

ANÁLISE DE INDICADORES DE CAPITAL INTELECTUAL: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA ATACADISTA

ANALYSIS OF INTELLECTUAL CAPITAL INDICATORS: A CASE STUDY IN WHOLESALE COMPANY

**Robson Oliveira Marques¹
Aline Vasconcelos Gomes²**

Resumo

No cenário atual, chamado a era da informação, o valor das empresas reside no conhecimento e inovação que os colaboradores agregam na produção de bens e serviços, esse valor consiste em potencializar atributos que desenvolvam o capital intelectual nas organizações, ferramenta que se tem tornado crucial para uma posição competitiva no mercado. A contabilidade tem enfatizado em seus últimos pronunciamentos a importância da inserção dos ativos intangíveis para se chegar ao valor monetário real das empresas. Diante disso o objetivo deste trabalho consiste em identificar o uso de indicadores de capital intelectual no Atacadão Distribuição, Comércio e Serviços Ltda. Esta pesquisa se embasou em um estudo de caso, onde se pode observar que a empresa precisa dar maior ênfase a seu capital humano, pois as ações desenvolvidas não estão atingindo uma boa parcela de colaboradores. O capital estrutural e relacional que também integram o Capital Intelectual, na percepção dos colaboradores, estão sendo desenvolvidos na organização.

Palavras chave: Capital intelectual. Conhecimento. Ativos intangíveis. Mensuração.

Abstract

In the current scenario, called the information age, the value of companies lies in knowledge and innovation added by employees in the production of goods and services. This value consists of attributes that enhance intellectual capital in organizations, a tool

¹ josirops@ig.com.br, Brasil. Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Professor da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB). Rua Baraúnas, 351 - Bairro Universitário - Campina Grande/PB - Cep: 58429-500.

² aline.vasconcelosgomes@gmail.com, Brasil. Bacharel em Ciências Contábeis - UEPB. Rua Baraúnas, 351 - Bairro Universitário - Campina Grande/PB - Cep: 58429-500.

Recebido em 19/11/2011
Aprovado em 30/11/2011

that has become crucial to a competitive market position. Accounting has emphasized in his later statements the importance of the inclusion of intangible assets to arrive at the actual cash value of companies. The objective of this study is to identify the use of intellectual capital indicators in the firm Atacadão Distribuição, Comércio e Serviços Ltda. This research is grounded in a case study, where one can observe that the firm needs to place greater emphasis on human capital, because the actions taken are not hitting a good number of employees. The capitals structural and relational that also incorporate the intellectual capital, as perceived by employees, are being developed in the organization.

Keywords: Intellectual Capital. Knowledge. Intangible Assets. Measurement.

Introdução

Com a globalização e as repentinas mudanças tecnológicas, no mundo das organizações vem se criando um novo paradigma sócio- econômico. Esse período de grandes mudanças é visto por muitos autores e estudiosos como um período de transição de uma Sociedade industrial para uma Sociedade do Conhecimento, pois os recursos existentes no processo produtivo – equipamentos, trabalho, terra, capital- se unem ao conhecimento trazendo ênfase em procedimentos que valorizam o capital humano.

A nova riqueza das organizações consiste em uma relação mais estreita entre funcionários e empresa, ocorrendo uma maior valorização do capital intelectual, sendo assim os seres humanos não podem ser tratados como uma mera despesa das organizações, mas sim como seu principal ativo, pois seus pensamentos habilidades e motivação constituem uma base de diferenciação nos diversos segmentos de atuação do mercado.

Os relatórios financeiros emitidos pela contabilidade muitas vezes não atendem as reais necessidades das organizações, provocando discussões acerca da utilização dos dados contábeis de forma tradicional, mecanicista ou de forma a evidenciar o capital intelectual das organizações; ações concretas foram realizadas pela ciência contábil a fim de inserir e assim valorizar os ativos intangíveis das organizações. A lei nº 11.638/07 a nº 11.941/09 que alteraram e revogaram os dispositivos da Lei das sociedades por ações nº 6.404/76 e da Lei nº 6.385/76 que dispõe sobre o mercado de valores mobiliários

incluiram e apresentaram definições no Balanço Patrimonial do subgrupo intangível integrante do ativo não-circulante, criado de forma a reconhecer o crescimento de fatores extras contábeis que são determinantes para minimizar a lacuna existente entre os valores contábeis e o valor de mercado das empresas.

Nas últimas décadas o estudo sobre Capital intelectual e suas formas de mensuração tem sido uma vertente primordial, explorada por diversos autores que enfatizam em seus estudos conceitos e formas que contribuem substancialmente para o aprimoramento do conhecimento nas empresas, podendo citar os modelos criados por Stewart (1998), Sveiby (1998), Edvinsson e Malone (1998) e o modelo utilizado nessa pesquisa proposto por Martinez (1999), Guthrie (2001) e Marques e Simon (2003).

O Setor de Comércio Atacadista passa por um momento de crescimento no mercado nacional, tal ascensão segundo o Ranking da ABAD- Associação Brasileira de Atacadistas e distribuidores de produtos ocorre devido ao aumento de supermercados médios e pequenos que são diretamente abastecidos por empresas atacadistas; desafios complexos acompanham esse crescimento, a inovação, qualificação de funcionários, tecnologia e relacionamento eficaz com os clientes precisam estar concomitantemente em sintonia nessas organizações, a identificação e análise de indicadores que evidenciem o uso do capital intelectual age como um termômetro sinalizador do real potencial criativo e de geração de conhecimento nas empresas.

Dessa maneira, este estudo vem trazer à tona a seguinte questão: Quais iniciativas o Atacadão Distribuição, Indústria e Comércio Ltda. têm adotado para o desenvolvimento de seus ativos intelectuais de acordo com o modelo preconizado por Guthrie, Marques e Simon?

Capital intelectual – conceitos e aspectos gerais

Atualmente o mercado se encontra em uma era do conhecimento, as fontes e conceitos físicos de produtos e serviços foram alterados para agregar valor ao cliente e atraí-lo de uma forma eficaz, descobre-se que a maior geração de riqueza não é a terra,

equipamentos e o trabalho físico, mas defini-se que a riqueza é fruto do conhecimento que é definido como “intelectual”

No momento atual, os conceitos de capital intelectual diferem em alguns aspectos, mas em sua essência apresenta o mesmo conteúdo. Stewart um dos grandes especialistas no assunto, afirma que:

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

O Capital intelectual é o diferencial nas empresas atualmente, e se comporta como fator decisivo para um melhor resultado lucrativo das mesmas, o conhecimento é poder no mundo atual, a organização não deve retê-lo ou se limitar a proporcioná-lo a uma elite de liderança; o conhecimento deve ser difundido e as informações compartilhadas.

Pode-se afirmar então, que uma empresa comprometida com seu capital intelectual, terá seus ativos intangíveis mais acentuados financeiramente, ou seja, seu valor contábil será bem superior ao seu valor de mercado, havendo discrepância nos relatórios financeiros apresentados, para Edvinsson e Malone (1998, p.39), o capital intelectual é *“um capital não financeiro e que representa a lacuna oculta entre o valor contábil. Sendo, portanto, a soma do capital humano e do capital estrutural”*.

Formas de mensuração do capital intelectual

Um dos maiores desafios da Contabilidade consiste em avaliar e mensurar o capital intelectual de uma entidade, nos últimos anos desenvolveu-se estudos de modelos que objetivam a mensuração deste capital, fornecendo instrumentos eficazes para que a

Ciência Contábil cumpra seu principal papel de fornecer informações úteis para seus usuários.

Kaplan e Norton (1997) dizem que o que não pode ser medido, não pode ser gerenciado, evidenciando a importância da mensuração do capital intelectual e da análise de indicadores para o seu acompanhamento e evolução.

Algumas vantagens da mensuração do capital intelectual são descritas por Martins (2004) entre elas pode-se citar: o aumento do potencial informativo da contabilidade, canalização correta dos recursos para investimentos em capital humano e capital estrutural, facilitação na escolha do investidor e proporciona que a empresa evite as injustiças que uma avaliação patrimonial incorreta traz, gerando lucros ou prejuízos indevidos.

Para o objetivo do estudo abordam-se em mais detalhes o modelo proposto por Martinez (1999), Guthrie (2001) e Marques e Simon (2003).

Indicadores de capital intelectual – modelo proposto por Martinez, Guthrie, Marques e Simom

Durante suas pesquisas Martinez (1999), Guthrie (2001) e Marques e Simon (2003), evidenciaram indicadores que determinam o capital intelectual das empresas, os elementos propostos estão segmentados de acordo com as divisões mais comuns apresentadas nos demais modelos: Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional,

Esse modelo serviu como base para a pesquisa aplicada nesse estudo por considerar que o conjunto de indicadores levantados proporciona avaliar de forma mais sucinta e eficiente o uso do capital intelectual na empresa pesquisada, englobando os principais fatores que afetam seu desenvolvimento. O quadro a seguir evidencia os principais indicadores levantados nas pesquisas Martinez Guthrie, Marques e Simon:

Quadro 1 - Elementos e Indicadores relacionados com o desenvolvimento do Capital Intelectual

Indicadores de Capital Intelectual		
Capital Humano	Capital Estrutural	Capital Relacional
Educação Formal	Uso Efetivo do Conhecimento Existente	Marcas
Espírito Empreendedor	Mecanismos de Transmissão do Conhecimento	Lealdade dos Clientes
Conhecimento Técnico	Alinhamento do Conhecimento com a Estratégia	Canais de Distribuição
Know-how / Experiência	Cultura Corporativa / Organizacional	Parcerias
Habilidade de Liderança	Propriedade Intelectual	Franquias
Espírito de Time	Marcas e Patentes	Clientes
Estabilidade	Ativos de Infra-estrutura	Market share
Habilidade de Planejamento	Filosofia da Gestão	Faturamento
Satisfação / Motivação	Processos	Duração do Relacionamento com Clientes
Investimento em Treinamento	Situação Financeira	Satisfação de Clientes
Baixa Rotatividade	Sistemas de Informação	Investimento em Pós-venda
Quantidade de Funcionários com Dedicção Exclusiva	Custo do Erro Administrativo	Ranking de Clientes
	Investimento em Tecnologia da Informação	Relacionamento com Fornecedores
	Eficiência da Estrutura Organizacional	Alianças Estratégicas

Fonte: Elaborado pela autora.

A seguir serão evidenciados os conceitos e aspectos do Capital Humano, Capital Relacional e Capital Estrutural, relacionados tomando como base os pontos alistados no modelo exposto no Quadro 1.

Capital Humano

Straioto (2000, p.36) considera que o capital humano é um recurso empresarial e deve ser considerado um ativo, pois possui capacidade de gerar benefícios futuros para a empresa. Representando, portanto todo o conhecimento e as habilidades acumuladas pelos colaboradores e sua capacidade para gerar criatividade e novas idéias, inclui também os seus valores, cultura e filosofia da empresa.

As pessoas são os agentes que produzem os demais ativos da empresa, devendo ser tratados com medidas que valorizem e estimulem seu trabalho, faz-se necessários gastos com treinamentos, reciclagens e políticas motivacionais, estudos demonstram que quanto mais se sentem valorizados mais os colaboradores apresentam novas idéias e conhecimento que agreguem valor ao processo de produção da empresa.

Stewart (1998, p.77) diz que “o capital humano cresce de duas formas; quando a empresa utiliza mais o que as pessoas sabem e quando um número maior de pessoas sabe mais coisas úteis para a organização”. Portanto o espírito empreendedor e o compartilhamento de novas idéias devem servir como base para a disseminação de conhecimento na empresa, assim como as informações técnicas e processos da organização precisam estar disponíveis por meio de informações claras e precisas para os colaboradores.

O investimento em capital humano assegura para a sociedade um crescimento e ascensão no mercado, para Straioto (2000) a educação e o treinamento constituem a maior influência a longo prazo para o desenvolvimento das organizações, pois o investimento em educação, treinamento, espírito empreendedor é muitas vezes o diferencial que faz com que as empresas se mantenham a frente de suas concorrentes.

O Capital humano é o que produz o Capital Estrutural da empresa, visto é necessário que se forme certas estruturas na empresa como, sistemas de informação, processos e técnicas estruturadas para que o capital humano tenha subsídios para realizar suas atividades.

Capital Estrutural

O capital estrutural é tudo que permanece na empresa após o funcionário retornar para casa, Edvinsson e Malone (1998, p. 32), define o capital estrutural como “o arcabouço, o empowerment e a infra-estrutura que apóiam o capital humano”. Enquanto o capital estrutural fornece condições para o desenvolvimento do capital humano, o capital humano constrói e solidifica o capital estrutural, estabelecendo uma relação de troca de benefícios entre ambos.

Afirma Stewart (1998, p. 98) que até as pessoas mais inteligentes precisam de mecanismos que organizem e distribuam suas idéias, portanto o capital estrutural se torna fundamental para os funcionários.

Devido a sua extensão, uma maneira simples de organizar o Capital Estrutural para obter uma melhor compreensão é dividi-lo em três tipos: a) organizacional; b) inovação; e, c) processos.

Capital organizacional

O capital organizacional abrange todo o “investimento da empresa em sistemas, instrumentos e filosofia operacional que agilizam o fluxo de conhecimento pela organização, bem como em direções a áreas externas, como aquelas voltadas para os canais de suprimento e distribuição” (EDVINSSON; MALONE, 1998).

O capital organizacional abrange os planejamentos estratégicos, conhecimento técnico, controles internos, filosofia da gestão, sistemas de informação, enfim, todos os mecanismos que servem para alavancar a competência dos colaboradores e ajudar no fluxo de informações da empresa.

Assim sendo, o capital organizacional engloba de fato tudo aquilo que estrutura e dá suporte para o capital humano dentro da empresa

Capital de Inovação

O Capital de inovação se refere a tudo que propicie a capacidade de inovação e renovação dentro da empresa.

Segundo Edvinsson e Malone (1998, p. 36):

O capital de inovação refere-se à capacidade de renovação e aos resultados da inovação obtidos sob a forma de direitos comerciais amparados por lei, propriedade intelectual e outros ativos e talentos intangíveis utilizados para criar e colocar rapidamente no mercado novos produtos e serviços.

Por conseguinte, pode-se concluir que o capital de inovação compreende a propriedade intelectual da empresa, como marcas, patentes e direitos autorais da empresa.

Capital de processos

Conforme Edvinsson e Malone (1998), o capital de processos pode ser definido como o conjunto de técnicas e programas voltados aos colaboradores que proporcione o aumento da eficiência da produção ou a prestação de serviços.

O capital de processos engloba os mecanismos de transmissão de conhecimento empregados com a finalidade de agregar valor às operações da empresa.

Capital relacional

No momento em que o capital intelectual transforma-se em geração de renda, surge o Capital de clientes, que pode ser definido como o relacionamento que é desenvolvido com os principais clientes e fornecedores da organização que são transformados em parceiros estratégicos.

Stewart (1998, p.138) diz que:

O capital do cliente é muito semelhante ao capital humano: não se pode possuir os clientes do mesmo modo como não se pode possuir pessoas. Mas da mesma forma como uma organização pode investir em funcionários não apenas para aumentar seu valor como indivíduos mas também para criar ativos de conhecimento para a empresa como um todo, a empresa e seus clientes podem aumentar o capital intelectual que é sua propriedade em conjunto e em particular.

Corroborando Saint-Onge apud Stewart (1998) que o capital de clientes é valioso, pois se refere aos relacionamentos desenvolvidos com pessoas e organizações para os quais a empresa vende seus produtos ou serviços.

Stewart (1998, p.128) coloca que Capital do Cliente é “o mais mal administrado de todo os ativos intangíveis”. A busca por clientes fiéis e sólidos é o principal desafio no mercado atual, alguns fatores podem contribuir para sua retenção como: inovação, conhecimento de suas necessidades, saber antecipar soluções e investimento no pós-venda que contribuem substancialmente para a satisfação e lealdade para com a marca e produtos da empresa.

A marca da empresa assim como seu relacionamento com fornecedores e parcerias estratégicas são indicadores integrantes do capital de clientes por estarem diretamente relacionados à percepção e imagem da empresa, afetando sua reputação no mercado.

Podemos verificar então a necessidade de um controle efetivo sobre os indicadores apresentados de Capital humano, Capital Estrutural e Capital Relacional a fim de potencializar as vantagens oferecidas pelo Capital intelectual e obter assim resultados mais satisfatórios no mercado.

Procedimentos Metodológicos

Segundo Vergara (2003) a pesquisa pode ser classificada em dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, esse estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva e exploratória, a pesquisa descritiva para Gil (1997 *apud* GRACIOLI 2005, p.59) tem como principal objetivo a descoberta das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Na pesquisa descritiva se procura analisar um fenômeno sem interferir em sua realidade. Este estudo também apresenta caráter exploratório, pois visa aumentar o conhecimento a respeito do tema e problema levantados.

Quanto aos meios trata-se de um estudo de caso, utilizando-se de investigação bibliográfica e de campo. Fez-se necessário uma revisão bibliográfica, que serviu como base para o levantamento de conceitos sobre o tema. Malhotra (2004) assegura que a pesquisa bibliográfica, abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com o que foi escrito.

Neste trabalho a pesquisa bibliográfica foi realizada através de estudos levantados em livros, artigos, revistas e trabalhos publicados na internet que possibilitaram o levantamento de opiniões e teorias de autores engajados em investigar parâmetros inovadores sobre o tema, levando assim a pesquisa a resultados satisfatórios.

Esse trabalho se caracteriza como um estudo de caso, Gil (2008) afirma que o estudo de caso representa um método que tem como característica o aprofundamento do estudo focado para um ou poucos objetos, visando conhecê-lo de forma detalhada e ampla, sendo indicado para a pesquisa exploratória. Assim sendo, esse estudo foi realizado através de uma pesquisa de campo, pois objetivou observar iniciativas de Capital intelectual na empresa pesquisada tal como acontecem sem nenhuma interferência na investigação. De acordo com Marconi e Lakatos (2002 *apud* GRACIOLI 2005, p.60), a pesquisa de campo consiste em observar os fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente.

Optou-se nesse trabalho pela pesquisa quantitativa, pois ela visa medir relações entre variáveis de forma precisa, evitando discrepâncias na análise e interpretação dos dados, Lakatos (2003) sustenta que a razão para se conduzir uma pesquisa quantitativa é

descobrir quantas pessoas de uma determinada população compartilham uma característica ou um grupo de características

Caracterização da empresa pesquisada

Histórico da empresa

O Atacadão, Distribuição, Comércio e Indústria Ltda teve início em 1962, na cidade de Maringá no estado do Paraná, era uma pequena empresa de comércio e representação, que trazia para o mercado central, produtos do Rio grande do Sul, ali que foi plantada a semente que deu origem a um grande negócio, em 1970 a empresa transfere sua sede e administração para São Paulo onde passou a ter uma visão mais global dos pais. A nova sede foi o primeiro passo para expansão dos negócios e abertura de novas filiais na Grande São Paulo e também em outros estados, contribuindo para o aprimoramento e diversificação de sua linha de produtos ajudando fortalecer os laços de fidelidade com clientes e fornecedores.

O Atacadão foi adquirido em 2007, pelo Grupo francês Carrefour, por cerca de R\$ 2,2 bilhões de reais, fortalecendo seu capital e liquidez no mercado. Além do Brasil, o Atacadão possui lojas na Colômbia e na Argentina. Há estudos internamente para a exportação do modelo para a Europa. Algumas lojas da rede também possuem outras bandeiras como o Posto Carrefour, Drogaria Atacadão e Atacadão Eletro. Hoje a empresa pode oferecer uma estrutura moderna e eficiente, disponibilizando aos seus clientes uma variedade de produtos.

A filial 89 do Atacadão, tomada como base para esta pesquisa. localizada na Cidade de Campina Grande –PB. foi inaugurada em 02 de Julho de 2009 e conta hoje com cerca de 300 colaboradores.

Análise e interpretação de dados

A seguir será explanado como os dados do questionário foram trabalhados após sua coleta, propiciando a geração de resultados da pesquisa. Conforme Gil (2008 p. 156) “A

análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitam o fornecimento de respostas ao problema proposto para a investigação.”

O questionário aplicado na pesquisa encontra-se segmentado em dois tópicos: Perfil do colaborador e Perfil referente à empresa. No perfil da empresa encontra-se implícito os indicadores de capital intelectual relativos ao modelo proposto por Martinez, Guthrie, Marques e Simon relativos ao Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional.

Perfil do colaborador

Essa primeira fase do estudo tem como principal finalidade a definição do perfil e características da amostra pesquisada, que serve de alicerce para os estudos posteriores sobre os indicadores que afetam o capital intelectual da empresa, os aspectos julgados proeminentes do perfil dos colaboradores participantes desse estudo estão descritos a seguir:

Tabela 1 – Perfil dos colaboradores da pesquisa

Variável Analisada	Predominância	Frequência absoluta	Frequência percentual
Gênero	Masculino	107	60,50%
Faixa etária	Entre 21 e 25 anos	59	33,30%
Estado Civil	Solteiro	105	59,30%
Escolaridade	Ensino médio	118	66,70%

Fonte: Estudo de caso

De acordo com os dados levantados a respeito do perfil do colaborador, percebe-se que o Atacadão, Distribuição, Comércio e Indústria Ltda, possui em seu quadro funcional uma maioria considerável de homens, essa predominância se justifica pelo fato de muitos cargos distribuídos pela empresa ainda serem tipicamente masculinos, por necessitarem de maior esforço físico.

A empresa apresenta um caráter jovem e dinâmico, pois entre seu quadro funcional a uma predominância de solteiros e com idade entre 20 a 25 anos, conclui-se previamente

que para muitos colaboradores ainda estão iniciando sua formação profissional e acadêmica, havendo uma parcela maior de funcionário no Ensino médio.

Iniciativas para o desenvolvimento do capital humano

A pesquisa procurou investigar o grau de concordância dos próprios colaboradores, que constituem o capital humano da empresa, em relação às ações promovidas para o seu desenvolvimento, o objetivo real foi analisar se existem ações e se realmente elas atingem a maioria dos colaboradores que compõem o quadro funcional da organização.

O questionário aplicado na pesquisa, para a identificação de iniciativas para o desenvolvimento do capital humano, usou todos indicadores propostos por Guthrie, Marques e Simon, (Quadro 1), porém as variáveis consideradas de maior proeminência para este estudo estão descritas a seguir:

Educação formal

Investigou-se no questionário aplicado se a empresa disponibilizava incentivos para a realização de cursos de capacitação e graduação, o grau de concordância dos colaboradores foi o seguinte:

Tabela 2– Educação formal dos colaboradores

<i>Educação formal</i> Grau de Concordância	Freqüência absoluta	Freqüência percentual
Discordo Totalmente	17	9,60%
Discordo	42	23,70%
Indiferente	22	12,40%
Concordo	79	44,60%
Concordo Totalmente	17	9,60%
Total	177	100,00%

Fonte: Estudo de caso

Uma parcela expressiva da amostra concorda ou concorda totalmente com a afirmativa, totalizando 54,20%. O índice ainda expõe que boa parcela da amostra pesquisada, discorda, discorda totalmente ou é indiferente a afirmação, totalizando 45,7%. Isso pode evidenciar que a empresa talvez não esteja disponibilizando incentivos no que tange cursos de capacitação e formação a todos os seus colaboradores, privilegiando apenas uma parcela de seu quadro funcional.

Espírito empreendedor

As iniciativas que visam estimular o espírito empreendedor dos colaboradores também foram analisadas na pesquisa, o questionário procurou verificar se os colaboradores eram motivados a inovar em seu setor, desenvolvendo iniciativas criativas que auxiliassem a empresa em suas atividades, o grau de concordância apresentado foi o seguinte:

Tabela 3- Espírito empreendedor dos colaboradores

<i>Espírito Empreendedor</i> Grau de Concordância	Frequência absoluta	Frequência percentual
Discordo Totalmente	21	11,90%
Discordo	35	19,80%
Indiferente	19	10,70%
Concordo	83	46,90%
Concordo Totalmente	19	10,70%
Total	177	100,00%

Fonte: Estudo de caso

De acordo com os dados apresentados grande parte da amostra pesquisada concorda ou concorda totalmente, que existem ações que visem o desenvolvimento do espírito empreendedor na empresa, isso contribui substancialmente para a geração de conhecimento e desenvolvimento intelectual na organização.

Habilidade de liderança, habilidade de planejamento e investimento em treinamentoA habilidade de liderança, planejamento e investimento em treinamento também foram analisados na pesquisa, procurou-se verificar se os colaboradores participavam de treinamentos e reuniões constantes que ajudavam a desenvolver habilidades de liderança e planejamento de suas atividades, os resultados obtidos foram os seguintes:

Tabela 4 – desenvolvimento do espírito da habilidade de liderança e investimento em treinamento

<i>Treinamentos</i> Grau de Concordância	Frequência absoluta	Frequência percentual
Discordo Totalmente	21	11,90%
Discordo	45	25,40%
Indiferente	19	10,70%
Concordo	70	39,50%
Concordo Totalmente	22	12,40%
Total	177	100,00%

Fonte: Estudo de caso

Os dados apresentados na tabela 4 revelam que cerca de 51,90% concorda ou concorda totalmente sobre essa prática na empresa, porém segundo a pesquisa levantada assim como o acesso a educação formal, a empresa não está atingindo uma parcela considerável de seus funcionários, pois cerca de 48%, discorda totalmente, discorda ou é indiferente a afirmação proposta.

Iniciativas para o desenvolvimento do capital estrutural

A pesquisa objetivou explanar a visão dos colaboradores a respeito das ações promovidas pela empresa para o desenvolvimento do Capital Estrutural, o questionário aplicado realiza afirmações para os indicadores propostos por Guthrie, Marques e Simon, (Quadro 1) que segundo os autores propicia medir a real situação da empresa a respeito

do Capital Estrutural. A seguir serão explanados os principais indicadores analisados na pesquisa

Mecanismos de transmissão do conhecimento

As empresas podem investir em mecanismos a fim de contribuir para a disseminação do conhecimento, o questionário procurou analisar se na empresa os colaboradores tinham a oportunidade de participar de palestras, debates, work shops e semanas educativas, a opinião dos funcionários foi à seguinte:

Tabela 5 – Mecanismos de transmissão de conhecimento

Transmissão de conhecimento Grau de Concordância	Frequência absoluta	Frequencia percentual
Discordo Totalmente	33	18,60%
Discordo	40	22,60%
Indiferente	22	12,40%
Concordo	62	35,00%
Concordo Totalmente	20	11,30%
Total	177	100,00%

Fonte: Estudo de caso

De acordo com a tabela 5, os colaboradores da pesquisa se mantiveram divididos diante da afirmação proposta, 46,30% concorda ou concorda totalmente que a empresa lhes dá a oportunidade de participar de palestras, debates, work shops e semanas educativas, enquanto 41,20% discorda ou discorda totalmente da questão levantada, evidenciando que essas ações não estão atingindo uma grande parcela de colaboradores, ficando restrita a um grupo de pessoas da organização.

Ativos de infra-estrutura, eficiência da estrutura organizacional

Os ativos de infra-estrutura servem como instrumento para que as rotinas da organização possam ser realizadas com qualidade, no questionário aplicado foi questionado se na empresa havia procedimentos para a conservação de máquinas,

equipamentos de informática e locais de trabalho dos colaboradores. O resultado obtido foi o seguinte:

Tabela 6- Procedimentos para a conservação de máquinas e equipamentos

Infra estrutura Grau de Concordância	Frequência absoluta	Frequencia percentual
Discordo Totalmente	11	6,20%
Discordo	18	10,20%
Indiferente	20	11,30%
Concordo	107	60,50%
Concordo Totalmente	21	11,90%
Total	177	100,00%

Fonte: Estudo de caso

Nos dados levantados na pesquisa a grande maioria dos colaboradores concorda ou concorda totalmente que a empresa utiliza procedimentos para conservação desses ativos físicos, totalizando 72,40%, evidenciado que de fato os esforços feitos a fim de manter condições físicas apropriadas estão sendo vistas e aprovadas pelos colaboradores.

Iniciativas para o desenvolvimento do capital relacional

Essa pesquisa não procurou medir a satisfação dos clientes e fornecedores, porém procurou elucidar de acordo com os funcionários quais iniciativas a empresa possui para o desenvolvimento do Capital Relacional de acordo com os indicadores propostos por Guthrie, Marques e Simon, (quadro 1), os principais indicadores e sua análise estão descritos a seguir.

Lealdade dos clientes, duração do relacionamento com clientes

A relação duradoura e a lealdade estabelecida com os clientes correspondem ao grau de disposição que estes exercem para permanecer fiel a empresa e não aderir à

concorrência, No questionário aplicado foi questionado se os funcionários aprendiam por meio de treinamento e instruções a atender melhor os clientes, fornecendo informações corretas e precisas, a opinião expressa pelos colaboradores foi à seguinte:

Tabela 7 – Iniciativas para desenvolver a lealdade dos clientes

Lealdade dos clientes Grau de Concordância	Frequência absoluta	Frequência percentual
Discordo Totalmente	14	7,90%
Discordo	15	8,50%
Indiferente	23	13,00%
Concordo	83	46,90%
Concordo Totalmente	42	23,70%
Total	177	100,00%

Fonte: Estudo de caso

De acordo com os dados da pesquisa a grande maioria dos colaboradores, chegando a 70,6% concorda ou concorda totalmente que a empresa tem desenvolvido iniciativas para manter a lealdade com seus clientes, contribuindo de forma para elevar a vontade dos clientes de continuar prestigiando a empresa.

Parcerias, alianças estratégicas

As alianças e parcerias estratégicas ocorrem quando duas ou mais empresas se unem para chegar a um objetivo em comum, no questionário aplicado na pesquisa foi questionado se a empresa estabelecia parcerias com fornecedores e outras empresas que contribuía para a qualidade de suas operações, o grau de concordância foi o seguinte:

Tabela 8 – estabelecimento de parcerias estratégicas

Parcerias e Alianças Grau de Concordância	Frequência absoluta	Frequência percentual
Discordo Totalmente	10	5,60%
Discordo	6	3,40%
Indiferente	32	18,10%
Concordo	87	49,20%
Concordo Totalmente	42	23,70%
Total	177	100,00%

Fonte: Estudo de caso

As parcerias e alianças estratégicas estabelecidas pela empresa têm como principal objetivo adquirir vantagem competitiva, reduzir os custos e somar novas tecnologias que agregam valor nas suas atividades. De acordo com os dados da pesquisa a maioria dos colaboradores, chegando a 72,90% do total concorda ou concorda totalmente que a empresa estabelece parcerias com fornecedores e demais empresas que contribuem para suas operações, sendo um indicio que de fato a empresa tem utilizado as alianças estratégicas para agregar valor a sua operações.

Considerações Finais

Identificada a relevância do conhecimento e demais recursos intangíveis percebe-se que o capital intelectual deve ser encarado como fator chave para o desenvolvimento das empresas. Todavia para que ocorra um gerenciamento eficaz as empresas precisam identificar e controlar seus ativos intangíveis para que o lucro possa ser gerado e a ascensão no mercado ocorra afim de tornar um diferencial no mercado.

Diante disso, Do nível de acompanhamento que o Atacadão, Distribuição, Comércio e Indústria Ltda realiza de seus ativos intelectuais, se conclui que a empresa precisa atentar para seu Capital Humano, com o intuito de desenvolvê-lo de forma plena entre seus colaboradores, principalmente no que se refere à disponibilização de

treinamentos, palestras, semanas educativas cursos de graduação e capacitação, enfim, mecanismos que venham proporcionar a disseminação do conhecimento. O Capital Estrutural e Capital Relacional, de acordo com os colaboradores estão sendo desenvolvidos de maneira efetiva na empresa, contribuindo diretamente para a eficiência de suas atividades no mercado.

Diante dos resultados obtidos, se faz necessário reconhecer as limitações desta pesquisa; pois para se chegar a um resultado mais exato referente ao uso do capital intelectual é preciso realizar um estudo mais aprofundado de cada uma das divisões encontradas no modelo escolhido como base para esta pesquisa. Este estudo evidencia a visão dos colaboradores a respeito do capital intelectual, porém para tornar-se mais exato deveria ser ampliado para gestores, fornecedores e clientes da organização.

Esta pesquisa serve de parâmetro para a comunidade acadêmica, a fim de realizar comparações com demais estudos realizados sobre o tema, pode estimular também a leitura e elaborações de trabalhos científicos de maior relevância abordando o mesmo modelo apresentado ou explorando os demais modelos propostos para a avaliação do capital intelectual.

Referências

EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. **Capital intelectual: descobrindo valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos.** São Paulo: Makron Books, 1998

GRACIOLI, C.; CERRETA, P. S. *Capital Intelectual: Porque e como medir este ativo intangível.* XXIV Encontro Nac. de Eng. de Produção, Santa Catarina, 2004.

GRACIOLI, C., **Impacto do Capital Intelectual na performance organizacional.** Dissertação de mestrado. Rio Grande do Sul, 2005.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6 ed. São Paulo: Atlas.2008.

GUTHRIE, J.; PETTY, R. **Intellectual capital literature review: measurement, reporting and management.** *Journal of Intellectual Capital*, v. 1, n. 2, p. 155-76.

KAPLAN, R.; NORTON, D.. **Why does business need a balanced scorecard?**
Journal of Cost Management, Mai./Jun. 1997

Lei nº 11.638. De 28 de Dezembro de 2007, disponível em:
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/111638.htm> Acesso em:
25 de Abril de 2011.

MALHOTA, N. K. **Pesquisa em Marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo:
Atlas, 2001.

MARTINS, W. J. **Demonstrating knowledge value: a broader perspective on
matrices**. Journal off Intellectual Capital, V.5, n.1, 2004.

MARTINEZ, Antonio Lopo. **Measuring and reporting intellectual capital: the
accounting challenge for the next millenium**. In: ENCONTRO ANUAL DA
ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO-ENANPAD, XXIII, 1999, Salvador-BA. Anais... Salvador:
ANPAD, 1999, 1 CD-ROM

STEWART, T. A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**.
Rio de Janeiro: Campus, 1998.

STRAIOTO, D. M.G.T. *A contabilidade e os ativos que agregam vantagens superiores e
sustentáveis de competitividade – Capital intelectual*. **Revista Brasileira de
Contabilidade**, n. 124, 2000.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e
avaliando patrimônios de conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo:
Atlas, 2003.