



ConBRepro

XIII CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO



IA nas Engenharias

29 nov. a 01 de dezembro 2023

Avaliação do Capital Intelectual: Um estudo de caso em uma empresa varejista

Dayana Miluska Heredia Leon

PPGEP- UTFPR- Ponta Grossa

Danilo Goulart Da Silva

PPGEP- UTFPR- Ponta Grossa

Jocasta Oliveira Maciel

PPGEP- UTFPR- Ponta Grossa

Flavio Trojan

PPGEP- UTFPR- Ponta Grossa

Pablo Isaias Rojas Fernandez

PPGEP- UTFPR- Ponta Grossa

Resumo: O capital intelectual (CI) é um conjunto de ativos intangíveis que geram valor para a empresa. Nas PMEs, o CI é um fator chave para o desempenho e a competitividade. No entanto, existe uma falta de familiaridade com o termo em muitas PMEs, e a escassez de estudos específicos sobre o tema na literatura. O objetivo deste estudo é analisar o CI em uma PME varejista brasileira. Esse enfoque visa contribuir para o corpus de conhecimento existente e lançar luz sobre o comportamento da empresa em relação ao CI. A metodologia adotada compreendeu uma revisão da literatura, seguida por um estudo de campo através de questionários para abordar as três dimensões fundamentais do CI: capital humano, capital estrutural e capital relacional. Os resultados revelaram que a empresa possui uma base sólida de CI, resultando em vantagens competitivas distintas. No entanto, também foram identificadas áreas de melhoria. O estudo concluiu que o CI é um fator chave para o desempenho e a competitividade das PMEs. As limitações incluem o fato de que o estudo se baseou em um único caso, portanto, os resultados devem ser interpretados com cautela. Estudos adicionais são recomendados para validar os resultados em outros contextos. A principal contribuição deste estudo é o avanço do conhecimento em relação às PMEs no Brasil, preenchendo uma lacuna na literatura que carecia de estudos aprofundados sobre o CI na região.

Palavras-chave: Capital intelectual, PME, Capital humano, Capital relacional, Capital estrutural

Intellectual Capital Valuation: A Case Study in a Retail Company

Abstract: Intellectual capital (IC) is a set of intangible assets that generate value for the company. In SMEs, IC is a key factor for performance and competitiveness. However, there is a lack of familiarity with the term in many SMEs and a scarcity of specific studies on the topic in the literature. The aim of this study is to analyze IC in a Brazilian retail SME. This approach aims to contribute to the existing body of knowledge and shed light on the company's behavior in relation to IC. The methodology adopted comprised a literature review followed by a field study using questionnaires to address the three fundamental dimensions of IC: human capital, structural capital, and relational capital. The results revealed that the company has a strong IC base, resulting in distinct competitive advantages. However, areas for improvement were also identified. The study concluded that IC is a key factor in the performance and competitiveness of SMEs. The limitation is that the study was based on a single case, so the results should be interpreted with caution. Additional studies are recommended to validate the findings in other contexts. The main contribution of this study is to advance knowledge in relation to SMEs in Brazil, filling a gap in the literature that lacked in-depth studies on IC in the region.

Keywords: Intellectual capital, SME, Human capital, Relational capital, Structural capital

1. Introdução

Dentro do contexto da gestão do conhecimento, um fator crucial a ser considerado em Pequenas e Médias Empresas (PME) é o capital humano. Este elemento está intrinsicamente ligado à capacidade de aprendizado da organização, destacando os colaboradores mais experientes como uma valiosa fonte de contribuição para o processo de aprendizado interno. Além disso, a forma da empresa se relacionar com os clientes e parceiros irá mostrar valor do capital relacional (HSU; FANG, 2009). De acordo com Supyuenyong *et al.*, (2009) a relação com o cliente é muito importante para as PME, já que a proximidade da relação ajuda a entender as necessidades do cliente e de medir a satisfação do mesmo, sendo essa um significativo parâmetro que contribui na divulgação da empresa por meio da indicação do próprio cliente para outras pessoas. Dessa forma, quanto melhor o desenvolvimento de capital intelectual, melhor será o capital relacional com o cliente e mais vantagens competitivas terá a PME.

Apesar da relevância do capital intelectual no crescimento de uma organização, muitas PME ainda desconhecem sobre o termo. Em essência, ele pode ser descrito como o conjunto de conhecimentos de uma empresa, abrangendo informações, conhecimento tácito, propriedade intelectual, experiência, entre outros elementos, utilizados para adquirir vantagem competitiva, valor e lucro. Dentro dessa abordagem, destacam-se o capital humano, o capital organizacional e o capital social (MARTÍN-DE CASTRO, 2014).

Na literatura, são escassas as pesquisas que abordam o capital humano, o capital estrutural e o capital relacional em PMEs no Brasil. Além disso, há uma carência de análises sobre como a gestão do conhecimento ocorre nessas empresas, evidenciando uma lacuna significativa na pesquisa. Conforme destacado por Supyuenyong *et al.* (2009), as características particulares de uma PME, como cultura organizacional, estrutura de gestão e dinâmica de mercado, exercem influência na gestão do conhecimento e podem resultar em vantagens competitivas para a empresa.

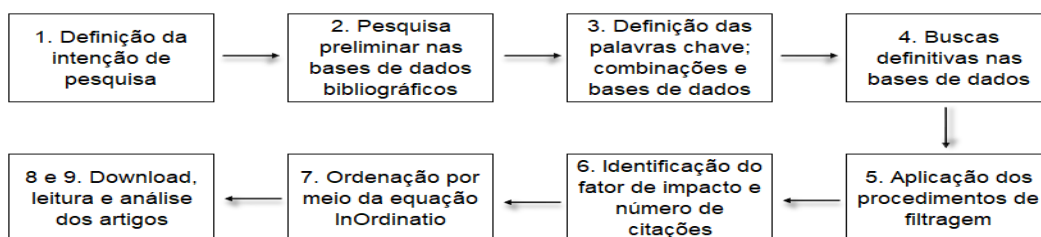
O objetivo deste artigo é analisar o capital intelectual em uma pequena empresa de varejo brasileira através da aplicação de questionários baseados em indicadores de dimensão do capital humano, estrutural e relacional. Este artigo está organizado com introdução, metodologia utilizada, resultados e discussões da aplicação dos questionários e conclusões.

2. Metodologia

2.1 Revisão Sistemática

No intuito de observar o que se tem discutido atualmente sobre o tema, realiza-se a revisão da literatura utilizando o Methodi Ordinatio (PAGANI *et al.*, 2015). O método é composto por nove etapas, conforme descritas na figura 1.

Figura 1- Etapas para realização do Methodi Ordinatio



Fonte: Adaptado de Pagani *et al.* (2015)

A intenção da pesquisa foi determinada como “gestão do conhecimento, capital intelectual nas pequenas empresas”. A pesquisa preliminar em base de dados, orientou os autores na definição de palavras-chave como pode ser visto na Tabela 1.

Tabela 1- Definição de palavras-chave e pesquisa em base de dados

Palavras Chaves e Combinações	Base dados
"Human capital" AND "knowledge management" OR "knowledge acquisition" OR "knowledge transfer" OR "SME" OR "Medium-sized companies"	Scopus 37
Não houve linha de corte temporal	Article title AND Abstract AND Keywords

Fonte: Autores (2023).

A combinação de palavras-chave foi então aplicada na base de dados *Scopus*, retornando 37 artigos dos quais informações como título e resumo foram extraídas, analisadas e filtradas conforme critérios apresentados na Tabela 2:

Tabela 2- Procedimento de filtragem do portfólio

Etapas	Total
Todos os resultados na base de dados	37
Exclusão devido artigos duplicados, fora do tema	0
Exclusão devido publicação em conferências e livros	18
Exclusão devido a atualidade e factor de impacto do artigo	2
Número de artigos no portfólio final	17

Fonte: Autores (2023).

Após o procedimento de filtragem, seguiu-se com as fases 6 e 7 onde houve a identificação do fator de impacto dos periódicos e número de citações dos artigos. Realizada a identificação, aplicou-se a ordenação por meio da equação *InOrdinatio* proposta por Pagani et al. (2015).

Na tabela 3 (Anexo), é apresentado o portfólio final utilizado na elaboração do referencial teórico deste estudo. Desta forma, 17 artigos compõem o portfólio e serão utilizados para compreender o tema gestão do conhecimento, capital humano em pequenas empresas. A revisão sistemática da literatura orienta os autores na discussão dos resultados da pesquisa em campo aplicada em uma pequena empresa varejista brasileira.

2.2 Análise Bibliométrica

Em relação a distribuição de artigos de acordo com seu ano de publicação. Verifica-se na Gráfico 1 que no ano de 2022 foram publicados a mesma quantidade de artigos publicados nos anos de 2020 e 2021 juntos. Assim, é possível perceber que a gestão do conhecimento, capital intelectual em pequenas empresas vem sendo pautado recentemente.

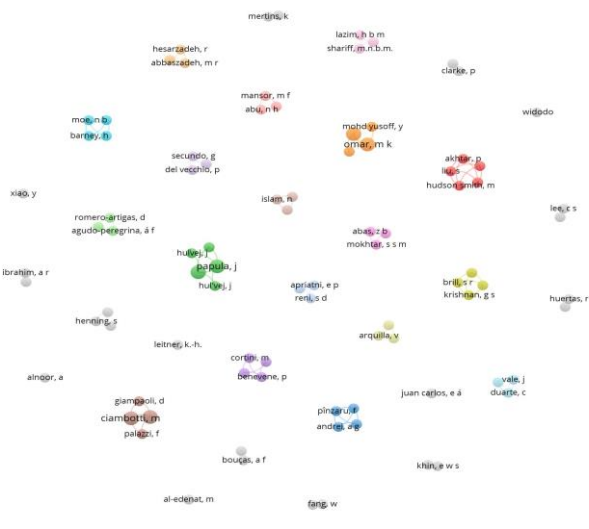
Gráfico 1- Análise de publicações por ano



Fonte: Autores (2023).

Na figura 2 está a relação dos autores de acordo com portfólio apresentado desenvolvido com o software VOSviewer. Ao todo foram listados 89 autores e co-autores divididos em 33 clusters, onde 6,74% destes possuem participação em dois artigos e 93,26% possuem participação em um artigo.

Figura 2- Clusters de autores que compõe o portfólio



Fonte: Autores (2023).

PESQUISA DE CAMPO

Propõem-se uma pesquisa descritiva e não experimental do capital intelectual, analisando três dimensões: capital humano, capital estrutural e capital relacional; para realizar o mapeamento dos ativos tangíveis e intangíveis em uma pequena empresa do varejo brasileira. O estudo seguiu as seguintes etapas:

Etapa 1:Elaboração de questionário para diagnóstico de capital intelectual. Utilizou-se como base o modelo adaptado Intellecto proposto por Bermúdez *et al.*, (2019). Na tabela 4, são apresentados cinco indicadores referente a avaliação de quinze perguntas que mapeiam características pertinentes ao capital humano.

Tabela 4- Indicadores avaliados no questionário de capital humano

Indicador	Capital Humano
Satisfação do pessoal	Finaliza as atividades que lhe são recomendadas?
	Considera adequada a remuneração que você recebe?
	A empresa lhe parece atrativa para continuar trabalhando?
	O ambiente de trabalho, se tratando de condições físicas, é adequado para se trabalhar?
	O ambiente de trabalho, se tratando de condições psicológicas, é adequado para se trabalhar?
	Recomendaria os produtos e/ou serviços que a empresa fábrica e/ou comercializa?
	A sua relação com os colegas de trabalho é satisfatória?
	A empresa reconhece o trabalho que você realiza?
	Recebe motivação de seu superior imediato e/ou chefe?
Competência do pessoal	Recebe capacitação para realizar o seu trabalho?
	Sabe quais conhecimentos e habilidades lhe fazem falta para realizar seu trabalho?
Liderança	Tem liberdade para realizar suas atividades dentro da empresa?
Trabalho em equipe	Os colaboradores se ajudam para resolver problemas?
Estabilidade no trabalho	As atividades que você realiza contribuem para atingimento de metas da empresa?
	Na sua ausência, existe um profissional que pode realizar as suas atividades?

Fonte: Adaptado de Bermúdez *et al.* (2019)

Na tabela 5, são apresentados três indicadores referente a avaliação de quinze perguntas que mapeiam características pertinentes à liderança.

Tabela 5 - Indicadores avaliados no questionário da liderança

Indicador	Liderança
Comunicação virtual	Prefere comunicação on line (e-mail, whats app, facebook, etc) para orientar sua equipe sobre qual trabalho realizar?
	Quase sempre, prefere se comunicar frente a frente com membro da sua equipe ao invés de comunicação on-line?
Diferenças Culturais	No geral, se sente tenso quando trabalha com uma pessoa de fora de sua empresa?
	Fica impaciente quando trabalha com uma pessoa de fora de sua empresa?
	Sente-se incomodado quando interaje com pessoas indígenas?
	Gosta de trabalhar com pessoas de lugares diferentes?
Liderança autoritaria ou participativa	Se encarregaria de uma tarefa importante ao invés de delega-lá para sua equipe de trabalho?
	Considera que para uma boa liderança é importante manter a equipe informada quase diariamente com informações que podem impactar os seus trabalhos?
	Para formar uma equipe é importante criar confiança?
	Você gosta de realizar as coisas do seu gosto e da sua maneira?
	Se você contrata um novo membro da equipe, esperaria que todo o grupo o entrevistasse?
	Promove a participação para que cada membro da equipe possa fazer sugestões?
	Se você tivesse que deixar o trabalho por uma semana, o trabalho mais importante da equipe já estaria feito?
	Para você é difícil delegar para um membro da sua equipe uma atividade importante que deve ser realizada de maneira correta?
Sente-se seguro liderando um equipe de trabalho?	

Fonte: Adaptado de Bermúdez et al. (2019)

Na tabela 6, são apresentados dez indicadores referente a avaliação de dezessete perguntas que mapeiam características pertinentes ao capital estrutural.

Tabela 6 - Indicadores avaliados no questionário de capital estrutural

Indicador	Capital Estrutural
Cultura organizacional	A empresa promove um bom ambiente físico de trabalho?
	A empresa promove um bom ambiente psico-social de trabalho?
	O ambiente de trabalho baseia-se na confiança, respeito, colaboração e profissionalismo?
Filosofia do negócio	A empresa conta com missão, visão e valores?
	As pessoas reconhecem as contribuições para a empresa que fazem com a realização das suas atividades?
Processo de reflexão	Dentro da organização, a busca por novos objetivos é promovida constantemente?
	A empresa conta com um plano a longo prazo?
Estrutura organizacional	A empresa conta com instruções de trabalho?
	A empresa conta com um plano de trabalho anual?
Tecnologia do processo	A empresa implementa novas tecnologias para facilitar as operações?
Tecnologia do produto	A empresa promove a criação de novos produtos ou serviços?
Processos de Apoio	A empresa realiza periodicamente a manutenção dos equipamentos usados no trabalho?
	A empresa conta com acessores e especialistas internos que propocionam soluções específicas para os problemas?
Processo de captação do conhecimento	A empresa documenta a informação gerada pelos trabalhadores?
	O conhecimento gerado está a disposição da empresa?
Mecanismo de transmissão de conhecimento	A empresa estabelece mecanismos de comunicação?
Tecnologia da informação	A empresa conta com algum sistema informatizado para a comunicação interna?

Fonte: Adaptado de Bermúdez et al. (2019)

Na tabela 7, são apresentados dez indicadores referente a avaliação de treze perguntas que mapeiam características pertinentes ao capital relacional.

Tabela 7- Indicadores avaliados no questionário de capital relacional

Indicador	Capital Relacional
Base de clientes	Tem-se bem identificado os clientes atuais e potenciais?
	Realizam-se ações para manter os clientes
Lealdade dos clientes	Houve incremento de vendas nos últimos 3 anos?
	Tem-se vendas repetidas por parte dos mesmos clientes?
Intensidade da relação com clientes	A empresa mantém relação próxima com seus clientes?
Satisfação dos clientes	Mede-se a satisfação do cliente?
Serviços de apoio	São tomadas medidas para monitorar as necessidades do cliente após a venda?
Proximidade do mercado	Existe algum mecanismo na empresa que lhe permita conhecer melhor o mercado de atuação?
Notoriedade da empresa	Sua marca é conhecida em nível regional?
Reputação da empresa	Sua empresa é conhecida em nível regional?
Alianças estratégicas	Trabalha em colaboração com outras empresas?
Promotores de inter-relação	A empresa tem diferentes opções de fornecedores?
	A relação com seus fornecedores é sólida?

Fonte: Adaptado de Bermúdez et al. (2019)

Etapa 2: Para obtenção dos dados, realizou-se a aplicação de questionário com perguntas dicotômicas em três filiais da loja de varejo, entrevistando um total de 9 funcionários. Na tabela 8 é apresentado como o questionário foi aplicado entre os funcionários:

Tabela 8 - Relação de aplicação de questionários por função

Funções	Capital Estrutural	Capital Humano	Capital Relacional	Liderança
Gestores	X	X	X	X
Demais funções	X	X	X	

Fonte: Autores (2023).

Etapa 3: Análise da média dos dados, obtidos por meio de aplicação do questionário, via software *Microsoft Excel* com intuito de determinar os pontos de melhoria e fortalezas existentes entre as dimensões: capital humano, capital estrutural e capital relacional.

3. Resultados e Discussões

Após o cumprimento das três etapas propostas na pesquisa de campo. Obtêm-se os resultados mapeando primeiramente os gestores e posteriormente avalia-se as dimensões do capital intelectual:

3.1 Liderança

No intuito de avaliar a liderança da organização, mapeou-se de forma isoladamente os gestores de unidades. As informações referentes à liderança foram recebidas de duas pessoas pertencentes a duas filiais da loja localizada no estado do Paraná - Brasil. Aplicou-se o questionário somente a gestores, onde:

- Grupo composto por: 2 gerentes;
- 50% são mulheres e 50% são homens;
- Média de idade 44 anos. Onde, o mais novo possui 27 anos e o mais velho possui 61 anos.

A liderança relata que prefere comunicação frente a frente e não comunicação on-line com seus liderados. Observa-se o relato dos gerentes sobre se sentirem à vontade em interagir

e trabalhar com membros de fora de sua equipe. Nota-se que ambos os líderes relatam dificuldades em delegar tarefas importantes e responsabilidades em seus períodos de ausências.

Dessa forma, nota-se que é necessário a empresa compartilhar mais responsabilidades com os funcionários, Supyuentong *et al.*, (2009) afirmam que ter uma cultura mais aberta contribui para o funcionário ser mais independente e criativo, dessa forma auxilia na criação e compartilhamento do conhecimento com outros funcionários.

3.2 Capital Humano

As informações referentes ao capital humano foram recebidas de nove pessoas pertencentes às três filiais da loja localizada no estado do Paraná - Brasil. Aplicou-se questionário a todos os funcionários, onde:

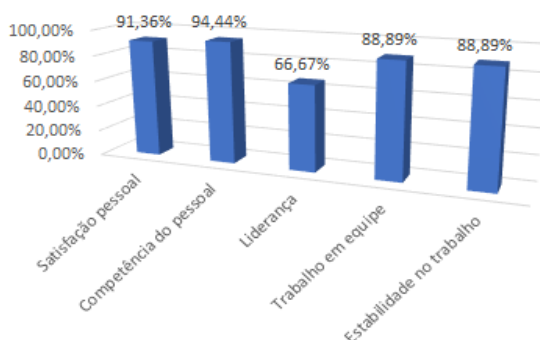
- Grupo composto por: 2 gerentes, 2 caixas e 5 atendentes;
- 77,78% são mulheres e 22,22% são homens;
- Média de idade 50 anos. Onde, o mais novo possui 27 anos e o mais velho possui 63 anos;
- A pontuação foi avaliada em uma escala de 0% a 100%, onde 0% representa pontos de melhoria, e 100% representa fortalezas.

A dimensão de capital humano obteve como resultado médio a pontuação de 86,05%. No Gráfico 2 observa-se que o indicador liderança possui 66,27%, refletindo o relato dos funcionários a respeito da liberdade que possuem para realizar novas atividades dentro da empresa. A liderança em uma PME pode refletir muito sobre o capital humano, já que de acordo com Supyuenyong *et al.*, (2009) o fato de não existir muitos graus de hierarquia na empresa, o comportamento do funcionário é naturalmente influenciado pelos ideais e filosofias dos proprietários-gerentes, pois a comunicação acontece diretamente entre eles.

Também se nota que o indicador de competência do pessoal possui 94,44%, refletindo as boas práticas da empresa na capacitação de seus funcionários. Assim como, entendimento pelos funcionários de suas habilidades e conhecimentos necessários para realizar o trabalho. Sendo assim, a empresa tem um bom capital humano, e é importante continuar motivando os funcionários, fazendo o reconhecimento do trabalho realizado, fornecendo treinamento adequado, pois esse fator demonstra uma vantagem competitiva para a empresa (BERMÚDEZ-RODRÍGUEZ; HERNÁNDEZ-IBARRA, 2019). Tomando conta que os elementos-chave do Capital Humano incluem conhecimento, educação e treinamento; conhecimentos e habilidades; comportamento e comprometimento (Martin-de-Castro, 2014).

No Gráfico 2, é exposto o resultado de cada indicador que compõe a dimensão de capital humano.

Gráfico 2- Resultados por indicador da dimensão Capital Humano



Fonte: Autores (2023)

3.3 Capital Estrutural

As informações referentes à dimensão capital estrutural foram recebidas de nove pessoas pertencentes a três filiais da loja localizada no estado do Paraná - Brasil. Aplicou-se a todos os funcionários, onde:

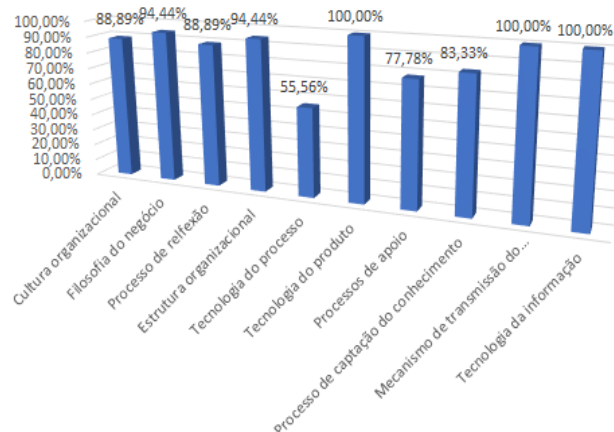
- Grupo composto por: 2 gerentes, 2 caixas e 5 atendentes;
- 77,78% são mulheres e 22,22% são homens;
- Média de idade 50 anos. Onde, o mais novo possui 27 anos e o mais velho possui 63 anos;
- A pontuação foi avaliada em uma escala de 0% a 100%, onde 0% representa pontos de melhoria, e 100% representa fortalezas.

A dimensão de capital estrutural obteve como resultado médio a pontuação de 88,33%. No Gráfico 3 se observa que o indicador tecnologia do processo possui 55,56%, refletindo a característica do negócio, que foca no varejo local de produtos. Destaca-se que o indicador de mecanismo de transmissão do conhecimento possui 100%, refletindo as atitudes da empresa e da liderança no âmbito de comunicação interna entre seus funcionários no que diz respeito a seus produtos e serviços.

Supyuenyong *et al.*, (2009) afirmam que nas PME a comunicação é mais rápida devido não ter muitos graus de hierarquia organizacional e a cultura ser mais informal, o que ajuda na troca de informações na transferência do conhecimento tácito, e colabora para maior cooperação.

No Gráfico 3, é exposto o resultado de cada indicador que compõe a dimensão de capital estrutural.

Gráfico 3- Resultados por indicador da dimensão capital estrutural



Fonte: Autores (2023)

3.4 Capital Relacional

As informações referentes à dimensão capital relacional foram recebidas de nove pessoas pertencentes a três filiais da loja localizada no estado do Paraná - Brasil. Aplicou-se a todos os funcionários, onde:

- Grupo composto por: 2 gerentes, 2 caixas e 5 atendentes;
- 77,78% são mulheres e 22,22% são homens;

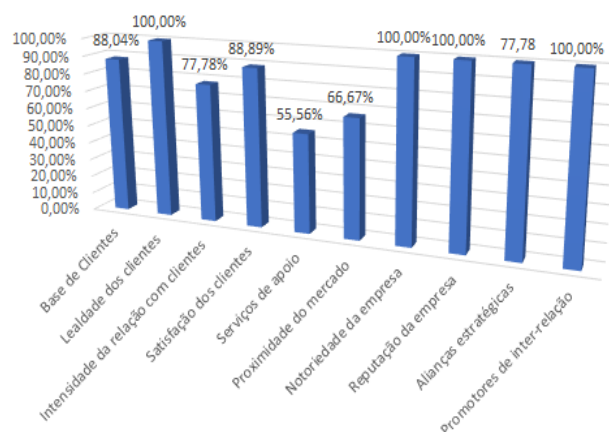
- Média de idade 50 anos. Onde, o mais novo possui 27 anos e o mais velho possui 63 anos;
- A pontuação é avaliada em uma escala de 0% a 100%, onde 0% representa pontos de melhoria, e 100% representa fortalezas.

A dimensão de capital relacional obteve como resultado médio a pontuação de 88,33%. No Gráfico 4 observa-se que o indicador serviços de apoio possui 55,56%, refletindo o relato que o monitoramento do cliente após a venda precisa ser aprimorado.

Destaca-se os indicadores de lealdade com o cliente e notoriedade da empresa que possuem pontuação de 100%, refletindo respectivamente o crescimento anual dos negócios e clientela fiel, assim como, o reconhecimento de seus funcionários sobre a atuação da empresa na região. Analisando esse aspecto, a empresa apresenta uma vantagem competitiva, Hsu *et al.*, (2009) afirmam que o capital humano afeta diretamente a relação com o cliente, quanto maior for a qualidade do atendimento do funcionário com o cliente, melhor será o relacionamento entre eles e maior o capital relacional.

De acordo com Kong (2010), um bom capital relacional incorpora a lealdade dos clientes, a confiança mútua e o compromisso dado pelos principais fornecedores e clientes, a reputação e os relacionamentos que uma organização desenvolveu ao longo do tempo. No Gráfico 4 é exposto o resultado de cada indicador que compõe a dimensão de capital estrutural.

Gráfico 4 - Resultados por indicador da dimensão capital relacional



Fonte: Autores (2023).

3.5 Capital Intelectual

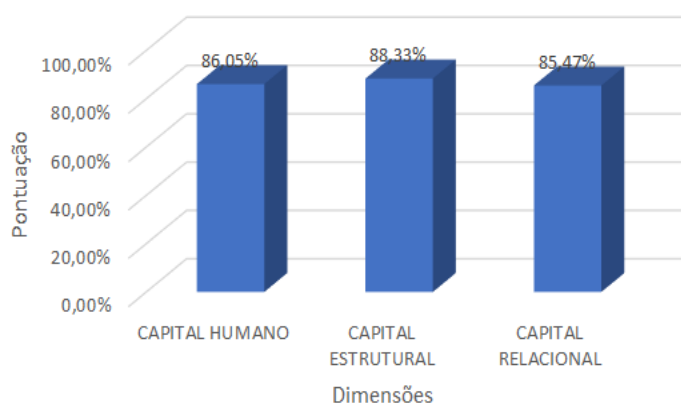
No intuito de criar valor para a empresa estudada e gerar vantagem competitiva perante seus concorrentes, buscou-se mapear os ativos tangíveis e intangíveis, assim como elencar pontos de melhoria e fortalezas do seu capital intelectual. Portanto, a criação de conhecimento por meio da gestão Capital intelectual é ainda mais crucial para essas organizações, pois o conhecimento geralmente é seu único recurso-chave (DOTSIKA; PATRICK, 2013). Avaliando as dimensões do capital intelectual propostas por Bermúdez et al., (2019). Discute-se que:

- O capital humano é visto como fator determinante para o crescimento de uma organização, para isso é importante que o empregador motive seus funcionários a desenvolverem ainda mais suas atividades dentro da empresa seguindo um escopo de atividades determinado para cada função (HSU; FANG, 2009).
- Aprimorar esforços para monitorar o cliente após a venda, traz vantagem competitiva para empresa, uma vez que a aproximação do cliente é muito importante para as PMEs,

já que a proximidade da relação ajuda a entender as necessidades do cliente e de medir a satisfação do mesmo, sendo essa um significativo parâmetro que contribui na divulgação da empresa por meio da indicação do próprio cliente para outras pessoas (SUPYUENYONG et al., 2009).

Aplicando uma escala de pontos, onde: 0% representa necessidade de melhorias e 100% representa os pontos fortes do capital intelectual. Observa-se no Gráfico 5, que a dimensão capital estrutural é a mais desenvolvida dentro da empresa com pontuação de 88,33%. Enquanto o capital relacional é a menos desenvolvido com 85,47%.

Gráfico 5- Pontuação das dimensões capital intelectual



Fonte: Autores (2023)

4. Conclusões

Portanto, com base nos resultados obtidos e na análise do capital intelectual da empresa varejista brasileira em questão, este estudo alcançou seu objetivo primordial. A avaliação revelou que a empresa em análise detém uma sólida base de capital intelectual, resultando em vantagens competitivas distintas, ao mesmo tempo em que identificou áreas para aprimoramento nos aspectos do capital humano, relacional e estrutural. Evidenciou-se que a eficiente gestão do capital intelectual desempenhou um papel crucial no crescimento progressivo da empresa, corroborado pelo estabelecimento de três filiais na região no período de avaliação deste estudo.

Ademais, como corroborado pela literatura, o investimento contínuo no capital humano é fundamental para impulsionar o crescimento e a sustentabilidade da empresa. Notadamente, a melhoria no relacionamento pós-venda com os clientes pode significativamente aprimorar a satisfação e fidelização dos clientes, resultando em um fortalecimento adicional do capital relacional e, conseqüentemente, ampliando as vantagens competitivas da empresa.

Assim, por meio desta pesquisa, a empresa em análise adquiriu uma compreensão aprofundada do capital intelectual, seu impacto em seu desempenho e as áreas de potencial melhoria. Esse estudo fornece uma base sólida para orientar futuras estratégias e decisões da empresa em relação ao aprimoramento do capital relacional, com vistas a reforçar suas vantagens competitivas no mercado.

Ademais, esta pesquisa contribui para o avanço do conhecimento em relação às PMEs no Brasil, preenchendo uma lacuna na literatura que carecia de estudos aprofundados sobre o capital intelectual na região. No entanto, é fundamental ressaltar que este estudo se baseou em uma pesquisa exploratória em uma única PME, e, portanto, sugere uma direção para pesquisas futuras, visando uma avaliação mais abrangente do capital intelectual e das práticas de gestão do conhecimento em diversas PMEs.

Em síntese, este estudo reforça a conclusão de que o investimento contínuo no capital humano constitui o alicerce fundamental para que as PMEs alcancem vantagens competitivas duradouras. Conforme a empresa avança, é crucial direcionar esforços para fortalecer o capital relacional, concentrando-se na satisfação do cliente, e para impulsionar o capital estrutural, adotando novas tecnologias e inovando em produtos e processos. Assim, aprimorar o capital intelectual possibilita um posicionamento mais competitivo no mercado, permitindo que a empresa se destaque diante da concorrência em constante evolução.

Referências

BERMÚDEZ-RODRÍGUEZ, S.; HERNÁNDEZ-IBARRA, A. Diagnóstico del capital intelectual en una empresa maquiladora textil mexicana. **Revista Escuela de Administración de Negocios**, n. 86, p. 57–76, 2019.

DOTSIKA, F., PATRICK, K., “Collaborative KM for SMEs: a framework evaluation study”, **Information Technology and People**, Vol. 26 No. 4, pp. 368-382, 2013.

HSU, Y. H.; FANG, W. Intellectual capital and new product development performance: The mediating role of organizational learning capability. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 76, n. 5, p. 664–677, 2009.

KARIMI, A.; AHMADPOUR DARYANI, M. Effect of corporate entrepreneurship on firm performance in Iranian ASMEs: The mediation role of knowledge creation and learning orientation. **Journal of Agricultural Science and Technology**, v. 19, n. 2, p. 261–277, 2017.

KONG, E., “Innovation processes in social enterprises: an IC perspective”, **Journal of Intellectual Capital**, Vol. 11 No. 2, pp. 158-178, 2010.

MARTÍN-DE CASTRO, G. Intellectual capital and the firm: Some remaining questions and prospects. **Knowledge Management Research and Practice**, v. 12, n. 3, p. 239–245, 2014.

MELAMED-VARELA, E.; RODRÍGUEZ-CALDERÓN, G.; BLANCO-ARIZA, A. B. Gestión del conocimiento y sistemas de soporte a las decisiones. n. June, p. 24–27, 2020.

PAGANI, R. N.; KOVALESKI, J. L.; RESENDE, L. M. Methodi Ordinatio: a proposed methodology to select and rank relevant scientific papers encompassing the impact factor, number of citation, and year of publication. **Scientometrics**, v. 105, n. 3, p. 2109–2135, 2015.

SUPYUENYONG, V.; ISLAM, N.; KULKARNI, U. Influence of SME characteristics on knowledge management processes: The case study of enterprise resource planning service providers. **Journal of Enterprise Information Management**, v. 22, n. 1–2, p. 63–80, 2009.

ANEXO

Tabela 3- Portfólio final conforme ordenação InOrdinatio

Título do artigo	Jornal/Conferência	Ano de publicação	InOrdinatio
Intellectual capital and new product development performance: The mediating role of organizational learning capability	Technological Forecasting and Social Change	2009	825,00
The effect of intellectual capital on product innovativeness in SMEs	International Journal of Technology Management	2011	135,00
Influence of SME characteristics on knowledge management processes: The case study of enterprise resource planning service providers	Journal of Enterprise Information Management	2009	123,01
From offshore outsourcing to insourcing and partnerships: Four failed outsourcing attempts	Empirical Software Engineering	2014	112,00
Human capital dimensions and firm performance, mediating role of knowledge management	International Journal of Business Excellence	2020	110,00
The impact of knowledge management strategies on the relationship between intellectual capital and innovation: evidence from SMEs	Journal of Intellectual Capital	2022	108,01
Soft organizational memory: a new insight using resource-based theory	Journal of Organizational Effectiveness	2022	100,00
Knowledge retention in ERP implementations: the context of UK SMEs	Production Planning and Control	2019	84,01
CRM dimensions and performance of SMEs in Yemen: the moderating role of human capital	Journal of Intellectual Capital	2022	75,01
Organisation learning capability in Malaysian SMEs: Exploring management commitment, openness, and knowledge transfer as drivers for innovation implementation	International Journal of Innovation, Creativity and Change	2019	71,00
An empirical examination of the extent of software process improvement in software SMEs	Journal of software: Evolution and Process	2013	61,00
Intellectual capital management among Italian non-profit socio-cooperatives	Journal of Workplace Learning	2019	50,00
Intellectual capital and innovation management: Small and medium leather and footwear companies in Tungurahua - Ecuador [Capital intelectual y gestión de innovación: Pequeñas y medianas empresas de cuero y calzado en Tungurahua-Ecuador]	Revista de Ciencias Sociales	2021	47,00
Retaining Knowledge and Human Resource Management in IT Sector: How We Are SMEs Doing This?	Advances in Intelligent Systems and Computing	2020	40,00
Intellectual Capital Management in SMEs and the Management of Organizational Knowledge Capabilities: An Empirical Analysis	Communications in Computer and Information Science	2013	15,00
Strategic knowledge with strategic alliance based to achieve a sustainable competitive advantage	Journal of Economic Cooperation and Development	2015	15,00
Research of the effectiveness of the growth of sines under intellectual capital driven-based on the empirical analysis of smes in China listed companies	Information Technology Journal	2013	10,00

Fonte: Autores (2023).