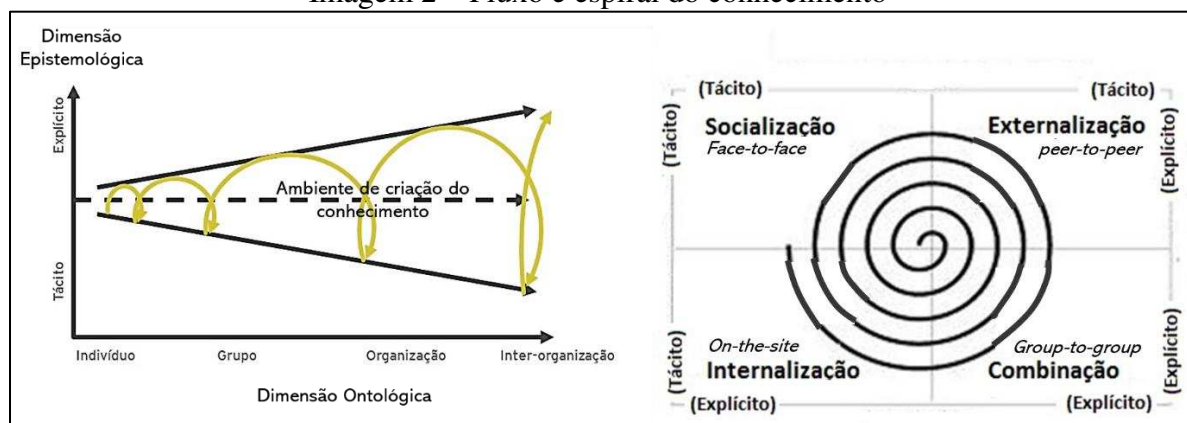


Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Dessa forma, o modelo de Kogut e Zander (1993) detém principal atenção sobre a transmissão do conhecimento tipo tácito entre empresas do mesmo grupo, indústria, ou país, em seus diversos níveis (macro, meso e micro). Segundo Minbaeva (2007) a transmissão do conhecimento necessita de quatro elementos: o emissor; o conhecimento em si; o receptor; e o contexto organizacional.

Devido as características apresentadas sobre o conhecimento e a gestão de seu fluxo, as empresas detentoras de informação e conhecimento têm maior peso em empresas produtoras de ativos intangíveis ou que tem nos ativos intangíveis meio para a inovação e desenvolvimento, conferindo-lhes uma posição dentro do mercado menos sujeita a competição a qual fica mais direcionada as empresas que atuam em segmentos de “[...] atividades padronizadas e de menor qualificação uma fração reduzida e submetida a elevada competição” (MEDEIROS, 2010, p. 10). A imagem 2 ilustra o modelo de geração, transferência e fluxo de conhecimento proposto por Nonaka e Takeuchi (1997) e Nonaka e Konno (1998).

Imagem 2 – Fluxo e espiral do conhecimento



Fonte: Elaborado pelos autores (2021), adaptado de Nonaka e Takeuchi (1997) e Nonaka e Konno (1998).

O *framework* de Nonaka e Takeuchi (1997) propõem que o conhecimento seja analisado na perspectiva epistemológica (contempla a dimensão Tácita e explícito) e ontológica (perspectivas do indivíduo até a interorganização). Tais dimensões se inter-relacionam havendo necessidade de espaços que propiciem a socialização (*brainstromn*), a externalização (uso de metáforas), a internalização (geração de conhecimento operacional) e a combinação (difusão, e sistematização), que transformam o conhecimento tácito em explícito, em fluxo espiral e contínuo (NONAKA, 2007). Dentro desse sistema, Zhu (2006) ressalta que no ambiente onde se realizam essas ações podem existir disputas de poder, comprometendo a eficiência do modelo

de Nonaka e Takeuchi (1997), relevando assim, a importância de um ambiente favorável a transferência de conhecimento.

Segundo Drucker (2003) a sociedade do futuro é aquela que visa o conhecimento como fonte basilar de recursos, poder, e destaque, sendo este o ativo mais precioso de uma empresa, e dessa forma, a empresa que detiver conhecimento comporá um seletivo grupo dominante, de inovação e força de trabalho.

3 A INOVAÇÃO ENTRA EM JOGO

Desde os anos 60 o termo inovação surgiu no cenário corporativo, ganhando força no século XX através do pensamento schumpeteriano, seguido e aprimorado pelo neoschumpeteriano Freeman (1987), o qual apresenta a inovação como meio de avanço tecnológico pelo qual as corporações alcançam maiores retornos financeiros, devendo o empresário dedicar tempo em igual proporção para às ações inovadoras quanto para as demais demandas da empresa, conduzindo assim a empresa em um desenvolvimento econômico e de longo prazo, dinamizando o sistema produtivo capitalista (SCHUMPETER, 1982; FREEMAN, 1987, 2008).

A tipologia da inovação pode ser segmentada, conforme Vasquéz, Santos e Alvarez (2001) em: radical, disruptiva e incremental. A inovação radical é aquela caracterizada pelo desenvolvimento de um produto/serviço completamente novo, algo que não existe ainda, e, por isso, requer grandes investimentos em pesquisa e desenvolvimento. Já a inovação disruptiva é aquela que assim como a radical apresenta um produto ou serviço novo, entretanto tem um poder maior de transformação de comportamento ou criação de um novo comportamento, um exemplo de inovação disruptiva é o serviço ofertado pela Uber. Dessa forma, a inovação disruptiva é uma inovação radical potencializada.

Tanto a inovação radical quanto a disruptiva tem chances menores de sucesso, quando comparada a inovação incremental, entretanto, quando se obtém sucesso, proporcionam maiores recompensas e melhor competitividade a longo prazo.

A inovação incremental parte da premissa de completar, melhorar algo que já existe no mercado/sociedade, por esse aspecto enseja um gasto menor com Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), conseqüentemente envolve menor risco, chance de sucesso maior, quando comparada a inovação radical ou disruptiva, mas proporciona menor vantagem competitiva assim como menor recompensa financeira (SANTOS; ZILBER; TOLEDO, 2011; VASQUÉZ; SANTOS; ALVAREZ, 2001).

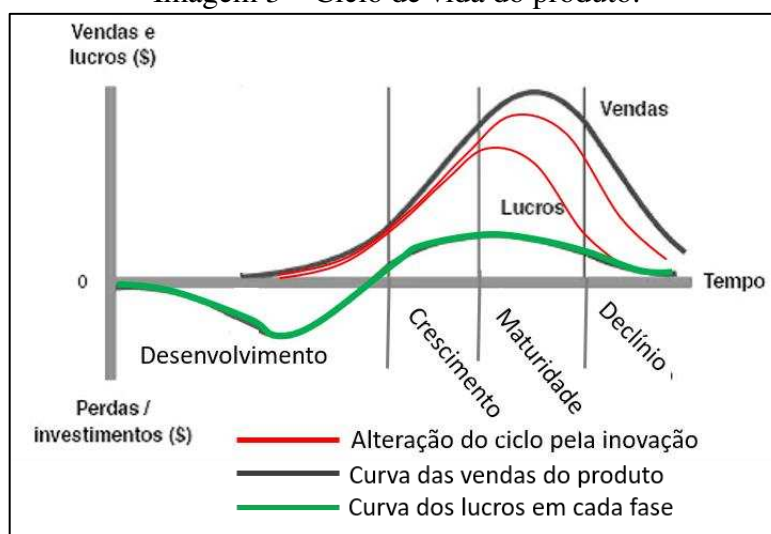
Essas tipologias podem ocorrer pelos modelos de processo de inovação aberto “*Open innovation*” ou fechado. O modelo de inovação fechada caracteriza-se por limitar o processo de inovação ao conhecimento gerado dentro do ambiente da empresa (incluindo suas conexões), sem haver a participação de outras empresas ou institutos de pesquisa, ou seja, a empresa realiza seu processo de inovação em sua bolha organizacional. Ao passo que o *open innovation* inclui no processo de inovação o conhecimento oriundo de partes fora da estrutura da empresa, integrando ao processo pesquisadores, consultores, parcerias com outras empresas, governos, e instituições de pesquisa, o qual deu origem ao processo de desenvolvimento em funil de Clark e Wheelwright (1993), onde não há a definição rígida de etapas, permitindo assim a retroalimentação do fluxo, com possibilidades de revisão e recriação, ajustes e correções (CHESBROUGH, 2006; CLARK, WHEELWRIGHT, 1993).

Dessa forma, na perspectiva econômica neoschumpeteriana, a inovação é uma estratégia competitiva, pela qual a empresa cria valor e busca ter maior competitividade no mercado, e também aumentar o seu *market share*, funcionando como ferramenta de alavancagem para a sociedade que a utiliza. Assim, a inovação é uma estrutura cobrindo a busca pelo equilíbrio e crescimento, ao passo que quebra paradigmas ao dinamizar, encurtando ciclos de produtos e econômicos (SANTOS; ZILBER; TOLEDO, 2011; DOSI; NELSON; WINTER, 2000).

Para Thongsri e Chang (2019), a perspectiva econômica captura a primeira categoria da inovação. Para os autores há ainda uma segunda categoria, a qual contempla o comportamento inovador do trabalho, que surge do capital humano como o reconhecimento de problemas e geração de ideias, sendo necessário para o comportamento inovador: ambiente propício e funcionários capazes com habilidades, conhecimento e ideias criativas. Para os autores, esse tipo de funcionário tornar-se a “[...] *key resources for organizations*”, devendo a empresa incentivar a identificação, valorização e o compartilhamento de conhecimento entre funcionários (horizontal e verticalmente) a fim de manter sua vantagem competitiva da inovação e angariar benefícios perante os governos.

Nesse sentido, a inovação exercer grande impacto no chamado ciclo de vida do produto, composto de quatro etapas desenvolvimento, crescimento, maturidade e declínio (KOTLER; KELLER, 2006). A imagem 3 ilustra o ciclo de vida do produto.

Imagem 3 – Ciclo de vida do produto.



Fonte: Elaborado pelos autores (2021), adaptado de Kotler e Keller (2006).

As quatro fases do ciclo de vida do produto foram definidas partindo-se das premissas que: i) os produtos têm vida limitada; ii) as vendas dos produtos passam por estágios distintos, cada um deles, com desafios, oportunidades e problemas diferentes para as empresas; iii) os lucros oscilam nos diferentes estágios do ciclo de vida do produto; e iv) os produtos necessitam de diferentes estratégias de produção, financeira, marketing, compras e recursos humanos de acordo com cada estágio do seu ciclo de vida (KOTLER; KELLER, 2006).

Kotler e Keller (2006) ressaltam ainda que existem no mercado cinco tipos de consumidores: i) inovadores, ii) adotantes imediatos, iii) maioria imediata, iv) maioria tardia e, v) retardatários. Dentre esses, os mais propensos a potencializarem o processo inovativo são os consumidores do tipo inovadores (extravagantes e dispostos a assumirem mais riscos na compra de um produto até então desconhecido) e os consumidores adotantes imediatos (alto poder de influência para os demais consumidores). Tais consumidores se concentram mais nas fases de crescimento do ciclo de vida do produto, repercutindo de altos picos de vendas.

Nesse sentido, o processo inovativo impacta diretamente na fase maturidade e declínio do produto, encurtando-os, à medida que rapidamente um novo produto, melhorado ou novo, que substitui na totalidade o produto existente. Exatamente esse aspecto cria um dinamismo na economia sendo uma força motriz capaz de alterar, além do tempo de duração das fases do ciclo do produto, a estrutura organizacional das corporações, que tem que se adaptar constantemente a novos cenários gerados pela inovação (DOSI; NELSON; WINTER, 2000; PENROSE, 1959). Nesse último caso, a inovação é entendida como resposta a questões organizacionais, capazes de transformar recursos tangíveis e intangíveis em vantagem competitiva.

Barbieri (2010) destaca que não é qualquer inovação que confere o *status* de empresa inovadora e propõem uma atualização do que se entende como empresa inovadora, aliando ao fator inovação o benefício positivo no que tange ao meio ambiente relacionado a ela e as demais empresas existentes, à sociedade, e logicamente ao meio ambiente, pois a terminologia inovar por si só pode ser vista como o oposto a sustentabilidade, por isso a proposta de não só pensar empresas inovadoras, mas sustentavelmente inovadoras.

Ressalta-se que, devido ao dinamismo gerado pela inovação e a alavancagem no desenvolvimento do país que a exerce, o relatório de competitividade global 2016-2017 do Fórum Econômico Mundial elencou a capacidade e o compromisso com a inovação como um dos doze pilares para a competitividade de uma nação (SCHWAB, 2016; SAMPAIO, 2011).

Para Stiegler (1998) o que os países têm tentado realizar, diante da necessidade de inovação para obtenção de destaque competitivo, é a criação de uma interação, um *link*, entre os avanços tecnológicos via inovação em harmonia com estruturas sociais existentes, incluído nessa estrutura: a cultura, os costumes, o *roll* normativo que possa ser correlato ao processo inovativo, assim como a produção do produto, fruto do processo inovativo. Assim, a inovação em si é mais do que conferir avanços tecnológicos, mas consiste em realizar avanços tecnológicos os quais sejam compatíveis, ou que procedam uma melhora no ambiente social/institucional que se usa da inovação.

Assim sendo, para Stiegler (1998) as nações mediante o nível de risco que estão dispostas a assumir, estipulam regras para, de certa forma, limitar o fator risco ligado ao aspecto do indeterminismo da inovação, entretanto o excesso de regras nesse jogo pode impedir real execução do processo inovador, ou seja, deve-se haver um controle que avalie os riscos, sem engessar ou para o processo inovador.

4 O COMPLIANCE ENTRA EM JOGO

Segundo Neves (2018, p. 123) o *compliance* é parte integrante do sistema de Governança Corporativa (GC), ressaltando que o *compliance* extrapola os temas doutrinários de gestão de empresa, abordando normativos e regulações de órgão, e entidades interessadas na boa gestão, atuação ética e de conformidade, também tratados pela GC, estabelecendo uma relação com a área jurídica de direito penal, administrativo, empresarial tributário, civil e consumidor perante a responsabilização de atos, fatos e condutas.

Conforme Carvalho (2002) e Correia e Amaral (2006), o sistema de GC visa principalmente dirimir os conflitos de agência o qual se caracteriza quando “[...] ambas as partes da relação são maximizadoras de utilidade, há boas razões para se acreditar que o agente não agirá sempre no melhor interesse do principal” (JENSEN; MECKLING, 1976, p. 308).

O *compliance* surgiu como uma necessidade primária das instituições financeiras de assegurar seus procedimentos e conformidade com normativos, além de uma forma de manutenção positiva da sua imagem perante a sociedade. Em consequência, outros setores passaram a adotar do *Compliance* pois perceberam que tais práticas sinalizam um tipo de ‘mandato ético’, com o qual poderiam prevenir, detectar e responsabilizar desvios de conduta e problemas jurídicos nas relações dos proprietários e administradores com os stakeholders (BIELGELMAN, 2008).

A implantação de práticas de *compliance* com a devida atuação do seu representante visa a redução do chamado ‘risco de *compliance*’, o qual se expressa pelo risco que a empresa corre de sofrer sanções, perda financeira ou de reputação devido ao descumprimento de leis, regulamentações e códigos de conduta internos e externos à organização (COIMBRA; MANZI, 2010, ETHICS RESOURCE CENTER, 2007).

Além de atuar na prevenção de condutas irregulares, a Price Water House Coopers (2002) ressalta que a assimilação da cultura do *compliance* e a revisão dos normativos tendem a minimizar os riscos, erros e reduz a necessidade de retrabalho. Entretanto, Argenti (2006) destaca que para o sucesso da cultura, implantação, assimilação e percepção dos benefícios

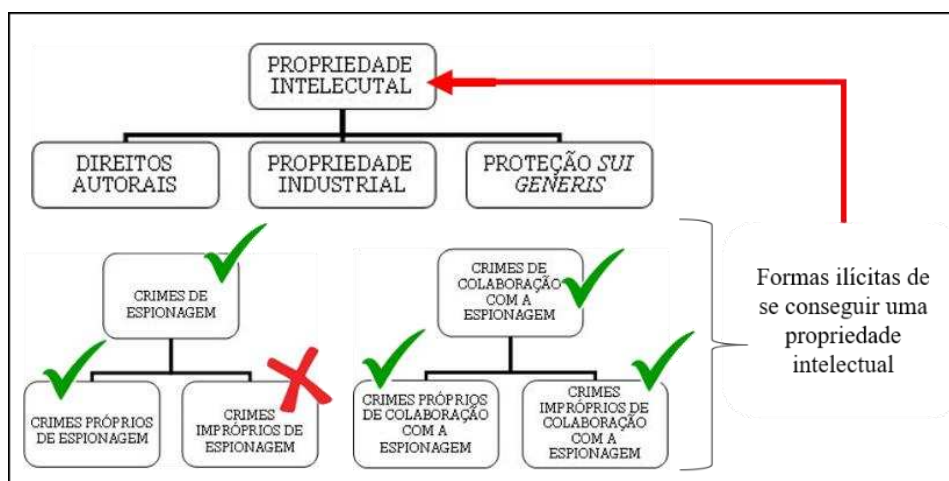
provenientes das práticas de *compliance* na entidade faz-se necessário o envolvimento da alta administração das empresas.

Dessa forma, pode-se entender o *compliance* no mesmo sentido dos termos “estar de acordo”, ou “em conformidade”, ou “em *compliance*” com as leis, com normas internas, regras de conduta, cultura organizacional e social (CARVALHO *et al.*, 2019).

Diante da influência da alta gestão da organização sobre a conduta e a ética dos colaboradores, em 2002, o Novo Código Civil, em seu art. 1.011 fez menção ao perfil ideal dos administradores de empresas: “[...] o administrador da sociedade deverá ter, no exercício de suas funções, o cuidado e a diligência que todo homem ativo e probo costuma empregar na administração de seus próprios negócios.” (BRASIL, 2002).

No que tange ao processo de inovação o *compliance* surge como limitador, ou até mesmo um estabelecimento de regras mínimas de conduta ética, moral, teóricas e jurídicas que devem ser abordadas e observadas durante o processo de inovação, conforme pontuador por Stiegler (1998), a fim de tanto proteger a empresa e seus funcionários inovadores, assim como garantir que durante o processo de inovação, a empresa e seus funcionários não irão ultrapassar limites em prol de alcançar a vantagem competitiva (propriedade intelectual) que espera. Dessa forma a imagem 4 ilustra aspectos ilícitos (espionagem) que podem ocorrer na criação de propriedade intelectual, que conforme a legislação brasileira, contempla os direitos autorais, a propriedade industrial e a proteção *sui generis* (de ativos inovadores).

Imagem 4 – Tipos de propriedade intelectual e tipos de crime de espionagem.



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Dentre as formas ilícitas de obter propriedade intelectual tem-se os crimes de espionagem e os de colaboração com a espionagem. Os crimes impróprios de espionagem não resultam em propriedade intelectual, pois sua natureza é de foro íntimo, pessoal (BRASIL, 1988). A proteção legítima da proteção à propriedade industrial consta no inciso XXIX do art. 5º da Constituição Federal de 1988:

XXIX - a lei assegurará aos autores de inventos industriais privilégio temporário para sua utilização, bem como proteção às criações industriais, à propriedade das marcas, aos nomes de empresas e a outros signos distintivos, tendo em vista o interesse social e o desenvolvimento tecnológico e econômico do País (BRASIL, 1988)

Além da conformidade em relação a originalidade da inovação, sem ocorrência de qualquer tipo de espionagem para a obtenção de uma propriedade intelectual, o quadro 1 apresenta alguns normativos que quando seguidos conferem a empresa um risco de *compliance* menor, exatamente por conduzir suas ações empresariais em conformidade com premissas legais, afora as premissas teóricas, sociais e éticas.

Quadro 1 – Leis para o *compliance*, aplicáveis ao processo produtivo e de inovação

Normativo	O que diz
Lei nº 6.938 de 1981	Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação e dá outras providências
Constituição Federal de 1988 (inciso XXIX, do art. 5º)	Trata da proteção à propriedade industrial
Lei Federal nº. 9.279 de 1996	Regula os direitos oriundos da propriedade intelectual
Lei 9.605 de 1998 – Lei dos Crimes Ambientais	Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente e dá outras providências
Lei 9.974 de 2000	Regulamenta a obrigatoriedade do recolhimento das embalagens pelas empresas produtoras e comercializadoras de agrotóxicos
Lei nº 10.406 de 2002 – Novo Código Civil	Aborda e seu art. 1.011 a conduta e postura ética esperada dos administradores de empresas
Decreto nº 4.074 de 2002, que altera a Lei nº 7.802 de 1989 – Lei dos Agrotóxicos	Dispõe sobre a pesquisa, a experimentação, a produção, a embalagem e rotulagem, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins, e dá outras providências.
Resolução nº 334 de 2003 do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA)	Dispõe sobre os procedimentos de licenciamento ambiental de estabelecimentos destinados ao recebimento de embalagens vazias de agrotóxicos
Lei nº 11.445 de 2007	Política Nacional de Saneamento Básico: regulamenta sobre todos os setores do saneamento (drenagem urbana, abastecimento de água, esgotamento sanitário e resíduos sólidos);
Lei nº 11.794 de 2008	Uso de animais no desenvolvimento de produtos, e para ensino.
Lei nº 12.305 de 2010	Regras para o tratamento de resíduos e para implantação da Gestão Integrada do Lixo.

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

No Brasil no que tange ao uso de animais para desenvolvimento de produtos existe a Lei nº 11.794 de 2008 (Lei Arouca) a qual foi elaborada em obediência aos princípios “*replace*” e “*reduce*”, e expressa em seu texto legal: i) proibição de reuso de animais após ter finalizado e obtido o objetivo da pesquisa (art. 14, § 8º); ii) exigência de autorização específica da Comissão de Ética no Uso de Animais (CEUA) para fazer testes ou experimentos em animais (artigo 14, § 5º e 6º); iii) indicar a utilização de sedação em espécies de animais cujo os experimentos a que estão sendo sujeitos lhe causem dor ou angústia (art. 14, § 5º e 6º); iv) restringir a realização de procedimentos altamente agressivos (art. 15); v) sugere que seja realizado o sacrifício do animal (com método adequado a espécie do animal) quando for necessário (art. 14, §1º) (BRASIL, 2008; GUIMARÃES; FREIRE; MENEZES, 2016).

É importante destacar que o *compliance* está presente em diferentes fases e formas dentro do ambiente empresarial, pois desde o início com a formalização correta, passando pelo devido registro comercial, com os alvarás até regras de conformidade mais complexas, envolvendo a conduta dos agentes em um comportamento e conduta ética e moral na condução das ações da empresa.

5 PODE HAVER INOVAÇÃO AO MESMO TEMPO QUE COMPLIANCE?

A obra de Latour (2000) agrega a teoria do processo de inovação, pois o conecta diretamente como uma estratégia de *marketing* das empresas, além de considerar partes importantes nessa estratégia que são necessárias aos agentes econômicos. Nessa percepção, as empresas que almejam serem conhecidas como inovadoras devem observar, analisar e controlar (no que é possível) o processo de inovação mediante identificação e reconhecimento do contexto social no qual está inserida, ou almeja se inserir em seu *market share*. Assim, as empresas devem se adaptar, e por conseguinte o seu processo inovativo, mediante o contexto social, pois o produto/serviço oriundo da inovação tendem a se fundir, ou seja, não basta criar um produto inovador, mas cria-lo seguindo as regras do jogo (*compliance*) (LATOUR, 1994).

É nesse momento, onde se trata das regras do jogo que o *compliance* se destaca, visto que se devidamente implantado na empresa, identifica quais são as regras que a empresa está se submetendo, seja no ambiente que realiza seu processo produtivo, ou no ambiente que quer ser inserir, levando seus produtos/serviços além-fronteiras internas ou externas.

O processo de inovação tem sido alvo crescente de questionamentos, que em determinadas culturas e contextos, ensejam um enrijecimento da forma que o processo inovativo pode ocorrer, ou ainda, exigindo características específicas que o produto oriundo deve conter. Esse é o caso das perspectivas ambientalista e da teoria do risco para os quais o processo de inovação é prejudicial ao meio ambiente, pois está pautado na premissa de que quanto mais ariscado melhor. Entretanto, Stiegler (1998) ressalta que não se pode ver os fatos pela lupa dos extremos, pois pode-se incorrer em frustrar o processo inovativo quando se ataca diretamente o seu indeterminismo.

A ascensão do tema sustentabilidade e preocupação com o meio ambiente choca-se diretamente com uma consequência do processo inovativo que altera o ciclo de vida dos produtos, encurtando-o: a descartabilidade dos bens, devido uma maior existência de bens de consumo duráveis e semiduráveis (BARBIERI *et al*, 2010; BARBIERI, 2003).

Entretanto, da mesma forma que a inovação prediz o uso do conhecimento que resulta em produtos/serviços novos ou melhorados, a mesma inovação que gera a descartabilidade excessiva atual, poder ter as chaves para uma solução dessa problemática, se as empresas aliarem aos seus processos inovadores, os conceitos de sustentabilidade, produzindo ainda produtos/serviços novos ou melhorados, mas que possam retornar mais vezes ao ciclo produtivo após a fase de declínio.

Para tanto, não se pode apenas ver os aspectos negativos oriundos do uso inovador do conhecimento, como pontuam Rogers, Yin e Hoffman (2000) ao destacarem que um dos aspectos positivos do processo inovativo é a cultura do conhecimento, da sua transferência, no caso da inovação aberta. Tal processo pode impactar no desenvolvimento econômico com a geração de empresas em países que se alinhem com as características inovadoras e estejam mais dispostas a assumirem riscos em um sistema de produção inovador ou pela produção de produtos inovadores.

Rogers, Yin e Hoffman (2000) também sugerem que o uso do conhecimento para haver a inovação fomenta a pesquisa, fato esse já observado em países como China, Alemanha, que aderiram ao *industry 4.0*. Já nos Estados Unidos, as universidades cujas pesquisas têm se mostrado mais efetivas na transferência do conhecimento apresentam um aumento no salário dos funcionários, maior número de pessoas envolvidas com o licenciamento de tecnologias, e um volume maior de capital disponibilizado para as pesquisas, seja por meio de doações, contratos, parcerias, financiamentos públicos via maior apoio governamental (ARBIX *et al.*, 2018, BREZNITZ, 2014).

Ressalte-se a conexão da inovação com o conhecimento, pois é a partir do conhecimento e de pessoas com habilidades criativas e fazer um novo uso do conhecimento existente na geração de produtos e serviços novos ou melhorados. Há também o processo de inovação, fase laboratorial ou de desenvolvimento, surge o protótipo que parte, segundo Bozeman (2000), da fase “*research-related*” para a fase “*production-related*”. É nessa segunda fase que pode ocorrer a transferência de tecnologia (RIBEIRO; VASCONCELLOS, 2019).

Nesse momento, a transferência pode ocorrer tanto de um laboratório universitário para uma multinacional, como de um centro de pesquisa de uma subsidiária para outra subsidiária (a qual irá realizar a produção desse protótipo), como de centro de pesquisa para uma *startup*, ou unicórnio, dentre tantas outras possibilidades, considerando a estratégia e as políticas institucionais para propriedade intelectual (SECUNDO; DE BEER; PASSIANTE, 2016).

É nesse fase que a empresa que visa extrapolar suas fronteiras e tem que analisar os normativos e contextos existentes no ambiente que irá, ou desenvolver sua pesquisa até seu

protótipo, ou se essa pesquisa será feita em outro local diferente daquele onde está instalada, devido a restrições legais (tanto à pesquisa, como trabalhistas e ambientais), o que caracteriza um ambiente de *compliance* mais rígido, o qual a empresa deve avaliar o nível de interferência que pode exercer tanto na fase de desenvolvimento como na etapa produtiva.

Há, então, de se avaliar também se a empresa está inserida ou pretende se inserir em um ambiente mais regrado para a realização de pesquisas, incluindo experimentos que façam uso de animais ou que possam causar danos ao meio ambiente, e se este regramento coaduna a uma maior fiscalização a qual efetiva as regras estipuladas para se desenvolver ou lançar no mercado um produto inovador.

Porter *et al* (2011) apresentam três possibilidades para realizar estas avaliações: i) via métodos diretos, através da coleta da opiniões de especialistas, e/ou da realização de análises de séries temporais, extrapolação de tendências (curvas de crescimento, ciclos de vida e outros); ii) via métodos baseados em correlação, com a análise de cenários, indicadores *lead-lag* (causa-efeito) e realização de analogias; iii) via métodos estruturais, com aplicação de modelos de causalidade, regressões, simulações, árvore de relevância, dentre outros.

Novamente, manter-se em conformidade (*compliance*) com as regras do ambiente podem implicar aumentos nos custos envolvidos nas fases de desenvolvimento, afinal, a proposta de avaliação de tecnologias muitas vezes é complexa a serem realizadas, podendo inclusive inviabilizar, em um ambiente onde as partes envolvidas detêm poucos recursos, ou restrições ao crédito, ou até mesmo um sistema financeiro ou de mercado de capitais não amadurecido (RIBEIRO; VASCONCELLOS, 2019; DIAS; PORTO, 2014).

Ademais, há de se ponderar se em ambiente inovativos de *open innovation* com baixo rigor de *compliance*, podem implicar risco para registro de patentes de um portfólio ou produto, necessitando que a empresa realize maiores gastos para compensar o ambiente de baixa exigência de *compliance*, ou em um outro extremo, ambiente com baixo rigor de *compliance* podem atrair empresas com propostas de pesquisas muito ousadas, ou até envolvidas com ilícitudes, ou com potencial nocivo às pessoas e ao meio ambiente, seja pela forma produtiva, ou pela forma que extrai e adquire seus insumos (RIBEIRO; VASCONCELLOS, 2019; DIAS, PORTO, 2014).

Outro ponto em questão, acerca do processo inovativo e do fluxo de conhecimento, encontra-se nas leis e normas trabalhistas a serem seguidas, pois há países com regras trabalhistas rígidas, nos quais os trabalhadores têm muito poder de barganha e direitos que os protegem mediante a periculosidade, intensidade, exposição, e regras de jornada, como no caso brasileiro, que podem ser impeditivas de transformar um protótipo em produto possível de produção. No outro extremo, existem países como a China onde há uma flexibilidade nas regras trabalhistas, sendo a negociação *topdown* onde a vontade do empresário prevalece, não possuindo os trabalhadores muitos direitos, o que viabiliza a produção massiva, e menores custos (RIBEIRO; SALLES-FILHO; BIN, 2015; DIAS; PORTO, 2014).

Outro aspecto que pode dificultar que o processo inovativo esteja em *compliance* é a inexistência no ambiente de ferramentas eficientes, e apropriadas segundo as normas do país tanto para a realização de avaliações tecnológicas, quanto para a produção do protótipo. Esse fato pode impedir que sejam realizadas transferências de tecnologias e a negociação de patentes, pois se não há como operacionalizar, não há sentido em transferir a tecnologia, fato que gera impactos no desenvolvimento econômico da sociedade, assim como o estímulo a pesquisa, e ao fluxo de conhecimento (RIBEIRO; SALLES-FILHO; BIN, 2015).

Segundo Thongsri e Chang (2019, p.2) a atuação do governo é essencial no processo de inovação, pois pode “[...] *promote the upgrading of skills, human resources, or basic knowledge in firms, which can ease pressure on firms that have lost competitive advantage*”, além de ser um fator exógeno para o desenvolvimento da competitividade. Os autores pontuam ainda que o fomento estatal pode ser fator de alavancagem no processo de inovação nacional,

principalmente em econômicas em transição “[...] when they set the stage for positive relationships with officers, which can have a strong effect on market and firm performance”.

O aspecto de insegurança jurídica aponta que em nações com a presença de um ambiente de instabilidade política, os laços políticos que outrora poderiam gerar benefícios, podem vir a gerar custos para a empresa, impedindo que estas atuem em ações inovadoras (THONGSRI; CHANG, 2019; CARVALHO *et al*, 2019).

A fim de evitar a perda de poder mediante ambiente político instável, os agentes envolvidos podem incorrer em risco de *compliance*, e majorar potencialmente os custos provenientes de atuar em desconformidade com as leis (alvarás, licenças), ou até incorrer em comportamento ilícito, um dos aspectos que compõem o risco de *compliance*, o que enseja a corrupção dos agentes para manter sua posição privilegiada.

6 CONCLUSÕES

Mediante as discussões apresentadas este ensaio alcançou seu objetivo geral de analisar a coexistência da necessidade do *compliance* e do processo de inovação pelas empresas, e em que pontos são um entrave uma para a outra, pois pode-se confrontar o processo inovativo, almejado pelas empresas, o qual se utiliza da transferência e do fluxo de conhecimento, com a necessidade que as nações, governos e *stakeholder* têm do *compliance*, a fim de reduzir riscos.

Pode-se concluir que a inovação tem sido desejada por empresas diversas como vantagem competitiva que lhes conferirá poder perante os demais *players*. Nesse sentido, a teoria do conhecimento apresentada alicerça o pano de fundo propício para o processo inovativo, o qual tem como matéria prima o próprio conhecimento.

A inovação apresenta-se como fonte de competitividade e um meio das empresas criarem demandas ou atenderem de forma melhorada as demandas existentes. Entretanto, o efeito positivo da inovação é curto, necessitando que haja uma quantidade sistêmica de inovações capazes para que a empresa se mantenha em um patamar de agente inovador em relação aos demais *players*.

Acrescenta-se também que as empresas podem optar por ultrapassar suas fronteiras para realizar processos inovativos, visando escapar de aspectos limitadores que seu ambiente exige, assim como pode precisar produzir o protótipo do produto oriundo do processo inovativo em uma localidade específica, ou diversa de onde a matriz da empresa está localizada, a fim de reduzir custos produtivos, assim como incorrer em menores riscos de *compliance*, ou ter acesso a um fluxo de conhecimento inexistente em seu atual ambiente, ou ter acesso a transferência de tecnologia que incremente seus processos produtivos, ou em localidades que ofereçam melhores parcerias para acesso ao conhecimento ou desenvolvimento de pesquisas ou realização de experiências.

Também pode-se concluir, que a teoria do fluxo de conhecimento em conjunto com a inovação propicia uma necessidade de identificar os tipos de conhecimento existentes dentro da organização, assim como identificar as pessoas as quais detém esse conhecimento. Tal necessidade é justificada pela busca das empresas na internalização desse conhecimento, promovendo o fluxo deste conhecimento entre os diversos funcionários em diversos níveis hierárquicos da organização.

Nesse sentido, e a fim de não perder um ativo intangível de difícil mensuração e controle, os gestores devem criar mecanismos eficientes de valorização destes funcionários para que não os percam para outros *players*, ou até mesmo subjuguem a influência do conhecimento desses funcionários no andamento das atividades normais e operacionais da empresa.

Como contribuição teórica, esse estudo aponta que as diversas perspectivas para explicar o crescimento das corporações, além das fronteiras do seu país, não são necessariamente opostas, mas sim complementares, sendo que a empresa pode optar pela internacionalização, motivada inicialmente para ser manter ou criar competitividade perante os demais *players*, potencializando esse motivo basilar pela análise dos custos de transação

envolvidos, das possibilidades de acesso à transferência de conhecimento e tecnologias, assim como a um ferramental necessário a qual não detém em sua original localidade, além de estabelecer poder e domínio perante os demais *players* por meio do aumento do seu *market share* que pode ensejar em maiores ganhos e alcance de público consumidor mais sensível a compra do produto/serviço ofertado.

Como contribuição gerencial, o presente ensaio pontua aspectos que os gestores devem considerar quando inseridos em uma empresa inovadora ou que quer ser inovadora. Além de reforçar, que apesar de parecerem opostos, a inovação e o *compliance* precisam coexistir dentro da empresa, a fim de gerar dados de controle e monitoramento do processo inovativo, assim como reduzir os riscos que a empresa pode incorrer quando dentro de um processo inovativo.

Outro fator é apontar que empresas em *compliance* podem ter acesso mais fácil a transferência de conhecimento oriundo de instituição de pesquisa pública, assim como maior facilidade de acesso a financiamentos setoriais promovidos pelo governo. Ou seja, de início, o *compliance* pode ser um entrave, mas de forma mais realista a coexistência do *compliance* com a inovação cria um ambiente de segurança legal, social, cultural entre os *players* envolvidos, favorecendo a transferência e fluxo de conhecimento necessários para a inovação.

Além disso, salienta-se que os gestores devem conduzir seus processos inovativos para o uso de conhecimento, ou geração de conhecimento capaz de propor protótipos de produtos e serviços que atendam as atuais preocupações da sociedade com a sustentabilidade, e com o meio ambiente, demonstrando que a inovação não é um vilão, mas pode ser a chave para a solução de problemas atuais, que a própria inovação pode ter dado início.

O cenário atual, vivenciado desde meados de 2019, expôs a necessidade de que a gestão das empresas, assim como as legislações dos governos - como representantes das políticas dos órgãos reguladores - tenham dispositivos que flexibilizem a necessidade e o rigor do *compliance*, mantendo-o em um nível aceitável, mas ainda seguro. Dessa forma, pode-se permitir que em situações extremas, a adoção de um programa, sistema de *compliance* rígido não impossibilite o avanço científico e inovador. Destaque-se que esse tipo de protocolo de flexibilização, por si só representa uma medida preventiva, protegendo o programa/sistema de *compliance* de si mesmo.

Apesar das contribuições, este trabalho possui limitações por se tratar de um estudo qualitativo com base na revisão bibliográfica correlata ao tema, entretanto o fato de ser um trabalho de natureza qualitativa cria bases conceituais e questionamentos capazes de gerar ideias de pesquisa que abordem aspectos quantitativos a fim de investigar empiricamente as teorias e análises aqui feitas.

Por fim, sugere-se que estudos futuros busquem testar empiricamente se ambiente com baixo rigor de *compliance* conseguem melhores desempenhos econômicos oriundos do processo de inovação mediante a transferência e fluxo de conhecimento, assim como se ambientes com baixo rigor de *compliance* são mais propícios para o modelo *open innovation*, ou se a falta de *enforcement* legal desses ambientes potencializa o modelo de inovação fechada.

REFERÊNCIAS

ARBIX, G. *et al.* Made in China 2025 e Industrie 4.0 A difícil transição chinesa do catching up à economia puxada pela inovação. **Tempo Social**, revista de sociologia da USP, v. 30, n. 3, dez, 2018.

ARGENTI, P. A. **Comunicação Empresarial: a construção da identidade, imagem e reputação.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BARBIERI, J. C. *et al.* Metodologia para identificação dos fatores organizacionais constitutivos de um meio inovador efetivo: Aplicação em três casos. *In: Anais* [10th LatinAmerican Seminar of Technology Management ALTEC: Knowledge, Innovation and Competitiveness: Challenges from Globalization]. México, 2003.

- BARBIERI, J. C. Organizações inovadoras sustentáveis. In: BARBIERI, J. C.; SIMANTOB, M. **Organizações inovadoras sustentáveis: uma reflexão sobre o futuro das organizações.** São Paulo, Atlas, 2007.
- BARBIERI, J. C. *et al.* Inovação e sustentabilidade: novos modelos e proposições. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 2, p. 146-154, 2010.
- BIELGELMAN, M. T. **Building a world-class compliance program.** Hoboken, NJ: John Wiley, 2008.
- BOZEMAN, B. Technology transfer and public policy: a review of research and theory. **Research Policy**, v.29, n.1, p. 627-655, 2000.
- BRASIL. **Lei nº 9.605 de 12 de fevereiro de 1998.** Dispõe sobre as sanções penais e administrativas derivadas de condutas e atividades lesivas ao meio ambiente, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19605.htm. Acesso em: 07 de dez. de 2019.
- BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Código civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm. Acesso em: 07 de dez. de 2019
- BRASIL. **Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004.** Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 2004. Disponível em: <http://goo.gl/h8WAw>. Acesso em: 07 de dez. de 2019.
- BRASIL. **Lei nº 11.794, de 8 de outubro de 2008.** Regulamenta o inciso VII do § 1o do art. 225 da Constituição Federal. Diário Oficial da União, Brasília, 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/11794.htm. Acesso em: 07 de dez. de 2019.
- BRASIL. **Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010.** Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm. Acesso em: 07 de dez. de 2019.
- BRASIL. **Projeto de Lei no 2.177 de 2011.** Institui o Código Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação. Brasília: Câmara dos Deputados, 2011. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=518068> Acesso em: 07 dez. 2019.
- BRASIL. **Lei no 13.243, de 11 de janeiro de 2016.** Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera leis e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 2016. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm. Acesso em: 07 dez. 2019.
- BREZNITZ, D.; MURPHREE, M. **Run of the red queen: government, innovation, globalization, and economic growth in China.** New Haven: Yale University Press, 2011.
- BUCKLEY, P.; CASSON, M. Models of the Multinational Enterprise. **Journal of International Business Studies**, v.29, n.1, p.21-44, 1998.
- CAMPOS, M. M. S.; CHIARINI, T. Incerteza e não ergodicidade: crítica aos neoclássicos. *Revista de Economia Política*, v. 34, n. 2, p. 294-316, 2014.
- CARVALHO, A. G. Governança Corporativa no Brasil em Perspectiva. **Revista de Administração**, v. 37, n. 3, p. 19-32, 2002.
- CARVALHO, *et al.* (Org.) Manual de compliance. Rio de Janeiro: Forense, 2019.
- CHESBROUGH, H.W. **Open Innovation: The new imperative for creating and profiting From.** Harvard Business, 2006.

- CLARK, K. B.; WHEELWRIGHT, S. C. **Managing new product and process development: text and cases**. New York: The Free Press, 1993.
- COIMBRA, M. A.; MANZI, V. A. **Manual de Compliance**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- CORREIA, L.; AMARAL, H. Reflexão sobre as funções da governança corporativa . **REGE Revista de Gestão**, v. 13, n. 1, p. 43-55, 2006.
- DIAS, A. A.; PORTO, G. S. Como a USP transfere tecnologia? **Organizações & Sociedade**, v.21, n.70, p.489-507, 2014.
- DIENG-KUNTZ, R. Corporate semantic webs. In: SCHWARTZ, D. (Ed.). **Encyclopedia of knowledge management**. Hershey: Idea Group Publishing, 2006.
- DOSI, G.; NELSON, R.; WINTER, S. G. Introduction: the nature and dynamics of organizational capabilities. *In:_____*. Nature & dynamics of organizational capabilities. New York: Oxford University Press, 2000. p. 1-22.
- DRUCKER, P. F. **A Administração na próxima sociedade**. 3ª. Edição. São Paulo: Nobel, 2003.
- DUNNING, J. H. Toward an eclectic theory of international production: some empirical tests. **Journal of International Business Studies**, v. 11, n. 1, p. 9-31, 1980.
- ETHICS RESOURCE CENTER. **Leading corporate integrity: defining the role of the chief ethics & compliance officer (CECO)**. Washington: ERC, 2007.
- FREEMAN, C. **Technology policy and economic performance**. Londres: PinterPublishers London and New York, 1987.
- FREEMAN, C.; SOETE, L. **A economia da inovação industrial**. Campinas, SP: Unicamp, 2008.
- GLOET, M.; TERZIOVSKI, M. Exploring the relationship between knowledge management practices and innovation performance. **Journal of Manufacturing Technology Management**, v. 15, n. 5, p. 402-409, 2004.
- HYMER, S. The efficiency (contradictions) of multinational corporations. **American Economic Review**, v. 60, p. 441-448, 1970.
- JENSEN, M.; MECKLING, W. Theory of the firm: managerial behavior, agency cost, and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.
- KOGUT, B.; ZANDER, U. Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. **Journal of International Business Studies**, v. 5, n.1, p. 516-529, 2003.
- KOGUT, B.; ZANDER, U. Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation. **Journal of International Business Studies**, v. 24, p. 625-645, 1993.
- KOTLER, P., KELLER, K. **Administração de Marketing**, 12 edição, São Paulo: Pearson Prentine Hall, 2006.
- LATOUR, B. **Ciência em ação**. São Paulo, Unesp, 2000.
- LATOUR, B. **Jamais fomos modernos**, São Paulo, Ed. 34, 1994.
- MEDEIROS, C. A.integração produtiva: a experiência asiática e algumas referências para o Mercosul. *In: ALVAREZ, R.; BAUMANN, R.; WOHLERS, M. (Org.)*. **Integração produtiva: caminhos para o Mercosul**. Brasília: ABDI (Série Cadernos da Indústria ABDI, v. XVI), 2010.
- MINBAEVA, D. B. Knowledge Transfer in Multinational Corporations. **Management International Review**, v. 47, n. 4, p. 567-593, 2007.
- NEVES, E.C. **Compliance empresarial: o tom da liderança**. 3º Ed. São Paulo: Trevisan editora, 2018.
- NONAKA, I. The Knowledge-creating Company. **Harvard Business Review**, v.1, p. 162-171, 2007.
- NONAKA, I.; KONNO, N. The Concept of “Ba”: Building a Foundation for Knowledge Creation. **California Management Review**, v. 40, n. 3, p.40-54, 1998.

- NONAKA, I; TAKEUCHI, H. Criação de Conhecimento na Empresa. 12a. Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- OECDa. **The Oslo Manual: The Measurement of Scientific and Technical Activities**. Paris: OECD; Eurostat, 1997. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual-2018_9789264304604-en Acesso em: 07 dez. 2019.
- OECDb. **Manual de Oslo**. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. (3. ed.). Tradução da Financiadora de Estudos e Projetos. Paris: OCDE, 2005. Disponível em: <http://www.mct.gov.br>. Acesso em: 07 dez. 2019.
- OLIVEIRA JÚNIOR, M. M. **Gestão Estratégica do Conhecimento: Integrando Aprendizagem, Conhecimento e Competências**. São Paulo: Atlas, 2001.
- PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. 3. ed. Oxford: Oxford UK, 1959.
- PORTER, A. L. *et al.* **Forecasting and Management of Technology**. John Wiley & Sons, 2011.
- PRICE WATER HOUSE COOPERS. **The future for compliance: Best practice and delivering value**. UK: Price water house Coopers, 2002.
- RIBEIRO, A. T. V. B.; VASCONCELLOS, E. P. **Future Studies Research Journal**, v.11, n.2, p. 144 – 161, 2019.
- RIBEIRO, V.; SALLES-FILHO, S.; BIN, A. Gestão de institutos públicos de pesquisa no Brasil: limites do modelo jurídico. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 3, p. 595-614, 2015.
- ROGERS, E.; YIN, J.; HOFFMANN, J. **Assessing the Effectiveness of Technology Transfer Offices at U.S. Research Universities**. Department of Communication and Journalism, University of New Mexico, 2000.
- SAMPAIO, M. A importância da inovação no desempenho dos processos de abertura de capital (ipo) ocorridos no Brasil na última década. **Future Studies Research Journal**, v. 3, n. 2, p. 121-144, 2011.
- SANTOS, M. A.; ZILBER, M. A.; TOLEDO, L. A. Um estudo sobre open innovation e sua relação com inovação e orientação para o mercado. **Future Studies Research Journal**, v. 3, n. 2, p. 193 – 219, 2011.
- SCHUMPETER, J.A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Abril, 1982.
- SCHWAB, K. **The Global Competitiveness Report**. World Economic Forum. 2016. Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf. Acesso em: 07 dez. 2019.
- SECUNDO, G.; DE BEER, C.; PASSIANTE, G. Measuring university technology transfer efficiency: a maturity level approach. **Measuring Business Excellence**, v.20, n.3, p. 4, 2016.
- SETZER, V. W. Dado, Informação, Conhecimento e Competência. In: SETZER, V. W. (Org). **Os Meios Eletrônicos e a Educação. Uma Visão Alternativa**. São Paulo: Escrituras, Coleção Ensaio Transversais, v. 10, 2001.
- STIEGLER, B. **Technics and time 1**, Stanford, Stanford University Press, 1998.
- THONGSRI, N.; CHANG, A.K.. Interactions Among Factors Influencing Product Innovation and Innovation Behaviour: Market Orientation, Managerial Ties, and Government Support. **Sustainability**, v.11, n. 2793, P.21-32, 2019.
- VASQUÉZ, R.; SANTOS, M. L.; ALVAREZ, L. I. Market orientation, innovation and competitive strategies in industrial firms. **Journal of Strategic Marketing**, v.9, n.1, p.69-90, 2001.
- VERNON, R. International investment in the product cycle. **Quarterly Journal of Economics**, v. 80, n.3, p. 190–207, 1966.
- ZHU, Z. Nonaka meets Giddens: A critique; Knowledge. **Management Research & Practice**, v.4, n.2, p.106 – 115, 2006.