

CAPITAL INTELECTUAL – FATOR RELEVANTE NO DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Eurilene Vieira Rosa ¹

RESUMO

O presente estudo vem evidenciar a relevância de se mensurar e avaliar o capital intelectual, sendo um fator primordial no desenvolvimento organizacional por intermédio da Gestão do Conhecimento, onde as empresas devem se preocupar com essa tendência que engloba este milênio, e isso é considerado de suma importância, porque estamos vivendo num mundo de profundas transformações econômicas, políticas e sociais, afetando diretamente as empresas. Observa-se que as organizações estão em constante busca de modelos de gestão, tomando suas atividades e práticas administrativas melhoradas, com atitudes mais seguras e diferenciadas. A importância da valorização do elemento humano, a identificação e mensuração do capital intelectual (em valores), deveriam ser englobados no Balanço Patrimonial da empresa. Identificando que a mistura de diferentes experiências e conhecimentos são fundamentais para o sucesso e o desenvolvimento empresarial. Deve-se tratar o conhecimento humano como “o recurso” estratégico da organização e não como “um recurso” estratégico. O conhecimento constitui o eixo estruturante do desempenho da sociedade, regiões e organizações. Os assuntos desenvolvidos atualmente sobre: Sociedade do Conhecimento, Redes de Conhecimento, Economia baseada no conhecimento, estão cada vez mais inseridas no ambiente empresarial. Essas expressões demonstram claramente que a gestão competente do conhecimento é fator determinante no crescimento e na capacidade das sociedades, organizações e dos próprios seres humanos de lidarem com este ambiente, o qual se modifica e se transforma aceleradamente. O aprimoramento dessa competência é de extrema importância para a sobrevivência e permanência das empresas no atual mercado globalizado.

Palavras-Chave: Capital Intelectual; Conhecimento; Informação; Capital Humano.

¹ Pós-graduada Lato Sensu – MBA em Estratégias Gerenciais e Graduada em Ciências Contábeis

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento científico e tecnológico, a evolução cultural, a explosão do volume de informações provocadas pela Internet, televisão, mídias eletrônicas e em papel e a globalização têm provocado uma revolução somente comparável à revolução industrial do final do século XVIII da Era Cristã.

A informação e o conhecimento têm tomado espaço do capital e do trabalho. Vive-se hoje a Era do Conhecimento.

As organizações estão se preocupando mais com seus colaboradores, com o gerenciamento da informação, com a capacidade de se renovar todo o tempo, com o ambiente interno e externo em geral. Modelos gerenciais, teorias sobre pessoas, processos, sistemas, estruturas organizacionais são cada vez mais, inventados e remodelados.

A informação passa a ser um bem útil ou inútil, bom ou ruim, matéria-prima ou produto, no momento em que se obtém vantagem competitiva por meio da mesma ou quando o grande volume atrapalha a filtragem daquela que é a melhor na tomada de decisão em tempo hábil. Inúmeras teorias, modelos são criados para o gerenciamento do conhecimento nas organizações, porém, não se tem registro de implementação viável economicamente ou eficaz em alguma organização.

O que mais aproxima a teoria da realidade são alguns sistemas de gerenciamento da informação e o tratamento do capital humano em determinadas organizações.

Segundo Stewart (1998) “em uma revolução, a única certeza é a surpresa”. A importância do conhecimento como ativo que agrega valores às atividades organizacionais, desempenha um papel primordial para a gestão do aperfeiçoamento contínuo de toda a estrutura organizacional da empresa, de tudo que se refere às estratégias de negócios, aos planejamentos operacionais e muita inovação. As empresas estão passando por um processo de mudanças que está ligado principalmente a globalização, o que faz com que não haja meio termo dentro destas organizações. Independente da opção da empresa, ela estará envolvida nos processos de continuidade e sentindo os impactos destas mudanças.

A economia de hoje é fundamentalmente diversa da de ontem. A sociedade se desenvolveu na Era Industrial, a qual foi substituída pela Era da Informação, com

isso deixa-se no passado um mundo econômico cujas principais fontes de riquezas eram físicas. As organizações da antiga era desenvolviam negócios que eram planejados para atrair capital – capital financeiro – a fim de desenvolver e gerenciar essas fontes de riqueza.

Nessa nova era, a riqueza é produto do conhecimento. O conhecimento e informação – não apenas o conhecimento científico, mas a notícia, a opinião, a diversão, a comunicação e o serviço – tornaram-se as matérias primas básicas e os produtos mais importantes da economia. Hoje, os ativos capitais necessários à criação da riqueza não são a terra nem o trabalho físico, tampouco ferramentas mecânicas e fabris, ao contrário, são os ativos baseados no conhecimento.

O capital intelectual é um desses ativos, sendo um investimento a longo prazo dentro das organizações. É um conhecimento existente em uma entidade e que pode ser usado para criar uma vantagem competitiva. Este caminho vem sendo trilhado desde a abertura de uma empresa, sendo que os funcionários são peças fundamentais para o crescimento da mesma, e para que esse fato seja mensurado e medido, é necessário que haja a evidência do que é despesa e o que é investimento.

O sucesso de uma organização dependerá diretamente da administração dos fatores: financeiro e pessoal, que se tornam duas vertentes indispensáveis para se alcançar um bom resultado na organização, sendo que este resultado almejado é a somatória da combinação destes dois elementos.

Os objetivos da organização devem estar claramente definidos desde sua abertura, para que os recursos disponíveis, sendo financeiros ou humanos, sejam utilizados de forma correta, refletindo positivamente no resultado final.

As organizações devem observar os potenciais humanos, os quais serão um diferencial dentro da empresa. Esse fato pode ser medido por meio de um Plano de Cargos e Salários, desenvolvido pela administração da entidade, envolvendo a valorização do Capital Humano.

Observa-se que a visão global sobre o conhecimento como o recurso estratégico e competitivo, ainda é recente e até um pouco desconhecida, não só pelas organizações, como pela legislação que regulamenta os procedimentos contábeis.

Portanto, é imprescindível o reconhecimento de se quantificar e qualificar o conhecimento individual dos valores humanos e sua capacidade, no uso da informação. Mudar a imagem estática da informação transformando-a em imagem dinâmica, centrada na interpretação criativa dos dados pelo indivíduo. E nesta abordagem teórica, há explicações sobre o capital intelectual, sendo um ativo que qualifica os investimentos e aperfeiçoamento do quadro funcional da organização.

Capital Intelectual - Conceituação e Relevância

Os conceitos de Capital Intelectual diferem em alguns aspectos, mas na essência, apresentam o mesmo conteúdo.

Segundo Brooking (1996:12-13) citado por Antunes (2000, p.78), define Capital Intelectual como uma combinação de ativos intangíveis, frutos das mudanças nas áreas de tecnologia da informação, mídia e comunicação, que trazem benefícios intangíveis para as empresas e que capacitam o funcionamento das mesmas. Para a autora, o capital intelectual, pode ser dividido em quatro categorias: Ativos de Mercado; Ativos Humanos; Ativos de Propriedade Intelectual e Ativos de Infra-Estrutura.

- Ativos de Mercado: Potencial que a empresa possui em decorrência dos intangíveis que estão relacionados ao mercado, tais como: marca, clientes, lealdade dos clientes, negócios recorrentes, negócios em andamento (*backlog*), canais de distribuição, franquias, etc.
- Ativos Humanos: Os benefícios que o indivíduo pode proporcionar para as organizações por meio da sua criatividade, conhecimento, habilidade para resolver problemas, tudo visto de forma coletiva e dinâmica.
- Ativos de Propriedade Intelectual: os ativos que necessitam de proteção legal para proporcionarem às organizações benefícios, tais como: *Know-how*, segredos industriais, *copyright*, patentes, designs etc.
- Ativos de Infra-Estrutura : As tecnologias, as metodologias e processos empregados como cultura, sistema de informação, métodos gerenciais, aceitação de risco, banco de dados de clientes etc.

Segundo Edvinsson e Malone (1998:9), citado por Antunes (2000, p.78), empregam uma linguagem metafórica no intuito de melhor conceituar o Capital Intelectual. Comparando uma empresa a uma árvore, consideram a parte visível

como tronco, galhos e folhas ao que está descrito em organogramas, nas demonstrações contábeis e em outros documentos; e a parte que encontra-se abaixo da superfície, no sistema de raízes, ao Capital Intelectual que são os fatores dinâmicos ocultos que embasam a empresa visível formada por edifícios e produtos. Para estes autores, os fatores ocultos se dividem em dois:

- Capital Humano: Composto pelo conhecimento, expertise, poder de inovação e habilidade dos empregados mais os valores, a cultura e a filosofia da empresa.
- Capital Estrutural: Formado pelos equipamentos de informática, *softwares*, banco de dados, patentes, marcas registradas, relacionamento com os clientes e tudo o mais da capacidade organizacional que apóia a produtividade dos empregados.

Edvinsson e Malone (1998) citado por Antunes (2000, p.79), observam que o relacionamento com os clientes, inserido no Capital Estrutural, pode ser desdobrado em uma categoria separada como Capital de Clientes, denotando maior importância desde item para o valor da empresa.

Observa-se no conceito citado a superposição do conceito de capital intelectual ao de outros ativos intangíveis identificáveis.

Klein e Prusak (1994:1), citado Schmidt e Santos (2002, p.180), por sua vez, o definem como o “material intelectual que foi formalizado, capturado a fim de produzir um ativo de maior valor”.

Segundo Stewart (1998) citado Schmidt e Santos (2002, p.180), o capital intelectual pode ser encontrado em três lugares:

- nas pessoas;
- nas estruturas;
- nos clientes.

O capital humano é a capacidade necessária para que os indivíduos ofereçam soluções aos clientes; é a fonte da inovação e renovação. Contudo, indivíduos inteligentes não são sinônimos de entidades inteligentes.

Para compartilhar, transmitir e alavancar o conhecimento é necessário ativos estruturais tais como laboratórios, sistemas de informações, conhecimento dos canais de mercado e foco gerencial, que transformaram o *Know-how* individual em

propriedade da entidade, ou seja, capital estrutural é a capacidade organizacional que uma entidade possui de suprir as necessidades do mercado.

Já o capital de clientes é o valor dos relacionamentos de uma entidade com as pessoas externas na realização das operações.

O capital intelectual não é criado a partir de partes distintas de capital humano, estrutural e de clientes. O intercâmbio entre estes fatores é que formam o ativo intangível.

Devido a essa combinação, o capital intelectual é a diferença entre o valor de mercado das ações em circulação da entidade e o valor do ativo líquido, organizado a partir de idéias e informações coerentes, capazes de serem descritas, compartilhadas e exploradas e que tenham aplicação prática.

Segundo a visão dos economistas, pesquisadores do assunto, o ser humano é considerado capital por ser possuidor da capacidade de gerar bens e serviços mediante sua força de trabalho e conhecimento, portanto constituindo-se em importantes fontes de acumulação e de crescimento econômico.

O conhecimento material intelectual bruto, transforma-se em capital intelectual, a partir do momento em que passa a agregar valor aos produtos ou serviços. E esse capital é em alguns casos, mais valioso do que o próprio capital econômico.

Segundo Schmidt e Santos (2002, p.178), ao longo do século XX, economistas e contadores realizaram muitos trabalhos que envolviam o tema, de modo geral ou específico, e tratavam a contabilização dos recursos humanos como um ativo intangível, sendo considerado o agente, nas ainda encontrando resistência na contabilidade tradicional de ser visto como tal, em função de a entidade:

- não possuir sua posse e propriedade;
- não possuir seu controle;
- a complexidade de atribuição de valor.

Mediante esse fato, a contabilidade depara com uma dificuldade que representa um grande desafio, o qual precisa por ela ser solucionado, utilizando-se de pesquisas e experiências práticas. Esse desafio é o de atribuir valor aos ativos intangíveis principalmente ao capital intelectual que se faz presente em todas as

organizações; para isso, torna-se necessário evidenciar o retorno proporcionado por esse recurso.

A relevância do conhecimento como ativo que agrega valor as atividades organizacionais, evidencia o grande papel da gestão em aperfeiçoar os processos, para a renovação mediante os efeitos da globalização e da crescente competitividade.

O Conhecimento

Os primeiros fundamentos confirmados, apontam Platão como desenvolvedor inicial de uma estrutura de pensamentos sobre o conhecimento. Desenvolveu-se a teoria de “idéia” como uma “forma” vista através do olho mental puro e, ao mesmo tempo, o ideal máximo que o espírito humano aspira á saber. Platão apud de NONAKA, TAKEUCHI, argumentou:

Quem, senão aquele que, utilizando-se da razão em si mesma, por si mesma, emprega esta razão pura e absoluta na tentativa de buscar a essência pura e absoluta das coisas e que se afasta, o máximo possível, dos olhos e ouvidos e, em uma única palavra, de todo o seu corpo, porque acha que sua companhia perturba a alma e impede de chegar á verdade e sabedoria? Não seria esse homem, Símias, a alcançar o conhecimento da realidade?(NONAKA, TAKEUCHI, 1997, p.25)

Assim, Platão evidencia que o mundo físico é uma mera sombra do mundo perfeito das “idéias”. Os seres humanos aspiram a “idéias” eternas, imutáveis e perfeitas que não se podem conhecer por meio da percepção sensorial, mas sim apenas pela razão pura.

A informação e o conhecimento estão interligados, existindo uma distinção entre a informação e o conhecimento.

Pode-se dividir a informação da seguinte forma: a informação “sintática” (ou o volume de informações) este fluxo de informações é medido sem levar em consideração o significado inerente. Já a informação “semântica” (ou o significado) é mais importante para a criação do conhecimento, pois concentra-se no significado transmitido.

Desta forma, a informação é um fluxo de mensagens, enquanto o conhecimento é criado conforme este fluxo de informações ancorado nas crenças e compromissos de seu detentor. Tanto a informação quanto o conhecimento são específicos ao contexto e relacionais na medida em que dependem da situação em

que são criados e da forma dinâmica em que são colocados na interação social entre as pessoas perante a sociedade.

Foi desenvolvido por Nonaka e Takeuchi (1997, p.65), uma estrutura para evidenciar os tipos de conhecimentos, onde de forma conceitual, ele coloca duas dimensões dentro do conhecimento – epistemológica e ontológica.

Analisando a dimensão ontológica, por meio de termos restritos, o conhecimento só é criado por indivíduos. A organização apóia os indivíduos criativos ou proporciona dentro da organização contextos que criam o conhecimento.

Quanto á dimensão epistemológica, baseado na distinção abordada por Michael Polanyi (1966) aqui citado por Nonaka e Takeuchi (1997, p. 65), entre conhecimento tácito e conhecimento explícito. O conhecimento tácito é pessoal, específico ao contexto e, assim, difícil de ser formulado e comunicado. Já o explícito refere-se ao conhecimento transmissível em linguagem formal e sistemática.

Os seres humanos adquirem conhecimentos criando e organizando ativamente suas próprias experiências. Assim, o conhecimento que pode ser expresso em palavras e números , representa apenas a ponta do iceberg do conjunto de conhecimentos como um todo.

Na epistemologia o conhecimento deriva-se da separação do sujeito e do objeto da percepção; os seres humanos como sujeitos da percepção adquirem conhecimento mediante a análise dos objetos externos. De outra forma, argumenta Polanyi (1966) que os serem humanos criam conhecimento envolvendo-se com objetos, ou seja, por meio do envolvimento e compromisso pessoal. A objetividade científica não constitui a única fonte de conhecimentos, grande parte de nossos conhecimentos é fruto de nosso esforço voluntário de lidar com o mundo.

O conhecimento tácito e o explícito, devem se interagirem para mutuamente completarem um ao outro, desempenham o papel fundamental onde há uma troca de informações criativas e construtivas entre os indivíduos. Nesta interação social há uma conversão do conhecimento, onde não se guarda para si, ele é dividido, discutido e repassado, desta forma, temos dois pontos chaves: tanto a qualidade quanto a quantidade, estarão expandidas.

Dessa forma, podemos correlacionar, quatro modos para a conversão do conhecimento segundo este estudo:

- Conhecimento Tácito em Conhecimento Tácito, que chama-se de Socialização;
- Conhecimento Tácito em Conhecimento Explícito, que denomina-se Externalização;
- Conhecimento Explícito em Conhecimento Explícito, ou somente Combinação;
- Conhecimento Explícito para Conhecimento Tácito, ou somente Internalização.

A Socialização liga-se às teorias dos processos de grupo e da cultura organizacional.

A Combinação tem suas raízes no processamento de informações e a internalização está intimamente relacionada com o aprendizado organizacional.

Conforme Nonaka e Takeuchi (1997, p.69), a socialização é um processo de compartilhamento de experiências e, a partir desse ponto, da criação do conhecimento tácito, como modelos mentais ou habilidades técnicas compartilhadas. Um indivíduo pode adquirir conhecimento tácito diretamente de outros, sem usar a linguagem. O segredo do conhecimento tácito é a experiência.

A externalização é um processo de articulação do conhecimento tácito em conceitos explícitos. É um processo de criação do conhecimento perfeito, na medida em que o conhecimento tácito se torna explícito, expresso na forma de metáforas, analogias, conceitos, hipóteses ou modelos. Quando tentamos conceituar uma imagem, a expressamos basicamente através da linguagem – a escrita é uma forma de converter o conhecimento tácito em conhecimento articulável (Emig, 1983) citado por Nonaka e Takeuchi (1997, p.71). Entretanto, as expressões muitas vezes são inadequadas, inconsistentes e insuficientes. Essas discrepâncias e lacunas entre as imagens e expressões, contudo, ajudam a promover a reflexão e interação entre os indivíduos. Este modo de externalização da conversão do conhecimento normalmente é visto no processo de criação do conceito e é provocado pelo diálogo ou pela reflexão coletiva. (Nonaka e Takeuchi, 1997, p. 71).

A combinação é um processo de sistematização de conceitos em um sistema de conhecimento. Esse modo de conversão do conhecimento envolve a combinação de conjuntos diferentes de conhecimento explícito. Os indivíduos trocam e

combinam conhecimento através de meios como documentos, reuniões, conversas ao telefone ou redes de comunicação computadorizadas. (Nonaka e Takeuchi, 1997, p. 75).

A internalização é o processo de incorporação do conhecimento explícito no conhecimento tácito. É intimamente relacionada ao aprender fazendo. Quando são internalizadas nas bases do conhecimento tácito dos indivíduos sob a forma de modelos mentais ou *know-how* técnico compartilhado, as experiências através da socialização, externalização e combinação tornam-se ativos valiosos. (Nonaka e Takeuchi, 1997, p. 77).

O conhecimento é uma vantagem indiscutível em qualquer aspecto imaginável, e é de suma relevância na Era da informação, onde as principais exigências são: a flexibilidade e a adaptação.

Na era da informação, o colaborador detem grande importância na organização, agregando valor à equipe. O valor do indivíduo dentro da empresa, será determinado de acordo com o seu saber.

“O conhecimento é o único ativo que se mantém capaz quando o resto entra em crise”, diz Ricardo de Almeida Prado Xavier, presidente da Maneger¹.

O conhecimento sempre desempenhou importante papel nas grandes transformações sociais, e agora na Era da Informação, passou a ser o elemento essencial para o sucesso da organização.

Hoje, com a sociedade do conhecimento, nos três fatores tradicionais de produção (recursos naturais, mão-de-obra e capital), acrescenta-se o conhecimento e a inteligência das pessoas, agregando valor aos produtos e serviços. O conhecimento tornou-se a base principal de valorização nas organizações de hoje.

Gestão e Importância do Conhecimento

A complexidade da gestão do conhecimento está em conciliar recursos tecnológicos com conhecimentos pessoais, significando a adoção de uma diversidade de fontes de conhecimento, utilizando-se banco de dados internos e externos (funcionários, clientes, fornecedores, etc).

O objetivo principal da Gestão do Conhecimento dentro das organizações é fornecer ou aperfeiçoar a capacidade intelectual das pessoas que tomam

¹ Maneger Assessoria em Recursos Humanos

diariamente decisões que, em conjunto, determinam o sucesso ou o fracasso de um negócio.

O conhecimento não se valerá, senão tiver um ser humano capaz de: analisar, avaliar e tomar as ações necessárias de forma exata e estruturada no momento oportuno. Um ponto primordial da gestão do conhecimento é conciliar a tecnologia com os conhecimentos pessoais de cada indivíduo atuante no mercado de trabalho.

Analisando Nonaka e Takeuchi (1997, p. 63), para entendermos sobre conhecimento é necessário uma separação entre o conhecimento e a informação, onde deve observar três pontos essenciais:

Primeiro – o conhecimento relata sobre as crenças e compromissos, é uma função de uma atitude, perspectiva ou intenção específica.

Segundo – o conhecimento ao contrário da informação, está relacionado a uma ação, é sempre o conhecimento com algum fim.

Terceiro – tanto o conhecimento quanto a informação, diz respeito ao significado.

Segundo Bateson (1979) citado por Nonaka e Takeuchi (1997, p. 63), “A informação consiste em diferenças que fazem diferença”. A informação proporciona um novo ponto de vista para interpretações de eventos ou objetos, e torna visíveis significados antes invisíveis.

Quando a empresa decide encarar as mudanças, é necessário que os parceiros estejam envolvidos para enfrentar as turbulências. É necessário um espírito de liderança, e para isso, as empresas precisam dar autonomia para seus colaboradores, onde eles se sentirão como empreendedores responsáveis pelo sucesso da organização. A comunicação interna e externa deve ser bem cuidada, investir em treinamento e incentivar a troca de informação é um fator primordial para se expandir o conhecimento.

A organização pode ser entendida como uma realidade social, integrada por diferentes pessoas, que se comportam realizando atividades e trabalhando para atingir os objetivos do empreendimento.

Segundo Thomas Stewart (1998 – prefácio), a informação e o conhecimento são armas poderosas que nesta nova era do conhecimento, coloca que quem não as detém, esta completamente fora do mercado de trabalho. O conhecimento é mais

valioso e poderoso do que os recursos naturais. Em todos os setores, as empresas bem-sucedidas são as que têm as melhores informações ou as que controlam de forma mais eficaz – não necessariamente as mais fortes. A Wal-Mart, a Microsoft e a Toyota não se tornaram grandes empresas por serem mais ricas do que a Sears, a IBM e a General Motors – ao contrário, tinham algo muito mais valioso do que ativos físicos ou financeiros, tinham o capital intelectual.

O conhecimento sempre foi importante – não é a toa que somos o *homo sapiens*, o homem que pensa. Ao longo da história, a vitória ficou nas mãos de pessoas que estavam na vanguarda do conhecimento: os guerreiros primitivos que aprenderam a fazer armas de ferro, que derrotaram seus inimigos armados com bronze; as empresas norte-americanas, durante centenas de anos beneficiárias do sistema de escolas públicas mais abrangentes do mundo, que proporcionou uma força de trabalho bem instruída. Mas o conhecimento é mais importante do que nunca. Nosso estoque de capital intelectual é importante porque estamos no meio de uma revolução econômica que está criando a Era da Informação. (Stewart, 1998, p.5)

O conhecimento é o alicerce para uma construção forte em cada indivíduo.

As empresas precisam de qualidade, valor agregado, serviço, inovação, flexibilidade, agilidade e velocidade de forma cada vez mais crítica. As empresas tendem a se diferenciar pelo que elas sabem e pela forma como conseguem usar esse conhecimento.

Stewart (1998, p. 97) comenta que:

o capital humano (elemento possuidor do recurso do conhecimento), a seiva que flui da casca de uma árvore, produz inovação e crescimento, mas esse crescimento torna-se madeira maciça, parte da estrutura da árvore. O que os líderes precisam fazer é conter e reter o conhecimento, para que ele se torne propriedade da empresa. Isso é capital estrutural. Dito de forma simples, é o conhecimento que não vai para casa depois do expediente.

Continuando, Stewart (1998, p. 98), coloca que:

a maioria das empresas é composta por indivíduos inteligentes, mas a maior parte dessa inteligência reside naquele gênio da informática que fala sem parar em uma linguagem desconhecida, no frágil gerente de contas que menciona altos valores, mas que se afastou de todos ou em arquivos guardados no porão. Ou está aposentado e foi pescar. Até as pessoas inteligentes do mundo precisam de um mecanismo que monte, acondicione, organize e distribua os frutos de seu pensamento.

Para agregar valor aos conhecimentos obtidos, temos a tecnologia, a qual entra como parceira do processo cultural e de negócios, sendo um veículo para utilização e gerenciamento da informação sobre o a razão de ser da organização, a experiência dos colegas de trabalho, a força motriz do crescimento da empresa e a utilização do conhecimento para a obtenção de resultados estratégicos.

A tecnologia é de suma importância nesta estrutura da Gestão do Conhecimento. Schmidt e Santos (2002, p. 174) colocam que:

com a evolução da Economia, por meio das quebras constantes das barreiras comerciais, tornando o mercado globalizado, as organizações entraram em um mercado altamente competitivo, com clientes exigentes obrigando-as a imprimir grande velocidade na cadeia de valores para obtenção de produtos, para satisfazer às necessidades do mercado, ou gerando novas necessidades, em um espaço de tempo cada vez menor.

Essa competição é constante as posições consolidadas pelas entidades em décadas passadas, tornando vital a aplicação do conhecimento e do *Know-how* tecnológico para a adaptação as exigências desse novo mercado e dessa nova situação econômica para a sobrevivência das entidades.

Ao analisar o processo de globalização da Economia, verifica-se que esse fenômeno originou-se do avanço da tecnologia da informação e das telecomunicações, fazendo com que produzisse um impacto de profunda mudança no ambiente externo as organizações em termos geográficos e produtivos.

Diante dessas observações, pode-se perceber que a capacidade de adaptação das entidades as mudanças está mais relacionada com a administração dos recursos intelectuais do que com a coordenação do esforço físico dos empregados envolvidos com a produção e manuseio dos ativos tangíveis, pois a própria automação, produto do conhecimento humano, dispensa essa tarefa, portanto o recurso que agrega mais ou menos valor ao produto é o recurso do intelecto de seu quadro funcional, resultando nos ganhos ou perdas das organizações.

Tecnologia da Informação na Gestão do Conhecimento

A tecnologia é de suma importância nesta estrutura da Gestão do Conhecimento. Schmidt e Santos (2002 p. 174-175), evidenciam que com a evolução da Economia, o que torna o mercado mais globalizado, as organizações entraram em um momento empresarial altamente competitivo, com clientes exigentes obrigando-as a agirem com maior velocidade na cadeia de valores para obtenção de produtos, para satisfazer às necessidades do mercado, ou gerando novas necessidades, em um espaço de tempo cada vez menor.

Essa competição é constante às posições consolidadas pelas entidades em décadas passadas, tornando vital a aplicação do conhecimento e do *Know-how* tecnológico para a adaptação às exigências desse novo mercado e dessa nova situação econômica para a sobrevivência das entidades.

Ao analisar o processo de globalização da Economia, verifica-se que esse fenômeno originou-se do avanço da tecnologia da informação e das telecomunicações, fazendo com que produzisse um impacto de profunda mudança no ambiente externo as organizações em termos geográficos e produtivos.

Justamente por isso algumas entidades investem mais em P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) do que em todas as outras de insumos. Segundo Kodama (1991:2) abordado por Schmidt e Santos (2002, p.174):

“Se os investimentos em pesquisa e desenvolvimento começaram a ultrapassar os investimentos de capital, pode-se dizer que a entidade está começando a deixar de ser um local onde se produz para se transformar em um local onde se pensa.”

Brooking (1996:1), citado por Schmidt e Santos (2002, p. 174), ao analisar os efeitos que a tecnologia da informação e das telecomunicações que provocam nas organizações atuais, definiu que há necessidade de uma força de trabalho que depende da vivacidade e da tecnologia, levando então as entidades à aplicação de métodos e habilidades divergentes das até então utilizadas, para alcançarem seus consumidores e abastecê-los de bens e serviços.

Antunes (1999:53-54) aponta os seguintes aspectos, referidos por Brooking (1996) como causas subjacentes do desenvolvimento de novos métodos e habilidades indispensáveis para a continuidade dos negócios, resumidos a seguir:

- criação de novos serviços: a tecnologia da informação, além de substituir métodos manuais de trabalho, propiciou a criação de novos serviços não possíveis anteriormente, a exemplo dos serviços de carta de crédito, reservas de vôo etc;
- mudança nos conceitos de espaço físico e de mercado: não há necessidade de concentração dos empregados fisicamente para a realização do trabalho, acessando os clientes, gerentes e fornecedores via *information highway* (auto-estrada de informações, apelido dado a rede de computadores globais que compõem a internet) , a exemplo do mercado virtual da Internet;
- valorização da marca: por causa da globalização do mercado, as entidades necessitam de um símbolo que o cliente associe a seus produtos ou serviços, independentemente da região onde estiver localizado, a exemplo da IBM, Coca-Cola, Gillette, Du Pont etc.;
- *merchandising* (comércio) de intangíveis: na composição do valor de comercialização de um produto, a parcela intangível associada ao produto tangível pode ultrapassar, em muito, este último a exemplo das Amazon.com;
- patente de tecnologia: entidades que investem no desenvolvimento de novas tecnologias necessitam patenteá-las, a fim de possibilitar a avaliação real da própria entidade.

Outro grande problema enfrentado no gerenciamento de entidades que se utilizam de conhecimentos relacionados com alta tecnologia são as enormes quantias despendidas em pesquisas e desenvolvimento de produtos. Para enfrentar esse tipo de dificuldade, a entidade deve:

- criar vantagens iniciais de participação no mercado, mediante, por exemplo, utilização gratuita de *softwares* aos consumidores finais, a fim de pulverizar o produto no mercado;
- criar alianças com fornecedores e distribuidores;
- manter a liderança de mercado por meio da redução de preços de todos os participantes da cadeia e não simplesmente apertar os fornecedores e distribuidores para aumentar os lucros;
- conhecer os mercados, clientes, tecnologias e processos viabilizando, dessa forma, o crescimento da entidade.

Diante dessas observações, pode-se perceber que a capacidade de adaptação das entidades às mudanças está mais relacionada com a administração dos recursos intelectuais do que com a coordenação do esforço físico dos empregados envolvidos com a produção e manuseio dos ativos tangíveis, pois a própria automação, produto do conhecimento humano, dispensa essa tarefa.

Mecanismos de Mensuração e Gerenciamento do Capital Intelectual

O capital intelectual é como uma conta conjunta, de onde tanto você quanto seu empregador podem sacar. Este capital é uma fonte de riqueza tanto para os indivíduos quanto para as organizações.

O mundo dos negócios é complicado. A gerência do capital humano, estrutural e do cliente é parte – uma parte importante, cada vez mais, ainda que apenas uma parte – de um empreendimento incerto e complexo que deve lidar com tecnologia e concorrentes inconstantes, que precisa formular estratégia e fazer apostas multimilionárias com base em informações altamente imperfeitas e que acrescenta ao *mix* o ativo mais intangível e menos descritível de todos, a boa e velha capacidade ética empresarial. Nenhum livro pode liderar uma organização; talvez, entretanto, possa ajudar os líderes a enxergar com um pouco mais de clareza (STEWART, 1998, p.197).

O capital intelectual depende definitivamente de se encontrar alternativas rigorosas de acompanhá-lo, correlacionadas a resultados financeiros. Os dados que desejamos deveriam, em primeiro lugar, permitir que a gerência avaliasse o desempenho a cada ano – medisse o progresso em direção às metas – e, em segundo lugar e ainda mais difícil, permitir comparações entre empresas. Sem dúvida a avaliação de ativos do conhecimento deve ser imprecisa, mas também há muita adivinhação nos números “isolados”. Se o processo de avaliação de tangíveis fosse a prova de erros, as empresas nunca teriam que baixar contabilmente esses ativos ou discutir com as autoridades fiscais se a vida útil desses ativos, deve ser de cinco, dez, vinte ou mais anos. (Stewart,1998,p.199)

6.1 - Medidas de Capital Humano - Inovação

Conforme abordagem de Stewart (1998, p.205), o “resultado” do capital humano é a inovação, a eficiência do capital estrutural. Há inúmeras formas de acompanhar a inovação. A mais simples é registrar o percentual de vendas que pode ser atribuído a novos produtos ou serviços – uma medida usada pela 3M (Compania oferece vários itens desenvolvidos a partir de plataformas tecnológicas.

Produtos para Papelaria e Escritório; Display e Comunicação Gráfica; Eletrônicos e Comunicações; Cuidados com a Saúde; Mercados Industriais; Produtos e Serviços para Segurança, Limpeza e Proteção; Transportes) durante anos e com bons resultados, definindo a meta de que pelo menos 25% de suas vendas anuais devem derivar de produtos com menos de quatro anos de existência. Outras empresas registram números de novos produtos e de patentes.

Entre vários setores – o setor de tecnologia da informação como exemplo – o ritmo de mudanças é tão acelerado que a medida da capacidade de inovação não está associada à quantidade de inovação, mas à qualidade, que permite à empresa posicionar-se adiante da curva de preços rapidamente decrescente do setor. Portanto, avalie as margens brutas de novos produtos e compare-as com as margens brutas de produtos antigos. Com certeza, as margens brutas de novos produtos devem ser bem mais elevadas.

6.2 - Atitude dos Funcionários

As atitudes de cada funcionário, implica em avaliar seu desempenho no trabalho, e conseqüentemente, conhecermos a dinâmica comportamental própria de cada um, o trabalho que é realizado e o ambiente organizacional, no qual acontece todas as ações dos mesmos.

Stewart (1998, p.206) coloca que, simplesmente não se pode afirmar que seja uma questão de se sentir bem. Estudos mostram consistente uma correlação entre moral elevado e o desempenho financeiro superior. O fato de a excelência financeira estar associada à pessoas felizes e entusiasmadas, evidentemente, não é uma coincidência: talvez a gorda lucratividade seja responsável pelos rostos sorridentes, e não o contrário. Não é preciso fazer uma análise profunda para se ter a certeza de que funcionários que se sentem úteis dentro da empresa, que visualizam sua importância e o quanto são necessárias que cada vez é melhor que aprendam mais e se aperfeiçoem mais, fazem com que se tornem mais produtivas e se sintam incentivadas por si mesmas a continuar a evoluir.

Já as ociosas, e que se sentem inseguras quanto ao seu trabalho, certamente terão sua produtividade bem baixa. Aquelas que se sentem parte da empresa, tem um melhor relacionamento com seus fornecedores, clientes e colegas de trabalho.

Estudos mostram uma forte relação entre as atitudes dos funcionários e as atitudes de clientes – indícios de interação entre capital humano e capital do cliente.

6.3 - *Posição, Rotatividade, Experiência e Aprendizado.*

Stewart (1998, p.206), aborda que, a avaliação do capital humano é manter índices de seu “estoque” de funcionários qualificados. O que na realidade, passa a ser essencial na empresa, pois, uma empresa voltada ao conhecimento, traz mais credibilidade para seus colaboradores tanto quanto para seus clientes. Tanto a juventude quanto a experiência, desempenham um papel importantíssimo, cada um tem suas virtudes e não se pode de forma alguma deixar a discriminação estar entre eles. O capital humano que pertence ao balanço de intangíveis de uma empresa está nos funcionários especializados que executam um trabalho que agrega valor do ponto de vista do cliente.

Uma empresa sueca chamada Celemi Internacional, que presta serviços de consultoria em recursos humanos e gerenciamento de mudanças publicou várias medidas interessantes de posições e *expertise* (opinião) em seu relatório anual de 1995. Essas medidas incluem: (Stewart, 1998, p.207).

- O número médio de anos de experiência de funcionários em suas profissões;
- A rotatividade de especialistas (definidos como “funcionários que trabalham diretamente com os clientes em projetos”; os altos gerentes só são incluídos quando trabalham ativamente com os clientes);
- Senioridade entre os especialistas (número médio de anos na empresa);
- Valor agregado por especialistas e por funcionário;
- O percentual de clientes que “aumentam a competência”, segundo este relatório, são os que “propõem projetos que desafiam a competência dos funcionários da Celemi. São clientes valiosos porque os funcionários da Celemi aprendem com eles”.
- Percentual de novatos (o percentual de funcionários com menos de dois anos de experiência).

Percebe-se nitidamente, que a empresa Celemi em primeiro momento, terá um ponto bem positivo em esta avaliação. Primeira ela terá como saber como os funcionários irão desenvolver conforme os clientes passam a exigir mais. Poderá acompanhar o que cada funcionário faz para contribuir com sua experiência em aperfeiçoamento para a empresa e para crescimento pessoal. O que a empresa esta agregando ao funcionário para obter resultados.

É de extrema necessidade que as empresas passem a avaliar esta estrutura alguns itens podem ser acrescentados conforme a necessidade de se avaliar o conhecimento e o crescimento de cada funcionário.

6.4 - Outras Medidas de Capital Humano

A organização poderá medir este fator, por meio de avaliações dentro do seu quadro funcional, por exemplo, avaliando as categorias, cargos, política salarial, entre outros fatores.

Stewart (1998, p.207,208), relata em forma de perguntas, o fornecimento de dados qualitativos sob o capital humano:

- Entre as diversas habilidades que seus funcionários possuem, quais são as que seus clientes mais valorizam? Por quê?
- Que habilidades e talentos são mais admirados por seus funcionários?
- Quais contribuem para possíveis diferenças entre o que os clientes valorizam e o que os funcionários valorizam?
- Que tecnologias ou habilidades emergentes poderiam minar o valor de seu conhecimento proprietário?
- A que área de sua organização os gerentes de maior potencial preferem ser designados? Onde eles menos gostam de trabalhar? Como explicam sua preferência?
- Que percentual de gerentes concluiu planos para treinamento e desenvolvimento de seus sucessores?
- Que percentual de tempo *total* de seus funcionários é dedicado a atividades de valor reduzido para os clientes? Que percentual do tempo dos funcionários *especialistas* é dedicado á atividade de valor reduzido para os clientes?

- Os concorrentes contratam seus funcionários?
- Por que seus funcionários deixam sua empresa e aceitam cargos em outras empresas?

A empresa que mantém um relacionamento aberto com seus funcionários, poderá detectar falhas e corrigi-las em tempo, antes que possam provocar a insatisfação do cliente. Este acompanhamento, expõe a empresa sempre a frente, e conseqüentemente, ela terá como avaliar o crescimento de cada funcionário e de que forma ele contribui com o crescimento empresarial.

O capital intelectual é um fator difícil de ser mensurado. Ao analisar um demonstrativo contábil, percebe-se a grande dificuldade em demonstrar o valor real da empresa, e isso gera uma preocupação constante por parte dos pesquisadores e principalmente dos analistas sobre essa questão. Vários usuários das informações contábeis se vêem insatisfeitos por não saberem a situação da empresa em que estão investindo ou até mesmo em que trabalham.

Uma prova desta falha é a dificuldade em mensurar os ativos intangíveis nas demonstrações contábeis, como exemplo, o capital intelectual.

Stewart (1998 - prefácio) coloca que as empresas como Microsoft, Toyota e Wal-Mart, não se tornaram grandiosas apenas por serem mais ricas que suas concorrentes, seus ativos físicos ou financeiros, nem são comparados nesta avaliação, o que demonstra um grande valor para essas grandes empresas, é seu capital intelectual.

O mercado não oferece uma metodologia que seja obrigatória nas demonstrações e nem apresenta vínculos legais. Hoje as empresas estão considerando e reconhecendo além do desempenho financeiro o valor intangível destas entidades.

Quando uma empresa reconhece valor de seus intangíveis, principalmente seu capital intelectual, o mercado volta-se para benefícios futuros que esta avaliação conseguirá manter a empresa dentro do mercado competitivo. Visto esta avaliação positiva, o empreendimento torna-se mais valioso, aumentando assim seu valor de mercado. Quando o mercado não acredita naquele empreendimento, a empresa perde sua credibilidade chegando às vezes em situação de concordata e até mesmo a falência.

As empresas de uma forma geral, independente de suas dimensões e ramos de atuação, agregam valor aos seus capitais, que, na maioria das vezes, não são evidenciados pelas informações tradicionais da contabilidade.

É evidente que a necessidade de se mensurar os ativos intangíveis é de extrema importância, essa mensuração representa um fator de crescimento para as organizações e tomadas de decisões, e até mesmo para acompanhar a evolução dos investimentos feitos dentro da empresa, que nesta era do conhecimento, esta se investindo muito nos colaboradores, o aperfeiçoamento se tornou um mandamento para as empresas, um diferencial, uma forma de se manter dentro do mercado competitivo.

Alguns passos podem ser usados para contribuir na administração do ativo intangível (capital intelectual):

- Definir a importância do investimento intelectual para o desenvolvimento de novos produtos;
- Avaliar a estratégia dos competidores e o ativo do conhecimento;
- Identificar espaços que devem ser preenchidos para explorar conhecimento, defender-se da concorrência, direcionar a ação da empresa ou avançar na tecnologia.

Colaborando na importância do tratamento contábil do capital intelectual, a empresa deve reconhecer que o que conta na moderna economia de corporações virtuais e de conhecimento intensivo é:

- O estabelecimento de redes de parceria para a obtenção de relações comerciais fortes e duradouras;
- A lealdade constante dos clientes;
- O papel dos empregados em posições-chave, que fundamentam o futuro da empresa através da competência e conhecimento;
- O compromisso da empresa e seus empregados com o aprendizado e a renovação continuada.
- Enquanto a contabilidade “tradicional” destaca elementos do passado, o capital intelectual viaja para o futuro.

Podemos analisar que a empresa que mantém um relacionamento aberto com seus funcionários, poderá detectar falhas e corrigi-las em tempo, antes que

possa provocar a insatisfação do cliente. Este acompanhamento, conforme foi citado pelo autor também no item anterior, colocar a empresa sempre á frente, com isso, ela terá como avaliar o crescimento de cada funcionário e de que forma ele contribui com a empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A contribuição desta abordagem esta na tentativa de despertar o interesse acadêmico para o assunto e tentar através deste interesse, buscar aliados para um estudo mais aprofundado de como resolver estas questões sobre a evidenciação do capital intelectual nas demonstrações contábeis. O valor agregado de sua contribuição, é muito mais que as avaliações estimadas de mercado. Percebe-se nitidamente as várias mudanças ocorridas nos últimos dez anos, a tecnologia esta cada vez mais precisa e de certa forma nos tornamos dependentes dela. Nesta nova era do Conhecimento e da informação, nos deparamos com situações onde as empresas deixaram de ter aquela visão de apenas possuir o seu negócio. As empresas, os empreendedores estão mais preocupados com a qualidade e objetividade de seu negócio. Estão mais interessados em como avaliar o bem mais precioso que existe dentro das organizações, o bem que faz com que a empresa seja reconhecida, que traz retornos e a torna mais competitiva.

Através desta abordagem, nos deparamos com poucos autores preocupados com a identificação, mensuração e registro do capital intelectual, o que nos preocupa mais ainda, porque um assunto tão polêmico e urgente, visto que as grandes empresas já trabalham com gestão do conhecimento, e precisam da informação e acompanhamento dos profissionais contábeis para este suporte, e ainda não temos a solução.

Apenas os Estados Unidos, promoveram estudos e utilização desta metodologia para a avaliação das empresas. Não basta desenvolver o conhecimento ou levar seus funcionários para se aperfeiçoarem em algo, é necessário um banco de dados para que haja uma rotatividade de informações, experiências, esta troca de informações é que fará com que haja uma continuidade dentro das organizações. Fazer com que nas demonstrações que serão analisadas por investidores, pesquisados e administradores, seja uma realidade dentro da empresa, isso

influencia muito no mercado de hoje, onde as instituições financeiras estarão mais seguras em financiar novos investimentos, e seus investidores poderão analisar a evolução da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital Intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.

FREY, Irineu Afonso; FREY, Márcia Rosane. **Mensuração do Ativo Intangível Responsabilidade Social**. Revista Brasileira de Contabilidade. Novembro/Dezembro, 2002 nº. 138. p. 47 a 51.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Capital Intelectual: A nova vantagem competitiva**. Artigo divulgado site www.gestiopolis.com/recursos3/docs/ger/capintel.htm

LARA, Consuelo Rocha Dutra de. **Gestão do Conhecimento – A importância de avaliar e identificar o capital intelectual nas organizações**. Dissertação de mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2001.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de Conhecimento na Empresa**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

ROCHA, Joséilton Silveira da; SELIG, Paulo Mauricio. **Mensuração do Capital Intelectual para avaliação de empresas**. Site: <http://www.contabeis.ufba.br/materialprofessores>

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos. **Avaliação de Ativos Intangíveis**. São Paulo: Atlas, 2002.

STEWART, Thomas, A. **Capital Intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

WERNKE, Rodney; LEMBECK, Marluce; BORNIA, Antonio C. **As considerações e comentários acerca do capital intelectual**. Revista Faculdade de Educação de Curitiba, v.6, n.1, p.15-26, jan./abr. 2003.