



Considerations related to innovation drivers: Theoretical and empirical observations

DOI: 10.22458/rna.v13i1.4233

Alfredo Elías Alfaro-Ramos¹

Gabriel Silva-Atencio²

1. Instituto Tecnológico de Costa Rica, Escuela de Administración, Campus de San Carlos, Alajuela, Costa Rica, aalfaro@itcr.ac.cr, <https://orcid.org/0000-0003-4145-4896>

2. Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, Carrera de Ingeniería Informática, San José, Costa Rica, gsilvaa468@ulacit.ed.cr, <https://orcid.org/0000-0002-4881-181X>

Recibido: 14 de enero de 2021

Corregido: 04 de mayo de 2021

Aceptado: 04 de agosto de 2021

RESUMEN

El objetivo es revisar sistemáticamente la literatura empírica sobre gestión del conocimiento, capital intelectual e innovación en busca de vacíos que posibiliten futuras líneas de investigación. La investigación metodológica se orientó a la revisión documental, bajo un enfoque cualitativo. Se encuentran estudios sobre el impacto de la gestión del conocimiento y el capital intelectual por separado y en conjunto en varios tipos de innovación y en ambos casos el impacto es positivo, pero no se ha encontrado el impacto sobre la innovación del modelo de negocio; por lo tanto, se identifica un vacío en la literatura que debería ser investigado empíricamente.

JEL Classification: O31, D83, M10.

ABSTRACT

The objective is to systematically review the empirical literature on knowledge management, intellectual capital and innovation in search of gaps that establish make future lines of research. The methodological research was oriented to documentary review, under a qualitative approach. There are studies on the impact of knowledge management and intellectual capital separately and together on various types of innovation and in both cases the impact is positive, but the impact on business model innovation has not been found; therefore, a gap in the literature is identified that should be investigated empirically.

Classification JEL: O31, D83, M10.

RÉSUMÉ

L'objectif est de passer systématiquement en revue la littérature empirique sur la gestion des connaissances, le capital intellectuel et l'innovation à la recherche de lacunes qui permettront d'établir de futures lignes de recherche. À partir d'une approche qualitative, la recherche méthodologique a été orientée vers la revue documentaire. On a trouvé des études sur l'impact de la gestion des connaissances et du capital intellectuel, séparément et conjointement, sur divers types d'innovation et dans les deux cas, l'impact est positif. Toutefois, on n'a pas trouvé d'études concernant l'impact sur l'innovation du modèle d'entreprise ; par conséquent, on a découvert une lacune dans la littérature qui devrait être étudiée empiriquement.

Classification JEL: O31, D83, M10.

RESUMO :

O objetivo é revisar sistematicamente a literatura empírica sobre gestão do conhecimento, capital intelectual e inovação na procura de vazios que possibilitem futuras linhas de investigação. A investigação metodológica foi orientada à revisão documental, sob um enfoque qualitativo. Existem estudos sobre o impacto da gestão do conhecimento e do capital intelectual separadamente e em conjunto em vários tipos de inovação e em ambos os casos o impacto é positivo, mas não foi encontrado o impacto na inovação do modelo de negócio; portanto, identifica-se um vazio na literatura que deve ser investigado empiricamente.

JEL Classification: O31, D83, M10.

PALABRAS CLAVE:
GESTIÓN DEL
CONOCIMIENTO,
CAPITAL INTELECTUAL,
INNOVACIÓN DEL
MODELO DE NEGOCIO.

KEY WORDS:
KNOWLEDGE
MANAGEMENT,
INTELLECTUAL CAPITAL,
BUSINESS MODEL
INNOVATION.

MOTS CLÉS:
GESTION DES
CONNAISSANCES,
CAPITAL INTELLECTUEL,
INNOVATION DES
MODELES D'AFFAIRES.

PALAVRAS CHAVE:
GESTÃO DO
CONHECIMENTO,
CAPITAL INTELECTUAL,
INOVAÇÃO DO
MODELO DE
NEGÓCIOS.

INTRODUCCIÓN

La temática de la gestión del conocimiento y el capital intelectual aparecen en el contexto actual del mundo de los negocios internacionales como inductores de la innovación; existen investigaciones empíricas en países desarrollados que se presentan de forma separada o conjunta, que revelan la influencia que ejerce la gestión del conocimiento en la innovación del producto, procesos, mercadeo, gestión, incremental, radical y tecnológica.¹ Su importancia radica en que estos activos intangibles han mejorado los procesos de innovación en las empresas manufactureras, electrónicas y de servicios de países como China, India, España, Taiwán y Serbia,² y les ha servido para poder tener una ventaja en los mercados globales que son cada vez más competitivos por la globalización.

En ese sentido, la correcta gestión, tanto del conocimiento como del capital intelectual, puede permitirles a las empresas generar las capacidades necesarias para ser más competitivas en el mercado global. Esto se reflejará tanto en el desarrollo de nuevos productos o procesos, así como en la mejora de aquellos productos ya comercializados.

En la revisión de la literatura se encontraron estudios sobre el impacto por separado de la gestión del conocimiento y del capital intelectual en la innovación, y en ambos casos es positivo y directo; es decir que el capital intelectual y la gestión del conocimiento sí influyen en la innovación. También se confirma el impacto conjunto en la innovación y en ambos casos era sobre la innovación del producto, proceso, mercadeo, gestión, radical, incremental y tecnológica. Pereira y Russo³ como parte de sus hallazgos identificaron el impacto que tiene la innovación del modelo de negocio, pues permitía dar un mayor enfoque al cliente dentro de un contexto de alta competencia, entornos económicos y tecnológicos cambiantes e interconectividad de los mercados, lo cual obliga a las organizaciones a reemplazar sus estrategias en el desarrollo de los modelos de negocio.

Particularmente, se identificó la carencia en el estado del arte de estudios de investigación empírica sobre el impacto de la gestión del conocimiento y el capital intelectual en la innovación del modelo de negocio. De acuerdo con Schiavi y Behr,⁴ la base teórica y conceptual sobre innovación de modelos de negocio disruptivos es emergente. Clauss⁵ encontró que la gran mayoría de investigaciones sobre innovación del modelo de negocio eran de caso único o múltiples, y, como se han solicitado estudios más generalizables,

- 1 Ari Jantunen, "Knowledge-Processing Capabilities and Innovative Performance: An Empirical Study", *European Journal of Innovation Management* (2005): 307-325. DOI:10.1108/14601060510610199; Tatiana Andreeva y Aino Kianto, "Knowledge Processes, Knowledge-Intensity and Innovation: A Moderated Mediation Analysis", *Journal of Knowledge Management* 15, n.o 6 (2011): 1016-1034; Mirta Amalia y Yanuar Nugroho, "An Innovation Perspective of Knowledge Management in a Multinational Subsidiary", *Journal of Knowledge Management* 15, n.o 1 (2011): 71-87; Jenny Darroch, "Knowledge Management, Innovation and Firm Performance", *Journal of Knowledge Management* 9, n.o 3 (2005): 101-115; Bader Obeidat et al., "The Impact of Knowledge Management on Innovation: An Empirical Study on Jordanian Consultancy Firms", *Management Research Review* 39, n.o 10 (2016): 1214-1238; George Day, "The Capabilities of Market-Driven Organizations", *Journal of Marketing* 58, n.o 4 (1994): 37-52; Liam Fahey y Laurence Prusak, "The Eleven Deadliest Sins of Knowledge Management", *California Management Review* 40, n.o 3 (1998): 265-276; Robert Grant, "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal* 17, n.o S2 (1996): 109-122; David Teece, "Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets for Know-How, and Intangible Assets", *California Management Review* 40, n.o 3 (1998): 55-79.
- 2 I-Chieh Hsu y Rajiv Sabherwal, "Relationship between Intellectual Capital and Knowledge Management: An Empirical Investigation", *Decision Sciences Journal* 43, n.o 3 (2012): 489-519; Min Zhang et al., "How Does Intellectual Capital Affect Product Innovation Performance? Evidence from China and India", *International Journal of Operations & Production Management* 38, n.o 3 (2018); Ricardo Martínez-Cañas, Francisco Sáenz-Martínez y Pablo Ruiz-Palomino, "Knowledge Acquisition's Mediation of Social Capital-Firm Innovation", *Journal of Knowledge Management* 16, n.o 1 (2012): 61-76; Jing-Weng Huang y Yong-Hui Li, "The Mediating Effect of Knowledge Management on Social Interaction and Innovation Performance", *International Journal of Manpower* 30 (julio, 2009): 285-301; Aino Kianto et al., "The Interaction of Intellectual Capital Assets and Knowledge Management Practices in Organizational Value Creation", *Journal of Intellectual Capital* 15, n.o 3 (2014): 362-375; Slađana Cabrilo y Sven Dahms, "How Strategic Knowledge Management Drives Intellectual Capital to Superior Innovation and Market Performance", *Journal of Knowledge Management* 22, n.o 3 (2018): 621-648.
- 3 Moema Pereira y Ana Russo, "Analysis of Business Models Innovation – A Multiple Case Study", *Innovation & Management Review* 16, n.o 1 (2019): 17-35.
- 4 Giovana Schiavi y Ariel Behr, "Emerging Technologies and New Business Model: A Review on Disruptive Business Model", *Innovation & Management Review* 15, n.o 4 (2018): 338-355.
- 5 Thomas Clauss, "Measuring Business Model Innovation: Conceptualization, Scale Development, and Proof of Performance", *R&D Management* 47, n.o 3 (2017): 385-403.

se necesita hacer trabajos empíricos cuantitativos de mayor alcance. Resulta peculiar que la innovación del modelo de negocio se ha venido analizando en los últimos 5 o 6 años. Además, Clauss⁶ señala que existen oportunidades de investigación desde el punto de vista cuantitativo, pues el número de trabajos efectuados es más limitado.

Es por este motivo que se toma como base la gestión del conocimiento, el capital intelectual y la innovación a través de una investigación documental para poder determinar vacíos y proponer nuevas áreas en la investigación cuantitativa sobre la gestión del conocimiento, capital intelectual e innovación.

Revisión de la literatura

En la academia, Schumpeter⁷ es reconocido como uno de los pilares en el ámbito de la innovación; sus hallazgos en esta área abarcan desde la innovación en producto, procesos, organización y culminan en el mercado. Además, sostiene que el desarrollo económico tiene su origen en la innovación a través de un proceso dinámico en el cual nuevas tecnologías sustituyen a las antiguas. Llamó a este proceso “destrucción creativa”. La definición del Manual de Oslo de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) del 2005 va en la misma línea que la de Schumpeter. Otros autores como Zaltman, Duncan y Holbek⁸ la definen como una idea, práctica o artefacto material, percibido como nuevo por la unidad pertinente de adopción.

Según la OCDE,⁹ se pueden distinguir cuatro ámbitos de la innovación: producto, proceso, mercadeo y organización. Estos se refieren a lo siguiente:

- 1) Innovación de producto: este término involucra dos conceptos, producto o servicio, que son aquellos nuevos o mejorados introducidos al mercado.
- 2) Innovación de proceso: introducción de un nuevo o significativamente mejorado proceso de producción o de distribución. Esto implica cambios significativos en las técnicas, los materiales o los programas informáticos.
- 3) Innovación de mercadotecnia: aplicación de un nuevo método de comercialización que implica cambios significativos en el diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación.
- 4) Innovación en la organización: introducción de un método para organizar las prácticas, el lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa.

Lindgardt *et al.*¹⁰ definen la innovación del modelo de negocio como aquella que logra tener una ventaja competitiva sostenible, o sea, el modelo debe ser innovador, permanente y coordinado, suficientemente apoyado por todos los colaboradores y muy bien administrado desde la gerencia.

Para Dellermann, Fliaster y Kolloch,¹¹ el concepto de innovación en el modelo de negocio ganó una atención significativa en los últimos años en compañías como Apple y Uber. No solo se trata de ofrecer nuevos productos o servicios, sino rediseñar el modelo de negocios, la forma de generar ingresos.

Para Pereira y Russo,¹² la innovación de un modelo de negocio consiste en un mayor enfoque en el cliente, en el alto número de competidores, en los cambios económicos, en la interconectividad entre mercados y en los cambios tecnológicos. Las organizaciones se ven obligadas a repensar sus modelos tradicionales y desarrollar nuevos formatos para obtener una ventaja competitiva.

6 Clauss, “Measuring Business Model Innovation”.

7 Joseph Schumpeter, *Theory of Economic Development an Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934).

8 Gerald Zaltman, Robert Duncan y Jonny Holbek, *Innovations and Organizations* (New York: John Wiley & Sons, 1973).

9 OCDE, *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación* (Madrid: Grupo Tragsa, 2005).

10 Zhenya Lindgardt et al., *Business Model Innovation: When the Game gets tough, Change the Game* (The Boston Consulting Group, 2009).

11 Dominik Dellermann, Alexander Fliaster y Michael Kolloch, “Innovation Risk in Digital Business Models: the German Energy Sector”, *Journal of Business Strategy* 38, n.º 5 (2017): 35-43.

12 Pereira y Russo, “Analysis of Business Models Innovation”.

En la tabla 1 se presentan los diferentes enfoques que se aproximan a la definición de innovación.

Tabla 1. Enfoques del concepto de innovación

Énfasis	Autores
La innovación como un producto nuevo.	Schumpeter, Zaltman, Duncan y Holbek, Daft, Damanpour y Evan, Drucker, Rothwell. ¹³
La innovación como estrategia, procesos, productos o servicios, mercadeo y organización.	OCDE, Comisión Europea, Wang, Lee, Williams y Trott. ¹⁴
La innovación según su grado de novedad, por ejemplo: radicales, incrementales, latentes y multiproducto.	Pérex, Gopalakrishnan y Damanpour, Freeman y Soete, García y Calantone, Tushman y Anderson, Damanpour y Evan, Dewar y Dutton, Ettlie Bridges y O'Keefe, Jansen, Vera y Crossan. ¹⁵
La innovación como el intercambio de conocimientos explícitos e implícitos	Nonaka y Takeuchi, Davenport y Prusak, Cohen y Levinthal, y Alegre, Lapiedra y Chiva. ¹⁶
Los autores que mencionan la innovación del modelo de negocio como un tipo de innovación	Chesbrough, Velu y Khanna, Dellermann, Fliaster y Kolloch, Pereira y Russo, Lindgardt et al., Giesen et al., Ramdani, Binsaif y Boukrami, Schiavi y Behr, Matzler et al. ¹⁷

Fuente: Elaboración propia con base en los autores citados.

La innovación ha tenido varios enfoques, los más importantes han sido aquellos que la han tratado como un producto nuevo; siempre se ha relacionado la innovación con la generación de un producto novedoso, pero también ha tenido mucha importancia en los últimos 10 años el enfoque de la innovación del modelo de negocio, pues es más fácil

- 13 Schumpeter, *Theory of Economic Development*; Zaltman, Duncan y Holbek, *Innovations and Organizations*; Richard Daft, "Bureaucratic versus Nonbureaucratic Structure and the Process of Innovation and Change", en *Research in the Sociology of Organizations*, ed. por Samuel B. Bacharach (Greenwich, CT: JAI Press Inc., 1982); Fariborz Damanpour y William Evan, "Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag", *Administrative Science Quarterly* 29, n.o 3 (1984): 392-409; Peter Drucker, *Innovation and Entrepreneurship* (New York: Collins, 1993); Roy Rothwell, "Towards the Fifth-Generation Innovation Process", *International Marketing Review* 11, n.o 1 (1994): 7-31.
- 14 OCDE, *Manual de Oslo*; Comisión Europea, *Política de la Innovación: actualizar el enfoque de la Unión en el contexto de la estrategia de Lisboa* (Bruselas: Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité Económico de las Regiones, 2003); Catherine Wang, "Leveraging Knowledge in the Innovation and Learning Process at GKN", *International Journal of Technology Management* 7, n.o 6-7 (2004): 674-88; Tien-Shang Lee y Stephanie Hsin-Ju, "The Effects of Business Operation Mode on Market Orientation, Learning Orientation and Innovativeness", *Industrial Management & Data Systems* 105, n.o 3 (2005): 3; Alan Williams, *Creativity, Invention and Innovation: A Guide to Building your Business Future* (St. Leonards, NSW, Australia: Allen & Unwin, 1999); Paul Trott, *Innovation Management and New Product Development* (New York: Pearson Education Limited, 2005).
- 15 Francisco Pérex, "La gestión de la innovación en el desarrollo de nuevos productos", *ICADE*, n.o 70 (2007): 257-267; Shanti Gopalakrishnan y Fariborz Damanpour, "A Review of Innovation Research in Economics, Sociology and Technology Management", *Omega-International Journal of Management Science*, 25, n.o 1 (1997): 15-28; Chris Freeman y Luc Soete, *The Economics of Industrial Innovation* (London: Penguin Books, 1997); Rosanna García y Roger Calantone, "A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review", *Journal of Product Innovation Management* 19 (2002): 110-32; Michael Tushman y Philip Anderson, "Technological Discontinuities and Organizational Environments", *Administrative Science Quarterly* 31, n.o 3 (1986): 439-65; Damanpour y Evan, "Organizational Innovation and Performance"; Robert Dewar y Jane Dutton, "The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis", *Management Science* 32, n.o 11 (1986); John E. Ettlie, William Bridges y Robert O'Keefe, "Organization Strategy and Structural Differences for Radical Versus Incremental Innovation", *Management Science* 30, n.o 6 (1984); Justin Jansen, Dusya Vera y Mary Crossan, "Strategic Leadership for Exploration and Exploitation: The Moderating Role of Environmental Dynamism", *The Leadership Quarterly, Special Issue on Leadership and Organizational Learning* 20 (2009): 5-18.
- 16 Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation* (New York: Oxford University Press, 1995); Thomas Davenport y Laurence Prusak, *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know* (Boston: Harvard Business Press, 1998); Wesley Cohen y Daniel Levinthal, "Absorptive Capacity: A New Perspective of Learning and Innovation", *Administrative Science Quarterly* 35, n.o 1 (1990): 554-571; Joaquín Alegre, Rafael Lapiedra y Ricardo Chiva, "A Measurement Scale for Product Innovation Performance", *European Journal of Innovation Management* 9, n.o 4 (2006): 333-346.
- 17 Pereira y Russo, "Analysis of Business Models Innovation"; Schiavi y Behr, "Emerging Technologies and New Business"; Lindgardt et al., *Business Model Innovation*; Dellermann, Fliaster y Kolloch, "Innovation Risk in Digital Business"; Henry Chesbrough, "Business Model Innovation: It's not just about Technology Anymore", *Strategy & Leadership* 35, n.o 6 (2007): 12-17; Chandler Velu y Mahima Khanna, "Business Model Innovation in India", *Journal of Indian Business Research* 5, n.o 3 (2013): 8-15; Edward Giesen et al., "Three Ways to Successfully Innovate your Business Model", *Strategy and Leadership* 35, n.o 6 (2007): 27-33; Boumediene Ramdani, Ahmed Binsaif y Elias Boukrami, "Business Model Innovation: A Review and Research Agenda", *New England Journal of Entrepreneurship* 22, n.o 2 (2019): 89-108; 61-76; Kurt Matzler et al., "Business Model Innovation: Coffee Triumphs for Nespresso", *Journal of Business Strategy* 34, n.o 2 (2013).

imitar un producto o un proceso que imitar un modelo de negocio. En el siguiente apartado se abordan los distintos elementos que se plantearon en la literatura para conceptualizar la gestión del conocimiento, para de esta manera evaluar cómo influyen las dimensiones en sus diferentes alternativas y conocer su impacto sobre la innovación.

Gestión del conocimiento y la innovación

Nonaka y Takeuchi¹⁸ como resultado de su investigación definieron la gestión del conocimiento como la capacidad que tiene una compañía, como un todo, de crear conocimiento, diseminarlo a través la organización y encarnarlo en los productos, servicios y sistemas. Por su parte, Bueno¹⁹ la visualiza como la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades y su entorno con el fin de crear competencias esenciales, entendiendo como tal es el resultado diferenciador de tres clases de competencias básicas (personales, tecnológicas y organizativas).

Para Múnera,²⁰ la gestión del conocimiento es la forma de optimizar los diferentes procesos y procedimientos que se realizan en una empresa, teniendo como base no solo el conocimiento contenido en los documentos impresos, digitales, electrónicos y demás, sino también aquel tipo de conocimiento que está en cada uno de los individuos y actividades que se desarrollan cotidianamente dentro de la organización. La OCDE²¹ indica que la gestión del conocimiento incluye las actividades vinculadas a la apropiación, utilización y puesta en común del conocimiento por parte de la empresa.

Recientemente, la literatura sobre la dirección estratégica ha prestado una especial atención al impacto de la gestión del conocimiento en el desempeño de la empresa. Se admite de forma generalizada la relevancia del conocimiento para las organizaciones, tanto en el ámbito empresarial como en el académico.²² Tanto es así que Nonaka y Takeuchi²³ consideraron el conocimiento como un activo intangible muy importante para las empresas.

Spender,²⁴ Grant²⁵ y Teece, Pisano y Shuen²⁶ coincidieron en sus estudios en que los procesos mediante los cuales el conocimiento es creado y utilizado en las empresas constituyen la competencia clave e inimitable que los directores deben reconocer y desarrollar para originar ventajas competitivas sostenibles. Basado en los hallazgos de Nonaka y Takeuchi,²⁷ se corrobora la existencia de evidencia empírica sobre el efecto positivo en la creación de conocimiento, y en los flujos y *stocks* de conocimiento²⁸ sobre los resultados de la empresa.

Según Rodríguez,²⁹ la aparición y desarrollo de los sistemas para la creación y la gestión del conocimiento se deben al cambio en el sistema socioeconómico, a la aparición y desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación, a la relación del conocimiento con la efectividad organizacional, al fracaso de los modelos financieros tradicionales y al aumento de la competitividad entre las organizaciones.

18 Nonaka y Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company*.

19 Eduardo Bueno, *Gestión del conocimiento, aprendizaje y capital intelectual* (Madrid: Club Intelect, 1999).

20 María-Teresa Múnera, "Gestión del conocimiento en la empresa: terminología y documentación. Elementos importantes para su medición", *Revista Interamericana de Bibliotecología* 25, n.º 1 (2002): 25-49.

21 OCDE, Manual de Oslo.

22 Joaquín Alegre y Rafael Lapiedra, "Gestión del conocimiento y desempeño innovador: un estudio del papel mediador del repertorio de competencias distintivas", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, n.º 23 (2005): 117-138.

23 Nonaka y Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company*.

24 John-Christopher Spender, "Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm", *Strategic Management Journal* 17, n.º S2 (1996): 45-62.

25 Grant, "Toward a Knowledge-Based".

26 David Teece, Gary Pisano y Amy Shuen, "Dynamic Capabilities and Strategic Management", *Strategic Management Journal* 18, n.º 7 (1997): 509-533.

27 Nonaka y Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company*.

28 Donna De Carolis y David Deeds, "The Impact of Stocks and Flows of Organizational Knowledge on Firm Performance: An Empirical Investigation of the Biotechnology Industry", *Strategic Management Journal* 20, n.º 10 (1999): 953-958.

29 David Rodríguez, "Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica", *Educar* 37 (2006): 25-39.

La gestión del conocimiento es un proceso lógico, organizado y sistemático para producir, transferir y aplicar en situaciones concretas una combinación armónica de saberes, experiencias, valores, información contextual y apreciaciones expertas que proporcionan un marco para su evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información.³⁰

La gestión eficaz de los conocimientos ha sido presentada en la literatura como un método para mejorar la innovación y el rendimiento. Más específicamente, la difusión del conocimiento y la capacidad de respuesta a este han sido discutidas como los dos componentes que tendrían mayor impacto en la creación de ventajas competitivas sostenibles, como innovación, ambigüedad y singularidad de la empresa.³¹

Nonaka y Takeuchi³² distinguen dos tipos de conocimiento: tácito y explícito; el movimiento y la transformación de la información entre uno y otro es lo que explica la generación de conocimiento. El conocimiento tácito es aquel que físicamente no es palpable, sino que es interno y propiedad de cada persona en particular; y el explícito es aquel que se puede expresar o representar mediante símbolos físicamente almacenables y transmisibles. El mecanismo dinámico y constante de relación entre el conocimiento tácito y el explícito se constituye en la base del modelo de Nonaka y Takeuchi.

En la tabla 2, se presentan otras definiciones sobre la gestión del conocimiento.

Tabla 2. Otras definiciones sobre gestión del conocimiento

Autores	Definición
Nonaka y Takeuchi ³³	Conjunto de procesos para gestionar la creación y la diseminación del conocimiento a fin de cumplir con los objetivos de la organización. Su modelo de Proceso de Creación de Conocimiento se caracteriza por combinar conocimiento tácito y explícito. Se constituye en una espiral permanente de transformación interna que se desarrolla siguiendo cuatro fases: socialización, exteriorización, combinación e interiorización.
Bueno ³⁴	Función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en relación con sus actividades y con su entorno, con el fin de crear competencias esenciales.
Navas y Guerras ³⁵	Conjunto de procesos para la creación, identificación, difusión, transformación y explotación del capital intelectual de la empresa.
Canals ³⁶	Es una manera de crear condiciones y de facilitar el flujo de conocimiento. Sugiere permitir a una organización actuar en función de su entorno, como algo más que la simple suma del conocimiento de cada persona por separado.
Valhondo ³⁷	Conjunto de procesos para la creación, captura, almacenamiento, clasificación, recuperación y utilización del conocimiento en las organizaciones.

30 Thomas Davenport y Laurence Prusak, *Conocimiento en acción: cómo las organizaciones manejan lo que saben* (Buenos Aires: Pearson Education, 2001).

31 Day, "The Capabilities of Market-Driven"; Fahey y Prusak, "The Eleven Deadliest Sins"; Grant, "Toward a Knowledge-Based"; Teece, "Capturing Value from Knowledge Assets".

32 Ikujiro Nonaka e Hirotaka Takeuchi, *Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación* (México D.F.: Oxford University Press, 1999).

33 Nonaka y Takeuchi, *Cómo las compañías japonesas crean*.

34 Eduardo Bueno, "Dirección estratégica basada en conocimiento: teoría y práctica de la nueva perspectiva", en *Nuevas claves para la dirección estratégica*, coord. por Patricia Morcillo y Javier Fernández (Barcelona: Editorial Ariel, 2002).

35 José Navas y Luis Guerras, *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones* (Madrid: Thomson Civitas Ediciones, 2002).

36 Agustí Canals, "La gestión del conocimiento", en *Acto de presentación del libro Gestión del Conocimiento*. FUOC, 2003. <http://www.uoc.edu/dt/20251/>.

37 Domingo Valhondo, *Gestión del conocimiento: del mito a la realidad* (Madrid: Ediciones Diaz de Santos, 2003).

Autores	Definición
Arbonies ³⁸	La empresa es la que gestiona, alienta o promueve los procesos de creación e intercambio mediante la articulación de sistemas organizativos que aprovechan la capacidad y el conocimiento de todas las personas.
Nagles ³⁹	Proceso lógico, organizado y sistemático para producir, transferir y aplicar en situaciones concretas una combinación armónica de saberes.
Donate y Guadamillas ⁴⁰	Diseño estratégico de los procesos de creación, archivo, transferencia y aplicación del conocimiento para el logro de los objetivos.

Fuente: Elaboración propia con base en los autores citados.

Por consiguiente, a partir de los autores consultados se puede sintetizar que la gestión del conocimiento es la forma como se adquiere, se disemina por toda la organización y cómo se aplica este conocimiento para poder convertirlo en innovación.

A continuación, se presentan qué dimensiones de la gestión del conocimiento son las que más se han estudiado y cuáles han sido los resultados sobre el impacto de la gestión del conocimiento en la innovación.

En los diferentes estudios se evidencia el impacto de la gestión del conocimiento en la innovación; varios autores mencionan que la adquisición de conocimiento contribuye a la innovación. Otros afirman que la adquisición y distribución del conocimiento favorece a la innovación organizativa de las empresas. Pero no solo es importante la adquisición y la integración del conocimiento. Por ejemplo, Darroch⁴¹ plantea que tener conocimiento en una empresa y saber utilizarlo mejora el desarrollo de innovaciones incrementales. No solo el conocimiento es importante, sino cómo se adquiere, se difunde y utiliza ese conocimiento.⁴² Obeidat et al.⁴³ demostraron en un estudio empírico que la adquisición, intercambio y utilización del conocimiento tienen un impacto significativo en la innovación organizacional.

- 5) Adquisición, difusión y respuesta del conocimiento.⁴⁴
- 6) Difusión y almacenaje del conocimiento.⁴⁵
- 7) Adquisición, difusión y utilización del conocimiento.⁴⁶
- 8) Creación, almacenaje, distribución y aplicación del conocimiento.⁴⁷

Sin embargo, la evidencia empírica revela que la influencia ejercida por la gestión del conocimiento en la innovación del producto, procesos, mercadeo, gestión, incremental, radical y tecnológica.⁴⁸

38 Ángel Arbonies, *Conocimiento para innovar: cómo evitar la miopía en la gestión del conocimiento* (México: Ediciones Díaz de Santos, 2006).

39 Nefal Nagles, "La gestión del conocimiento como fuente de innovación", *Revista Escuela de Administración de Negocios*, n.º 61 (septiembre-diciembre, 2007): 77-87.

40 Mario Donate y Fátima Guadamillas, "Estrategia de gestión del conocimiento y actitud innovadora en empresas de Castilla-La Mancha. Un estudio exploratorio", *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* 16, n.º 1 (2010): 31-54.

41 Darroch, "Knowledge Management".

42 Jantunen, "Knowledge-Processing Capabilities and Innovative Performance".

43 Obeidat et al., "The Impact of Knowledge".

44 Jenny Darroch y Rod McNaughton, "Examining the Link Between Knowledge Management Practices and Types of Innovation", *Journal of Intellectual Capital* 3, n.º 3 (2002): 210-222.

45 Joaquín Alegre, Kishore Sengupta y Rafael Lapiedra, "Knowledge Management and the Innovation Performance in a High-tech SMEs Industry", *International Small Business Journal* 31, n.º 4 (2011): 1-18.

46 Jantunen, "Knowledge-Processing Capabilities and Innovative Performance"; Obeidat et al., "The Impact of Knowledge"; Huang y Li, "The Mediating Effect of Knowledge".

47 Amalia y Nugroho, "An Innovation Perspective"; Tatiana Andreeva y Aino Kianto, "Does Knowledge Management Really Matter? Linking Knowledge Management Practices, Competitiveness and Economic Performance", *Journal of Knowledge Management* 16, n.º 4 (2012): 617-636; Mario Donate y Fátima Guadamillas, "Organizational Factors to Support Knowledge Management and Innovation", *Journal of Knowledge Management* 15, n.º 6 (2011): 890-914.

48 Jantunen, "Knowledge-Processing Capabilities and Innovative Performance"; Andreeva y Kianto, "Knowledge Processes, Knowledge-Intensity and Innovation"; Amalia y Nugroho, "An Innovation Perspective"; Darroch, "Knowledge Management"; Obeidat et al., "The Impact of Knowledge"; Day, "The Capabilities of Market-Driven"; Fahey y Laurence Prusak, "The Eleven Deadliest Sins"; Grant, "Toward a Knowledge-Based"; Teece,



Las dimensiones principales que más se estudiaron en la revisión de la literatura fueron la adquisición, difusión y utilización del conocimiento, y estas dimensiones o variables independientes influyeron en los tipos de innovación del producto, proceso, mercadeo, gestión, incremental, radical y tecnológica.

En el siguiente apartado se abordan los distintos elementos planteados en la literatura sobre lo que han escrito los autores con respecto al capital intelectual, así como también cuáles han sido las diferentes dimensiones del capital intelectual y su efecto sobre la innovación.

El capital intelectual y la innovación

Las definiciones claves y los conceptos del capital intelectual han sido ampliamente discutidos por diferentes autores a finales de 1990, quienes contribuyeron con la primera gran ola de publicaciones sobre él, dando como resultado que el término se conceptualizara al combinar los conocimientos y competencias que pueden manifestarse como un todo.⁴⁹ En otras palabras, el capital intelectual es información, propiedad y material intelectual, conocimientos, técnicas, relaciones con los clientes y la experiencia que se puede utilizar para desarrollar aún más las empresas.⁵⁰ Además, el capital intelectual se refiere al conocimiento, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con los clientes y habilidades profesionales que logran hacer a una empresa competitiva en el mercado.⁵¹

El capital intelectual es un nuevo término que se ha acuñado, porque, antiguamente, las economías dependían del uso de la tierra. Ahora los recursos de capital para la creación de valor en una economía dependerán de la aplicación del conocimiento. El capital intelectual también se ha definido como la diferencia entre el valor de mercado de una empresa y el costo de reemplazar sus activos. Los componentes del capital intelectual consisten en capital humano, estructural u organizacional y social o relacional.

El capital intelectual se define como el trabajo intelectual que va a predominar sobre el trabajo físico. No aparece en el balance de la empresa, pero tiene más valor que los bienes y servicios que produce. La riqueza económica es impulsada más por el conocimiento y la información que por el proceso de producción.

Skandia, la empresa sueca que incorporó primero el término en sus informes anuales, lo define como “la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que dan a Skandia una ventaja competitiva en el mercado”.⁵²

A continuación, la tabla 3 contiene un resumen sobre otras definiciones del capital intelectual citadas por diferentes autores.

“Capturing Value from Knowledge Assets”.

49 Göran Roos y Johan Roos, “Measuring Your Company’s Intellectual Performance”, *Long Range Planning* 30, n.º 3 (1997): 413-426; Thomas Stewart, “Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations”, *Performance Improvement* 37, n.º 7 (1998); Patrick Sullivan, *Profiting from Intellectual Capital: Extracting Value from Innovation* (New York: Wiley, 1998).

50 Stewart, “Intellectual Capital”.

51 Leif Edvinsson y Michael Malone, *Intellectual Capital: Realizing Your Company’s True Value by Finding Its Hidden Brainpower* (New York: Harper Collins, 1997).

52 Leif Edvinsson y Michael Malone, *El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa* (Columbia: Editorial Norma, 1999), 64.

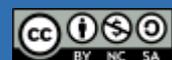


Tabla 3. Otras definiciones de capital intelectual

Autores	Definición
List ⁵³	El resultado de la acumulación de descubrimientos, invenciones, mejoras, perfeccionamientos y esfuerzos de todas las generaciones que han precedido esta tesis (capital intelectual de la raza humana).
Kendrick ⁵⁴	El resultado de las inversiones en el descubrimiento y difusión del conocimiento productivo.
Bontis ⁵⁵	La relación de causalidad entre el capital humano, relacional y organizativo.
Brooking ⁵⁶	La combinación de activos intangibles que permite a la empresa funcionar.
Bradley ⁵⁷	La habilidad de transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos creadores de riqueza para las empresas y los países.
Edvinsson y Malone ⁵⁸	La posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizativa, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que proporcionan una ventaja competitiva en el mercado.
Stewart ⁵⁹	El conocimiento, la información, la propiedad intelectual y la experiencia que pueden ser utilizados para crear nueva riqueza.
Sveiby ⁶⁰	La combinación de activos intangibles que generan crecimiento, renovación, eficiencia y estabilidad en la organización.
Lev ⁶¹	Representa las relaciones principales, generadoras de activos intangibles, entre innovación y estabilidad en la organización.
Bueno ⁶²	Representa la perspectiva estratégica de la “cuenta y razón” de los intangibles de la organización.
Mølbjerg ⁶³	Desde una perspectiva filosófica, entendido como conocimiento sobre el conocimiento, creación y apalancamiento en valor social o económico.
Kristandl y Bontis ⁶⁴	Recursos estratégicos organizativos que permiten crear valor sostenible, pero a los que un gran número de empresas no pueden acceder (escasez). Generan beneficios potenciales futuros que no pueden ser tomados por otros y que no son imitables por los competidores o sustituibles por otros recursos. No son transferibles debido a su carácter organizativo.
Martín <i>et al.</i> ⁶⁵	Por su parte, el capital intelectual constituye una dotación, dominio o fondos de conocimiento de la empresa. Por tanto, el análisis de sus fondos de conocimiento o capital intelectual debería permitir determinar las posibilidades de la organización para generar una ventaja competitiva sostenible.
Montejano y López ⁶⁶	Así, por capital intelectual se entiende aquel conjunto de recursos intangibles y capacidades referidos a diferentes manifestaciones de conocimiento, ya sea individual, organizativo o inter organizativo, los cuales pueden lograr una ventaja competitiva. En cuanto a las dimensiones del capital intelectual, en los últimos años parece existir un consenso de dividir el capital intelectual en tres componentes: el capital humano, el capital estructural y el capital relacional (basado en las relaciones).

Fuente: Elaboración propia con base en los autores citados.

53 Friedrich List, *Das Nationale System der Politischen Okonomie* (Stuttgart/Tübingen, 1841).

54 John Kendrick, “Some Aspects of Capital Measurement”, *The American Economic Review* 52, n.º 2 (1961): 102-111.

55 Nick Bontis, “There’s a Price on Your Head: Managing Intellectual Capital Strategically”, *Business Quarterly* 60, n.º 4 (1996): 41-47.

56 Annie Brooking, *Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise* (London: International Thomson Business Press, 1996).

57 Keith Bradley, “Intellectual Capital and the New Wealth of Nations”, *Business Strategy Review* 8, n.º 1 (1997): 33-44.

58 Edvinsson y Malone, *Intellectual Capital*.

59 Stewart, “Intellectual Capital”.

60 Karl-erik Sveiby, *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assets* (New York: Berrett-Koehler, 1997).

61 Baruch Lev, *Intangibles: Management, Measurement and Reporting* (Washington, D.C.: The Brookings Institution Press, 2001).

62 Bueno, “Dirección estratégica basada en conocimiento”.

63 Kenneth Mølbjerg, “Conceptualising Intellectual Capital (IC) as Language Game and Power”, *Journal of Intellectual Capital* 7, n.º 1 (2006): 78-92.

64 Gerhard Kristandl y Nick Bontis, “Constructing a Definition for Intangibles Using the Resource Based View of the Firm”, *Management Decision* 45, n.º 9 (2007): 1510-1524.

65 Gregorio Martín, Elsa Alama, José Navas y Pedro López, “El papel del capital intelectual en la innovación tecnológica. Una aplicación a las empresas de servicios profesionales de España”, *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, n.º 40 (septiembre, 2009): 83-109.

66 Salomón Montejano y Gabriela López, “Impacto del capital intelectual en la innovación en empresas: Una perspectiva de México”, *Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales* 6, n.º 13 (2013): 39-48.



En síntesis, podemos resumir que el capital intelectual es la posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizativa, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que proporcionan una ventaja competitiva en el mercado. Es la parte de la empresa que se conoce como activos intangibles la que nos permite crear valor.

De acuerdo con Nonaka y Takeuchi⁶⁷, la innovación de la empresa, principalmente en productos y servicios, puede describirse como el resultado final de un proceso de dirección del conocimiento. De este modo, puede apreciarse la relación entre el capital intelectual, como un conjunto de activos intangibles, y la innovación empresarial.

Las presiones por la globalización y la aceleración de los ciclos productivos que se están generando en el entorno empresarial, hacen necesario acumular un alto volumen de conocimiento para que, posteriormente, tenga lugar todo tipo de innovaciones. Innovación es aquel proceso mediante el cual, basándose fundamentalmente en el capital intelectual, se consigue crear una nueva idea que posteriormente es comercializada⁶⁸.

Una de las mayores fuentes de valor para las empresas de conocimiento son las innovaciones creadas por el capital humano. Así se destaca el importante papel que juega el capital intelectual en el proceso de innovación tecnológica, debido a los rápidos cambios que se están experimentando en el actual entorno competitivo y que repercuten en los factores considerados cuando una empresa pretende conseguir el éxito⁶⁹.

Hay una relación directa entre el capital intelectual y la innovación, por eso se investiga mediante la revisión de literatura cuáles dimensiones del capital intelectual son las que consiguen que las empresas generen innovaciones. Al respecto, se reconocen tres componentes fundamentales: el capital humano, el estructural o conocido por otros autores como el capital organizacional, y el social o llamado también capital relacional.

En la revisión de la literatura, los autores utilizan las tres dimensiones universalmente conocidas del capital intelectual en sus investigaciones: capital humano, estructural o también conocido como organizativo, y el social o también conocido como capital relacional⁷⁰.

Sin embargo, pocos autores también utilizaron otras dimensiones como el aprendizaje y el capital intelectual⁷¹, el capital humano, el social y las prácticas de recursos humanos⁷² y el capital relacional⁷³. La evidencia empírica ha demostrado que el capital intelectual influye en la innovación del producto y en los procesos, así como en el desarrollo de innovaciones radicales e incrementales, abarcando la parte tecnológica y administrativa.

67 Nonaka y Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company*.

68 Miriam Delgado et al., *La innovación tecnológica desde el marco del capital Intelectual* (Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 2008).

69 Montejano y López, "Impacto del capital intelectual".

70 Martín et al., "El papel del capital intelectual"; Mohan Subramaniam y Mark Youndt, "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities", *Academy of Management Journal* 48, n.o 3 (2005): 450-463; Helena Santos-Rodríguez, Pedro Figueroa y Carlos Fernández, "The Influence of Human Capital on the Innovativeness of Firms", *The International Business & Economics Research Journal* 9, n.o 9 (2010): 53-64; Miguel González-Loureiro y Pedro Figueroa, "Intellectual Capital and System of Innovation: What Really Matters at Innovative SMEs", *Intangible capital* 8, n.o 2 (2012): 239-274; Mir Dost et al., "The Impact of Intellectual Capital on Innovation Generation and Adoption", *Journal of Intellectual Capital* 17, n.o 4 (2016): 675-695; Raquel Machado et al., "Intellectual Capital, Absorptive Capacity And Product Innovation", *Management Decision* 55, n.o 3 (2017): 474-490.

71 Majid Ramezan, "Examining the Impact of Knowledge Management Practices on Knowledge-Based Results", *Journal of Knowledge-Based Innovation in China* 3, n.o 2 (2011): 106-118.

72 Carmen Cabello-Medina, Álvaro López-Cabrales y Ramón Valle-Cabrera, "Leveraging the Innovative Performance of Human Capital Through HRM and Social Capital in Spanish firms", *International Journal of Human Resource Management* 22, n.o 4 (2011): 807-828.

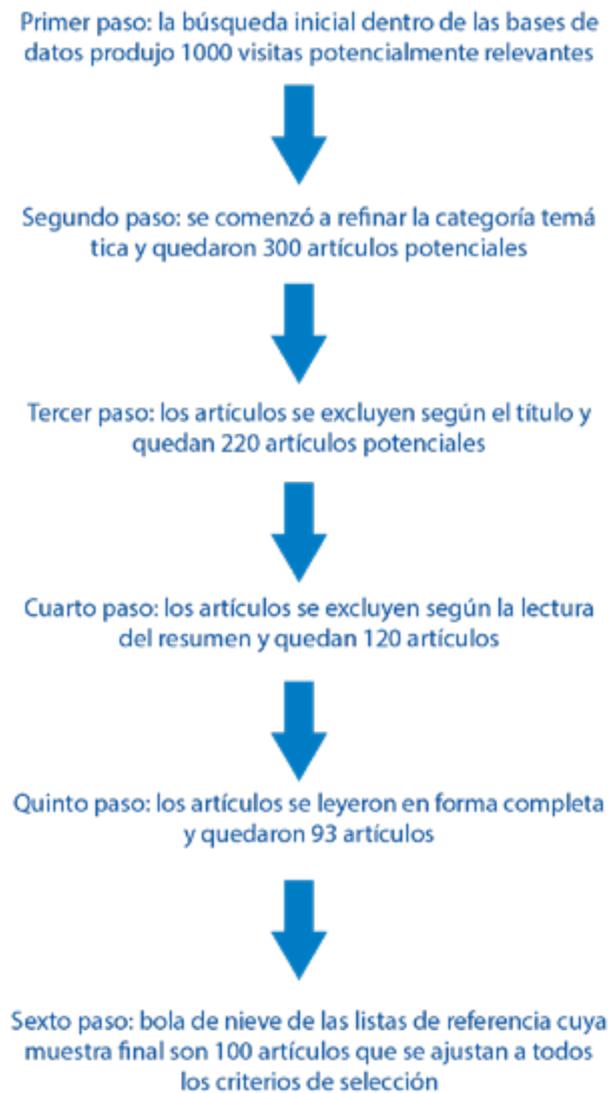
73 Pedro Figueroa, Ricardo Costa y Carlos Fernández, "The Influence of Relational Capital on Product Innovation Performance at Innovative SMEs", en *5th European Conference on Intellectual Capital*, ed. por Lidia García, Arturo Rodríguez-Castellanos y Jon Barrutia-Guenaga (España: Conferences & Publishing International Ltd, 2013).



METODOLOGÍA

El propósito de este estudio es revisar sistemáticamente la literatura empírica sobre gestión del conocimiento, capital intelectual e innovación en busca de vacíos en la literatura que posibiliten futuras líneas de investigación. El enfoque es cualitativo y el alcance es descriptivo. La revisión sistemática comenzó con un proceso de revisión de la literatura, que se muestra en la figura 1.

Figura 1 Proceso de selección de la literatura



Fuente: Elaboración propia.

En la primera etapa del proceso se llevó a cabo una búsqueda computarizada para encontrar el cuerpo de la literatura objetivo, para lo cual se utilizaron las bases de datos como Emerald, Web of Science, ProQuest Central, ScienceDirect, Scopus, EBSCOhost Business Source Complete. La búsqueda se limitó a artículos escritos en inglés y se identificaron 1000 visitas potencialmente relevantes. En la segunda etapa los artículos fueron filtrados por categoría temática y el corpus se redujo a 300 artículos. En la tercera etapa se excluyeron por título y se redujo la cantidad a 220. En la cuarta etapa se eliminaron artículos después de examinar los resúmenes y el número se redujo a 120. En la quinta etapa, las publicaciones fueron excluidas con base en la lectura del texto completo y quedaron 93 artículos. Finalmente, en la sexta etapa se utilizó la técnica “bola de nieve” y algunos artículos útiles de la lista de referencia se volvieron a leer completamente y se aumentó a 100 la cantidad de artículos seleccionados.

Se utilizaron tres criterios para seleccionar los artículos relevantes para esta investigación.

Primeramente, se seleccionaron artículos que examinaron la relación por separado y en forma conjunta entre el capital intelectual y la innovación; la gestión del conocimiento y la innovación, y la innovación del modelo de negocios, ya que se identificó un vacío de la literatura en el área de innovación del modelo de negocio.

En segundo lugar, solo los trabajos de investigación empírica que utilizaron datos de encuestas y métodos cuantitativos fueron incluidos, porque tienen el potencial de proporcionar la evidencia más adecuada que se puede utilizar para cerrar la brecha identificada dentro de la literatura.

Y, en tercer lugar, para evaluar el impacto de la gestión del conocimiento y el capital intelectual sobre la innovación no se tomaron en cuenta estudios de caso, porque los resultados de esas investigaciones son de muestras muy pequeñas y además no se pueden extrapolar. Los artículos se seleccionaron de revistas revisadas por pares, con el fin de garantizar la confiabilidad y calidad mínima de los estudios.

Las palabras de búsqueda fueron gestión del conocimiento, capital intelectual, innovación, innovación modelo de negocio.

RESULTADOS

Los estudios existentes sobre la gestión del conocimiento y el capital intelectual y su impacto sobre la innovación se han limitado principalmente a analizar su relación con determinadas dimensiones de la innovación, como pueden ser las del producto,⁷⁴ la de procesos, la de comercialización,⁷⁵ o la de gestión.⁷⁶

En cuanto a la gestión del conocimiento, los estudios empíricos han analizado las dimensiones de la adquisición del conocimiento, difusión y aplicación, igualmente analizadas en el impacto conjunto. En el capital intelectual, las

74 Andreeva y Kianto, “Knowledge Processes, Knowledge-Intensity and Innovation”; Darroch, “Knowledge Management”; Obeidat et al., “The Impact of Knowledge”; Hsu y Sabherwal, “Relationship between Intellectual”; Zhang et al., “How Does Intellectual Capital Affect”; Huang y Li, “The Mediating Effect of Knowledge”; Cabrilo y Dahms, “How Strategic Knowledge Management”; Subramaniam y Youndt, “The Influence of Intellectual Capital”; Ramezan, “Examining the Impact of Knowledge”; Figueroa, Costa y Fernández, “The Influence of Relational”; Machado et al., “Intellectual Capital”; Alegre, Sengupta y Lapidra, “Knowledge Management and the Innovation”; Donate y Guadamillas, “Organizational Factors to Support”; Daniel Jiménez-Jiménez, Micaela Martínez-Costa y Raquel Sanz-Valle, “Knowledge Management Practices for Innovation: A Multinational Corporation’s Perspective”, *Journal of Knowledge Management* 18, n.º 5 (2014): 905-918; Xianming Wu, Nathaniel Lupton y Yuping Du, “Innovation Outcomes of Knowledge-Seeking Chinese Foreign Direct Investment”, *Chinese Management Studies* 9, n.º 1 (2015): 73-96; Bader Obeidat et al., “The Impact of Intellectual Capital on Innovation Via the Mediating Role of Knowledge Management: A Structural Equation Modelling Approach”, *International Journal of Knowledge Management Studies* 8, n.º 3-4 (2017): 273-289; Ya-Hui Ling, “The Influence of Intellectual Capital on Organizational Performance-Knowledge Management as Moderator”, *Asia Pacific Journal of Management* 30, n.º 3 (2013): 937-964; Aino Kianto, Josune Sáenz y Nekane Aramburu, “Knowledge-Based Human Resource Management Practices, Intellectual Capital and Innovation”, *Journal of Business Research* 81 (2017): 11-20.

75 Andreeva y Kianto, “Knowledge Processes, Knowledge-Intensity and Innovation”; Huang y Li, “The Mediating Effect of Knowledge”; Cabrilo y Dahms, “How Strategic Knowledge Management”; Alegre, Sengupta y Lapidra, “Knowledge Management and the Innovation”; Jiménez-Jiménez, Martínez-Costa y Sanz-Valle, “Knowledge Management Practices”; Kianto, Sáenz y Aramburu, “Knowledge-Based Human Resource”; Teresa Ju, Chia-Ying Li y Tien-Shiang Lee, “A Contingency Model for Knowledge Management Capability and Innovation”, *Industrial Management & Data Systems* 106, n.º 6 (2006): 855-877; Andreeva y Kianto, “Knowledge Processes Knowledge-Intensity and Innovation”.

76 Andreeva y Kianto, “Knowledge Processes, Knowledge-Intensity and Innovation”; Amalia y Nugroho, “An Innovation Perspective”; Martínez-Cañás, Sáenz-Martínez y Ruiz-Palomino, “Knowledge Acquisition’s Mediation”; Huang y Li, “The Mediating Effect of Knowledge”; Darroch y McNaughton, “Examining the Link Between Knowledge”; Alegre, Sengupta y Lapidra, “Knowledge Management and the Innovation”; Jiménez-Jiménez, Martínez-Costa y Sanz-Valle, “Knowledge Management Practices”; Changfeng Wang y Yan Han, “Linking Properties of Knowledge With Innovation Performance: The Moderate rol of Absorptive Capacity”, *Journal of Knowledge Management* 15, n.º 5 (2011): 802-819.

dimensiones analizadas en los estudios empíricos fueron el capital humano, organizativo y social, también analizadas en el impacto conjunto. En el impacto conjunto se ha estudiado la mediación de la gestión del conocimiento entre el capital intelectual y la innovación, y el capital intelectual por sí mismo no tiene un impacto directo en la innovación, pero sí tiene un impacto en la innovación por medio de la mediación de la gestión del conocimiento.

En la revisión de la literatura se analizaron el impacto de la gestión del conocimiento y el capital intelectual, por separado y en forma conjunta, sobre la innovación del producto, proceso, mercado, gestión, incremental, radical y tecnológica, pero no en la innovación del modelo de negocio; no obstante, se encuentra una investigación empírica a cargo de Bouncken, Lehmann y Feltnhofer,⁷⁷ quienes estudiaron 299 empresas alemanas de servicios y encontraron que la orientación empresarial y la modularidad producen innovación en el modelo de negocio. Sin embargo, hay poca investigación empírica en innovación del modelo de negocio, apenas estudios de caso único o múltiples, por lo que hay oportunidades en esa área.⁷⁸ Sobre todo, no hay investigaciones sobre la gestión del conocimiento y el capital intelectual como variables independientes y la innovación del modelo de negocio como variable dependiente.

A continuación, en el gráfico 1 se muestran los resultados de la investigación:

Gráfico 1. Síntesis de los resultados de investigación



Fuente: Elaboración propia.

En síntesis, se han estudiado separadamente como en forma conjunta el impacto de la gestión del conocimiento y el capital intelectual en la innovación de productos, procesos, *marketing*, administrativo y tecnológico, y ha sido positivo y directo, pero no hay evidencia empírica sobre el impacto en forma separada o conjuntamente sobre la innovación del modelo de negocio.

CONCLUSIONES

Los estudios existentes sobre la gestión del conocimiento y el capital intelectual, y su impacto sobre la innovación, se han limitado principalmente a analizar su relación con determinadas dimensiones de la innovación; por ejemplo,

⁷⁷ Ricarda Bouncken, Christian Lehmann y Katharina Feltnhofer, "The Role Entrepreneurial Orientation and Modularity for Business Model Innovation in Service Companies", *International Journal of Entrepreneurial Venturing* 8, n.º 3 (2016): 237-260.

⁷⁸ Schiavi y Behr, "Emerging Technologies and New Business"; Claus, "Measuring Business Model Innovation".



producto, procesos, comercialización, entre otras. En los trabajos consultados sobre gestión del conocimiento, los estudios empíricos han analizado las dimensiones de la adquisición del conocimiento, difusión y aplicación. Estas dimensiones son las mismas que se han analizado en el impacto conjunto. En el capital intelectual las dimensiones analizadas en los estudios empíricos fueron el capital humano, organizativo y social, que igualmente fueron analizadas en el impacto conjunto. En el impacto conjunto se analizó la mediación de la gestión del conocimiento entre el capital intelectual y la innovación, y el capital intelectual por sí mismo no tiene un impacto directo en la innovación, pero sí tiene un impacto en la innovación, a través de la mediación de la gestión del conocimiento.

El principal vacío de la literatura encontrado en esta revisión es que no hay estudios empíricos que relacionen como variables independientes a la gestión del conocimiento y el capital intelectual en forma separada o conjunta; únicamente se identificaron la orientación empresarial y la modularidad como variables independientes, así como la innovación del modelo de negocio como variable dependiente.

Además, hay poca investigación empírica en innovación del modelo de negocio, lo que existe son estudios de caso único o múltiple; por lo tanto, existen oportunidades de investigación empírica, relacionando la gestión del conocimiento y el capital intelectual, en forma separada o conjunta, con la innovación del modelo de negocio.

Finalmente, esta revisión de la literatura servirá para orientar a los investigadores sobre futuras líneas de investigación en los temas de la gestión del conocimiento, el capital intelectual y la innovación del modelo de negocio.

Futuras líneas de investigación

En trabajos futuros se podrían estudiar el impacto, en conjunto o por separado, de la gestión del conocimiento y el capital intelectual en la industria manufacturera o de servicios de Costa Rica, para medir si logra tener un impacto positivo en la innovación del modelo de negocio.

También se podría investigar para complementar estudios cuantitativos, estudios de caso único o múltiple sobre el impacto de las variables mencionadas en la innovación del modelo de negocio.

Una de las posibles líneas sería investigar el impacto conjunto o por separado de la gestión del conocimiento y el capital intelectual en la innovación del modelo de negocio en economías desarrolladas y emergentes, así como otros sectores de actividad, y ver si la gestión del conocimiento y el capital intelectual tienen el mismo comportamiento en el desarrollo de innovaciones del modelo de negocio. Incluso, se puede agregar una tercera variable al modelo, que sería la cultura de cada país.

Adicionalmente, se puede estudiar el impacto de otras variables independientes como la capacidad de absorción o la orientación empresarial, y ver el impacto que tienen sobre la variable dependiente: la innovación del modelo de negocio.

REFERENCIAS

- Alegre, Joaquín y Rafael Lapiedra. "Gestión del conocimiento y desempeño innovador: un estudio del papel mediador del repertorio de competencias distintivas". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, n.o 23 (2005): 117-138.
- Alegre, Joaquín, Kishore Sengupta y Rafael Lapiedra. «Knowledge Management and the Innovation Performance in a High-tech SMEs Industry». *International Small Business Journal* 31, n.o 4 (2011): 1-18. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0266242611417472>.
- Alegre, Joaquín, Rafael Lapiedra y Ricardo Chiva. "A Measurement Scale for Product Innovation Performance". *European Journal of Innovation Management* 9, n.o 4 (2006): 333-346.
- Amalia, Mirta y Yanuar Nugroho. "An Innovation Perspective of Knowledge Management in a Multinational Subsidiary". *Journal of Knowledge Management* 15, n.o 1 (2011): 71-87.
- Andreeva, Tatiana y Aino Kianto. "Knowledge Processes, Knowledge-Intensity and Innovation: A Moderated Mediation Analysis". *Journal of Knowledge Management* 15, n.o 6 (2011): 1016-1034.
- Andreeva, Tatiana y Aino Kianto. "Does Knowledge Management Really Matter? Linking Knowledge Management Practices, Competitiveness and Economic Performance". *Journal of Knowledge Management* 16, n.o 4 (2012): 617-636.
- Aramburu, Nekane, Josune Sáenz y Carlos Blanco. "Structural Capital, Innovation Capability, and Company Performance in Technology-based Colombian Firms". *Cuadernos de Gestión* 15, n.o 1 (2015): 39-60.
- Arbonies, Ángel. *Conocimiento para innovar: cómo evitar la miopía en la gestión del conocimiento*. México: Ediciones Diaz de Santos, 2006.
- Bontis, Nick. "There's a Price on Your Head: Managing Intellectual Capital Strategically". *Business Quarterly* 60, n.o 4 (1996): 41-47.
- Bouncken, Ricarda, Christian Lehmann y Katharina Fellnhöfer. "The Role Entrepreneurial Orientation and Modularity for Business Model Innovation in Service Companies". *International Journal of Entrepreneurial Venturing* 8, n.o 3 (2016): 237-260.
- Bradley, Keith. "Intellectual Capital and the New Wealth of Nations". *Business Strategy Review* 8, n.o 1 (1997): 33-44.
- Brooking, Annie. *Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise*. London: International Thomson Business Press, 1996.
- Bueno, Eduardo. *Gestión del conocimiento, aprendizaje y capital intelectual*. Madrid: Club Intelect, 1999.
- Bueno, Eduardo. "Dirección estratégica basada en conocimiento: teoría y práctica de la nueva perspectiva". En *Nuevas claves para la dirección estratégica*, coordinado por Patricia Morcillo y Javier Fernández. Barcelona: Editorial Ariel, 2002.
- Cabello-Medina, Carmen, Álvaro López-Cabrales y Ramón Valle-Cabrera. "Leveraging the Innovative Performance of Human Capital Through HRM and Social Capital in Spanish 'firms'". *International Journal of Human Resource Management* 22, n.o 4 (2011): 807-828.
- Cabrilo, Slađana y Sven Dahms. "How Strategic Knowledge Management Drives Intellectual Capital to Superior Innovation and Market Performance". *Journal of Knowledge Management* 22, n.o 3 (2018): 621-648.
- Canals, Agustí. "La gestión del conocimiento". En *Acto de presentación del libro Gestión del Conocimiento*. FUOC, 2003. <http://www.uoc.edu/dt/20251/>.
- Chesbrough, Henry. "Business Model Innovation: It's not just about Technology Anymore". *Strategy & Leadership* 35, n.o 6 (2007): 12-17.
- Clauss, Thomas. "Measuring Business Model Innovation: Conceptualization, Scale Development, and Proof of Performance". *R&D Management* 47, n.o 3 (2017): 385-403.
- Cohen, Wesley y Daniel Levinthal. "Absorptive Capacity: A New Perspective of Learning and Innovation". *Administrative Science Quarterly* 35, n.o 1 (1990): 554-571.
- Comisión Europea. *Política de la Innovación: actualizar el enfoque de la Unión en el contexto de la estrategia de Lisboa*. Bruselas: Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité Económico de las Regiones, 2003.



- Daft, Richard. "Bureaucratic versus Nonbureaucratic Structure and the Process of Innovation and Change". En *Research in the Sociology of Organizations*, editado por Samuel B. Bacharach. Greenwich, CT: JAI Press Inc., 1982.
- Damanpour, Fariborz y William Evan. "Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag". *Administrative Science Quarterly* 29, n.o 3 (1984): 392-409.
- Darroch, Jenny. "Knowledge Management, Innovation and Firm Performance". *Journal of Knowledge Management* 9, n.o 3 (2005): 101-115.
- Darroch, Jenny y Rod McNaughton. "Examining the Link Between Knowledge Management Practices and Types of Innovation". *Journal of Intellectual Capital* 3, n.o 3 (2002): 210-222.
- Davenport, Thomas y Laurence Prusak. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston: Harvard Business Press, 1998.
- Davenport, Thomas y Laurence Prusak. *Conocimiento en acción: cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Pearson Education, 2001.
- Day, George. "The Capabilities of Market-Driven Organizations". *Journal of Marketing* 58, n.o 4 (1994): 37-52.
- De Carolis, Donna y David Deeds. "The Impact of Stocks and Flows of Organizational Knowledge on Firm Performance: An Empirical Investigation of the Biotechnology Industry". *Strategic Management Journal* 20, n.o 10 (1999): 953-958.
- Delgado, Miriam, José Navas, Gregorio Martín y Pedro López. *La innovación tecnológica desde el marco del capital intelectual*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 2008.
- Dellermann, Dominik, Alexander Fliaster y Michael Kolloch. "Innovation Risk in Digital Business Models: the German Energy Sector". *Journal of Business Strategy* 38, n.o 5 (2017): 35-43.
- Dewar, Robert y Jane Dutton. "The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis". *Management Science* 32, n.o 11 (1986).
- Donate, Mario y Fátima Guadamillas. "Organizational Factors to Support Knowledge Management and Innovation". *Journal of Knowledge Management* 15, n.o 6 (2011): 890-914.
- Donate, Mario y Fátima Guadamillas. "Estrategia de gestión del conocimiento y actitud innovadora en empresas de Castilla-La Mancha. Un estudio exploratorio". *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* 16, n.o 1 (2010): 31-54.
- Dost, Mir, Yuosre Badir, Zeeshan Ali y Adeel Tariq. "The Impact of Intellectual Capital on Innovation Generation and Adoption". *Journal of Intellectual Capital* 17, n.o 4 (2016): 675-695.
- Drucker, Peter. *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Collins, 1993.
- Edvinsson, Leif y Michael Malone. *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. New York: Harper Collins, 1997.
- Edvinsson, Leif y Michael Malone. *El capital intelectual: cómo identificar y calcular el valor inexplorado de los recursos intangibles de su empresa*. Columbia: Editorial Norma, 1999.
- Ettlie, John, William Bridges y Robert O'Keefe. "Organization Strategy and Structural Differences for Radical Versus Incremental Innovation". *Management Science* 30, n.o 6 (1984).
- Fahey, Liam y Laurence Prusak. "The Eleven Deadliest Sins of Knowledge Management". *California Management Review* 40, n.o 3 (1998): 265-276.
- Figueroa, Pedro, Ricardo Costa y Carlos Fernández. "The Influence of Relational Capital on Product Innovation Performance at Innovative SMEs". En *5th European Conference on Intellectual Capital*, editado por Lidia García, Arturo Rodríguez-Castellanos y Jon Barrutia-Guenaga. España: Conferences & Publishing International Ltd, 2013.
- Freeman, Chris y Luc Soete. *The Economics of Industrial Innovation*. London: Penguin Books, 1997.
- García, Rosanna y Roger Calantone. "A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review". *Journal of Product Innovation Management* 19 (2002): 110-32.
- Giesen, Edward, Saúl Berman, Ragna Bell y Amy Blitz. "Three Ways to Successfully Innovate your Business Model". *Strategy and Leadership* 35, n.o 6 (2007): 27-33.



- González-Loureiro, Miguel y Pedro Figueroa. "Intellectual Capital and System of Innovation: What Really Matters at Innovative SMEs". *Intangible capital* 8, n.o 2 (2012): 239-274.
- Gopalakrishnan, Shanthy y Fariborz Damanpour. "A Review of Innovation Research in Economics, Sociology and Technology Management". *Omega-International Journal of Management Science*, 25, n.o 1 (1997): 15-28.
- Grant, Robert. "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm". *Strategic Management Journal* 17, n.o S2 (1996): 109-122.
- Hsu, I-Chieh y Rajiv Sabherwal. "Relationship between Intellectual Capital and Knowledge Management: An Empirical Investigation". *Decision Sciences Journal* 43, n.o 3 (2012): 489-519.
- Huang, Jing-Weng y Yong-Hui Li. "The Mediating Effect of Knowledge Management on Social Interaction and Innovation Performance". *International Journal of Manpower* 30 (julio, 2009): 285-301.
- Inkinen, Henri. "Review of Empirical Research on Intellectual Capital and Firm Performance". *Journal of Intellectual Capital* 16, n.o 3 (2015): 518-565.
- Jansen, Justin, Dusya Vera y Mary Crossan. "Strategic Leadership for Exploration and Exploitation: The Moderating Role of Environmental Dynamism". *The Leadership Quarterly, Special Issue on Leadership and Organizational Learning* 20 (2009): 5-18.
- Jantunen, Ari. "Knowledge-Processing Capabilities and Innovative Performance: An Empirical Study". *European Journal of Innovation Management* (2005): 307-325. DOI:10.1108/14601060510610199.
- Jiménez-Jiménez, Daniel, Micaela Martínez-Costa y Raquel Sanz-Valle. "Knowledge Management Practices for Innovation: A Multinational Corporation's Perspective". *Journal of Knowledge Management* 18, n.o 5 (2014): 905-918.
- Ju, Teresa, Chia-Ying Li y Tien-Shiang Lee. "A Contingency Model for Knowledge Management Capability and Innovation". *Industrial Management & Data Systems* 106, n.o 6 (2006): 855-877.
- Kendrick, John. "Some Aspects of Capital Measurement". *The American Economic Review* 52, n.o 2 (1961): 102-111.
- Kianto, Aino, Paavo Ritala, John-Christopher Spender y Mika Vanhala. "The Interaction of Intellectual Capital Assets and Knowledge Management Practices in Organizational Value Creation". *Journal of Intellectual Capital* 15, n.o 3 (2014): 362-375.
- Kianto, Aino, Josune Sáenz y Nekane Aramburu. "Knowledge-Based Human Resource Management Practices, Intellectual Capital and Innovation". *Journal of Business Research* 81 (2017): 11-20.
- Kristandl, Gerhard y Nick Bontis. "Constructing a Definition for Intangibles Using the Resource Based View of the Firm". *Management Decision* 45, n.o 9 (2007): 1510-1524.
- Lee, Tien-Shang y Stephie Hsin-Ju. "The Effects of Business Operation Mode on Market Orientation, Learning Orientation and Innovativeness". *Industrial Management & Data Systems* 105, n.o 3 (2005): 3.
- Lev, Baruch. *Intangibles: Management, Measurement and Reporting*. Washington, D.C.: The Brookings Institution Press, 2001.
- Lindgardt, Zhenya, Martin Reeves, George Stalk y Michael Deimler. *Business Model Innovation: When the Game gets tough, Change the Game*. The Boston Consulting Group, 2009.
- Ling, Ya-Hui. "The Influence of Intellectual Capital on Organizational Performance-Knowledge Management as Moderator". *Asia Pacific Journal of Management* 30, n.o 3 (2013): 937-964.
- List, Friedrich. *Das Nationale System der Politischen Okonomie*. Stuttgart/Tübingen, 1841.
- Machado, Raquel, Edi Madalena, Serje Schmidt, y Aurora Carneiro. "Intellectual Capital, Absorptive Capacity And Product Innovation". *Management Decision* 55, n.o 3 (2017): 474-490.
- Martín, Gregorio, Elsa Alama, José Navas y Pedro López. "El papel del capital intelectual en la innovación tecnológica. Una aplicación a las empresas de servicios profesionales de España". *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, n.o 40 (septiembre, 2009): 83-109.
- Martínez-Cañas, Ricardo, Francisco Sáenz-Martínez y Pablo Ruiz-Palomino. "Knowledge Acquisition's Mediation of Social Capital-Firm Innovation". *Journal of Knowledge Management* 16, n.o 1 (2012): 61-76.
- Matzler, Kurt, Franz Bailom, Stephan Friedrich y Thomas Kohler. "Business Model Innovation: Coffee Triumphs for Nespresso". *Journal of Business Strategy* 34, n.o 2 (2013): 30-37.

- Mølbjerg, Kenneth. "Conceptualising Intellectual Capital (IC) as Language Game and Power". *Journal of Intellectual Capital* 7, n.o 1 (2006): 78-92.
- Montejano, Salomón y Gabriela López. "Impacto del capital intelectual en la innovación en empresas: Una perspectiva de México". *Teorías, Enfoques y Aplicaciones En Las Ciencias Sociales* 6, n.o 13 (2013): 39-48.
- Múnera, María-Teresa. "Gestión del conocimiento en la empresa: terminología y documentación. Elementos importantes para su medición". *Revista Interamericana de Bibliotecología* 25, n.o 1 (2002): 25-49.
- Nagles, Nofal. "La gestión del conocimiento como fuente de innovación". *Revista Escuela de Administración de Negocios*, n.o 61 (septiembre-diciembre, 2007): 77-87.
- Navas, José y Luis Guerras. *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Madrid: Thomson Civitas Ediciones, 2002.
- Nonaka, Ikujiro e Hirotaka Takeuchi. *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York: Oxford University Press, 1995.
- Nonaka, Ikujiro e Hirotaka Takeuchi. *Cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. México D.F.: Oxford University Press, 1999.
- Obeidat, Bader, Ali Tarhini, Raed Masadeh y Noor Aqqad. "The Impact of Intellectual Capital on Innovation Via the Mediating Role of Knowledge Management: A Structural Equation Modelling Approach". *International Journal of Knowledge Management Studies* 8, n.o 3-4 (2017): 273-289.
- Obeidat, Bader, Mai Al-Suradi, Ra'Ed Masa'deh y Ali Tarhini. "The Impact of Knowledge Management on Innovation: An Empirical Study on Jordanian Consultancy Firms". *Management Research Review* 39, n.o 10 (2016): 1214-1238.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]. *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Madrid: Grupo Tragsa, 2005.
- Pereira, Moema y Ana Russo. "Analysis Of Business Models Innovation – A Multiple Case Study". *Innovation & Management Review* 16, n.o 1 (2019): 17-35.
- Pérex, Francisco. "La gestión de la innovación en el desarrollo de nuevos productos". *ICADE*, n.o 70 (2007): 257-267.
- Ramdani, Boumediene, Ahmed Binsaif y Elias Boukrami. "Business Model Innovation: A Review And Research Agenda". *New England journal of Entrepreneurship* 22, n.o 2 (2019): 89-108.
- Ramezan, Majid. "Examining The Impact of Knowledge Management Practices on Knowledge-Based Results". *Journal Of Knowledge-Based Innovation In China* 3, n.o 2 (2011): 106-118.
- Rodríguez, David. "Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica". *Educación* 37 (2006): 25-39.
- Roos, Göran y Johan Roos. "Measuring Your Company's Intellectual Performance". *Long Range Planning* 30, n.o 3 (1997): 413-426.
- Rothwell, Roy. "Towards The Fifth-Generation Innovation Process". *International Marketing Review* 11, n.o 1 (1994): 7-31.
- Santos-Rodríguez, Helena, Pedro Figueroa y Carlos Fernández. "The Influence of Human Capital on the Innovativeness of Firms". *The International Business & Economics Research Journal* 9, n.o 9 (2010): 53-64.
- Schiavi, Giovana y Ariel Behr. "Emerging Technologies and New Business Model: A Review on Disruptive Business Model". *Innovation & Management Review* 15, n.o 4 (2018): 338-355.
- Schumpeter, Joseph. *Theory of Economic Development An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1934.
- Spender, John-Christopher. "Making Knowledge the Basis of a Dynamic Theory of the Firm". *Strategic Management Journal* 17, n.o S2 (1996): 45-62.
- Stewart, Thomas. "Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations". *Performance Improvement* 37, n.o 7 (1998).
- Subramaniam, Mohan y Mark Youndt. "The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities". *Academy of Management Journal* 48, n.o 3 (2005): 450-463.
- Sullivan, Patrick. *Profiting from Intellectual Capital: Extracting Value from Innovation*. New York: Wiley, 1998.

- Sveiby, Karl-erik. *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assets*. New York: Berrett-Koehler, 1997.
- Teece, David. "Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets for Know-How, and Intangible Assets". *California Management Review* 40, n.o 3 (1998): 55-79.
- Teece, David, Gary Pisano y Amy Shuen. "Dynamic Capabilities and Strategic Management". *Strategic Management Journal* 18, n.o 7 (1997): 509-533.
- Trott, Paul. *Innovation Management and New Product Development*. New York: Pearson Education Limited, 2005.
- Tushman, Michael y Philip Anderson. "Technological Discontinuities and Organizational Environments". *Administrative Science Quarterly* 31, n.o 3 (1986): 439-65.
- Valhondo, Domingo. *Gestión del conocimiento: del mito a la realidad*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos, 2003.
- Velu, Chandler y Mahima Khanna. "Business Model Innovation in India". *Journal of Indian Business Research* 5, n.o 3 (2013): 8-15.
- Wang, Catherine. "Leveraging Knowledge in the Innovation and Learning Process at GKN". *International Journal of Technology Management* 7, n.o 6-7 (2004): 674-88.
- Wang, Changfeng y Yan Han. "Linking Properties of Knowledge With Innovation Performance: The Moderate Role of Absorptive Capacity". *Journal of Knowledge Management* 15, n.o 5 (2011): 802-819.
- Williams, Alan. *Creativity, Invention and Innovation: A Guide to Building your Business Future*. St. Leonards, NSW, Australia: Allen & Unwin, 1999.
- Wu, Xianming, Nathaniel Lupton y Yuping Du. «Innovation Outcomes of Knowledge-Seeking Chinese Foreign Direct Investment». *Chinese Management Studies* 9, n.o 1 (2015): 73-96.
- Zaltman, Gerald, Robert Duncan y Jonny Holbek. *Innovations and Organizations*. New York: John Wiley & Sons, 1973.
- Zhang, Min, Yinan Qi, Zhiqiang Wang, Kulwant Pawar y Xiande Zhao. "How Does Intellectual Capital Affect Product Innovation Performance? Evidence from China And India". *International Journal of Operations & Production Management* 38, n.o 3 (2018).