

**Relação entre Folga Organizacional e Inovação em Empresas da BM&FBovespa**

**EDUARDO VINÍCIUS BASSI MURRO**  
*Universidade Federal do Paraná*

**GUILHERME BITTENCOURT TEIXEIRA**  
*Universidade Federal do Paraná*

**ILSE MARIA BEUREN**  
*Universidade Federal do Paraná*

**LUCIANO MÁRCIO SCHERER**  
*Universidade Federal do Paraná*

**GERLANDO AUGUSTO SAMPAIO FRANCO DE LIMA**  
*Universidade de São Paulo*

## **Relação entre Folga Organizacional e Inovação em Empresas da BM&FBovespa**

### **Resumo**

A folga organizacional, entendida como a existência de recursos potenciais e reais superiores às necessidades operacionais, permite que a organização se adapte às mudanças ambientais. Nesta concepção, a folga pode se configurar como um impulsionar do processo de inovação organizacional. Todavia, a relação dos diferentes tipos de folga organizacional com atividades de inovação é uma lacuna a ser pesquisada. O estudo objetiva identificar a relação da folga absorvida, inabsorvida e potencial com a inovação de empresas de setores membros do *ranking* setorial de inovação do Índice Brasil de Inovação (IBI) listadas na BM&FBovespa. Para tal, realizou-se pesquisa descritiva com abordagem quantitativa, utilizando-se de dados financeiros do período de 2010 a 2012. A amostra compreendeu 208 empresas listadas na BM&FBovespa classificadas como inovadoras segundo o Índice Brasil de Inovação. As informações relativas aos ativos intangíveis das empresas, utilizadas como métricas para medir a inovação, foram extraídas das Notas Explicativas; e os dados para calcular as medidas de folga organizacional foram coletados da base de dados da Economática®. Com a utilização do modelo de dados em painel, os resultados demonstraram uma relação significativa entre folga organizacional e inovação. As folgas potencial e absorvida impactaram de forma considerável e positivamente o processo inovador. Já a folga inabsorvida influenciou de maneira positiva, mas com impacto relativamente menor, em comparação às demais medidas. Conclui-se que os resultados apontam relação em maior grau da folga absorvida e da potencial e em menor grau da folga inabsorvida com a inovação das empresas no período, o que instiga novas pesquisas para encontrar possíveis explicações.

### **1 Introdução**

O ambiente operacional das organizações é influenciado por constantes avanços tecnológicos, por mudanças no perfil dos clientes, nos cenários econômicos e por pressões intensas dos concorrentes. Isso implica gestão dinâmica nas organizações e que o ambiente interno esteja em constante evolução para se moldar às exigências externas. Para assegurar a sua continuidade, as empresas precisam reagir satisfatoriamente às demandas e necessidades dos clientes, mas no outro extremo podem influenciar o ambiente em que estão inseridas, especialmente por meio da inovação (Slater & Narver, 1995; Hurley & Hult, 1998).

O ambiente dinâmico e competitivo exige das empresas investimentos em inovação. Segundo Schumpeter (1988), a inovação tem papel fundamental no desenvolvimento econômico, em que padrões de produção são alterados, proporcionando diferenciações entre as empresas. De acordo com a *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD, 2005), a inovação compreende investimentos relevantes, incluindo aquisição de ativos intangíveis com potencial rentabilidade a um período de tempo longínquo.

Entre os diversos meios de se verificar a inovação, neste estudo focalizam-se os registrados no ativo intangível das empresas. O inciso II, no § 1º, do art. 178, da Lei nº 6.404/1976, introduzido pela Lei nº 11.638/2007, estabelece que os ativos intangíveis sejam registrados no grupo do Ativo Não Circulante, no Balanço Patrimonial. O Pronunciamento Técnico CPC 04 R1 (CPC, 2010, p. 7), embasado no *International Accounting Standard (IAS) 38*, define “ativo intangível como ativo não monetário identificável sem substância física”.

Conforme destacado por Santos, Silva, Gallon e De Luca (2012, p. 200), “alguns estudos de autores estrangeiros (Rogers, 1998; Lev, 2001; Darroch & McNaughton, 2002; Edvinsson, Dvir, Roth & Pasher, 2004; Narvekar & Karuna, 2006; Mudambi, 2008), ao investigarem os temas ativo intangível e inovação, constataram haver certa afinidade entre ambos”. Os autores citam também estudos de autores brasileiros que apresentaram resultados

## Novas Perspectivas na Pesquisa Contábil

nesta mesma direção (Almeida, 2003; Teh, Kayo & Kimura, 2008; Tironi & Cruz, 2008; Colauto, Nascimento, Avelino & Bispo, 2009; Crisóstomo, 2009; Stoekicht & Soares, 2009).

Tironi e Cruz (2008) corroboram ao destacar a importância dos intangíveis na inovação das organizações, indicando uma relação proporcional entre inovação e investimentos em ativos intangíveis. Assim, “pode-se conjecturar que uma das principais motivações para o foco na inovação tecnológica parte do pressuposto de que empresas com forte caráter inovador teriam intensivos investimentos em ativos intangíveis, apresentando vantagens competitivas capazes de influenciar a geração de valor para a empresa” (Santos et al., 2012, p. 200).

É nesse contexto que emerge a relevância da folga organizacional nas empresas. Dentre as principais pesquisas já realizadas, verifica-se que a definição mais aceita para folga organizacional é a de Bourgeois III (1981, p. 30), parafraseada de Cyert e March (1963), como sendo “o ‘colchão’ de recursos potenciais e reais que faz com que as organizações possam se adaptar de forma satisfatória às inúmeras mudanças existentes ao meio em que está inserida, incluindo adaptações de estratégias perante o meio externo”. Para Child (1972), representa a margem ou o excesso (perante o nível satisfatório) que proporciona à coalizão dominante de uma entidade a adoção de estruturas conforme suas respectivas preferências.

O conceito de folga organizacional vem sendo aplicado para explicar fenômenos no contexto empresarial, como o processo de inovação. Investigar como diferentes tipos de folga organizacional podem se relacionar com atividades de inovação é necessário e relevante no âmbito empresarial (Nohria & Gulati, 1996). Yang, Wang e Cheng (2009) advertem que o excesso de recursos, sob a ótica gerencial, a partir de um dado momento nas empresas, pode deixar de ter impacto positivo em inovação, e assim minimizar o desempenho em inovação.

A folga organizacional pode configurar-se de diversas formas nas empresas, como inovação, P&D, recursos humanos, tomada de decisões, entre outros. Verifica-se um amplo campo de sua aplicabilidade nas entidades (Dallabona & Beuren, 2012). Poynter e White (1985) destacam que, no contexto das empresas multinacionais e suas respectivas subsidiárias, a folga organizacional contempla uma representativa importância, uma vez que é relacionada com a capacidade de inovar e criar novas formas de estratégia.

Dentre os diferentes tipos de folga organizacional abordados na literatura, o enfoque deste estudo está na folga de recursos financeiros, com destaque a três categorias específicas: folga absorvida, folga inabsorvida e folga potencial. A folga absorvida caracteriza-se por todos os recursos que em um determinado momento foram absorvidos por uma entidade, e que podem ser recuperados por meio do incremento na eficiência, como por exemplo, redução de custos que estavam elevados (Moses, 1992; Herold, Jayaraman & Narayanaswamy, 2006).

A folga inabsorvida, segundo Thomson e Millar (2001, p.66), “relaciona-se à folga líquida de recursos líquidos, podendo ser rapidamente alocada para melhorar a produtividade ou contribuir para o cumprimento de uma determinada meta”. A folga potencial, por sua vez, refere-se à capacidade de uma empresa em obter recursos extras do ambiente, ou seja, às habilidades em criar recursos extraordinários perante o ambiente da entidade, como por exemplo, capacidade de aumento de capital, empréstimo adicional ou investimento em ações no mercado (Bourgeois III & Singh, 1983; Moses, 1992; Cheng & Kesner, 1997).

Essas três medidas de folga organizacional podem ser relacionadas com a inovação, tanto de forma positiva como negativa (Nohria & Gulati, 1996). Por um lado, podem diminuir gastos adicionais com o processo de inovação e criar uma cultura de experimentos na organização. Todavia, a folga também pode representar uma força negativa para a inovação, ocasionando riscos aos negócios, tornando-se um problema de agentes organizacionais (Keegan & Turner, 2002; Tan & Peng, 2003; Yang et al., 2009; Huang & Chen, 2010).

Com base no exposto, este estudo aborda a seguinte questão de pesquisa: Qual a relação

da folga absorvida, inabsorvida e potencial com a inovação, esta última medida com base nos ativos intangíveis, de empresas de setores membros do *ranking* setorial de inovação do Índice Brasil de Inovação (IBI) listadas na BM&FBovespa? Assim, o estudo objetiva identificar a relação da folga absorvida, inabsorvida e potencial com a inovação de empresas de setores membros do *ranking* setorial de inovação do Índice Brasil de Inovação (IBI) listadas na BM&FBovespa.

A realização desta pesquisa justifica-se pela sua contribuição teórica, dada a escassez de estudos envolvendo essas variáveis em âmbito nacional. Folga organizacional e inovação têm sido objetos de estudo em maior representatividade internacionalmente (Damanpour, 1991; Zajac, Golden & Shortell, 1991; Nohria & Gulati 1996; Geiger & Cashen, 2002; Geiger & Makri, 2006; Herold, Jayaraman & Narayanaswamy, 2006; Huang & Chen, 2010; Chen, Yang & Lin, 2013), do que em âmbito nacional (Dieguez-Barreiro, Sousa & Paulista, 2011; Quintas & Beuren, 2011). Também não se identificaram estudos que utilizaram como métrica o ativo intangível para mensurar a inovação, e as possíveis relações com as medidas de folga.

O estudo contribui ainda ao aproximar aspectos da contabilidade financeira e gerencial, proporcionando maior conhecimento acerca do tema em questão. Justifica-se também pela relevância do tema para as organizações, uma vez que contribui para uma possível criação de vantagem competitiva. Ressalta-se o aumento de estudos sobre o ativo intangível no meio acadêmico e corporativo, principalmente devido ao cenário de convergência aos padrões internacionais de contabilidade, sustentado pelas Leis nº 11.638/2007 e nº 11.941/2009, e pelo Pronunciamento Técnico 04 – Ativos Intangíveis (CPC, 2008).

## 2 Referencial Teórico

### 2.1 Folga organizacional

Diversos conceitos são encontrados na literatura sobre folga organizacional, entre eles destacam-se: recursos adquiridos ao longo das operações e que não estão comprometidos com um gasto necessário (Dimick & Murray, 1978); ‘colchão’ de recursos e oportunidades não exploradas em uma organização (March, 1979); recursos existentes em uma organização superiores as suas reais necessidades, os quais se tornarão efetivamente parte da rotina da empresa (Moses, 1992); conjunto de recursos excedentes em uma entidade do mínimo necessário para a realização das atividades produtivas (Nohria & Gulati, 1996).

Entretanto, a definição mais encontrada e difundida para folga organizacional é a de Bourgeois III (1981, p. 30), parafraseada de Cyert e March (1963) a partir da publicação “*A Behavioral Theory of the firm*”, caracterizando-a como “o ‘colchão’ de recursos potenciais e reais que faz com que as organizações possam se adaptar de forma satisfatória às inúmeras mudanças existentes ao meio em que estão inseridas, incluindo adaptações de estratégias perante o meio externo”. Após este período, pesquisas adicionais foram realizadas corroborando para o entendimento sobre folga organizacional, conforme Figura 1.

<b>Autores</b>	<b>Definição de Folga</b>
Bourgeois III (1981)	É a “almofada” de recursos reais ou potenciais que permite a uma organização adaptar com sucesso às pressões internas para ajuste ou às pressões externas para mudanças na política, bem como, dar início as mudanças nas estratégias em relação ao ambiente externo.
Antle e Eppen (1985)	É definido como o excesso de recursos alocados além do mínimo necessário para realizar as tarefas atribuídas.
Damanpour (1987)	É a diferença entre os recursos que uma organização tem e o que ela minimamente precisa para manter suas operações.
Sharfman, Wolf, Chase e Tunsik (1988)	Adotaram o conceito de Bourgeois III (1981), com duas diferenças. Primeiro, nos recursos considerados como folga, deve ser visível para os gerentes sua empregabilidade no futuro. Excesso de recursos, como desperdícios ou inventário errôneo, pode decorrer de folga, mas não é folga até seu propósito ter sido alterado. Segundo, os recursos variam na forma como podem ser utilizados para proteger a empresa de elementos internos ou pressões externas.

Nohria e Gulati (1996)	Conjunto de recursos em uma organização que está além do mínimo necessário para produzir um dado nível de saída na organização.
George (2005)	Folga são recursos potencialmente utilizáveis que podem ser desviados ou redistribuídos para a realização de objetivos organizacionais. Estes recursos variam em tipo (por exemplo, capital social ou financeiro) e forma (discricionário ou não discricionário).
Dannels (2008)	‘Reserva’ de recursos que estão além do que é necessário para a continuação imediata das operações da empresa, portanto estão disponíveis para gastar na exploração das atividades.

**Figura 1** Definições de folga organizacional nas décadas de 1980 a 2010

Fonte: Quintas (2010, p. 30).

Para identificar a folga organizacional nas entidades são necessários o seu entendimento e a compreensão de determinadas informações, como natureza, características, tipos, medidas, e em quais situações está inserida a folga organizacional (Dallabona & Beuren, 2012). De acordo com Borgeouis III (1981) e Sender (2004), o processo de folga organizacional é composto por natureza, tipos e medidas de folga. Na concepção de Sender (2004), o processo da folga organizacional constitui-se de antecedentes, da folga em si e do papel da folga.

Sender (2004, p. 9) explica que “o termo ‘antecedentes’ refere-se aos fatores que, segundo a literatura examinada, podem influenciar a existência, a composição e o nível de folga organizacional”. Assim, compreende os fatos, atitudes e ações que proporcionaram o surgimento da folga no ambiente empresarial, e estão agrupados em: indústria (estrutura em que a empresa está inserida, ou seja, características externas), organização (características internas da empresa), e grupos de interesse (crenças e valores).

O processo propriamente dito da folga organizacional, conforme Sender (2004), compreende a natureza, subdividida em recursos humanos (colaboradores relacionados à empresa), recursos físicos (recursos tangíveis adquiridos ou produzidos pela entidade), e recursos financeiros (recursos em espécie para uso imediato). Os tipos de folga podem ser segregados quanto à disponibilidade (disponível, recuperável e potencial), quanto à absorção pela organização (absorvida, não-absorvida imediata e não-absorvida potencial), e quanto à autonomia de utilização (baixa autonomia e alta autonomia). Por sua vez, as medidas de folga podem ser discriminadas em folga potencial, recuperável ou disponível.

O último componente do processo organizacional proposto por Sender (2004) contempla o papel da folga no meio empresarial, envolvendo comportamento estratégico, crescimento da firma, gestão de coalizões, resposta ao ambiente e motivação dos funcionários. Em sua maioria, assumem contribuições e implicações positivas, beneficiando as organizações, embora alguns autores, como Facó e Csillag (2010) e Chen, Yang e Lin (2013), ressaltam aspectos negativos da folga organizacional.

No tocante ao processo de inovação, a folga organizacional, pode contribuir no desempenho da inovação, diminuir custos adicionais com inovação e criar uma cultura de experimentos. Entretanto, a folga também pode ser uma força negativa ao processo inovador, proporcionando riscos aos negócios, tornando-se um problema de agentes organizacionais (Keegan & Turner, 2002; Tan & Peng, 2003; Yang et al., 2009; Huang & Chen, 2010).

Facó e Csillag (2010) explicam que o excesso ou a falta de recursos organizacionais (recursos humanos, físicos, patrimoniais, financeiros, tecnológicos, entre outros) podem impactar o desempenho operacional das empresas, principalmente no que tange à inovação, expansão e criação de novos negócios. Os autores destacam que a temática de folga organizacional e de inovação pode promover incentivos para oportunidades inovadoras, e também provocar perdas e gastos que negativamente afetam os resultados das empresas.

Na literatura são sugeridas diversas maneiras para mensurar quantitativamente o nível de folga organizacional nas empresas. O primeiro estudo de destaque na operacionalização do cálculo das medidas foi o de Borgeouis III (1981), intitulado *On the Measurement of Organizational Slack*, que propôs o uso de dados secundários (financeiros) para a mensuração

da folga organizacional. Na sequência, são apresentados mecanismos de mensuração da folga.

## 2.2 Medidas de folga organizacional

O estudo pioneiro de Bourgeois III (1981), complementado pelo de Bourgeois III e Singh (1983), embasaram grande parte das pesquisas sobre medidas de folga organizacional. Essa ampla aceitação pode decorrer do fato de se caracterizar como “um mecanismo que pode ser utilizado como uma primeira maneira de detectar a folga organizacional em uma entidade sem necessitar da cooperação das próprias organizações para o fornecimento de dados, uma vez que são inferidos de registros financeiros” (Bourgeois III, 1981, pp. 36-37).

Gary (2005) afirma que para se operacionalizar determinada medida de folga organizacional, faz-se necessário conhecer e discriminar as demandas de trabalho no contexto empresarial, incluindo o nível de recursos a serem utilizados no cumprimento destas demandas. Neste sentido, Sender (2004) destaca três tipos de folga organizacional abordados na literatura: folga potencial, folga recuperável/absorvida e folga disponível/inabsorvida.

A folga potencial refere-se à capacidade da empresa em obter recursos extras do ambiente, ou seja, às habilidades em criar recursos extraordinários perante o ambiente, como por exemplo, capacidade de aumento de capital, empréstimo adicional ou investimento em ações no mercado (Bourgeois III & Singh, 1983; Moses, 1992; Cheng & Kesner, 1997).

A folga recuperável/absorvida caracteriza-se por todos os recursos que em um determinado momento foram absorvidos por uma entidade, e que podem ser recuperados por meio do incremento na eficiência, como por exemplo, redução de despesas gerais (Moses, 1992; Herold, Jayaraman & Narayanaswamy, 2006). É possível recuperar estes recursos tanto em curto prazo, quanto em longo prazo (Nohria & Gulati, 1996).

Para a determinação da folga absorvida, segundo Sender (2004, pp. 24-25), considera-se “a folga absorvida em salários, despesas de *overhead* e outros vários custos administrativos (Singh, 1986); a habilidade de gerar recursos líquidos em excesso às obrigações de curto prazo, de gerar capital interno para investimentos futuros, e de obter receita excedente dos funcionários (Greenley & Oktemgil, 1998)”.

Por sua vez, a folga disponível/inabsorvida, segundo Thomson e Millar (2001, p.66), “relaciona-se à folga líquida de recursos líquidos, podendo ser rapidamente alocada para melhorar a produtividade ou contribuir para o cumprimento de uma determinada meta”. Esses recursos ainda não foram assimilados ao *design* técnico da entidade, estando possivelmente relacionados a uma liquidez excedente (Bourgeois III & Singh, 1983; Cheng & Kesner, 1997).

Ao se processar os cálculos de folga inabsorvida, verifica-se, conforme Sender (2004, p. 26), “a folga investida em capital de giro, salários, despesas de *overhead*, despesas administrativas diversas, ativos fixos e correntes (Greenley & Oktemgil, 1998); e o valor de recursos líquidos não comprometidos com passivos no futuro próximo (Sing, 1986)”. Dentre as diversas maneiras de se operacionalizar e medir a folga organizacional, a presente pesquisa se utilizará das principais métricas adotadas, conforme demonstrado na Figura 2.



**Figura 2** Métricas para a operacionalização da folga organizacional

Fonte: Adaptado de Bourgeois III e Singh (1983), Singh (1986), Cheng e Kesner (1997), Greenley e Oktemgil

(1998), Thomson e Millar (2001), Rust e Katz (2002).

Na análise empírica utilizaram-se inicialmente os dados apontados na Figura 2 para a mensuração da folga organizacional, e, na sequência, investigaram-se suas relações com a inovação, com base nos ativos intangíveis evidenciados pelas empresas objeto de estudo.

### **2.3 Inovação e os ativos intangíveis**

Ao refletir sobre o significado de inovação, floresce a ideia de novidade ou até mesmo de renovação. Na terceira edição do Manual de Oslo, a inovação é caracterizada como o processo de implementação de um produto, bem ou serviço novo ou consideravelmente melhorado, ou até mesmo um processo ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, seja no local de trabalho ou nas relações externas (Santos et al., 2012).

O processo de inovação pode ocorrer em uma organização devido à pretensão de conquistar novos mercados ou apenas pela necessidade de se manter competitivo em seu mercado atual. Cassiman, Golovko e Martínez-Ros (2010) encontraram fortes evidências de que a inovação afeta a produtividade e induz as pequenas empresas não-exportadoras a ingressarem no mercado de exportação.

Tece (2006) destaca a contradição entre estruturas de mercado perfeitamente competitivas e a inovação, afirmando que a concorrência perfeita é incompatível com a ideia de inovação, uma vez que não fornece os retornos suficientes para justificar os investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D). Este ponto de vista é compatível com a ideia de que as empresas fazem investimentos com o intuito de obterem retornos financeiros positivos, porém, parece abandonar o interesse na evolução da qualidade do produto.

Em mercados competitivos, empresas com investimentos significativos em P&D podem desenvolver diferentes estruturas organizacionais a fim de agilizar o processo de inovação (Dahlander & Gann, 2010). As pesquisas que alcançam resultados positivos são capazes de proporcionar às empresas certos ativos intangíveis, tais como o registro de marcas e patentes de determinado produto. Santos et al. (2012) aduzem que as empresas de forte caráter inovador possuem intensivos investimentos em ativos intangíveis.

No Brasil, o inciso VI, do art. 179, da Lei nº 6.404/1976 (Brasil, 1976), introduzido pela Lei nº 11.638/2007 (Brasil, 2007), estabelece que são classificados como ativos intangíveis os direitos que tenham por objeto bens incorpóreos destinados à manutenção da companhia ou exercidos com essa finalidade. A fim de estabelecer os critérios de contabilização relativos ao reconhecimento e mensuração destes ativos, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) emitiu o Pronunciamento Técnico CPC 04 R1, conceituando ativo intangível como um “ativo não monetário identificável sem substância física” (CPC 04 R1, 2010; Santos et al., 2012).

Os ativos intangíveis podem ainda ser definidos como fatores não-materiais que contribuem para o desempenho da empresa, seja na produção de bens ou na prestação de serviços, com a finalidade de gerar benefícios econômicos futuros para as entidades ou para os indivíduos que os controlam (Eustace, 2000; Kramer, Marinelli, Iammarino & Diez, 2011).

Den Hertog, Bilderbeek e Maltha (1997) criticam a ideia de que a inovação está relacionada apenas com aspectos tecnológicos de fato. Os autores afirmam que os intangíveis já provaram que são essenciais à inovação. Kramer et al. (2011) foram além, relatando que os ativos intangíveis passaram a ser vistos como propulsores decisivos na inovação e também para a criação de conhecimento, e consequentemente, contribuindo para o crescimento econômico, intitulando-os como motores da inovação.

Perez e Famá (2006), após identificarem a existência de forte correlação entre o desempenho de empresas dos EUA e os correspondentes investimentos em ativos intangíveis, afirmaram que estes ativos, tais como marcas, patentes, capital intelectual e direito autoral,

## Novas Perspectivas na Pesquisa Contábil

são ativos singulares, geralmente oriundos de inovação e conhecimento. A partir da observação do papel dos ativos intangíveis para a inovação das empresas na era da economia do conhecimento, pode-se considerar que um maior grau de novidade requer maior proporção de absorção de intangíveis na atividade inovadora (Tironi & Cruz, 2008).

Procedente deste processo inovativo, a criação de valor nas empresas surge como um ponto favorável. Enquanto Crisóstomo (2009) corrobora com esta assertiva, salientando que a riqueza da empresa passa a ser gerada pela inovação, Kremer et al. (2011) articulam que as fontes de criação de valor estão cada vez mais dependentes dos ativos intangíveis, fortalecendo a crença da existência da relação entre inovação e os intangíveis.

Na última década, as pesquisas sobre ativos intangíveis têm recebido atenção crescente dos estudiosos da contabilidade e gestão, reconhecendo que os ativos imateriais produzem retornos importantes para as empresas, uma vez que representam uma importante fonte de criação de valor (Kremer et al., 2011). Perez e Famá (2006) constataram que empresas com maior parcela de ativos intangíveis geraram mais valor para seus acionistas. Concluíram que, no período analisado, os ativos tangíveis proveram às empresas apenas lucros normais enquanto a criação de valor foi originada pelos ativos intangíveis.

Ritta e Ensslin (2010) analisaram a relação entre os ativos intangíveis e as variáveis financeiras em 47 companhias não financeiras com os maiores volumes de negociação na BM&FBovespa. Identificaram a existência de um relacionamento positivo entre ativos intangíveis e as variáveis analisadas, constatando que os investimentos em intangíveis provocam um acréscimo de receitas, adição de valor ao patrimônio líquido e valorização das ações. Configuram-se, portanto, como recursos estratégicos conforme Santos et al. (2012).

### 3 Procedimentos Metodológicos

Considerando o objetivo do estudo, pode-se caracterizá-lo como descritivo, com abordagem quantitativa do problema, o qual adota os procedimentos de pesquisa documental na coleta de dados e respectivas análises.

#### 3.1 População e amostra

A população da pesquisa compreendeu, inicialmente, empresas de setores membros do *ranking* setorial de inovação do Índice Brasil de Inovação (IBI), tendo como pressuposto que, por serem inovadoras, possuem investimentos em ativos intangíveis. O IBI foi desenvolvido por pesquisadores do Departamento de Política Científica e Tecnológica (DPCT/IG) da Universidade de Campinas (Unicamp), que elaboraram uma metodologia para mensurar a inovação empresarial. O *ranking* adotado para coletar os setores inovativos baseia-se na Pesquisa Industrial de Inovação Tecnológica (PINTEC), realizada pelo IBGE em 2005, e no Manual do IBI, segunda edição, de 2007.

Considerando os setores indicados como inovadores na segunda edição do IBI, identificaram-se as empresas com ações listadas na BM&FBovespa, conforme Figura 3.

Grupos de inovação do IBI	Atividades CNAE 2.0 - PINTEC 2005	Subsetores correspondentes na BM&FBovespa	Nº de empresas com subsetor na BM&FBovespa
Grupo 1 - Alta Tecnologia	Fabricação de outros equipamentos de transporte, Atividades de informática e serviços relacionados, Instrumentação e automação industrial, Máquinas para escritório e equipamentos de informática, Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos e Veículos, reboques e carrocerias.	Material de Transporte, Equipamentos Elétricos, Programas e Serviços, Computadores e Equipamentos, Automóveis e Motocicletas e Serviços	44
Grupo 2 - Médio-alta	Eletrônica e aparelhos e equipamentos para telecomunicações, Refino de	Petróleo, gás e biocombustíveis, Químicos,	67

## Novas Perspectivas na Pesquisa Contábil

intensidade tecnológica	petróleo e álcool, Fabricação de máquinas e equipamentos, Fabricação de produtos químicos, Telecomunicações e Fabricação de móveis e indústrias diversas.	Máquinas e Equipamentos, Produtos de Uso Pessoal e de Limpeza, Saúde, Utilidades Domésticas, Telefonia Fixa, Telefonia Móvel e Gás.	
Grupo 3 - Médio-baixa intensidade tecnológica	Fabricação de artigos de borracha e plástico, Fabricação de produtos de minerais não-metálicos, Couros, calçados e fabricação de artefatos de couro, Fabricação de produtos do fumo, Fabricação de celulose, papel e produtos de papel, Confecção de artigos do vestuário e acessórios e Fabricação de produtos têxteis.	Madeira e Papel, Embalagens, Materiais Diversos, Fumo, Tecidos e Vestuário e Calçados.	41
Grupo 4 - Baixa intensidade tecnológica	Fabricação de produtos de metal, Indústrias extrativas, Metalurgia básica, Fabricação de produtos de madeira, Fabricação de produtos alimentícios e bebidas e Edição, impressão e reprodução de gravações.	Minação, Siderurgia e Metalurgia, Materiais Diversos, Alimentos Processados, Bebidas, Mídia e Outros.	56

**Figura 3** Empresas inovadoras listadas na BM&F Bovespa

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Observa-se na Figura 3, que das 551 empresas listadas na BM&F Bovespa, 208 estão classificadas em setores considerados inovadores segundo o IBI. Para a formação da amostra final, totalizada em 112 empresas, foram excluídas 96 empresas, pois não apresentaram os dados necessários para o cálculo da folga organizacional, bem como não demonstraram as informações sobre os intangíveis, em algum dos três períodos, 2010, 2011 e 2012.

### 3.2 Procedimentos de coleta e análise de dados

A coleta de dados para mensurar a folga organizacional foi elaborada inicialmente por meio da base de dados da Economática®. Para verificar a composição dos ativos intangíveis das empresas, foram pesquisadas as Notas Explicativas dos períodos de 2010, 2011 e 2012, em que se coletaram os dados que discriminaram o montante em cada ano nas Demonstrações Financeiras Padronizadas, disponibilizadas no *site* da BM&FBovespa. Esse conjunto de dados permitiu realizar o cálculo dos indicadores, conforme Figura 4, que indica o constructo utilizado para identificar os tipos de folga organizacional e a inovação.

Indicadores		Métricas de Cálculo
Folga	Potencial	Patrimônio Líquido/Capital de Terceiros
	Disponível/Inabsorvida	Lucro Líquido - Dividendos/ Vendas (+) Disponível - Passivo corrente/Vendas (-) Dividendos/ Patrimônio Líquido
	Recuperável/Absorvida	Despesas/Vendas (+) Contas Receber/ Vendas (+) Estoques/ Vendas
Inovação		Composição dos ativos intangíveis listadas nas Notas Explicativas das Demonstrações Financeiras.

**Figura 4** Constructo com medidas de folga organizacional e inovação

Fonte: Adaptado de Bourgeois III e Singh (1983), Singh (1986), Cheng e Kesner (1997), Greenley e Oktemgil (1998), Thomson e Millar (2001), Rust e Katz (2002), Dallabona e Beuren (2012).

A tabulação dos dados relativos aos ativos intangíveis das empresas selecionadas ocorreu mediante a utilização do sistema EmpresasNet e das informações disponibilizadas no *site* da BM&FBovespa. As bases de dados importadas para o sistema EmpresasNet possuem as informações financeiras necessárias para a captação das relações dos ativos intangíveis das empresas investigadas. Nas Notas Explicativas das Demonstrações Financeiras Padronizadas dos anos de 2010, 2011 e 2012, coletou-se a composição dos ativos intangíveis de cada empresa, tabulando-os em planilha eletrônica do *Microsoft Excel* para posterior cruzamento

com as medidas de folga organizacional.

### 3.3 Modelo de análise

Considerando as medidas de folga especificadas anteriormente, aplicou-se o método estatístico denominado dados em painel, para avaliar a relação dos tipos de folga organizacional com os intangíveis das empresas pesquisadas. Este método permite aos pesquisadores obterem estimativas confiáveis e estimarem efeitos que séries temporais e *cross-sections* não são capazes de detectar (Baltagi, 2008). Para a realização dos procedimentos estatísticos elaborou-se o seguinte modelo:

$$INTANG = \beta_0 + \beta_1 FPOT + \beta_2 FDISPON + \beta_3 FRECUP + \beta_4 VARCONTROLE + \varepsilon$$

Em que: INTANG = Intangível; FPOT = Folga Potencial; FDISPON = Folga Disponível/Inabsorvida; FRECUP= Folga Recuperável/Absorvida; VARCONTROLE= Variáveis de Controle;  $\varepsilon$  = Termo de erro.

No intuito de restringir as relações entre as variáveis da pesquisa e de minimizar possíveis problemas de endogeneidade das variáveis, ou seja, a presença de correlação entre os regressores e os termos de erro do modelo (Wooldridge, 2002), os dados relativos ao porte das empresas e os respectivos grupos de inovação do IBI foram utilizados como variáveis de controle no modelo elaborado para os testes estatísticos. Para o porte das empresas adotou-se a classificação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (2013), que leva em consideração o faturamento bruto anual. Definido o modelo, os dados foram analisados quantitativamente com a utilização do *software Statistics Data Analysis 12.0 (Stata)*.

### 4 Discussão e Análise dos Dados

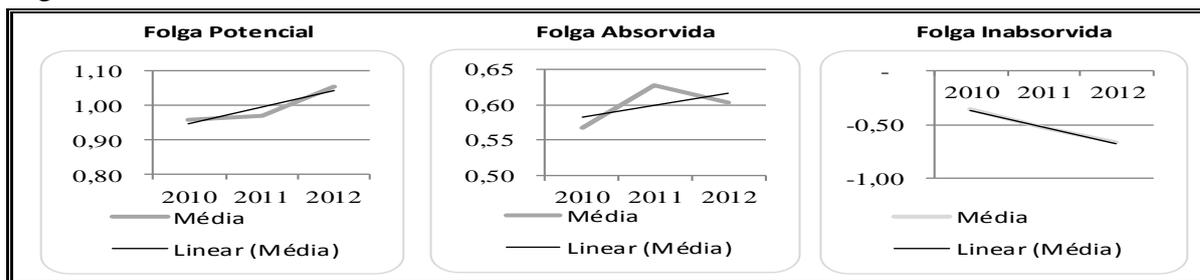
Nesta seção apresentam-se as medidas de folga organizacional e a aplicação do modelo de dados em painel para averiguar a relação existente entre folga organizacional e inovação. Na Tabela 1 apresenta-se a análise descritiva dos três tipos de folga organizacional.

**Tabela 1** Análise descritiva dos tipos de folga

Medidas de Folga	Média	Mediana	Mínimo	Máximo	Desvio Padrão
Folga Potencial	1,00	0,68	-0,98	10,80	1,43
Folga Absorvida	0,60	0,53	0,15	2,52	0,32
Folga Inabsorvida	-0,52	-0,26	-14,79	4,57	1,42

Conforme Tabela 1, o tipo de folga organizacional que mais se diferenciou foi a folga potencial, representada pela relação entre o patrimônio líquido e o capital de terceiros, com média de 1,00 e mediana de 0,68. Quanto ao desvio padrão, o tipo de folga que apresenta maior aproximação com a média dos indicadores de folga calculados para as empresas é a folga absorvida, com um valor de 0,32, a qual avalia a relação entre despesas, contas a receber, estoques e vendas. As folgas potencial e inabsorvida apresentaram um desvio padrão relativamente semelhante, representando uma maior variabilidade em torno da média.

Na Figura 5 apresenta-se um painel com as médias e linhas de tendência dos tipos de folga nos anos de 2010, 2011 e 2012.



**Figura 5** Painel das médias e linhas de tendência dos tipos de folga nos anos de 2010, 2011 e 2012

Nota-se na Figura 5 que no período de 2010 a 2012, as linhas de tendência, utilizadas

## Novas Perspectivas na Pesquisa Contábil

para representar tendências ou previsões de dados futuros, apresentam um comportamento crescente para as folgas potencial e absorvida e decrescente para a folga inabsorvida, indicando um aumento da folga organizacional ao longo do tempo. George (2005) argumenta que, com o passar dos anos, as empresas tendem a uma maior folga de recursos, podendo utilizar este excesso de recursos para melhorar seu desempenho e suas atividades.

Na Tabela 2 evidenciam-se o número de empresas e as médias por tipo de folga organizacional para cada grupo de inovação do IBI.

**Tabela 2** Médias de folga organizacional nos grupos de inovação do IBI

Grupos de Inovação do IBI	Nº de empresas	Nº de empresas (%)	Média de Folga Potencial	Média de Folga Absorvida	Média de Folga Inabsorvida
Grupo 1 - Alta tecnologia	21	19%	0,66	0,53	-0,54
Grupo 2 - Médio-alta intensidade tecnológica	35	31%	0,83	0,57	-0,60
Grupo 3 - Médio-baixa intensidade tecnológica	29	26%	1,23	0,73	-0,62
Grupo 4 - Baixa intensidade tecnológica	27	24%	1,23	0,55	-0,30
<b>Total Geral</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>			

Verifica-se na Tabela 2 que, do total das empresas estudadas, 31% se enquadram no grupo 2, de médio-alta intensidade tecnológica. O grupo de inovação com menor número de empresas foi o grupo 1 – alta tecnologia, com 21 empresas, o que corresponde a apenas 19% do total da amostra. No tocante às médias dos tipos de folga, o grupo 3 - médio-baixa intensidade tecnológica apresentou maior média de folga potencial e absorvida, e menor média de folga inabsorvida entre as empresas, respectivamente, 1,23, 0,73 e -0,62.

Após o cálculo da folga organizacional (potencial, inabsorvida, absorvida) das empresas, bem como da composição dos ativos intangíveis dos anos de 2010, 2011 e 2012, aplicou-se o modelo de dados em painel com os dados pertencentes às empresas da amostra, utilizando o *software Statistics Data Analysis 12.0 (Stata)*. A unidade básica de estudo foi representada pelas empresas, observadas em três períodos de tempo. O conjunto de dados caracteriza-se como um painel do tipo curto, ou seja, tem-se uma elevada quantidade de observações transversais (empresas), em poucos instantes longitudinais (tempo).

Inicialmente, adotou-se o modelo *pooled* (Mínimos Quadrados Ordinários - MQO), considerando os tipos de folga e as variáveis de controle porte e grupo de inovação do IBI como variáveis explicativas e os ativos intangíveis (exceto *goodwill*) como *proxies* da inovação das empresas. A partir dos resultados, foram realizados os testes de diagnóstico de painel, os quais têm por objetivo identificar o modelo mais adequado para efetuar a regressão.

O primeiro teste realizado foi o estimador de efeitos fixos, que contempla a hipótese de que o modelo *pooled* é o mais apropriado, e assim, a não aceitação de  $H_0$  indica que o modelo de efeitos fixos é mais conveniente. Posteriormente, efetuou-se o teste de *Breusch-Pagan*, que contempla a hipótese de que o modelo *pooled* é o mais relevante, visando indicar se o modelo *pooled* é mais apropriado perante o modelo de efeitos aleatórios. Por fim, efetuou-se o teste de *Hausman*, que compara a consistência e eficiência entre os modelos de efeitos aleatórios e efeitos fixos, e assim, a não aceitação da  $H_0$  revela que o modelo de efeitos fixos é o melhor para a realização da regressão. Os resultados são apresentados na Tabela 2.

**Tabela 3** Significância dos testes de diagnóstico de painel

Testes de diagnóstico de painel	P-value
Estimador de Efeitos Fixos	0,000
Breusch-Pagan	0,000
Hausman	0,470

Na Tabela 3, verificam-se os resultados dos testes de diagnóstico dos dados em painel e seus respectivos níveis de significância. Como as hipóteses indicativas de que os modelos de efeitos fixos e *pooled* são mais apropriados não foram aceitas, assumiu-se o modelo de efeitos aleatórios como o mais consistente, que apresentou um *p-value* de 0,000 no teste final de *Breusch-Pagan*. Após a identificação do modelo mais adequado para esta pesquisa, processou-se o modelo de efeitos aleatórios para verificar a relação entre os ativos intangíveis e as variáveis explicativas independentes.

Com vistas na normalização dos dados foi criada uma variável logarítmica para a variável dependente. Para a variável de controle do porte das empresas foram criadas quatro variáveis *dummy*, a fim de indicar se as empresas são de pequeno, médio, médio-grande ou de grande porte. E, para a variável de controle do grupo de inovação do IBI foram criadas quatro variáveis *dummy*, com o intuito de demonstrar se as entidades são de média, média-baixa, média-alta ou de alta intensidade tecnológica. Na Tabela 4, apresentam-se os dados da correlação entre as variáveis estudadas e a respectiva significância.

**Tabela 4** Correlação entre as variáveis e significância

Variável Dependente	Nº de observ.	Nº de grupos	R <sup>2</sup> within	R <sup>2</sup> between	R <sup>2</sup> overall
lny (log de Ativos Intangíveis)	336	112	0,0768	0,2584	0,2555
Wald chi2 (9): 55,51 Prob>chi2: 0,0000*					
* Significativo ao nível de 5%					
Preditores:( <i>Constant</i> ), Folgas Potencial, Absorvida e Inabsorvida; Dummy para Porte para Grupo de Inovação do IBI					

Na Tabela 4, o número de observações refere-se ao total das observações estudadas nos períodos de 2010 a 2012 e o número de grupos indica o montante de empresas pertencentes à amostra da pesquisa. Verifica-se que o modelo proposto está coerente e pode ser aplicado, em virtude de ser significativo ao nível de 5%. Considerando o valor de R<sup>2</sup> *overall*, o qual indica o nível de adequação da modelagem proposta nos modelos de efeitos aleatórios, tem-se que 25,55% da variabilidade do percentual de ativos intangíveis é explicada pelas variáveis independentes (folgas potencial, absorvida e inabsorvida) e de controle.

Constata-se que a folga organizacional, levando em consideração o porte e o grupo de inovação do IBI, pode impactar o nível de inovação das organizações estudadas. Embora pareçam pequenos, os valores de R<sup>2</sup> indicam uma satisfatória adequação da modelagem proposta, uma vez que é comum que modelos de dados em painel ofereçam valores de R<sup>2</sup> baixos (Fávero, Belfiore, Silva & Chan, 2009).

Os achados desta pesquisa coadunam com o preconizado por Yang et al. (2009), de que o nível de folga existente nas organizações pode impactar consideravelmente o processo de inovação. Ao se verificar a relação de cada medida de folga com a inovação a partir dos ativos intangíveis, infere-se, conforme Tabela 5, algumas relações significativas entre as variáveis.

**Tabela 5** Coeficientes do modelo de efeitos aleatórios

Variáveis Explicativas	Coefficiente	Std. Error	Z	Sig: P>  Z
Folga Potencial	0,1803	0,0513	3,51	0,000*
Folga Absorvida	0,4806	0,2724	1,76	0,078**
Folga Inabsorvida	0,0537	0,0366	1,47	0,143***
Dummy - Grande Porte	5,0954	1,5905	3,2	0,001*
Dummy - Médio-Grande Porte	2,3602	1,6888	1,4	0,162
Dummy - Médio Porte	-0,9181	2,2145	-0,41	0,678
Dummy - Pequeno Porte	0	(omitted)		
Dummy - Alta Tec	0,2113	0,7861	0,27	0,788
Dummy - Média-Alta Tec	0,7279	0,6912	1,05	0,292
Dummy - Média-Baixa Tec	-0,9032	0,7301	-1,24	0,216
Dummy - Baixa Tec	0	(omitted)		
Constant	5,7048	1,6761	3,4	0,001

\* Significativo a 5%. \*\* Significativo a 10%. \*\*\* Significativo a 15%.

Constata-se na Tabela 5 que as medidas de folga organizacional apresentaram significância estatística com a variável dependente, que tem os ativos intangíveis como métrica para mensurar a inovação, nos respectivos níveis de significância demonstrados. Em relação às variáveis de controle dos grupos de inovação do IBI e parte das variáveis de controle de porte, não se verificou relação estatisticamente significativa.

Em contrapartida, a variável *dummy* que indica as empresas de grande porte se destaca por apresentar um valor de significância de 0,1%. Seu coeficiente de 5,054 indica uma relação positiva no impacto das medidas de folga no processo de inovação. Isto coaduna com os resultados das pesquisas de Sharfman et al. (1988) e Sender (2004), os quais constataram que quanto maior o tamanho das empresas, maior o nível de folga organizacional existente.

Especificamente quanto à folga potencial, com significância ao nível de 1%, os dados sugerem um impacto positivo na inovação, já que quanto maior a folga potencial, maiores os investimentos em ativos intangíveis. Assim, para cada alteração em uma unidade de folga potencial tem-se um aumento de 18,03% nos ativos intangíveis (em milhares de reais).

Quanto à folga absorvida, os resultados também indicam uma relação positiva com o percentual dos ativos intangíveis, logo, o aumento da folga absorvida contribui ao processo inovador em 48,06% nos ativos intangíveis (em milhares de reais). Resultados similares foram constatados por Nohria e Gulati (1996) e Huang e Chen (2010), os quais relatam que a folga absorvida impacta diretamente no processo de inovação.

No tocante à folga inabsorvida, embora seja significativa somente ao nível de 15%, verifica-se relação entre as variáveis, mas com um aumento relativamente inferior comparado às folgas potencial e absorvida. Este resultado se assemelha às inferências de Greve (2007) e Vinces, Cepeda-Carrión e Chin (2012), indicando que um alto nível de folga inabsorvida pode causar problemas no processo inovador e impactar projetos de desenvolvimento.

Dessa forma, os achados da presente pesquisa estão em linha com os resultados evidenciados na literatura, como os de Keegan e Turner (2002) e Tan e Peng (2003), os quais verificaram que a folga organizacional pode contribuir ao desempenho da inovação, diminuir custos adicionais com inovação e criar uma cultura de experimentos.

## 5 Conclusões

Considerando a relação tanto positiva como negativa existente entre as medidas de folga organizacional e inovação (Nohria & Gulati, 1996; Wang & Cheng, 2009) e no pressuposto de que empresas com forte caráter inovador realizam volumosos investimentos em ativos intangíveis, além de se demonstrarem capazes de gerar vantagens competitivas que influenciam na sua criação de valor (Santos et al., 2012), este estudo analisou a relação da folga absorvida, inabsorvida e potencial com a inovação de empresas de setores membros do *ranking* setorial de inovação do Índice Brasil de Inovação (IBI) listadas na BM&FBovespa.

Para as empresas da amostra pesquisada, o cálculo das medidas de folga organizacional revelou que a folga potencial foi a que mais se diferenciou. Em relação ao desvio padrão, a folga absorvida obteve a maior aproximação com a média dos indicadores de folga, e as folgas potencial e inabsorvida apresentaram desvios padrões semelhantes, o que demonstra uma maior variabilidade em torno da média. Na pesquisa documental relativa aos ativos intangíveis, observou-se a sua representatividade nos recursos investidos pelas empresas em inovação, demonstrando a contribuição dos ativos intangíveis no processo inovador, de geração de conhecimento e criação de valor para as empresas.

Utilizando a técnica estatística dados em painel, foram realizados testes estatísticos para definir o modelo mais apropriado ao estudo. O primeiro teste realizado foi o estimador de efeitos fixos, seguido do teste de *Breusch-Pagan* e, por último, o teste de *Hausman*. Estes

apontaram o modelo de efeitos aleatórios como o mais apropriado para verificar a relação entre os ativos intangíveis e as variáveis explicativas independentes. Nesse modelo, observou-se que 25,55% da variabilidade dos ativos intangíveis foi explicada pelas variáveis dependentes (folga potencial, absorvida e inabsorvida) e de controle. Esta informação e os valores do  $R^2$  indicaram uma satisfatória adequação do modelo, permitindo inferir que a folga organizacional é capaz de impactar no nível de inovação das empresas estudadas.

Com os resultados apresentados, assim como os do estudo de Sharfman et al. (1988) e Sender (2004), é possível afirmar que quanto maior o tamanho da empresa, maior será sua folga organizacional. Mais especificamente, os achados da pesquisa demonstram que quanto maior a folga potencial e a absorvida, mais inovadoras são as empresas. Já em relação à folga inabsorvida, os resultados demonstraram uma relação entre as variáveis menos expressiva, corroborando com as inferências de Greve (2007) e Vences, Cepeda-Carrión e Chin (2012), que defendem que um alto nível de folga inabsorvida é capaz de gerar problemas no processo inovador e influenciar negativamente nos projetos de desenvolvimento.

Conclui-se que os resultados apontam relação em maior grau da folga absorvida e da potencial e em menor grau da folga inabsorvida com a inovação das empresas pesquisadas. Os resultados desse estudo estão em consonância com os presentes na literatura, tais como os de Keegan e Turner (2002) e Tan e Peng (2003) que inferiram que a folga organizacional colabora com a inovação das organizações, reduzindo os custos adicionais com inovação e criando uma cultura de experimentos. No entanto, esses resultados estão limitados a constatação da folga organizacional determinada com base em indicadores financeiros, bem como a inovação consubstanciada nos registros em ativos intangíveis das empresas.

Outra limitação do estudo é que as empresas investigadas foram as de ações listadas na BM&FBovespa, porém, apenas as de controle acionário brasileiro. A análise de empresas de capital estrangeiro comparadas com estas empresas nacionais podem ser investigadas em futuras pesquisas, a fim de contribuir com os resultados desse estudo. Da mesma forma, pode-se buscar novos fatores que explicam o grau de inovação das empresas, tais como a cultura dos países de origem destas organizações, além de outros elementos representativos dos investimentos das empresas em inovação, inclusive em outra linha de tempo.

## Referências

- Almeida, P. J. M. B. (2003). *Da capacidade empreendedora aos activos intangíveis no processo de criação de empresas do conhecimento*. Dissertação de mestrado, Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Antle, R., & Eppen, G. D. (1985). Capital rationing and organizational slack in capital budgeting. *Management Science*, 31(2), 163-174.
- Baltagi, B. H. (2008). Forecasting with panel data. *Journal of Forecasting*, 27, 153-173.
- Bourgeois III, L. J. (1981). On the measurement of organizational slack. *Academy of Management review*, 6(1), 29-39.
- Bourgeois III, L. J., & Singh, J. V. (1983). Organizational slack and political behavior among top management teams. *Academy of Management Proceedings*, p. 43-47.
- Cassiman, B., Golovko, E., & Martínez-Ros, E. (2010). Innovation, exports and productivity. *International Journal of Industrial Organization*, 28(4), 372-376.
- Chen, Y. M., Yang, D. H., & Lin, F. J. (2013). Does technological diversification matter to firm performance? The moderating role of organizational slack. *Journal of Business Research*, 66(10), 1970-1975.
- Cheng, J. L., & Kesner, I. F. (1997). Organizational slack and response to environmental shifts: The impact of resource allocation patterns. *Journal of Management*, 23(1), 1-18.

- Child, J. (1972). Organizational structure, environment and performance: the role of strategic choice. *Sociology*, 6(1), 1-22.
- Colauto, R. D., Nascimento, P. S., Avelino, B. C., & Bispo, O. N. A. (2009). Evidenciação de ativos intangíveis não adquiridos nos relatórios da administração das companhias listadas nos níveis de governança corporativa da Bovespa. *Contabilidade Vista & Revista*, 20(1), 142-169.
- Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC. (2008). *Pronunciamento Técnico CPC 04 – Ativo Intangível*. Brasília, DF. Recuperado em 20 de novembro, 2013, de <http://www.cpc.org.br/mostraOrientacao.php?id=27>
- Crisóstomo, V. (2009). Ativos intangíveis: estudo comparativo dos critérios de reconhecimento, mensuração e evidenciação adotados no Brasil e em outros países. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 12(1), 50-68.
- Cyert, R. M., & March, J. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Dallabona, L. F., & Beuren, I. M. (2012, novembro). Relação da folga organizacional com medidas de desempenho de empresas brasileiras. *Anais do Congresso Brasileiro de Custos*, João Pessoa, PB, Brasil, 19.
- Dahlander, L., & Gann, D. M. (2010). How open is innovation? *Research Policy*, 39(6), 699-709.
- Damanpour, F. (1987). The adoption of technological, administrative, and ancillary innovations: Impact of organizational factors. *Journal of management*, 13(4), 675-688.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Danneels, E. (2008). Organizational antecedents of second order competences. *Strategic Management Journal*, 29(5), 519-543.
- Darroch, J., & McNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 210-222.
- Den Hertog, P., Bilderbeek, R., & Maltha, S. (1997). Intangibles: the soft side of Innovation. *Futures*, 29(1), 33-45.
- Dieguez-Barreiro, J. H. L. C., Souza, A. S., & Paulista, J. E. S. (2011, setembro). Folga organizacional e a relação consenso-resultado. *Anais do EnANPAD*, RJ, Brasil, 35.
- Dimick, D. E., & Murray, V. V. (1978). Correlates of substantive policy decisions in organizations: the case of human resource management. *Academy of Management Journal*, 21(4), 611-623.
- Edvinsson, L., Dvir, R., Roth, N., & Pasher, E. (2004). Innovations: the new unit of analysis in the knowledge era: the quest and context for innovation efficiency and management of IC. *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 40-58.
- Eustace, C. (2000). The intangible economy-impact and policy issues. *Report of the European High Level Expert Group on the Intangible Economy*. Bruxelles: European Commission.
- Facó, J. F. B., & Csillag, J. M. (2010). Processo de inovação em bancos: análise do desenvolvimento de novos produtos. *Revista de Administração da UNIMEP*, 8(3), 1-26.
- Fávero, L. P., Belfiore, P., Silva, F. L., & Chan, B. L. (2009). *Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões*. Rio de Janeiro: Campos, Elsevier.
- Gary, M. S. (2005). Implementation strategy and performance outcomes in related diversification. *Strategic Management Journal*, 26(7), 643-664.
- Geiger, S. W., & Cashen, L. H. (2002). A multidimensional examination of slack and its impact on innovation. *Journal of Managerial Issues*, 14(1), 68-84.
- Geiger, S. W., & Makri, M. (2006). Exploration and exploitation innovation processes: the

- role of organizational slack in R&D intensive firms. *The Journal of High Technology Management Research*, 17(1), 97-108.
- George, G. (2005). Slack resources and the performance of privately held firms. *Academy of Management Journal*, 48(4), 661-676.
- Greenley, G. E., & Oktemgil, M. (1998). A comparison of slack resources in high and low performing British companies. *Journal of Management Studies*, 35(3), 377-398.
- Greve, H. R. (2007). Exploration and exploitation in product innovation. *Industrial and Corporate Change*, 16(5), 945-975.
- Herold, D. M., Jayaraman, N., & Narayanaswamy, C. R. (2006). What is the relationship between organizational slack and innovation? *Journal of Managerial Issues*, 18(3), 372-392.
- Huang, Y.-F., & Chen, C.-J. (2010). The impact of technological diversity and organizational slack on innovation. *Technovation*, 30(7-8), 420-428.
- Hurley, R. F. & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- Keegan, A., & Turner, J. R. (2002). The management of innovation in project-based firms. *Long Range Planning*, 35(4), 367-388.
- Kramer, J. P., Marinelli, E., Iammarino, S., & Diez, J. R. (2011). Intangible assets as drivers of innovation: Empirical evidence on multinational enterprises in German and UK regional systems of innovation. *Technovation*, 31(9), 447-458.
- Lev, B. (2001). *Intangibles: management, measurement and reporting*. Washington: Brookings Institution Press.
- March, J. G. (1979). Ambiguity and the engineering of choice. *International Studies of Management and Organization*, 9(3), 9-39.
- Moses, O. D. (1992). Organizational slack and risk-taking behaviour: tests of product pricing strategy. *Journal of Organizational Change Management*, 5(3), 38-54.
- Mudambi, R. (2008). Location, control and innovation in knowledge-intensive industries. *Journal of Economic Geography*, 8(5), 699-725.
- Narvekar, R. S., & Jain, K. (2006). A new framework to understand the technological innovation process. *Journal of Intellectual Capital*, 7(2), 174-186.
- Nohria, N., & Gulati, R. (1996). Is slack good or bad for innovation? *Academy of Management Journal*, 39(5), 1245-1264.
- Organisation for Economic Co-operation and Development - OECD. (2005). *Oslo Manual: proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data*. Paris.
- Perez, M. M., & Famá, R. (2006). Ativos intangíveis eo desempenho empresarial. *Revista Contabilidade & Finanças*, 17(40), 7-24.
- Pesquisa de Inovação Tecnológica – PINTEC. (2005). *Pesquisa de Inovação*. IBGE. Recuperado em 20 de novembro, 2013, de <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/industria/pintec/2005/pintec2005.pdf>
- Poynter, T. A., & White, R. E. (1985). The strategies of foreign subsidiaries: responses to organizational slack. *International Studies of Management & Organization*, 14(4), 91-106
- Quintas, T. T. (2010). *Folga organizacional dos controllers no processo decisório em empresas brasileiras*. Dissertação de mestrado, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, SC, Brasil.
- Quintas, T. T., & Beuren, I. M. (2011). Abordagens sobre folga organizacional nas pesquisas publicadas em periódicos internacionais: um ensaio teórico. *Revista de Administração da UFSM*, 4(1), 53-72.
- Ritta, C. D. O., & Ensslin, S. R. (2010, julho). Investigação sobre a relação entre ativos

- intangíveis e variáveis financeiras: um estudo nas empresas brasileiras pertencentes ao índice IBovespa nos anos de 2007 e 2008. *Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*, São Paulo, SP, Brasil, 10.
- Rogers, M. (1998). *The definition and measurement of innovation*. Melbourne Institute Working Paper, n. 10/98. Retrieved November 30, 2010, from <http://melbourneinstitute.com/wp/wp1998n10.pdf>.
- Rust, K. G. & Katz, J. P. (2002). Organizational slack and performance: the interactive role of workforce changes. *Anales of Strategic Management Track of the Midwest Academy of Management Conference*.
- Santos, J. G. C.; Silva, L. S.; Gallon, A. V. & De Luca, M. M. M. (2012). Intangibilidade e inovação em empresas no Brasil. *Revista de Administração e Inovação*, 9 (2), 198-222.
- Schumpeter, J. A. (1988). *Capitalismo, sociedade e democracia*. São Paulo: Abril Cultural.
- Sender, G. (2004). *O papel da folga organizacional nas empresas: um estudo em bancos brasileiros*. 2004. 226f. Dissertação de Mestrado, UFRJ, Rio de Janeiro, Brasil.
- Sharfman, M. P., Wolf, G., Chase, R. B., & Tansik, D. A. (1988). Antecedents of organizational slack. *Academy of Management Review*, 13(4), 601-614.
- Singh, J. V. (1986). Performance, slack, and risk taking in organizational decision making. *Academy of management journal*, 29(3), 562-585.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Stoeckicht, I. P., & Soares, C. A. P. (2009, agosto). 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. *Anais do SIMPOI*, São Paulo, SP, Brasil, 12.
- Tan, J., & Peng, M. (2003). Organizational slack and firm performance during economic transitions: Two studies from an emerging economy. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1249-1264.
- Teece, D. J. (2006). Reflections on profiting from innovation. *Research Policy*, 35(8), 1131-1146
- Teh, C. C., Kayo, E. K., & Kimura, H. (2008). Marcas, patentes e criação de valor. *Revista de Administração Mackenzie*, 9(1), 86-106.
- Thomson, N., & Millar, C. J. (2001). The role of slack in transforming Organizations: A comparative analysis of east German and Slovenian companies. *Int. Studies of Mgt. e Org*, 31(2), 65-83.
- Tironi, L. F., & Cruz, B. O. (2008). *Inovação incremental ou radical: há motivos para diferenciar? Uma abordagem com dados da Pintec* (Texto para discussão, Nº 1360). Rio de Janeiro, RJ: IPEA.
- Vinces, J. C., Cepeda-Carrión, G., & Chin, W. W. (2012). Effect of ITC on the international competitiveness of firms. *Management Decision*, 50(6), 1045-1061.
- Wooldridge, J. M. (2002). *Econometric analysis of cross section and panel data*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Yang, M. L., Wang, A. M. L., & Cheng, K. C. (2009). The impact of quality of IS information and budget slack on innovation performance. *Technovation*, 29(8), 527-536.
- Zajac, E. J., Golden, B. R., & Shortell, S. M. (1991). New organizational forms for enhancing innovation: the case of internal corporate joint ventures. *Management Science*, 37(2), 170-184.