

# **CAPACIDADE DE INOVAÇÃO DAS INCUBADORAS DE NEGÓCIOS E PERFORMANCE DA INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL**

## **1. INTRODUÇÃO**

A inovação é amplamente reconhecida como fonte de vantagem competitiva (SCHUMPETER, 1939; CHESBROUGH E ROSENBLOOM, 2002; TEECE, 1986, TIDD E BESSANT, 2015) e cria valor aos clientes e stakeholders (Jacobides, KNUDSEN, E AUGIER, 2006; TEECE, 1986). Inovações são essenciais para explicar o crescimento econômico (SCHUMPETER, 1939) desse processo. Repetidamente a história vem provando que as empresas devem ser capazes de inovar, mudar e transformar rapidamente para atender às expectativas de um mercado em constante mudança (ŚLEDZIK, 2013). A geração de inovação não depende somente de personalidades individuais (ADNER, 2006), mas de colaborações de diferentes atores (BALDWIN, 2012; BOGERS ET AL., 2019, WEST AND WOOD, 2013; ADNER AND KAPOOR, 2016, ADNER AND KAPOOR, 2010, ŚLEDZIK, 2013). A inovação é resultado de um complexo conjunto de relacionamentos entre atores em um sistema, tais como, enterprises, universities and research institutes (ADNER, 2006). Quando a inovação é sustentável, os resultados podem ser mais valiosos. Além disso, os desafios do desenvolvimento sustentável global - que vão desde mudança climática, crise hídrica e alimentar, até pobreza, conflito e desigualdade - exigem soluções inovadoras (SAJJAD et.al., 2021).

As empresas estão percebendo a importância dos conceitos de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, e focando seus esforços em áreas chaves, como a inovação sustentável (KAMBOJ E RAHMAN, 2017). Este trabalho aborda os impactos das capacidades de inovação na *performance* da inovação sustentável das incubadoras de negócios. Reconhecidas como mecanismos de promoção ao empreendedorismo e inovação, as incubadoras de negócios apoiam os empreendimentos para o desenvolvimento de suas inovações, relacionando os atores públicos, de conhecimento, de fomento, empresarial, institucionais, habitats de inovação e sociedade civil (TEIXEIRA, TRZECIAK E VARVAKIS, 2017). As incubadoras podem adotar estratégias sustentáveis inovadoras a partir de suas capacidades de inovar, consolidando assim, a ação empreendedora. Inovações orientadas para a sustentabilidade são essenciais para o alcance de vantagem competitiva (KENNEDY, WHITEMAN E ENDE, 2017).

Desta forma, é necessário [...] aprimorar as capacidades de inovação (Tseng e Tseng, 2019) das incubadoras de negócios. A literatura mostra uma associação positiva entre capacidade tecnológica, inovação e desempenho da empresa (ZAWISLAK, FRACASSO, TELLO-GAMARRA, 2018). A capacidade de inovação tem sido geralmente vista como um dos principais fatores que contribuem para aumentar a vantagem competitiva para as empresas no século 21 (ZHANG et al., 2018; LE e LEI, 2019). Para Adner e Kapoor (2010), maior criação de valor depende da capacidade de inovação das organizações. Usando a analogia de Lau, Yam e Tang (2010), a performance da inovação depende da capacidade de inovação sustentável das incubadoras de negócios. A literatura de negócios ainda não trouxe estudos sobre este relacionamento. Este estudo contribui para a compreensão da interação entre capacidades de inovação e performance da inovação sustentável à luz das incubadoras de negócios no Brasil. A escolha das incubadoras brasileiras deve-se à relevância desta organizações para impulsionar o empreendedorismo no Brasil. As incubadoras de empresas representam uma das soluções proposta pela literatura econômica e concretamente implementado em muitos países para

promover novas empresas com alto índice de inovação (AURICCHIO et.al., 2014). Este artigo está estruturado conforme as seguintes seções: revisão da literatura; framework do estudo; metodologia; resultados e análises; e conclusões e recomendações.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

As incubadoras de negócios são essenciais para impulsionar as empresas nascentes através do acesso direto a suporte intensivo de negócios, finanças, especialistas, além de ajudar os empreendedores a crescer (AL-MUBARAKI E BUSLER, 2011). Há evidências de que a capacidade de sobrevivência e crescimento de uma empresa nascente (startup) incubada é substancialmente maior que uma sturtup que não está incubada (HILLEMANE, SATYANARAYANA E CHANDRASHEKAR, 2019; STARTUPINDIA, 2016). As incubadoras funcionam como parte de um ecossistema para promover o empreendedorismo, a inovação e o desenvolvimento econômico sustentável (WONGLIMPIYARAT, 2017). Incubadoras e programas de inovação se tornaram um tópico importante em todo o mundo e contribuíram positivamente para o crescimento econômico (AL-MUBARAKI E BUSLER, 2017).

O estudo de Al-Mubarak e Busler (2017) indicaram os seguintes desafios: (1) os modelos de incubadoras apontados como tipos de incubadoras de alta tecnologia contribuíram positivamente para a ampliação dos setores de tecnologia em cada país com novos produtos e novos serviços; e (2) promover e apoiar a empresa e a inovação para criar o melhor ambiente para o crescimento de empresas para iniciar e acelerar o crescimento inteligente; e apresenta as seguintes conclusões: A adaptação bem-sucedida das incubadoras e dos programas de inovação leva a resultados elevados ao atingir um estágio superior de crescimento econômico baseado no desenvolvimento do número de empresas graduadas, empresas clientes com altas taxas de sobrevivência e alto valor agregado para produtos inovadores e serviços, bem como fomentar um ambiente de empreendedorismo e comercializar a transferência de tecnologia.

Essa evidência vem de implementações bem-sucedidas em todo o mundo em países desenvolvidos e em desenvolvimento. Al-Mubarak et al. (2015a) concluíram seu estudo de que a implementação bem-sucedida das incubadoras e programas de inovação pode resultar em: (1) maior desenvolvimento econômico por meio da criação de empregos; (2) um clima de empreendedorismo mais forte; (3) comercialização e transferência de tecnologia para empresas graduadas; (4) sustentabilidade das empresas graduadas no mercado com alto índice de sobrevivência; (5) aceleração da inovação com produtos e serviços inteligentes; e (6) diversificação da economia a partir dos resultados das empresas, como inovação e tecnologia. (AL-MUBARAKI E BUSLER, 2017). Os resultados deste estudo apontam as incubadoras de empresas como uma ferramenta eficaz e inovadora de apoio ao arranque de empresas. Pesquisadores e profissionais comprovaram o potencial das incubadoras para apoiar as SMEs e start-ups com a orientação necessária para desenvolver e expandir seus negócios, prestando diversos serviços como suporte virtual, aluguel e laboratórios.

Mas, “é a capacidade de inovar continuamente e agregar valor ao cliente que determinará o sucesso estratégico e que decidirá se a empresa será capaz de ‘vencer sua concorrência ’no processo” (Verdin e Tackx, 2015), sobretudo a capacidade de inovar de forma sustentável. Inovações sustentáveis são invenções que proporcionam um progresso essencial em questões sociais, econômicas e ecológicas (ROSCA, ARNOLD e BENDUL, 2017). A sustentabilidade trata das atividades das empresas para implementar requisitos sustentáveis e socioecológicos em toda a cadeia de valor (ROSCA, ARNOLD e BENDUL, 2017). Sustentabilidade é uma estratégia essencial para as organizações

(ROBÈRT et al., 2002). No entanto, de acordo com Saunila e Ukko (2012), a capacidade de inovação só pode ocorrer se a empresa tiver a capacidade de inovar (LAFORET, 2011). Existe uma relação direta e positiva entre a capacidade da inovação tecnológica e desempenho da inovação [...] (LAU, YAM E TANG, 2010). Esses autores destacam que “Capacidade de inovação compreende um conjunto abrangente de características de uma organização que facilita e apóia suas estratégias de inovação tecnológica” (BURGELMANET, 2004). E “Capacidade de inovação tecnológica é um tipo de ativo ou recurso especial que inclui tecnologia, produto, ativos ou conhecimento, experiência e organização (Guan e Ma, 2003); ou de acordo com Lall (1992), são as habilidades e conhecimentos necessários para absorver, dominar e aprimorar efetivamente as tecnologias existentes e criar novas”.

Este estudo é baseado na proposta apresentada por Lau, Yam e Tang (2010) para a adoção das capacidades de inovações tecnológicas, que consiste nas seguintes dimensões: (1) Capacidade de aprendizado é a capacidade de identificar, assimilar e explorar novos conhecimentos essenciais para o sucesso competitivo de uma empresa. (2) Capacidade de P&D refere-se à capacidade de uma empresa de integrar estratégia de P&D, implementação de projetos, gerenciamento de portfólio de produtos. (3) A capacidade de alocação de recursos é a capacidade da empresa de mobilizar e expandir seus recursos tecnológicos, humanos e financeiros no processo de inovação. (4) A capacidade de fabricação refere-se à capacidade de transformar intoprodutos de resultados de P&D, que atendem às necessidades do mercado. (5) A capacidade de marketing indica a capacidade de divulgar e vender os produtos com base no entendimento das necessidades atuais e futuras do consumidor, nas abordagens de acesso do cliente e no conhecimento dos concorrentes. (6) Capacidade de organização é a capacidade de constituir uma estrutura organizacional bem estabelecida, cultivar a cultura organizacional, coordenar o trabalho de todas as atividades em direção a objetivos compartilhados e influenciar a velocidade dos processos inovadores por meio da infraestrutura que cria para projetos de desenvolvimento. (7) A capacidade de planejamento estratégico é a capacidade de identificar pontos fortes e fracos internos e oportunidades externas. e ameaças, adotam diferentes tipos de estratégias que podem se adaptar às mudanças do ambiente para se destacar no ambiente altamente competitivo (LAU, YAM E TANG, 2010).

Em última análise, um negócio sustentável é baseado em capacidades para inovar e melhorias na proposta de valor para o cliente”(Verdin e Tackx, 2015), criação de valor e capturar valor a partir das inovações sustentáveis.

### **3. FRAMEWORK CONCEITUAL**

A Figura 1 apresenta o modelo conceitual deste estudo. Capacidades de inovação de alta *performance* possibilitam melhor adaptação às mudanças e a superação de tempos turbulentos do ambiente de negócios (WAITE, 2014; LE E LEI, 2019). Cada capacidade tem grau de influência diferente para suportar o empreendedorismo digital. Capacidades e recursos de uma organização são ativos que gerar valor (BARNEY, 1991; MOLLER E TORRONEN, 2003; GOLFETTO; GIBBERT, 2006). As empresas interagem visando o acesso aos recursos de outras empresas (Eiriz; Wilson, 2006; Forsstrom, 2005), e amplia o processo de geração de inovação e valor.

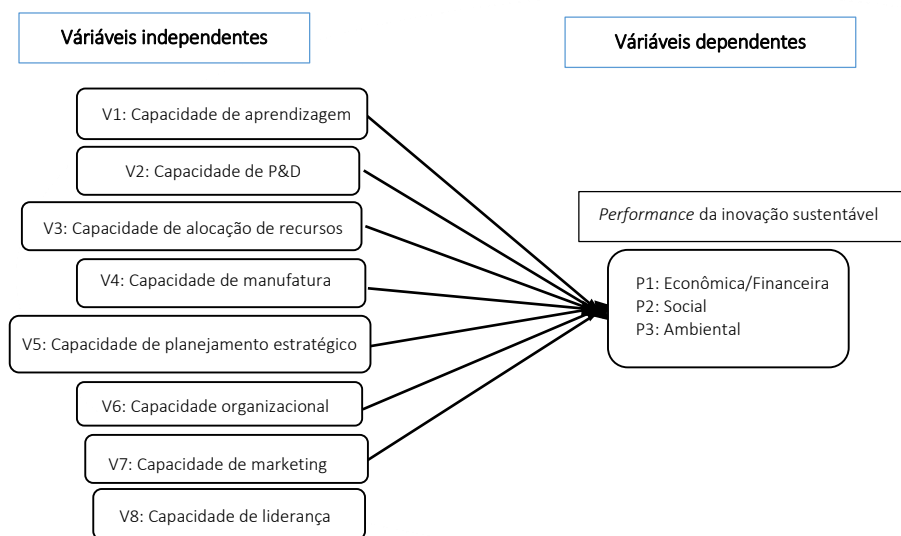


Figura 1: *Framework* Conceitual

Torna-se necessário transformar recursos em valor tanto para o cliente como para os demais stakeholders (por exemplo, fornecedores). As capacidades são complementares e a inovação ou a criação de valor se utiliza de diversos recursos organizacionais, como por exemplo, recursos humanos e financeiros, e engloba uma vasta quantidade de atividades para a criação de valor (REGO E LUCE, 2010). Seguindo a analogia de Saloner, Shepard e Podolny (2001), as incubadoras devem se dedicar às capacidades de inovações para incrementar a inovação sustentável. A partir dos recortes teóricos apresentados, este estudo tem como variáveis e hipóteses:

- *Variáveis independentes*: as variáveis independentes são as capacidades de inovação: aprendizagem, P&D, alocação de recursos, manufatura, planejamento estratégico, organizacional, marketing e liderança.
- *Variáveis dependentes*: as variáveis dependentes são as performances de inovação sustentável: econômica e financeira, social e ambiental.
- *Hipótese do estudo*: As capacidades de inovação impactam em maior ou menor grau a *performance* da inovação sustentável.

A seguir são apresentados os procedimentos metodológicos.

#### 4. METODOLOGIA

Esta pesquisa foi elaborada a partir da literatura, em que foram extraídas as variáveis componentes do modelo (independentes e dependentes). Em seguida foi realizado um survey aos gestores com experiência na gestão de incubadoras no Brasil. Foram submetidos 65 questionários (aos gestores) e retornaram 48 respondidos. Também foram identificados gestores com experiência na gestão de incubadoras, usando a plataforma profissional *LinkedIn*. Os dados foram coletados por meio de uma matriz de julgamento do tipo escalar, em que os gestores atribuíram pesos entre 1- menor impacto e 5 – maior impacto. O questionário foi preparado com base na literatura e consistiu de duas partes: (a) informações gerais dos respondents (tempo de experiência na gestão de incubadoras e cargo ocupado) e (b) informações técnicas sobre os impactos das capacidades de inovação na performance da inovação sustentável. Foram realizados três pré-testes para eliminar inconsistências do instrumento. Os questionários foram encaminhados aos respondentes usando a plataforma *Google Forms*. Os dados foram coletados no primeiro semestre de 2021. Os dados foram analisados usando a técnica de

estatística correlação de Spearman. Os cálculos foram realizados com o auxílio do software R.

## 5. RESULTADOS E ANÁLISES

Nesta seção são apresentados os resultados referentes aos impactos das capacidades de inovação na performance da inovação sustentável: econômica, social e ambiental. Os resultados indicam que impactos significativos das capacidades de inovação para a *performance* da inovação sustentável ( $M=4.35$ ;  $DP = 0.833$ ). O coeficiente de consistência interna do questionário indicado pelo Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) é superior a  $\alpha = 0.76$  ( $p < 0.05$ ), classificação considerada aceitável (TAVAKOL e DENNICK, 2011). O teste de correlação de *Spearman*, é possível verificar que as capacidades de inovação e *performance* da inovação sustentável apresentam correlações positivas e significativas estatisticamente para a maioria das capacidades (Figuras 2, 3 e 4).

Tabela 1 - Coeficiente de correlação (Spearman) entre as capacidades de inovação e a performance econômica e financeira

| Capacidades | V1    | V2    | V3   | V4    | V5    | V6    | V7    |
|-------------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|
| V2          | 0.07  |       |      |       |       |       |       |
| V3          | 0.21  | 0.47* |      |       |       |       |       |
| V4          | 0.28  | 0.38* | 0.16 |       |       |       |       |
| V5          | 0.11  | 0.38* | 0.18 | 0.58* |       |       |       |
| V6          | 0.14  | 0.18  | 0.12 | 0.29* | 0.30* |       |       |
| V7          | 0.28* | 0.21  | 0.26 | 0.30* | 0.17  | 0.48* |       |
| V8          | 0.017 | 0.17* | 0.05 | 0.32* | 0.38* | 0.16  | 0.38* |

Nota: \* representa correlação significativa ( $p < 0,05$ )

Os resultados indicam que a maioria das capacidades apresenta correlação positiva, evidenciada pelo coeficiente de *Spearman* ( $\rho$ ). Ou seja, quando uma das variáveis aumenta, a outra também aumenta. As duas variáveis se movem juntas. Alocação de recursos (V3) e P&D (V2); planejamento estratégico (V5) e manufatura (V4); marketing (V7) e organizacional (V6) indicam correlações positivas e fortemente significantes estatisticamente ( $p > 0.05$ ). A Tabela 2 apresenta as correlações entre as capacidades e a *performance* de inovação sustentável na perspectiva social.

Tabela 2 - Coeficiente de correlação (Spearman) entre as capacidades de inovação e a performance social

| Capacidades | V1    | V2    | V3    | V4    | V5    | V6    | V7    |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| V2          | 0,31* |       |       |       |       |       |       |
| V3          | 0,34* | 0,56* |       |       |       |       |       |
| V4          | 0,38* | 0,44* | 0,33* |       |       |       |       |
| V5          | 0,29* | 0,40* | 0,44* | 0,66* |       |       |       |
| V6          | 0,33* | 0,33* | 0,38* | 0,44* | 0,56* |       |       |
| V7          | 0,44* | 0,18  | 0,33  | 0,42* | 0,44* | 0,44* |       |
| V8          | 0,33* | 0,48* | 0,33* | 0,38* | 0,32* | 0,58* | 0,38* |

Nota: \* representa correlação significativa ( $p < 0,05$ )

Os resultados sinalizam correlações positivas e significantes estatisticamente para todas as capacidades com base no coeficiente de correlação de Spearman ( $\rho < 0.05$ ), com destaque para as correlações alocação de recursos (V3) e P&D (V2); planejamento estratégico (V5) e marketing (V4); organizacional (V6) e planejamento estratégico (V5). Para a *performance* ambiental, os resultados apresentados na Tabela 3 sugerem

correlações positivas e estatisticamente significantes, com destaque para P&D (V2) e aprendizagem (V1); planejamento estratégico (V5) e manufatura (V4).

Tabela 3 - Coeficiente de correlação (Spearman) entre as capacidades de inovação e a *performance* ambiental

| Competências | VI1   | VI2   | VI3   | VI4   | VI5   | VI6   | VI7   |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| VI2          | 0,76* |       |       |       |       |       |       |
| VI3          | 0,46* | 0,64* |       |       |       |       |       |
| VI4          | 0,44* | 0,46* | 0,58* |       |       |       |       |
| VI5          | 0,46* | 0,47* | 0,48* | 0,74* |       |       |       |
| VI6          | 0,59* | 0,59* | 0,48* | 0,57* | 0,78* |       |       |
| VI7          | 0,61* | 0,46* | 0,44* | 0,43* | 0,48* | 0,58* |       |
| VI8          | 0,33* | 0,44* | 0,28* | 0,46* | 0,38* | 0,44* | 0,38* |

Nota: \* representa correlação significativa ( $p < 0,05$ )

As nossas descobertas comprovam a hipótese do estudo: as capacidades de inovação impactam em maior ou menor grau a *performance* da inovação sustentável. Os achados revelaram as capacidades de planejamento estratégico e marketing como as mais significativas para a *performance* econômica e financeira (Tabela 1). As correlações que mais se destacaram para a performance social são: planejamento estratégico, manufatura, liderança e organizacional (Tabela 2). Os resultados destacaram as capacidades de alocação de recursos, aprendizagem, P&D, planejamento estratégico, organizacional como as mais significativas para a performance ambiental (Tabela 3).

## 6. CONCLUSÕES

Esta pesquisa teve por objetivo examinar os impactos das capacidades de inovação na performance da inovação sustentável em incubadoras de negócios no Brasil. Este estudo compreende a inovação como parte integrante da estratégia da empresa e cada vez mais reconhecida como um fator-chave para o crescimento sustentável dos negócios e vantagem competitiva. Os resultados indicam que as empresas sinalizam para uma maior responsabilidade social, ao adotar práticas de negócios sustentáveis envolvidas em suas decisões de negócios. A capacidade de inovar é fundamental para para as incubadoras em resposta aos desafios impostos pela inovações sustentáveis, visando integrar a sustentabilidade às práticas de negócios, objetivos e, em alto nível, estratégias conforme defendem Evans et al. (2017). As nossas descobertas revelaram que as capacidades têm impactos positivos e significativos para a inovação sustentável. Através da capacidade de planejamento estratégico as incubadoras podem melhorar a capacidade de resposta, garantir o processamento de informações relevantes e vincular o ambiente externo à flexibilidade da capacidade de resposta interna às questões econômicas, sociais e ambientais. Além disso, as capacidades de planejamento estratégico favorecem a eficiência na definição clara das ações e caminhos a serem seguidos pelas incubadoras para definir estratégias sociais e ambientais alinhadas ao seu modelo de negócios. A capacidade de alavancar recursos também se destacou como relevante para impulsionar outras capacidades existentes. Recursos considerados valiosos permitem as incubadoras explorar oportunidades externas e com isso, aumentar sua captura de valor através de lucros e receitas (Barney, 1991). Tão relevante como as capacidades de planejamento estratégico e alocação de recursos, está a *capacidade de R&D*. A competitividade e níveis de inovação sustentável estão relacionados com a capacidade de produzir e explorar novos conhecimentos. R&D é fundamental para decisões referentes às estratégias de comercialização mais sustentáveis. As incubadoras podem aumentar as colaborações de R&D com parceiros externos. Naturalmente, a liderança é considerada uma alavanca da capacidade de inovação sustentável. Os líderes

devem incentivar e estimular um comportamento inovador orientado à sustentabilidade. As descobertas permitem afirmar que as capacidades de inovações estão associadas positivamente com a inovação sustentável. Esses resultados têm implicações gerenciais, uma vez que capacidades para inovar pode levar à redefinição de seus modelos de negócios tradicionais para modelos mais sustentáveis. Os resultados também tem implicações para os gestores governamentais na definição de políticas mais sustentáveis. Por fim, sugere-se como trabalhos futuros: (a) replicar a pesquisa ampliando a amostra e incluindo especialistas de outros países; e (b) avaliar o impacto das capacidades de inovação na *performance* da inovação sustentável mediante restrição de recursos.

## REFERÊNCIAS

Adler, P. S. and Shenbar, A. (1990), “Adapting your technological base: The organizational challenge. *Sloan Management Review*, Vol.25, pp. 25-37.

Adner, R. (2006), “Match your innovation strategy to your innovation ecosystem”. *Harvard Business Review*, Vol. 84, 4, pp.1-12.

Adner, R. (2017), “Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy”. *Journal of Management*, 43, 1, 39-58.

Adner, R. and Kapoor, R. (2010), “Value creation in innovation ecosystems: how the structure of technological interdependence affects firm performance in new technology generations”, *Strategic Management Journal*, Vol. 31, 3, pp. 306-333.

Barbero, J.L., Casillas, J.C., Wright, M. and Garcia, A.R. (2014), “Do different types of incubators produce different types of innovations? ” *J Technol Transf*, Vol. 39, pp.151–168.

Barney, J. (1991), “Firms resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management*, Vol.17, N°1, pp.99-120.

Bergek, A. and Norrman, C. (2008), “Incubator best practice: A framework”, *Technovation*, Vol.28, N° 1-2, pp.20-28.

Calantone, R.J., Cavusgil, S.T. and Zhao, Y. (2002), “Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance”. *Industrial Marketing Management*, Vol.31, pp.515-524.

Camison, C. and Villar-López, A. (2014), “Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance”, *Journal of Business Research*, Vol.67, N°1, pp.2891-2902.

Chesbrough, H. (2003), “The logic of open innovation: managing intellectual property”. *California Management Review*, Berkeley, Vol.45,3, pp. 33-58.

Chesbrough, H. and Lettl, C., and Ritter, T. (2018), “Value Creation and Value Capture in Open Innovation”, *Journal of Product Innovation Management*, Vol.35, N°6, pp.930-938.

Colombo, M.G. and Delmastro, M. (2002), “How effective are technology business incubators: evidence from Italy”, *Research Policy*, Vol.31, pp. 1103-1122.

Grant, R. M. (1996), “Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration”. *Organization Science*, Vol.7, pp.375-387.

- Grimaldi, R. and Grandi, A. 2005 “Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models”, *Technovation*, Vol.25, 2, pp. 111-121.
- Guan, J. and Ma, N. (2003), “Innovation capability and export performance of Chinese firms”, *Technovation*, Vol. 23, 9, pp.737-47.
- Guan, J. and Ma, N. (2003), “*Innovation capability and export performance of Chinese firms*”, *Technovation*, Vol.23, N°9, pp.737- 47.
- Hausberg, J.P. and Korreck, S. (2020), “Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. *J Technol Transf*, Vol.45, pp.151–176.
- Hayter, C.S., Nelson, A.J., Zayed, S. and O'Connor, A.C, (2018), “Conceptualizing academic entrepreneurship ecosystems: a review, analysis and extension of the literature. *J Technol Transf*, Vol.43, pp.1039–1082.
- Iansiti, M. and Levien, R. (2004), “The Keystone Advantage”, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Kamboj, S. and Rahman, Z. (2017), "Market orientation, marketing capabilities and sustainable innovation: The mediating role of sustainable consumption and competitive advantage", *Management Research Review*, Vol. 40 No. 6, pp. 698-724
- Lau, A.K.W., Yam, R.C.M. and Tang, E.P.Y. (2010), “The impact of technological innovation capabilities on innovation performance: An empirical study in Hong Kong”, *Journal of Science and Technology Policy in China*, Vol.1, 2, pp.163-186.
- Mian, S., Lamine, W. and Fayolle, A. (2016), “Technology business incubation: An overview of the state of knowledge”. *Technovation*, Vol.50–51, pp.1–12.
- Mian, S.A. (1996), “Assessing value-added contributions of university technology business incubators to tenant firms”, *Research Policy*, 1996, Vol. 25, N°3, pp.325-335.
- Teece, D.J. (2012), “Dynamic capabilities: routines versus entrepreneurial action, Special Issue: Micro-Origins of Organizational Routines and Capabilities”, *Journal of Management Studies*, Vol.49, N° 8, pp.1395-1401.
- Verdin, P. and Tackx, K. (2015), “Are you creating or capturing value? A dynamic framework for sustainable growth”, M-RCBG Associate Working Paper No. 36.
- Vodovoz, E. and May, M. R. (2017), “Innovation in the Business Model from the perspective of Dynamic Capabilities: Bematech’s case”. *Revista de Administração Mackenzie*, Vol.18, N°6, pp.71-95.
- Zhou, Y., Shu, C., Jiang, W. and Gao, S. (2019), “Green management, firm innovations, and environmental turbulence, *Business Strategy and the Environment*, Vol.28, N°4, pp.567-581.