

Gestão de conhecimento: Análise de dados e resultados em uma empresa multinacional

Gabriel Fernandes Sales (UTFPR-MD) gabrielsales@alunos.utfpr.edu.br

Gabriela Fernandes Anversi (UTFPR-MD) gabianversi@outlook.com

Ingridy Maria Xavier Miranda (UTFPR-MD) ingridy_smi@hotmail.com

Reinalda Blanco Pereira (UTFPR-MD) reinaldab@utfpr.edu.br

Resumo:

Este artigo tem como objetivo estudar a importância do capital intelectual em empresas e analisar como uma boa administração do mesmo pode trazer resultados para as organizações. Tendo em vista que se trata de uma das riquezas mais importantes e de difícil obtenção, faz-se necessária uma boa gestão do conhecimento e retenção de talentos, para assim garantir o efetivo sucesso. Deste modo, pode-se definir o capital intelectual como um ‘estoque’ de conhecimento que uma empresa retém internamente, em busca de vantagens competitivas, para ficar à frente de seus concorrentes no mercado. Contudo, é difícil mensurar o capital intelectual, pois trata-se de bens intangíveis, abstratos, impossibilitando assim a sua contabilização. O caso estudado é da empresa multinacional Apple (hoje avaliada como uma das maiores empresas do mundo), a pesquisa quantitativa e qualitativa foi baseada na técnica de pesquisas bibliográficas e dados divulgados pela própria empresa durante 20 anos (1997-2017), destacando-se a gestão do capital intelectual e da inovação durante esses anos, tornando-a referência no setor de tecnologia e inovação.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento, Capital Intelectual, Inovação, Apple.

Knowledge management: Analysis of data and results in a multinational company

Abstract

The purpose of this article is to see the importance of the intellectual capital in companies and analyze how a good administration of it could bring results to these corporations. Considering that, it is one of the most important and difficult wealth that an organization can obtain, is necessary a good knowledge management and retaining talents to ensure the effective success. Thus, it can define intellectual capital as a ‘stock’ of knowledge that a company retains internally, in search of competitive advantage, staying ahead of their competitors at market. However, it is difficult to do the measurement of intellectual capital, because it is intangible goods, abstract, being impossible to be accounted. The case studied is of the multinational Apple company (today evaluated one of the world’s largest company), this qualitative and quantitative research was based on the technique of bibliographical research and data released by the company itself during 20 years (1997-2017), highlighting the management of intellectual capital and innovation during these years, becoming a reference in the technology and innovation sector.

Key-words: Knowledge management, Intellectual capital, Innovation, Apple.

1. Introdução

Atualmente, diante do mercado economicamente competitivo, é notável que as empresas têm tido dificuldades para se manter frente à concorrência e tornarem-se um referencial para os consumidores. Logo, podemos destacar alternativas que agregam valores às organizações como a gestão do conhecimento, capital intelectual, vantagem competitiva e retenção de talentos. Essas novas formas de gestão incorporam valores imensuráveis e tornam a organização mais inovadora, tecnológica e competitiva, deixando-as com potencial de crescer cada vez mais.

Segundo Drucker (1990), Gestão do Conhecimento é a capacidade de criar, gerenciar, mapear, distribuir, multiplicar e reter conhecimento com eficiência e eficácia. Com isso, a Gestão do Conhecimento nas empresas tem como objetivo dar acessibilidade as grandes quantidades de dados e informações, a fim de facilitar a captura, armazenamento e uso desses elementos em prol da produção do conhecimento.

As aplicações da Gestão do Conhecimento são fatores essenciais para as organizações que buscam as vantagens como: rápida comercialização, aumento do valor agregado, melhorias internas e maximização do capital intelectual. Como resultado, a empresa constrói ativos intangíveis que só atribuem valores em todas as ações exercidas pela empresa.

Outra forma que as organizações têm utilizado para se garantir no mercado é a retenção de talentos, que de acordo com Gretz (1997) é a tentativa de permanência de funcionários dotados de percepção do que realmente deve ser feito e o senso da responsabilidade que obriga à realização de atividades cada vez melhores, tornando essas pessoas diferenciadas através de suas experiências pessoais.

Com isso, as empresas têm buscado novas formas de atrair talentos através de fatores motivacionais (realização profissional, qualidade de vida, incentivos financeiros e etc.) que estimulam a permanência e produtividade, visando o aumento do capital intelectual e o enriquecimento do quadro de experiências da empresa. Tendo em vista que a perda desses talentos citados pode trazer prejuízos à organização, levando consigo todo conhecimento já adquirido.

A empresa estudada, Apple Inc., vem crescendo cada vez mais todos os anos e batendo recordes de vendas, aumentando seu valor de mercado. Com isso, trata-se de uma empresa ao qual agrega referência aos seus produtos e serviços a partir de seus ativos intangíveis. Pode-se destacar que a Apple aplica de forma eficaz as três vertentes do capital intelectual – Capital Humano, Capital de Clientes e Capital Estrutural – dando valor a todo tipo de conhecimento e experiências de seus colaboradores altamente capacitados, resultando em vantagem competitiva e se destacando diante das demais empresas.

2. Fundamentação teórica

2.1 A empresa: Apple

Fundada em 1976, a empresa teve seu início com o desenvolvimento malsucedido da Apple 1, pois apesar de possuir uma tecnologia avançada, não teve aceitação por duas grandes empresas da época: Atari e HP. Mesmo assim os sócios Steve Jobs e Steve Wozniak resolveram continuar a investir e produzir seus próprios recursos. (MORIMOTO, 2009).

De acordo com Zambarda (2016), a empresa Apple Computers INC., inicialmente conhecida como Apple Computer, está localizada em Cupertino, Califórnia, com sua sede principal. A empresa trabalha com a venda de produtos como computadores pessoais, reprodutores de mídia portáteis, software e hardware, além de oferecem o serviço de suporte.

Entre os pontos de venda existentes podemos citar os seguintes países: Estados Unidos, Inglaterra, Canadá, Japão, Itália, Austrália, China, Suíça, Alemanha, França, Espanha, Turquia, Holanda e Brasil, totalizando em mais de 200 lojas. Todos os pontos vendem a maior parte dos produtos que a empresa oferece, além de suporte ao hardware e software. Em termos de empregados, a empresa possui mais de 20.000 na totalidade (ZAMBARDA, 2016).

Por diversos motivos, a Apple possui consumidores que são leais aos produtos de informática e eletrônicos da empresa. Um fato importante, ocorrido em 2011, foi a renúncia de um de seus fundadores, Steve Jobs, e no mesmo ano veio a falecimento (ZAMBARDA, 2016).

2.2 Gestão da inovação

Dependendo da aplicação, o conceito de inovação pode variar bastante. Um desses conceitos está ligado a uma exploração de ideias de forma bem-sucedida. Segundo Drucker (1985), também existe a ideia de que inovação é uma especificidade de empreendedores, sendo utilizada como uma oportunidade de novos produtos, serviços e ideias.

Inovação se relaciona com novos mercados, modelos de negócios, processos, métodos organizacionais, fontes de suprimentos, entre outros. Quando relacionada com produtos ou processos, é definida como inovações tecnológicas. Além disso, inovação pode ser algo novo para o negócio, podendo assumir outras definições, como uma nova ideia, uma nova prática ou até mesmo um material novo (COLETTI, 2010).

O conceito de novas ideias interfere beneficemente na organização em questões culturais e financeiras. Entretanto pode-se obter melhores resultados quando são aliados aos trabalhos em equipe, buscando o melhor de cada um afim de gerar força positiva para a inovação (COLETTI, 2010).

2.3 Gestão do conhecimento

No período do progresso da Administração Científica, os operários eram tratados como máquinas. Buscando o melhoramento dos maquinários, Quel (2006) defendia a busca de grande produtividade através de pesquisas científicas e avanços tecnológicos.

Conforme Terra e Gordon (2011), citado por Pacheco et al (2016), buscando um modelo de substituição referente à mão de obra barata pela gestão do conhecimento, as organizações passam necessariamente pela captação das características e demandas do ambiente competitivo, também pelo entendimento das necessidades individuais e coletivas, associadas aos processos de criação e aprendizado.

No Brasil, a gestão de conhecimento vem sendo reconhecida cada vez mais no ambiente empresarial. Consequentemente, está sendo vista como um recurso importante e indispensável para o crescimento da organização. Terra e Gordon (2011) afirmam que há uma grande dificuldade da empresa se tornar competitiva e sobreviver aos desafios impostos, se não possui táticas bem estruturada.

A Gestão do Conhecimento como um processo estratégico contínuo e dinâmico para estimular o processo de conversão de conhecimentos. Com isso, afirma-se que a implantação dessa parte estratégica tem que ser garantida e patrocinada pela alta gerência, pois é a este nível que deve ser subordinado todo o processo de Gestão do Conhecimento (ROSSATTO, 2006).

2.4 Retenção de talentos

Micheletti (2006) define que uma pessoa que possui várias capacidades intelectuais e competências técnicas é considerada um talento. Ainda, tem interesse pelas suas funções e

atividades exercidas pela empresa. Também, tem carisma e o dom de lidar com pessoas, além de ser flexível.

Segundo Herman (1993), citado por Souza (2011), defende que esse conceito se aplica à experiência técnica de alguém ou refere-se à dedicação, produtividade, iniciativa e determinação, alto grau de realização, capacidade criativa, experiência, nível educacional, posição na sua área ou atividade, ou seja, seria o que cada um tem de diferencial para que o trabalho seja exercido com qualidade e as metas serem atingidas.

A perda de um funcionário pode fazer estragos em uma organização, pois toda a experiência e conhecimentos adquiridos vão embora junto dele. E para preencher essa perda nem sempre é de modo satisfatório e no tempo desejado. “Em uma empresa comercial, perder um ativo vital para um competidor é um prejuízo duplo – não somente não teremos o benefício, como ainda poderia trabalhar ativamente contra nós” (MAYO, 2003).

Branham (2002) menciona que a insatisfação salarial, a desvalorização profissional, o impedimento de crescimento na empresa, clima organizacional desfavorável, entre outros, são os principais motivos da perda de capital intelectual. Portanto, é nítido que, muitas vezes, a falta ou a má gestão são fatores determinantes no quesito retenção de talentos e não em negligências cometidas pelos funcionários.

Parodi (2009) afirma que para a empresa obter sucesso, o segredo é ter alta capacidade de identificação, desenvolvimento e retenção dos seus talentos. Ainda, o próprio mercado força a seguir esta política, devido a percepção dos recursos humanos dos concorrentes em reter o capital intelectual. “A organização viável, do ponto de vista de recursos humanos, é aquela que não apenas capta e aplica seus recursos humanos adequadamente, mas também os mantém na organização” (CHIAVENATO, 2003).

O processo de retenção de talentos deve estar de acordo com o propósito de cada empresa e os gestores têm que ter certeza de todos os fatores relacionados às perspectivas dos funcionários e da empresa.

3. Metodologia

Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, pois segundo Gerhardt (2009), busca explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito. Ainda, o mesmo autor, menciona que a pesquisa qualitativa se preocupa com aspectos da realidade, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais. A pesquisa quantitativa se apresenta na quantificação dos dados obtidos pela empresa em estudo.

O estudo também é classificado como descritivo. Exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987).

Os dados expostos neste artigo foram obtidos de através de pesquisas bibliográficas e de notas publicadas pela própria empresa, a fim de reforçar as vantagens de uma gestão de conhecimento eficaz. De acordo com Fonseca (2002), a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web site.

Outro método utilizado foi a pesquisa documental. Fonseca (2002) relata que este estudo recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc.

Além do mais, é baseada em um estudo de caso, do qual, visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico (FONSECA, 2002). Portanto, foram atrelados acontecimentos históricos e seus resultados.

Após o levantamento de dados, o mesmo foi organizado e realizado os devidos tratamentos. Utilizando o Excel, foi plotado gráficos comparando o desenvolvimento das contratações de funcionários, classificando-os em gênero e etnia.

4. Resultados e discussões

Conforme o estudo realizado, em 1997, a Apple já lucrava cerca de U\$\$ 875,00 por unidade produtiva e registrou um lucro de U\$\$ 818 milhões, equivalente a uma margem de cerca de 25%. Também, investiram 150 milhões de dólares em uma parceria com a Microsoft, aumentando em 30% as ações da empresa (CARVALHO, 2011).

A Apple é mestre em conquistar mercado, principalmente em relação a sociedades, melhorando o seu produto e diminuindo a concorrência. A Deloitte é um dos exemplos mais recentes (setembro de 2016). Segundo Souza, esta relação, irá introduzir consultorias, no iPhone e no iPad, auxiliando empresários a mudar a forma que administram, a interação com os clientes, vendas, serviços de campo, recrutamento e, até pesquisa e desenvolvimento.

Em maio de 2017, a Apple anuncia a assinatura de um acordo de licença de patentes de longo prazo com a Nokia, dando fim a uma disputa sobre o uso de propriedade intelectual.

O acordo comercial prevê o fornecimento de determinados produtos e serviços de infraestrutura de rede pela Nokia à Apple. A Apple voltará a oferecer os produtos digitais de saúde da Nokia (que pertenciam à marca Withings) em suas lojas físicas e online, e as duas marcas exploram colaboração futura em iniciativas tecnológicas voltadas à saúde (SOUZA, 2017).

De acordo com Molina (2004), a capacidade de inovar gera valor para a empresa e defende que a gestão da inovação centrada na gestão do conhecimento da empresa, de tal forma que seja percebido os mais diversos sinais de oportunidades existentes antes que seus concorrentes o diagnostiquem. Portanto, parte desse sucesso, deve-se a adaptação constante da empresa em relação ao mercado e a faculdade de “prever” as necessidades dos clientes, sendo considerada como inovadora.

Em junho de 2017, a empresa divulgou que atingiu lucros de mais de US\$ 70 bilhões, desde o lançamento do App Store em 2008. Este valor foi alcançado pelos desenvolvedores e não incluem as demais áreas. Também nos últimos meses, os downloads de aplicativos da App Store aumentaram em mais de 70%. “É simplesmente inacreditável que os desenvolvedores tenham faturado setenta bilhões de dólares. Estamos maravilhados com todos os novos e sensacionais aplicativos que nossos desenvolvedores são capazes de criar...” (SOUZA, 2017).

Ainda, neste ano (2017), a Apple divulgou a união com a Stanford e a American Well (universidades renomadas), objetivando aprimorar as funções do Apple Watch. O estudo é voltado para possibilitar o dispositivo a detectar problemas cardíacos, como arritmia, fibrilação atrial, batimentos anormais, entre outros. “Se de fato isso se concretizar, certamente o Apple Watch seria considerado um dispositivo indispensável tanto para quem já tem problemas cardíacos quanto para aqueles que são propensos a desenvolvê-los” (KLOPPER, 2017).

Juntamente, com a proposta do novo Apple Watch, a empresa divulgou as novas tecnologias empregadas no iPhone 8. Segundo o IDG, o novo sucessor do iPhone 7, contará com processadores mais rápidos, inovações na câmera e uma tela que se adapta a luz do ambiente,

trazendo conforto visual ao usuário. Além do mais, será o primeiro do mercado feito para a realidade aumentada, constituído pela alta tecnologia.

Jobs queria trazer os consumidores para dentro da loja, tornando um estabelecimento onde os clientes pudessem ter um gostinho do estilo de vida digital Apple. Com isso a “meta de enriquecer vidas levou a dois objetivos claros: projetar lojas em torno da experiência do consumidor e estar consciente da experiência de ser proprietário de um produto durante todo o período de vida dele” (KAHNEY, 2008). Além, do mais, a empresa investe em designer, ganhando vantagem competitiva no mercado.

Janh (2011), identifica o êxito das estratégias em relação aos produtos, em um fato ocorrido em outubro de 2011, onde, devido ao falecimento de Steve Jobs, houve uma queda nas ações. Entretanto, a fim de reverter esse quadro, a empresa lançou o iPhone 4S, consequentemente, faturou US\$ 422 bilhões.

A Apple fechou o terceiro trimestre de 2011 com receita recorde de 28,57 milhões de dólares e um lucro líquido de 7,31 milhões de dólares, com uma margem bruta de 41,7% comparado aos 39,1% do trimestre do ano anterior. O lucro da empresa alcançou 125%, para US\$ 7,31 bilhões, enquanto o faturamento chegou a US\$ 28,6 bilhões, aumento de 82% ante o mesmo período de 2010 (JANH, 2011).

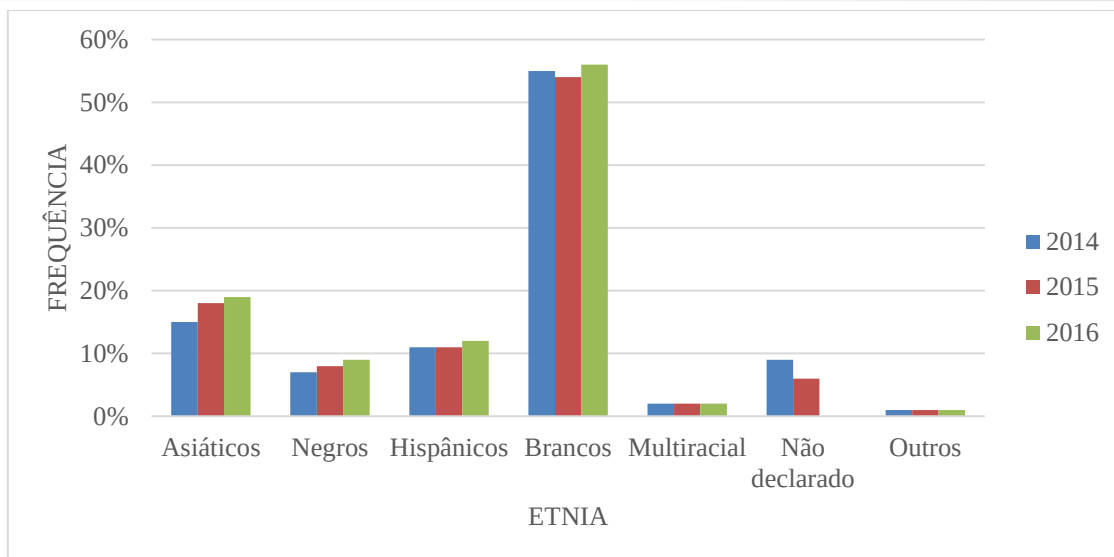
Outro ponto forte da empresa é a retenção de talentos. De acordo com Fischmann (2017), a vice-presidente sênior da Apple, Angela Ahrendts, em uma entrevista em maio de 2017, contou como consegue uma taxa de retenção de 88% empregados. Esse percentual equivale a cerca de 67 mil funcionários espalhado no mundo todo.

Acima de tudo, quando pensamos na diversidade da nossa equipe, pensamos nos valores e nas ideias que eles trazem como indivíduos. Ideias conduzem a inovação única que a Apple promove e elas entregam o nível de excelência que os nossos clientes esperam (FISCHMANN 2017).

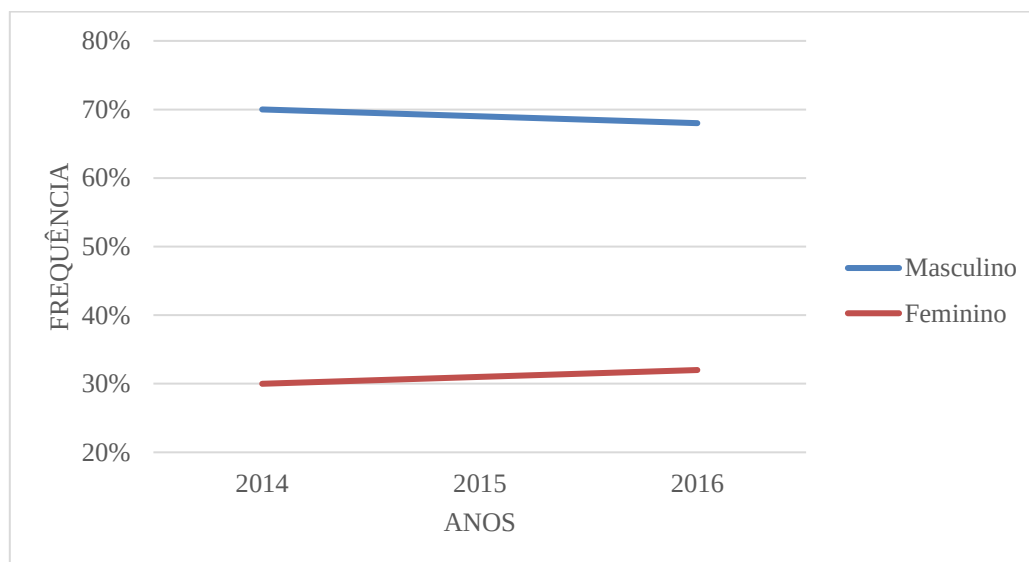
Segundo Fischmann (2017), a vice-presidente Ahrendts destaca na entrevista que os empregados das lojas são tratados e valorizados da mesma forma que consumidores da Apple como um todo. Uma das metodologias utilizadas são as realizações periódicas de pesquisa de satisfação entre eles, que envolvem até mesmo perguntas do tipo “Qual a probabilidade de você recomendar o seu emprego a um parente/amigo?”, o que ajuda a traçar métricas de sucesso. Além do mais, em uma lista divulgada em abril de 2017, Ahrendts está na entre as 50 mulheres mais poderosas do mundo da tecnologia (Santana, 2017).

Em 2014, de acordo com os dados da empresa, a Apple contratou mais de 11 mil mulheres globalmente, 2200 empregados negros nos Estados Unidos e 2700 hispânicos. Entretanto, o CEO se mostrou insatisfeito com este resultado e está trabalhando duro para melhorá-los. Conforme salienta, quando pensa na diversidade da equipe, pensa nos valores e nas ideias que eles trazem como indivíduos. Ideias conduzem a inovação única que a Apple promove e elas entregam o nível de excelência que os clientes esperam (Apple 2017).

Este projeto de diversificação e de igualdade é um processo lento e requer muitos esforços, visto a dimensão da empresa. Entretanto, mesmo com a prevalência de brancos no quadro de funcionários, a empresa caminha positivamente a este resultado. Nos gráficos abaixo, pode-se observar nitidamente a evolução de contratações de empregados em relação a etnia e gênero.



Fonte: Apple (Adaptado pelos autores)
Gráfico 1- Evolução do quadro de funcionários por etnia



Fonte: Apple (Adaptado pelos autores)
Gráfico 2 –Evolução do quadro de funcionários por gênero

Portanto, em 2015, quase 50% das contratações femininas foram de negras, hispânicas ou americanas nativas, afim de diversificar o quadro de funcionários. “Nós acreditamos em igualdade para todos, não importa a raça, a idade, o gênero, a identidade de gênero, a etnia, a religião ou a orientação sexual” (MARQUES, 2015).

Atualmente, a Apple é uma das empresas mais desejadas a se trabalhar. Conforme os diversos materiais disponíveis na imprensa sobre a empresa, é possível perceber que há um grande interesse em ocupar uma vaga de trabalho nela. O potencial de inovação e desafios apresentados, juntamente com os produtos diferenciados produzidos pela empresa Apple, são os responsáveis pela satisfação e orgulho do empregado, destacando essa qualidade para exemplificar o poder de atração da empresa.

Devido a todas as estratégias tomadas e a forma de gerenciamento do conhecimento, em setembro de 2016, Souza (2017) publicou que a empresa declarou receita de US\$ 46,9 bilhões

no trimestre e renda líquida trimestral de US\$ 9 bilhões. Também, houve aumento nas receitas de serviços, onde cresceram 24% revelando um recorde trimestral sem precedentes de US\$ 6,3 bilhões.

Em janeiro de 2017, de acordo com Souza (2017), a empresa registrou um recorde histórico de receita trimestral (US\$ 78,4 bilhões) e de vendas. “É com muito entusiasmo que comunicamos que a Apple alcançou os melhores resultados de todos os tempos no trimestre passado, quebrando recordes por todos os lados. Batemos o recorde de vendas do iPhone e alcançamos recordes históricos de receita com iPhone, Serviços, Mac e Apple Watch”, declarou Tim Cook, CEO da Apple.

Ainda em julho do mesmo ano, a receita de serviços atingiu recorde histórico. A empresa declarou uma receita de US\$ 45,4 bilhões, representando crescimento em três semestres consecutivos. Com as novidades a serem lançadas, a Apple espera, para o próximo trimestre, uma receita entre US\$ 49 bilhões e US\$ 52 bilhões. Portanto, a expectativa é de crescimento constante, através da inovação.

5. Conclusões

Cada vez mais a sociedade do conhecimento, principalmente relacionado ao capital humano, vai interferir em todos os aspectos, sendo eles no mundo das tecnologias, da ciência da computação, da automação, das tecnologias, dos produtos inteligentes, dos trabalhadores do conhecimento e da comunicação instantânea. Portanto, a gestão do conhecimento se torna fundamental para a manutenção e evolução de qualquer empreendimento.

O real poder da gestão do conhecimento é de apresentar soluções completas para toda a organização, unindo estratégias, tecnologia de apoio, aspectos culturais, entre outros. Com a implantação e o gerenciamento adequado, a probabilidade de sucesso aumenta, tendo como grande exemplo a Apple.

Atualmente, a Apple continua investindo em inovação e, principalmente, em seus talentos, valorizando o capital intelectual da empresa. O processo de diversificação da organização, ainda está em andamento, mas pode-se notar que é um dos principais focos dos recursos humanos. Além do mais, analisando todos os registros, disponibilizados pela própria multinacional, grande parte do êxito deve-se a competência dos empregados.

A gestão do conhecimento é uma disciplina atual e pouco difundida. Como não é um método 100% quantitativo, há muita dificuldade em enxergar os resultados e a contribuição para a competitividade das empresas que a utilizam de forma eficaz. Entretanto, já é visto que muitas das grandes organizações relacionam parte de seu sucesso com a forma que valorizam o seu capital humano e intelectual. Então, a tendência é que cresça e seja a principal fonte de riqueza, nos próximos anos.

Em pesquisas futuras, sugere-se que seja realizado um comparativo entre os grandes potenciais empresariais do setor de tecnologia e inovação. Baseado na gestão do conhecimento, analisar as formas de administração, encontrando os diferenciais que os destacam no mercado.

Referências

ALMEIDA, R. F. et al. A inovação como vantagem competitiva: estudo de caso Apple, 2015. X Workshop de Pós-Graduação e Pesquisa do Centro Paula Souza. Disponível em: < <https://goo.gl/P7hw6i> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

APPLE. Inclusion & Diversity, 2017. Disponível em: < <https://goo.gl/2uQvau> >. Acesso em: 12 set. 2017.

BRANHAM, L. Motivando as pessoas que fazem a diferença: 24 maneiras de manter o talento de sua empresa. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

CARVALHO, Frederico Mende. O caso Apple: Inovação como diferencial competitivo. Disponível em: < <https://goo.gl/XTRJqr> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

CHIAVENATO, I. Remuneração, benefícios e relações de trabalho: Como reter talentos na organização. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

COLETTI, Ana Ligia. Gestão da Inovação, 2010. Disponível em:< <https://goo.gl/sNgM2v> > Acesso em: 22 jun. 2017

COMUNIDADE ADM. Criatividade e inovação enquanto diferencial competitivo: o caso Apple, 2011. Disponível em: < <https://goo.gl/KgGMMf> > Acesso em 18 jun. 2017.

DRUCKER, Peter F. Inovação e espírito empreendedor: Entrepreneurship prática e princípios. 6.ed. São Paulo: Pioneira, 1985. 377p.

_____. Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas. 1.ed. São Paulo: Pioneira, 1990. 167p.

FISCHMANN, Rafael. Vídeo: Angela Ahrendts fala ao LinkedIn sobre “Today at Apple”, retenção de empregados e renovação de lojas, 2017. Disponível em:< <https://goo.gl/P4HMPy> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

FONSECA, J.J.S. Métodos de pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. Métodos de pesquisa, 2009. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre.

GRETZ, J. R. Viabilizando Talentos: Como semear o crescimento pessoal e profissional. 2.ed. Florianópolis: GB Comunicações, 1997. 178p.

HERMAN, R. Como manter os bons funcionários: estratégias para solucionar o grande problema de recursos humanos da década. São Paulo: Makron Books, 1993.

IDG, Macworld. Apple anuncia iPhone 8 com tela True Tone e melhorias de câmera e chip. Disponível em: < <https://goo.gl/zTdqko> > Acesso em: 13 set. 2017.

JAHN, Adriano; SILVA, Renata. O Capital Intelectual: o valor agregado ao conhecimento da empresa Apple, 2011. Disponível em: < <https://goo.gl/6oZ1dz> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

KAHNEY, Leander. A cabeça de Steve Jobs. Agir: Rio de Janeiro, 2008.

KOPPLER, Priscila. Apple estaria se juntando à Stanford e à American Well para estudar a detecção de problemas cardíacos pelo Watch, 2017. Disponível em: <<https://goo.gl/7aG8iT>>. Acesso em: 12 set. 2017.

MARQUES, Eduardo. Diversidade: Apple contratou mais de 11 mil mulheres em 2014, um aumento de 65% comparado a 2013, 2017. Disponível em: < <https://goo.gl/QaoA5e> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

_____. Ranking do LinkedIn coloca a Apple como a empresa global que mais atrai e retém talentos, 2016. Disponível em: <<https://goo.gl/Gqrq5h>>. Acesso em: 18 jun. 2017.

_____. Insatisfeito, Tim Cook informa os números da diversidade de empregados na Apple: 70% são homens; 55% são brancos, 2014. Disponível em: <<https://goo.gl/TAv6wq>>. Acesso em: 18 jun. 2017.

MAYO, A. O valor humano da empresa: valorização das pessoas como ativos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

MICHELETTI, C. Sua empresa faz retenção de talentos? 2006. Disponível em http://carreiras.empregos.com.br/comunidades/rh/noticias/171002-pesquisa_retencao_talentos.shtml, Acesso em: 07 abr. 2011.

MOLINA-PALMA, M.A. Diversidade: A capacidade de inovação como formadora de valor: análise dos vetores de valor em empresas brasileiras de biotecnologia. São Paulo, 2004.

MORIMOTO, Carlos E. A história da Apple, 2009. Disponível em: < <http://www.hardware.com.br/artigos/historia-apple/> > Acesso em: 09 set. 2017.

PANCHECO, Fábio Isacksson et al. Gestão do Conhecimento. Disponível em: < <https://goo.gl/x2OpG> > Acesso em: 23 jun. 2017.

PARODI, K. Retenção de Talentos ganha importância. HSM Management, 2009. Disponível em: . Acesso em: 30 mar. 2011.

QUEL, Luiz Felipe. Gestão de Conhecimento: e os desafios da complexidade nas organizações. São Paulo: Saraiva, 2006.

RASMUSSEN, Bruna. A história da Apple, a marca da maçã. Disponível em: < <https://goo.gl/CuwzJA> > Acesso em: 22 jun. 2017.

ROSSATTO, Maria Antonieta. Gestão do Conhecimento: a busca da humanização, transparência, socialização e valorização do intangível. Rio de Janeiro: Interciência, 2002.

SANTANA, Bruno. Executiva da Apple, Angela Ahrendts figura em lista das 50 mulheres mais poderosas do mundo da tecnologia, 2017. Disponível em: < <https://goo.gl/8EP6Rm> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

SOUZA, Erica. Apple & Deloitte fazem parceria para acelerar a transformação dos negócios no iPhone e iPad, 2016. Disponível em: < <https://goo.gl/nNrNx1> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

_____. Apple reporta resultados do quarto trimestre do ano fiscal de 2016, 2016. Disponível em: < <https://goo.gl/EY8Fcx> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

_____. Apple reporta resultados financeiros recorde no primeiro trimestre, 2017. Disponível em: < <https://goo.gl/CBePFi> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

_____. Ganhos de desenvolvedores pela App Store superam US\$70 bilhões, 2017. Disponível em: < <https://goo.gl/uBk6kX> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

_____. Nokia e Apple assinam acordo de licença e resolvem disputa de patentes, 2017. Disponível em: < <https://goo.gl/PTkRZi> >. Acesso em: 18 jun. 2017.

_____. Apple divulga os resultados do terceiro semestre, 2017. Disponível em: < <https://goo.gl/7TLv7X> >. Acesso em: 22 ago. 2017.

SOUZA, R.M. Retenção de Talentos e sua Importância na Gestão de Recursos Humanos. 2011. 29 f. Monografia (Especialização em Recursos Humanos – Gestão de Pessoas e Competências). Centro Universitário Filadélfia, Unifil. Londrina, Pr., 2011.

TERRA, José Cláudio Cyrineu; GORDON, Cindy. Portais Corporativos: a revolução na Gestão do Conhecimento. São Paulo: Negócio Editora, 2011.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa e ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. 1.ed. São Paulo: Atlas, 1987. 174p.

ZAMBARDA, Pedro. Apple faz 27 anos: conheça a história da empresa criada por Steve Jobs. Disponível em: < <https://goo.gl/jteuv> > Acesso em: 22 jun. 2017.