



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

MARIA ODETE LEANDRO DE SÁ

**CAPITAL INTELECTUAL: RELEVÂNCIA E AÇÕES DE
DESENVOLVIMENTO DESTE ATIVO INTANGÍVEL**

**SOUSA - PB
2007**

MARIA ODETE LEANDRO DE SÁ

**CAPITAL INTELECTUAL: RELEVÂNCIA E AÇÕES DE
DESENVOLVIMENTO DESTE ATIVO INTANGÍVEL**

**Monografia apresentada ao Curso de
Ciências Contábeis do CCJS da
Universidade Federal de Campina
Grande, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharela em
Ciências Contábeis.**

Orientadora: Professora Esp. Nadflânia Duarte Meira.

**SOUSA - PB
2007**

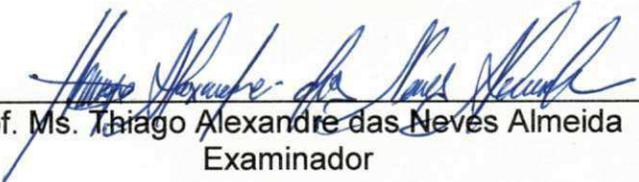
MARIA ODETE LEANDRO DE SÁ

**CAPITAL INTELECTUAL: RELEVÂNCIA E AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO
DESTE ATIVO INTANGÍVEL**

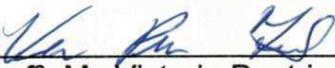
Monografia apresentada em 13 de dezembro de 2007, como trabalho de conclusão do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande, obtendo o conceito de _____, atribuído pela banca, constituída pela orientadora e membros abaixo.

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a. Esp. Nadflânia Duarte Meira
Orientadora



Prof. Ms. Thiago Alexandre das Neves Almeida
Examinador



Prof^a. Ms. Victoria Puntriano Zúñiga
Examinadora

Aos meus pais: Dagmar e Francisca por todo amor e apoio a mim direcionado em todos os dias da minha vida, ajudando-me e incentivando-me na realização deste sonho;

Ao meu esposo Ednilsom, pelo carinho, paciência e companheirismo, presentes em todas as horas, principalmente nas mais difíceis;

Às minhas irmãs: Fabiana e Juliana que durante essa jornada sempre me ajudaram, prestando apoio em todas as situações;

A toda minha família que torce pela minha felicidade e por esta realização.

Dedico

AGRADECIMENTOS

Primeiramente ao Senhor Deus, por seu amor absoluto e por iluminar os meus caminhos, dando-me o dom da sabedoria;

Aos meus queridos pais: Dagmar e Francisca, pelos exemplos de amor, carinho, esforço, dignidade e caráter, que contribuíram decisivamente na formação de minha personalidade, ao passo de optar pela total dedicação ao estudo como fonte indispensável do saber;

Ao meu esposo Ednilsom, pelo amor e dedicação, ajudando-me e colaborando sempre que preciso;

Às minhas irmãs Fabiana e Juliana, pelas palavras de incentivo e pelo companheirismo;

À minha amiga Raquel, por ter contribuído através dos seus valiosos conhecimentos, os quais me ajudaram a enriquecer o referido trabalho;

À minha amiga Kelly, por ter me ajudado na apresentação desse trabalho;

Aos colegas de sala, por todos os momentos compartilhados, no decorrer do curso;

À Prof^ª. Esp. Nadflânia, por ter me orientado na construção deste trabalho monográfico.

“O conhecimento é uma mescla de experiências, valores, informações e habilidades que constituem um contexto para avaliar e incorporar novas experiências e informação. Origina-se da aplicação mental dos seres humanos e dentro da organização, não está só registrado em documentos, também em formas, práticas, processos e normas de trabalho”.

Pedro Flores Leal

RESUMO

O trabalho monográfico apresentado desenvolveu um estudo sobre as ações práticas pelas empresas na busca do desenvolvimento do Capital Intelectual, destacando sua importância no cenário empresarial. A pesquisa abordou aspectos teóricos do Capital Intelectual, proporcionando um breve histórico e o seu desenvolvimento, até chegar a sociedade do conhecimento, bem como os conceitos e definições que envolvem os ativos intangíveis e o próprio Capital Intelectual. O estudo levantou percepções na relação Capital Intelectual e a contabilidade, no qual destaca a existência de alguns dos modelos mais importantes para sua mensuração. Mencionou a gestão do Capital Intelectual e o comportamento das empresas frente às aplicações desta ferramenta gerencial. Foi verificado ainda os planos e ações para o desenvolvimento do Capital Intelectual nas empresas Souza Cruz, Bradesco, Itaú e Companhia Vale do Rio Doce, conforme seus respectivos Balanços Sociais, os quais demonstram que essas empresas capacitam e investem nos seus funcionários. Trata-se de uma pesquisa qualitativa e exploratória, de cunho bibliográfico, na qual constatou que o Capital Intelectual merece destaque pelo fato de influenciar diretamente no desempenho das organizações, proporcionando benefícios e vantagens competitivas.

Palavras-chave: Capital Intelectual. Conhecimento. Organização Empresarial.

ABSTRACT

The work presented monographic, developed a study on the intellectual capital, highlighting its importance in the business scenario. Try, survey addressed theoretical aspect of intellectual capital, proportioned a brief history and its development, up to the Knowledge society, as Well as the concepts and definitions involving assets intangible and own Intellectual Capital and accounting, en which highlighting the existence of some of the most important models of its measurement. You mentioned the management of intellectual capital and the behavior of companies before the application of this tool management. It was also noted the plans an actions for the development of intellectual capital in business Sousa Cruz, Bradesco, Itaú and Company Vale do Rio Doce as their social balance sheets, whict show that these companies empower and invest in their employees. This is a qualitative research and explonatory bibliographical stamp, which found the Intellectual capital deserves highlighted by the fact directly influence on the performance of organization, proportioned benefits and competitive advantages.

Key-word: Intellectual capital. Knowledge. Managerial organization.

LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 1:	Navegador de Capital Intelectual de Stewart.....	31
------------	--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1:	Monitor de Ativos Intangíveis.....	32
Quadro 2:	Indicadores de Mensuração do Capital Intelectual (C).....	36
Quadro 3:	Índice do Coeficiente de Eficiência (i) do Capital Intelectual.....	37
Quadro 4:	Aspectos da gestão do capital intelectual.....	41
Quadro 5:	Ações de desenvolvimento do capital intelectual da empresa Souza Cruz.....	48
Quadro 6:	Ações de desenvolvimento do capital intelectual do banco Bradesco.....	49
Quadro 7:	Ações de desenvolvimento do capital intelectual do banco Itaú.....	50
Quadro 8:	Ações de desenvolvimento do capital intelectual da Companhia Vale do Rio Doce.....	51

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO.....	11
1.1 O Tema e o Problema.....	12
1.2 Justificativas.....	12
1.3 Objetivos.....	14
1.3.1 Objetivo Geral.....	14
1.3.2 Objetivos Específicos	14
1.4 Procedimentos Metodológicos.....	14
1.4.1 Natureza da Pesquisa	14
1.4.2 Classificação quanto aos meios	15
1.4.3 Classificação quanto aos fins	15
1.4.4 Área de atuação da pesquisa	15
1.4.4.1 <i>Empresa Souza Cruz</i>	15
1.4.4.2 <i>Banco Bradesco</i>	16
1.4.4.3 <i>Banco Itaú</i>	16
1.4.4.4 <i>Companhia Vale do Rio Doce</i>	17
1.4.5 Dados da pesquisa	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1 Um Enfoque Histórico sobre Capital Intelectual.....	18
2.1.1 Breve Histórico sobre Capital Intelectual.....	18
2.1.2 Origem da Sociedade do Conhecimento.....	19
2.1.3 Ativos Intangíveis: Aspectos Gerais.....	21
2.1.4 Capital Intelectual: Definições e Conceitos.....	24
2.2 Modelos de Mensuração do Capital Intelectual.....	27
2.2.1 Diferença entre o valor de mercado e o valor contábil.....	28
2.2.2 Razão entre o valor de mercado e o valor contábil.....	29
2.2.3 “Q” de Tobin.....	30
2.2.4 Navegador do Capital Intelectual – Modelo de Stewart.....	30
2.2.5 Modelo de Sveiby.....	32
2.2.6 Modelo Skandia: Uma forma de mensurar o Capital Intelectual.....	33

2.3 Capital Intelectual: Novo Foco Empresarial.....	38
2.3.1 Gestão do Capital Intelectual.....	38
2.3.2 O Comportamento Empresarial frente às mudanças Organizacionais.....	42
2.3.3 A Aplicação do Capital Intelectual dentro das Organizações.....	44
3 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	47
3.1 Ações de Desenvolvimento do Capital Intelectual das Empresas	
Souza Cruz, Bradesco, Itaú e Companhia Vale do Rio Doce.....	47
3.2 O Retorno do Capital Intelectual para as Organizações.....	51
4 CONCLUSÕES	54
REFERÊNCIAS.....	57

1 APRESENTAÇÃO

Nos últimos anos, vêm ocorrendo muitas mudanças na sociedade em virtude do surgimento de novas formas de sua percepção e interpretação como um todo, conforme afirma Schvez (2000, p. 28), ao destacar que “Hoje mais do que nunca é preciso uma visão abrangente e profunda das novas situações exigidas pelo mercado globalizado. Vivemos numa era de intensas mudanças, em ritmo acelerado”.

De acordo com Wernke, Lembeck e Bornia (2003), surge um novo estágio da economia, que somado as novas tecnologias existentes, principalmente nas áreas do conhecimento, comunicação e informática, estão reformulando adaptações no âmbito organizacional, com o intuito de acompanhar a agilidade dos processos e das solicitações dos clientes, assim, renasce como foco principal a utilização dos ativos intangíveis da organização, que são considerados capazes de inovar, criar, multiplicar e de utilizar de forma eficaz seus conhecimentos e habilidades, por isso, a importância atribuída a esses ativos no decorrer dos últimos anos é notória. Assim, vem à tona o interesse das empresas em alavancar seu Capital Intelectual, com o intuito de investir em fatores como: imagem, reputação, tecnologias informacionais, carteira de clientes, flexibilidade operacional, domínio de conhecimentos, marcas e patentes, enfim, uma gama de requisitos que podem influenciar diretamente seus resultados proporcionando-lhes benefícios e vantagem competitiva.

Deste modo, o trabalho monográfico consiste em apresentar por intermédio de revisão extensa da literatura, uma contextualização, enfocando um breve histórico sobre o Capital Intelectual até os dias atuais, como também aspectos relacionados aos ativos intangíveis e seus diversos conceitos e definições. Posteriormente, são analisados alguns dos seus principais modelos de mensuração e em seguida focaliza o Capital Intelectual dentro das empresas, através de sua gestão, comportamentos e aplicações relacionando a influência deste ativo intangível no atual ambiente empresarial, e finaliza-se abordando ações de desenvolvimento deste capital nas empresas Souza Cruz, Bradesco, Itaú e Companhia Vale do Rio Doce, bem como, seus retornos para as empresas.

1.1 O tema e o problema

Segundo Drucker (1996), os desafios propostos pela nova era, decorrem de um grande cenário que ora culminou num processo de globalização mundial, caracterizado pelo forte uso do conhecimento como gerador de riqueza e que somado aos recursos econômicos já existentes (terra, capital e trabalho), alteram a economia das organizações e principalmente as maneiras de valorizar o ser humano como detentor do conhecimento.

Conforme afirma Antunes (2000 *apud* ARNOSTI; NEUMAN, 2001), ao admitir que o conhecimento é um recurso econômico, que impõe novos paradigmas na forma de valorizar o ser humano e na forma de valorizar uma organização, pois geram benefícios intangíveis que alteram o seu patrimônio.

Em função dessas transformações supracitadas, pode-se considerar que, muitas empresas buscam de forma incessante a obtenção e geração de um diferencial no âmbito organizacional, resultando no enaltecimento do Capital Intelectual, que vem se destacando como um fator relevante desta busca, apoiando às necessidades desse novo modelo de economia, enfocada no conhecimento, informação e principalmente no reconhecimento do ser humano como difusor de idéias. Segundo Stewart (1998, p.13) Capital Intelectual “Constitui a matéria Intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência – que pode ser utilizada para gerar riqueza”.

Considerando o tema em questão e a sua relevância para as organizações, suscitou-se no seguinte questionamento: Quais ações praticadas pelas empresas que podem desenvolver o Capital Intelectual?

1.2 Justificativas

As mudanças econômicas, tecnológicas, políticas e sociais ocorridas nos últimos anos, podem ter culminado em uma profunda alteração na estrutura e nos valores das organizações e da sociedade. Nessa nova era, considera-se que o conhecimento passou a ter destaque em todas as atividades econômicas, sendo um dos seus principais elementos, alavancando o termo Capital Intelectual, que busca o

diferencial nas organizações, através do uso de novos conhecimentos e práticas de trabalho, apoiada na capacidade humana de inovar e de criar vantagem competitiva para as organizações empresariais.

Como afirma Hugh MacDonald (*apud* STEWART, 1998, p.60), “[...] Capital Intelectual é o conhecimento existente em uma organização e que pode ser usado para criar uma vantagem diferenciada.”

Diante disso, a pesquisa visa analisar as ações de desenvolvimento do capital intelectual das empresas Souza Cruz, Bradesco, Itaú e Companhia Vale do Rio Doce, devido a credibilidade e expressividade que as mesmas representam no mercado nacional e por serem líderes em seus respectivos ramos de atividade, justificando assim a escolha pelas referidas empresas.

Assim, procurou-se desenvolver a pesquisa, no sentido de contribuir para uma nova percepção por parte dos gestores de empresas acerca dessa ferramenta gerencial chamada Capital Intelectual na busca de inovação e geração de benefícios para as organizações, partindo do entendimento de que algumas empresas ainda não incentivam o seu quadro de funcionários a desenvolver o seu poder de conhecimento, visão e habilidades, por encará-los na maioria das vezes como despesas, ao invés de futuros investimentos.

O estudo é importante por oferecer um melhor entendimento do tema aos profissionais e estudantes de contabilidade, como também as empresas em geral, no sentido de desenvolver seus Capitais Intelectuais para obtenção de um diferencial em meio as concorrentes, e também, por propiciar uma análise teórica, representada por um trabalho conceitual bibliográfico sobre o assunto pesquisado, contribuindo para um melhor entendimento de como gerir com eficácia o Capital Intelectual, diante dos novos desafios que surgem com o advento da era do conhecimento.

Dentro dessa perspectiva, a importância desse trabalho pode ser justificada devido ao crescente número de trabalhos feitos sobre o Capital Intelectual, tanto no meio empresarial, onde as empresas buscam um entendimento mais acurado do assunto, quanto no meio acadêmico. Além das publicações e estudos que se tem publicado em periódicos e jornais.

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral:

Identificar as ações praticadas pelas empresas que podem desenvolver o Capital Intelectual.

1.3.2 Específicos:

- Contextualizar o surgimento do Capital Intelectual até os dias atuais;
- Evidenciar as suas formas de mensuração;
- Destacar os benefícios da valorização do Capital Intelectual nas organizações;
- Apresentar as ações de desenvolvimento do Capital Intelectual das empresas pesquisadas.

1.4 Procedimentos Metodológicos

1.4.1 Natureza da Pesquisa

O presente estudo trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois identifica questões relevantes no desenvolvimento do trabalho, descrevendo a importância do conhecimento para as organizações.

Conforme Richardson (1999, p. 80), "Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais."

1.4.2 Classificação quanto aos meios

Para a concretização deste estudo, serão utilizadas como técnica de trabalho a pesquisa bibliográfica desenvolvida através de livros, artigos científicos, revistas e dados da Internet que serviram de base na elaboração do mesmo.

Segundo Martins e Lintez (2002), a pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um tema ou um problema com base em referências teóricas publicadas em livros, revistas e periódicos.

1.4.3 Classificação quanto aos fins

O referido trabalho trata-se de uma pesquisa exploratória, ao proporcionar maiores informações sobre o assunto, contribuindo para o esclarecimento de questões superficialmente abordadas.

Gil (1999 *apud* BEUREN *et al.*, 2003, p. 81), ressalta que “a pesquisa exploratória é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato”.

1.4.4 Área de atuação da pesquisa

1.4.4.1 Empresa Souza Cruz

De acordo com as informações expostas no site oficial da empresa, a Souza Cruz foi fundada em 25 de abril de 1903 pelo imigrante português Albino Souza Cruz, com apenas 16 funcionários. Atualmente, ela é líder absoluta no mercado nacional de cigarros e um dos cinco maiores grupos empresariais do Brasil, sendo a 4ª maior contribuinte de impostos do país, com participação de 60,2% do mercado total brasileiro.

Além da comercialização de cigarros, a Souza Cruz atua em todo o ciclo do produto, desde a produção e processamento de fumo até a fabricação e distribuição de cigarros, contando com até 9 mil colaboradores em épocas de safra,

além disso, atende diretamente mais de 200 mil pontos de venda, comercializando mais de 75 bilhões de unidades de cigarro durante o ano.

1.4.4.2 Banco Bradesco

O Banco Bradesco foi fundado em 1943 como um banco comercial. Com o passar dos anos, em que houve um período de intensa expansão, foi considerado em 2005 como o maior banco comercial do setor privado em termos do ativo no Brasil. Fornece uma gama de produtos e serviços bancários e financeiros no Brasil e no exterior, destinados a pessoas físicas, pequenas e médias empresas no Brasil e importantes sociedades e instituições nacionais e internacionais, possuindo a mais ampla rede de agências e serviços do setor privado no Brasil contando com clientes diversificados.

Seu leque de operações conta com serviços como: operações de crédito e captação de depósitos, emissão de cartões de crédito, consórcio, seguros, arrendamento mercantil, cobrança e processamento de pagamentos, planos de previdência complementar, gestão de ativos e serviços de intermediação e corretagem de valores mobiliários.

1.4.4.3 Banco Itaú

O Banco Itaú foi fundado no ano de 1947, com a visão de ser um banco líder em performance e perene, reconhecidamente sólido e ético, destacando-se por equipes motivadas, comprometidas com a satisfação do cliente, com a comunidade e com a criação de diferenciais competitivos, pautando sua atuação por princípios que sustentam todo o seu modelo organizacional tais como: A humanidade – respeitando ao ser humano; A Ética e o respeito às leis; O progresso – a vocação para o desenvolvimento, e a objetividade – a solução racional dos problemas.

O Itaú conta ainda com mais de 2 mil agências, além das agências de Tóquio, Nova Iorque e Lisboa, contando com 21 mil caixas eletrônicos.

1.4.4.4 Companhia Vale do Rio Doce

A Companhia Vale do Rio Doce é considerada uma das maiores empresas globais da indústria de mineração e metais. Foi criada pelo Governado Federal em 1º de junho de 1942 e privatizada em 7 de maio de 1997. Ao longo de sua história, expandiu sua atuação do Sudeste para as regiões Nordeste, Centro-Oeste e Norte do Brasil, diversificando o portfólio de produtos minerais e consolidando a prestação de serviços logísticos.

Sua missão é transformar recursos minerais em riqueza e desenvolvimento sustentável para seus acionistas; clientes; empregados; fornecedores; comunidades; países onde atua e para o Brasil.

Atualmente a Companhia Vale do Rio Doce está presente em 03 Estados e 32 países, nos cinco Continentes.

1.4.5 Dados da Pesquisa

A coleta de dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de efetuar a coleta dos dados previstos, conforme conceituam Marconi e Lakatos (2002).

Face às características do estudo, os dados da pesquisa foram obtidos através de consultas aos meios eletrônicos, em sites oficiais das empresas analisadas, bem como seus respectivos balanços sociais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Um Enfoque Histórico sobre Capital Intelectual

Nesse tópico, a pesquisa abordará pontos relevantes sobre a trajetória do Capital Intelectual, iniciando com um breve histórico, até chegar à sociedade do conhecimento. Além disso, apresentará aspectos gerais dos ativos intangíveis, bem como os conceitos e definições que envolvem o Capital Intelectual, de modo a facilitar um leve entendimento do tema num primeiro momento.

2.1.1 Breve histórico sobre Capital Intelectual

Conforme afirma Antunes (2000, p. 77):

Alguns economistas a partir do século XV, já investiram esforços para encontrar uma forma de atribuir valor monetário ao ser humano, tendo tais pesquisas um caráter econômico de estimar perdas com guerras e com as migrações.

De acordo com o autor, o processo de valorização do ser humano, remota desde alguns séculos, já existindo nessa época, a preocupação por parte de alguns economistas em avaliar a importância de um dos elementos que compõem o capital intelectual: o capital humano. As guerras e migrações resultavam numa grande perda de soldados e civis, e isso, despertava em alguns o interesse de valorizá-los, e de atribuí-los valores monetários.

Seguindo essa linha de pensamento, Lucena (2007), afirma que, posteriormente, mais precisamente no século XVII, alguns estudiosos como William Farr, Ernest Engel e Theodor Willstein foram os primeiros a definir o ser humano como um bem de capital, sendo observado nesse período, o surgimento da classificação do homem como um bem que gera capital e que posteriormente resultará em lucros para a empresa.

Gomes (2003), também acrescenta que, nas últimas décadas do século XX, existiram três origens que marcaram a evolução do pensamento, a respeito da gestão de capital intelectual.

Primeiro, com a publicação do trabalho de *Hiroyuki Itami* chamado de "*Mobilizing Invesible Assets*", sobre o "Valor dos ativos invisíveis na corporação".

No segundo momento, os economistas Penrose, Rumelt, Wemerfelt e Dutor desenvolveram um trabalho que buscava "uma visão diferente sobre a teoria da firma, tendo sido coligido por David Teece, (1986) no artigo *Seminal Profiting From Technological Innovation*". No terceiro e último momento, é destacado o trabalho de Sveiby (1986) que mostrou a forma de controle e gerenciamento necessários às organizações, que, sua produção estava baseada no conhecimento e criatividade.

Porém, Lucena (2007), relata que foi a partir de 1991, que o assunto foi tratado de forma a mostrar o verdadeiro valor de um funcionário, e o reconhecimento do que ele fazia nas empresas, através da publicação do artigo de Thomas Stewart, na revista *Fortune* com o título "*Your company's most valuable asset: intellectual capital*". A partir desta matéria, outros estudiosos começaram a discutir sobre o assunto e a produzirem artigos, abordando, inclusive suas experiências dentro de algumas companhias.

Desse modo, o marco histórico do Capital Intelectual se firmou quando houve a necessidade de destacar o funcionário como o principal elemento das organizações empresarias, capazes de alterar seu patrimônio através da sua força intelectual e com isso, otimizar toda sua estrutura.

2.1.2 Origem da Sociedade do Conhecimento

Considera Drucker (1996), que o surgimento da Sociedade do Conhecimento ocorreu, em virtude de relativas mudanças no contexto mundial, que ora acarretou no emprego da intelectualidade, através do refinado uso da inteligência apoiado em múltiplos conhecimentos. Na maioria das vezes, esse conhecimento transforma-se em Capital Intelectual, a partir do momento em que passa a agregar valor nos produtos ou serviços das empresas.

Assim, a origem do Capital Intelectual pode está totalmente relacionada com o surgimento da chamada era do conhecimento, baseada na informação, e em valores intangíveis, que alteram o valor das empresas.

Utilizando a metáfora de ondas, Alvim Toffler (1980 *apud* SIQUEIRA, 1999), identifica três grandes momentos de mudanças, vividos pela humanidade. A primeira foi a Sociedade Agrícola, na qual era formada por um sistema político feudal, caracterizado pela força muscular e baseada em crenças religiosas. O seu principal recurso econômico era a terra.

A segunda onda representa a Sociedade Industrial, na qual valorizava o capital físico. A produção artesanal utilizada na sociedade anterior foi rapidamente substituída pela produção em larga escala, feita por meio de máquinas e o uso de equipamentos.

A terceira e atual onda, corresponde à Sociedade do Conhecimento, caracterizada pelo conhecimento e pela valorização do indivíduo, capaz de transformações contínuas de crescimento, onde o capital humano – parte integrante do Capital Intelectual – é o recurso fundamental.

Nessa fase, o conhecimento e a inteligência das pessoas são considerados como um novo recurso, que, somado aos demais, presentes no processo produtivo (terra, capital e trabalho), tornam-se os principais responsáveis pela criação de valor de mercado, pois àqueles são considerados secundários, uma vez que podem ser obtidos de forma fácil, quando o conhecimento existe.

Drucker (1996), argumenta que, o conhecimento passou a ser o recurso, ao invés de um recurso. Ele ainda acrescenta que, na Sociedade do Conhecimento, o verdadeiro investimento se dá cada vez mais no conhecimento e nas habilidades do trabalhador, ao invés das máquinas e ferramentas de trabalho.

Em consoância com o autor, isso vem afirmar que, nesse novo cenário no qual as empresas estão vivenciando, as máquinas e equipamentos não são considerados requisitos básicos para a sua permanência no mercado, está além disso, pois, por mais que elas sejam avançadas e sofisticadas, é necessária a presença de funcionários, que munidos de conhecimentos, de habilidades e informação, sejam capazes de operá-las eficazmente, e assim contribuir para o desempenho patrimonial, volvido à prosperidade.

De forma sucinta, Paiva (1999 *apud* KRAEMER, 2004), afirma que na atual sociedade, o conhecimento, passou a representar um importante diferencial

competitivo para as empresas que sabem adquiri-lo, mantê-lo e utilizá-lo de forma eficiente e eficaz.

Esse conhecimento, que na maioria das vezes é bem mais importante que o capital econômico, passou a gerar o Capital Intelectual que é considerado sinônimo de vantagem competitiva para as empresas, pois ele permite a valorização das partes que a compõem (funcionários, estrutura e clientes), no intuito de criar um diferencial para aquelas que sabem mantê-los de forma correta.

Assim, o conhecimento é aceito como um novo fator de produção e como um elemento de grande relevância no sucesso econômico da empresa, uma vez que este conhecimento, aliado a outros ativos intangíveis constitui o elemento capital intelectual, que segundo, Sousa (2005), gera muitas mudanças, cujos efeitos estão se espalhando por todo o mundo, e alterando todo o sistema econômico, político e social dos países que passam por processos de desenvolvimento, e que na maioria das vezes, não acontece de maneira uniforme, e sim de maneira diferenciada e sucessiva, dependendo de como se encontra a evolução econômica do país, a exemplo, do Brasil que possui características tanto de uma economia industrial como de uma economia pós-industrial, dependendo da região analisada.

Portanto, a "era do conhecimento" não representa um rompimento radical com a "era industrial", mas sim, uma continuação de esforços empreendidos em busca da competitividade.

2.1.3 Ativos Intangíveis: Aspectos Gerais

Os ativos intangíveis formam uma das áreas mais complexas da teoria da contabilidade, em parte, em virtude das dificuldades de definição, mas principalmente por causa das incertezas a respeito da mensuração, de seus valores e da estimação de suas vidas úteis (HENDRIKSEN, 1999)

Conforme o autor, o ativo intangível nunca teve tanta relevância como atualmente, porém, defini-lo é considerado complexo, uma vez que o mesmo envolve incertezas que permeiam a sua mensuração e a sua vida útil.

Desse modo, é oportuno abordar primeiramente a definição de ativo, e em seguida destacar a questão do ativo intangível.

De acordo com o Conselho Federal de Contabilidade, em suas Normas Brasileiras de Contabilidade, mais precisamente na NBC-T-3, em seu item 3.2.2.1, o ativo é conceituado como “as aplicações de recursos representadas por bens e direitos”.

De forma sucinta, Martins (1972, p. 30), aborda a questão, citando que “Ativo é o futuro resultado econômico que se espera de um agente”.

Hendriksen e Van Breda (1999, p. 286), acrescentam que “ativos devem ser definidos como potenciais fluxos de serviços ou direitos a benefícios futuros sob o controle da organização”.

Pode-se afirmar que tais definições permitem reconhecer que o ativo não está ligado aos fatos que lhe dão origem, como é o caso de aluguel ou compra, mas sim ao que ele se destina que é a capacidade de gerar benefícios futuros a entidade, podendo ser construído ou adquirido.

De acordo com Velloni (2000), há certa identificação do potencial dos benefícios futuros, que o ativo pode gerar, em moeda, envolve certo grau de dificuldade e de subjetividade, uma vez que estes benefícios devem ser trazidos ao valor presente, pelas chances de sua ocorrência e pelo fator juro.

Porém, o conceito de ativo não se torna inválido diante destas dificuldades, uma vez que seus usuários procuram respostas para atender seus modelos decisórios, cabendo ao profissional contábil, atender tais necessidades. Isso mostra que o ativo pode ser um recurso, que tem como fator determinante a existência da geração de benefícios futuros para as organizações.

Outro fator relevante dos ativos são seus critérios de reconhecimento, que de acordo com Hendriksen e Van Breda (1999), os ativos devem se enquadrar na definição de ativo; deve ser mensurável; relevante, e preciso.

Estes critérios tornam-se restritivos, devido à objetividade imposta pela fundamentação atual da teoria contábil, em virtude da mensuração destes elementos.

Todavia, considerando tais definições, conclui-se que os ativos intangíveis devem ser admitidos como um ativo, uma vez que seus conceitos são correspondentes. Porém, Chambers (*apud* SCHIMIDT; SANTOS, 2002, p. 13), afirmam a existência de argumentos que diferem nos seus tratamentos, como: “inexistência de usos alternativos; os ativos intangíveis não podem ser separados da

entidade inteira ou de seus ativos físicos; incerteza quanto ao valor de recuperação e benefícios futuros para a empresa”.

No entanto, Santos *et al.* (2005), afirmam que estes argumentos confundem-se, quando se considera, que marcas podem ser aplicados a muitos usos alternativos, a exemplo da Disney; os direitos autorais podem ser comprados e vendidos separadamente; e que, valores investidos, por exemplo, em uma graduação, possui um reembolso menos incerto, se comparado a uma nova máquina de produção exposta no mercado.

Em virtude dessas afirmações, vários autores formulam conceitos para definir o ativo intangível, no entanto, o mais adequado para os teóricos da contabilidade, é o de Kohler (*apud* IUDÍCIBUS, 1997, p. 203), onde afirma que ativos intangíveis são “os ativos de capital que não têm existência física, cujo valor é limitado pelos direitos e benefícios que, antecipadamente, sua posse confere ao proprietário”.

Ao mencionar que o ativo intangível não tem existência física, entende-se que o autor remete a palavra tangível – que teve sua origem no latim – ao termo *tangere*, *tango*, que segundo Santos *et. al.* (2005), significa algo que não pode ser tocado, ou que não tenha existência física.

Desse modo, ativo intangível pode ser entendido, como um componente do grupo do ativo, composto por elementos que não possuem existência física, e que tão pouco pode ser tocado, podendo ser proveniente da inteligência humana e dos recursos intelectuais, tanto na economia em geral, como nas empresas. São muito discutidos no mundo contábil, em relação a sua mensuração e pela sua subjetividade. Conforme Martins (1972, p. 54): “Talvez a característica mais comum a todos os itens do Ativo Intangível, seja o grau de incerteza existente na avaliação dos futuros resultados, que por eles podem ser proporcionados”.

Nessa linha de pensamento, Schimidt e Santos (2002), classificam como intangíveis os seguintes elementos: gastos de implantação e pré-operacionais; marcas e nomes de produtos; pesquisa e desenvolvimento; *goodwill*¹; patentes; licenças; direitos de autoria; matrizes de gravação; desenvolvimento de softwares; certos investimentos de longo prazo; capital intelectual.

¹ Goodwill – “É uma resultante do valor da empresa como um todo, em termos de sua capacidade de geração de lucros futuros e do valor econômico de seus ativos identificados e contabilizados.” (MANOBE, 1986, p. 56-58).

Quanto a sua classificação, os ativos intangíveis encontram-se no ativo diferido, conforme dispõe o art. 179, inc. V, da Lei das Sociedades por ações.

Art. 179. As contas serão classificadas do seguinte modo:

V – No ativo diferido: as aplicações de recursos em despesas que contribuirão para a formação do resultado de mais de um exercício social, inclusive os juros pagos ou creditados aos acionistas durante o período que anteceder o início das operações sociais.

De acordo com a lei prevista, percebe-se que as normas brasileiras não tratam os ativos intangíveis como um item específico dentro do grupo do ativo ou do Balanço Patrimonial, mas sim, de uma maneira geral.

No tocante ao registro do ativo intangível, Schimidt e Santos (2002), afirmam que, quando o ativo intangível é adquirido de forma individualizada, será pelo seu custo de aquisição e classificado no Balanço Patrimonial, como ativo imobilizado, mas, quando adquiridos como parte integrante numa combinação de negócios, eles irão compor o valor do ágio ou deságio na aquisição dos investimentos.

Ao observar os aspectos gerais do ativo intangível, torna-se evidente, que o Capital Intelectual é considerado componente desse ativo, pois se trata de um elemento desprovido de existência física, formado por um conjunto de benefícios intangíveis que agregam valor às empresas.

Desse modo, não há como falar do Capital Intelectual, sem antes discorrer sobre a natureza dos ativos, principalmente dos ativos intangíveis, no qual ele faz parte.

2.1.4 Capital Intelectual: Definições e Conceitos

Ao buscar uma conceituação de Capital Intelectual, é necessário entender a opinião de alguns autores e estudiosos a respeito do referido tema, que, mesmo distinguindo-se em alguns pontos, ambos apresentam conceitos assemelhados.

Para Stewart (1998, p. 13),

O Capital Intelectual é a soma do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva. Ao contrário dos ativos, com os quais os empresários e contadores estão familiarizados – propriedade, fábricas, equipamentos, dinheiro – o Capital Intelectual é intangível.

Na mesma linha de raciocínio, Crawford (1994), afirma que numa economia do conhecimento, os recursos humanos, e não o capital físico e financeiro constitui as vantagens competitivas das organizações.

Os referidos autores entendem que o Capital Intelectual representa a principal fonte de intangíveis nas empresas, bem como um diferencial competitivo em relação aos concorrentes, tratando-se de todos os componentes de conhecimentos, que, reunidos e legalmente protegidos, proporcionam benefícios intangíveis que agregam valor às empresas.

Talvez, um dos principais problemas a ser abordado, é o famoso fantasma da era industrial, que ainda paira no mundo empresarial, onde, as pessoas ainda são visualizadas como custos, e não como receitas. Porém, na maioria das vezes, consideram como lucro, apenas o que as máquinas e equipamentos podem proporcionar. Ao contrário disso, entende-se que o Capital Intelectual surgiu, com o intuito de valorizar o homem como o único detentor do conhecimento, através de suas habilidades e conhecimentos, que podem ser utilizados para gerar riqueza nas organizações, abrangendo os conhecimentos acumulados de uma empresa, relativa a pessoas, metodologias, patentes, projetos e relacionamentos.

Assim, percebe-se os tempos modernos vêm exigindo muito dinamismo por parte dos empresários, e com isso, os mesmos têm sentido uma maior necessidade de investir em Recursos Humanos, para poder competir e enfrentar os desafios, num mercado cada vez mais exigente.

Para Brooking (1996, p. 12-13, *apud* ANTUNES, 2000, p. 78), o Capital Intelectual pode ser conceituado como:

[...] uma combinação de ativos intangíveis, frutos das mudanças nas áreas de tecnologia da informação, mídia e comunicação, que trazem benefícios intangíveis para as entidades e que capacitam o funcionamento das mesmas, divididas em quatro categorias: ativos de mercado; ativos humanos; ativos de propriedade intelectual; ativos de infra-estrutura.

Conforme o autor, os Ativos de Mercado constituem-se através do potencial da entidade com seus ativos intangíveis, relacionados com o mercado, como as marcas, lealdade dos clientes e franquias; os Ativos Humanos referem-se aos benefícios que o indivíduo proporciona à organização, como criatividade, habilidades, conhecimento, entre outros; os Ativos de Propriedade Intelectual são os

que necessitam de proteção legal para propiciar benefícios futuros a empresa, que são: patentes, design, segredos industriais, outros; por fim, os Ativos de Infra-estrutura, incluem tecnologias, processos e metodologias empregados, como, sistema de informação, banco de dados de clientes e cultura.

A importância do Capital Intelectual para as empresas foi bem representada por Edvinsson e Malone (1998), através da comparação entre uma árvore e uma organização. Nessa metáfora, consideram a parte visível como tronco, galhos e folhas, com o que está descrito em organogramas, nas demonstrações contábeis e em outros documentos; a parte que se encontra abaixo da superfície, no sistema de raízes, ao Capital Intelectual, que são os fatores dinâmicos ocultos que embasam a empresa.

De acordo com o autor, a metáfora é perfeita, pois todo esse processo é o que acontece com as empresas, quando seus valores ocultos não são visualizados. Isso resume a grande quantidade de erros na avaliação dos seus ativos intangíveis, como é o caso do Capital Intelectual que mesmo não sendo visto, ele está presente, dando sustentação e apoio ao funcionamento da empresa. No entanto, a contabilidade evidencia a parte visível e tangível da empresa, mas, ao confrontar o seu valor contábil com o seu valor de mercado percebem a presença do Capital Intelectual.

Portanto, para garantir uma avaliação adequada da empresa, é provável que os profissionais contábeis precisem incorporar medidas subjetivas para medir seus valores ocultos.

Os autores Edvinsson e Malone (1998), dividem tais valores ocultos em três categorias:

1. Capital Humano: é composto pelo conhecimento, poder de inovação e habilidades dos empregados, mais os valores, a cultura e a filosofia da empresa. Para Stewart (1998), o Capital Humano é o lugar onde tudo começa, sendo a fonte de inovação, onde as idéias são livres e abundantes, e provavelmente infinitas.

O Capital Humano vem chamando a atenção das empresas, em virtude das suas habilidades, competências e principalmente pela sua capacidade de inovar, que configura como um grande referencial de sucesso no meio empresarial, determinando, assim, o futuro da entidade.

2. Capital Estrutural: é formado pelos equipamentos de informática, softwares, banco de dados, patentes, marcas e toda a capacidade organizacional que apóia a produtividade dos empregados.

Segundo Stewart (1998), o foco do Capital Estrutural é conter e reter o conhecimento humano para que ele se torne propriedade da empresa.

Percebe-se que o Capital Estrutural trata-se da transformação do conhecimento das pessoas em ativo da entidade, através da melhoria, experiência e criatividade compartilhada. Edvinsson (1997) propõe dividi-lo em: Capital Organizacional, Capital de Inovação, Capital de Pessoas e Capital de Processos.

3. Capital de Clientes: evidencia a solidez e lealdade dos clientes à organização, agregando valor monetário.

De acordo com os autores Edvinsson e Malone (1998), o Capital de Clientes é o mais importante entre os demais, pois o futuro da empresa depende deles. Por isso, considera-se necessário que as organizações adquiram constantemente informações que as deixem cada vez mais próximos dos seus clientes, no intuito de conquistá-los e mantê-los da melhor forma possível.

Sveiby (1998), relata que os clientes têm um significado estratégico vital para as empresas, são eles que determinarão a qualidade e a quantidade de receitas intangíveis do conhecimento. Para o autor existem três tipos de clientes: os que melhoram a imagem da empresa, os que melhoram a organização, e os que aumentam a sua competência.

Em virtude do exposto, pode-se definir o Capital Intelectual, como sendo um conjunto de valores intelectuais atribuídos ao homem, que gera riqueza nas organizações, proporcionando-lhes um diferencial, na medida em que evidencia aspectos estruturais, de relacionamentos com clientes e de capacidade humana.

2.2. Modelos de Mensuração do Capital Intelectual

Considerando que a medição do Capital Intelectual é um assunto de grande relevância para as entidades, Santos *et al.*(2005), afirmam que além de refletir mais acertadamente seu real valor, possibilita um gerenciamento eficiente da empresa, como também a sua divulgação aos acionistas, investidores e a sociedade em geral. Acrescenta o autor, que a contabilidade tradicional vem encontrando dificuldades

para evidenciar esta medição, pois seus demonstrativos financeiros registram na maioria das vezes apenas o capital físico e o financeiro das entidades, diferentemente do que impõe a nova realidade, na qual demonstra que, a contabilidade deve considerar a subjetividade e a intangibilidade dos elementos que compõe o Capital Intelectual.

Com relação à mensuração do Capital Intelectual, Antunes (1999), se posiciona, afirmando que não existe um modelo padrão para a divulgação destas informações, embora, exista o patrocínio de órgãos internacionais como o IASC², o FASB³ e a SEC⁴, em debater tal assunto.

Em virtude dessa nova realidade, a contabilidade vem trabalhando para a elaboração de um relatório que evidencie o Capital Intelectual das empresas, além da sua capacidade de gerar benefícios, agregando valor, a curto e longo prazo.

Nesse sentido, Santos *et al.* (2005), explicam que muitas teorias e modelos de mensuração do Capital Intelectual estão sendo produzidos por estudiosos da área, no intuito de evidenciar o real valor da empresa, porém, terá de vencer algumas limitações que impedem a sua expansão, visto que apesar de conscientes de sua importância, as empresas não mensuram e nem informam o seu Capital Intelectual.

Diante disso, os seguintes modelos de mensuração, apresentam-se como os mais utilizados por algumas empresas, na tentativa de avaliar e mensurar o seu Capital Intelectual. São eles:

2.2.1 Diferença entre o valor de mercado e o valor contábil

De forma sucinta, Góis (2000, p. 105-110), afirma que este “é um dos indicadores mais utilizados para medir o Capital Intelectual. A diferença entre o valor de mercado e o valor contábil, é o Capital Intelectual”.

Nesta linha de pensamento, Schmidt e Santos (2002), verificam-se que trata de um modelo simples, uma vez que o valor de mercado de uma empresa é maior do que o seu valor contábil, fazendo sentido a sua diferença.

² IASC – International Accounting Standards Committee (Comissão de Normas Internacionais de Contabilidade)

³ FASB – Financial Accounting Standards Board (Conselho de Padrões de Contabilidade Financeira)

⁴ SEC – Securities Exchange Commission (Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos)

2.2.2 Razão entre o valor de mercado e o valor contábil

Com relação a esse modelo, Lev (2001, p. 13 *apud* SANTOS et al., 2005, p. 7), registra que ele é resultante da “divisão do valor de mercado das empresas pelo valor de seus ativos líquidos, conforme constam de seus balanços patrimoniais”.

O autor ainda acrescenta que tanto a diferença como a razão entre o valor de mercado e o valor contábil são modelos bastante simplificados, uma vez que a maioria dos ativos físicos ou financeiros são encontrados no Balanço Patrimonial, registrado pelos seus custos históricos, e não pelos seus custos de reposição.

Portanto, acredita-se que os referidos modelos, são, sem dúvida, as formas mais comuns de mensurar o Capital Intelectual. Para encontrar esse valor, basta subtrair ou dividir o valor contábil da empresa do seu valor de mercado, encontrando então o valor atribuído pelo mercado ao Capital Intelectual. Porém, se na simplicidade do cálculo e na disponibilidade de informações, estão às maiores vantagens desse modelo de avaliação, o valor do Capital Intelectual dessa forma definido, poderá apresentar indesejáveis e grandes oscilações, dependendo da fase na qual se encontra o mercado acionário como um todo.

Nestes modelos, Stewart (1998 *apud* SANTOS et al., 2005), afirma que o Capital Intelectual é avaliado de acordo com as equações apresentadas:

$$CI = VM - VC$$

Onde

CI = Capital Intelectual

VM = Valor de Mercado (preço por ação, multiplicado pelo número total de ações do Capital da empresa)

VC = Valor Contábil (valor registrado no patrimônio líquido da entidade)

Fonte: Santos *et al.* (2005, p. 05)

$$CI = VM / VC$$

Onde

CI = Capital Intelectual

VM = Valor de Mercado (preço por ação, multiplicado pelo número total de ações do Capital da empresa)

VC = Valor Contábil (valor registrado no patrimônio líquido da entidade)

Fonte: Santos *et al.* (2005, p. 05)

2.2.3. "Q" de Tobin

Stewart (1998), corrobora que o "Q" de Tobin foi desenvolvido pelo ganhador do prêmio Nobel James Tobin, como uma medida do Capital Intelectual, que compara o valor de mercado de um ativo ao seu custo de reposição.

O coeficiente "Q" de Tobin considera os custos de reposição dos ativos intangíveis da empresa, ao invés do seu valor contábil. Tornando-se mais eficiente que o modelo anterior por permitir a execução de importantes ajustes no valor dos ativos físicos, proporcionando uma avaliação mais coerente desses.

Como acrescentam Santos *et al.* (2005), esse modelo de mensuração do Capital Intelectual possui como vantagem, o fato de considerar o custo de reposição dos ativos da entidade, porém, não está imune aos efeitos do mercado, como por exemplo as oscilações, que alteram o valor do quociente, sem ter relação com o aumento ou redução do Capital Intelectual da empresa. Assim, sua fórmula pode ser expressa da seguinte maneira:

$$\text{"Q"} = (\text{VMA} + \text{VMD}) / \text{VRA}$$

Onde:

VMA = Valor de Mercado das Ações (Capital próprio da firma)

VMD = Valor de Mercado das Dívidas (Capital de Terceiros empregado)

VRA = Valor de Reposição dos Ativos da Firma.

Fonte: Santos *et al.* (2005, p. 05)

2.2.4 Navegador do Capital Intelectual – Modelo de Stewart

Nesse modelo, Stewart (1998), afirma que as medidas do Capital Intelectual se dividem em medidas de Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Clientes, incluindo algumas variáveis, como: satisfação do cliente, atitude dos funcionários, giros de Capital, posição hierárquica na organização, e outros. O modelo de Stewart representado por gráficos circulares, cortado por várias linhas, em forma de uma tela de radar, nos quais apresenta a situação atual (parte interna do polígono) e aponta a situação desejada (parte externa do polígono) das empresas, possibilitando a análise simultânea dos vários elementos que compõem tal modelo. Para uma melhor compreensão deste modelo, é necessário apresentar o seguinte gráfico.



Gráfico 1: Navegador de Capital Intelectual de Stewart
Fonte: Stewart (1998, p. 219).

Conforme Stewart (1998), o gráfico inclui escalas ao invés de valores em seus eixos, além de possibilitar aos gestores de empresas uma melhor visualização de todos os indicadores, bem como, o desempenho destes ao mesmo tempo, incluindo os financeiros e os não financeiros.

Ressalta Santos *et al.* (2005), que este modelo possui como vantagem, a fácil visualização e o acompanhamento da evolução do desempenho da empresa, porém, deve-se considerar a escolha dos índices de desempenho, de modo que se adequem a entidade analisada. Logo, a flexibilidade inerente ao modelo, constitui em uma das suas vantagens.

Em consoância com o autor, esta flexibilidade permite inferir que as organizações devam escolher os indicadores de acordo com seus objetivos e estratégias, mantendo a simplicidade necessária ao modelo. Caso estes indicadores sejam econômico-financeiros, tem-se a contabilidade como principal fornecedora de informações. Ainda, se não forem indicadores econômico-financeiros, mas estiverem relacionados ao capital humano, há grande probabilidade de, novamente, a contabilidade contribuir com as informações dispostas no Balanço Social.

2.2.5 Modelo de Sveiby

Sveiby (1998), propõe um modelo denominado de “Monitor de Ativos intangíveis”, que consiste em avaliar a relação de indicadores, baseados nos objetivos estratégicos da organização, conforme os modelos de Stewart e da Skandia, abrangendo as áreas de crescimento, renovação, eficiência e estabilidade, personalizado para cada tipo de organização.

As medidas propostas por Sveiby (1998), são acompanhadas por meio de um monitor de ativos intangíveis, que pode ser integrado ao sistema de gerenciamento de informações, acompanhado por comentários. O objetivo do monitor é selecionar alguns indicadores para cada ativo intangível, com foco no crescimento e renovação, eficiência e estabilidade.

Para um melhor entendimento desse método, é necessária a apresentação do seguinte quadro:

MONITOR DE ATIVOS INTANGÍVEIS		
Estrutura Externa	Estrutura Interna	Competência das Pessoas
Crescimento/Renovação Crescimento orgânico do volume de vendas. Aumento da participação no Mercado. Índice de Clientes insatisfeitos ou índice da qualidade.	Crescimento/Renovação Investimento em tecnologia da informação. Parcela de tempo dedicada às atividades internas de P&D. índice de atitude do pessoal em relação aos gerentes, à cultura e aos clientes.	Crescimento/Renovação Parcela de vendas geradas por clientes que aumentam a competência. Aumento da experiência média profissional (nº de anos). Relatividade de competências.
Eficiência Lucro por cliente Vendas por profissional	Eficiência Proporção de pessoal de suporte Vendas por funcionários de suporte.	Eficiência Mudanças do valor agregado por profissional. Mudança na proporção de profissionais.
Estabilidade Frequência da repetição de pedidos Estrutura etária	Estabilidade Idade da organização Taxa de novatos	Estabilidade Taxa de rotatividade dos profissionais.

Quadro 1: Monitor de ativos intangíveis

Fonte: Sveiby (1998, p. 238)

Neste modelo, observa-se que a estrutura externa evidencia a organização e o seu relacionamento com terceiros, ou como o próprio nome diz, a empresa sendo vista por seus clientes e fornecedores. Ao contrário desta, a estrutura interna, mostra os funcionários e o seu desenvolvimento dentro da organização. Por último, a competência das pessoas representa toda a capacidade e habilidade que os

funcionários podem desempenhar na organização, tornando-se um dos pontos mais relevantes, que apóia toda essa estrutura, capaz de gerar competitividade e agregar valores para a organização.

Portanto, Santos *et al.* (2005), corroboram que o monitor de ativos intangíveis, proposto por Sveiby, tem como vantagem a sua simplicidade e a sua fácil compreensão, no entanto, limita-se apenas no aspecto financeiro, em virtude de utilizar indicadores não financeiros.

2.2.6 Modelo Skandia: Uma forma de mensurar o Capital Intelectual

De acordo com Santos *et al.* (2005), o Capital Intelectual, vem sendo estudado a algum tempo, principalmente no tocante a sua mensuração, que está sendo analisada com afinco, por muitos estudiosos e pesquisadores do meio acadêmico. No entanto, a contabilidade, tenta superar alguns desafios que a impedem de identificar e mensurar este ativo intangível.

Em consoância com o autor, é observável que o Capital Intelectual gera em muitos, o desejo em ser estudado e mensurado, porém ainda existe uma grande dificuldade para a contabilidade em encontrar uma metodologia segura e adequada para mensurar e avaliar esse novo recurso econômico, gerador de riqueza, diante de sua natureza intangível.

Ao perceberem os benefícios que o Capital Intelectual gera, para as empresas que o adotam, algumas delas começaram a desenvolver modelos de mensuração que se adéquem a sua realidade, com o intuito de elaborar um relatório que contenha todas as informações a respeito desse capital. Uma delas é a empresa sueca Skandia AFS.

Conforme Velloni (2000), o Grupo sueco Skandia AFS, é o maior grupo financeiro da Escandinávia, e tem suas atividades concentradas na prestação de serviços financeiros e de seguros. Sua missão é criar valor para os acionistas através do foco no cliente, oferecendo produtos e serviços inovadores e aumentando sua produtividade e eficiência.

Acrescenta Sousa (2005), que, por ter sido pioneira na divulgação de um suplemento das demonstrações contábeis sobre seu gerenciamento do capital intelectual, a Skandia vem chamando a atenção das empresas, como também da

mídia e de pesquisadores acadêmicos para o seu modelo de mensuração dos ativos intangíveis.

Os diretores da Skandia identificaram alguns valores ocultos na empresa, que lhes proporcionavam resultados de sucesso, no qual deveria participar de toda a estrutura da organização.

Corroborando Velloni (2000), que os diretores da Skandia perceberam a influência de fatores subjetivos em seus resultados. A partir daí, a direção começou a buscar o crescimento da empresa, através do aperfeiçoamento e da capitalização do Capital Intelectual, bem como, apoiar-se no uso da tecnologia em prol do conhecimento, para um melhoramento na mensuração deste capital.

Assim, Antunes (2000, p. 95), refere-se ao conceito utilizado pela Skandia, afirmando que “O Capital Intelectual é a posse de conhecimento, experiência aplicada, tecnologia organizacional, relacionamento com clientes e habilidades profissionais que proporcionam à Skandia uma vantagem competitiva no mercado”.

Nessa linha de pensamento, o Grupo Skandia começou a perceber que tais valores ocultos, representados pelo conhecimento, informação, tecnologia e a relação com clientes, podiam influenciar positivamente nos resultados da empresa, de forma a maximizar o lucro, bem como gerar um diferencial em relação aos concorrentes.

Nesse sentido, Edvinsson e Malone (1998), perceberam o Capital Intelectual, como sendo uma composição do capital humano, capital estrutural e capital de clientes. A partir daí, definiram um conjunto de índices e indicadores, baseados em focos, que representam as direções da empresa, da qual provém o seu Capital Intelectual. Eles são:

- Foco Financeiro;
- Foco nos Clientes;
- Foco nos Processos;
- Foco na Renovação e Desenvolvimento;
- Foco Humano.

Com relação a esses focos, Antunes (1999), relata que, a combinação destas, cinco áreas, resulta em um relatório diferente, uma espécie de painel de resultados, com caráter dinâmico denominado de Navegador.

Com o intuito de esclarecer o Navegador, Velloni (2000), aborda cada foco a seguir.

No Foco Financeiro, as informações são captadas através dos relatórios financeiros, que fornecem uma avaliação de desempenho dos demais focos. Estas informações possuem o caráter de Notas Explicativas.

O Foco no Cliente evidencia que as empresas devem estar preparadas para lidar com clientes que exijam cada vez mais, de acordo com suas necessidades. Assim, devem proporcionar confiança, lealdade, qualidade, enfim, um bom relacionamento com seu cliente.

O Foco no Processo investe no uso da tecnologia, com o intuito de agregar valor a empresa.

O Foco Renovação e Desenvolvimento enfatiza um futuro próspero da empresa, através do acompanhamento de clientes, produtos e serviços, empregados outros.

Por último, o Foco Humano evidencia o ser humano como detentor e propulsor do conhecimento. Por isso, torna-se o alvo do modelo Skandia, uma vez esse conhecimento pode gerar riqueza e vantagem competitiva para as organizações.

Assim, todos esses focos reúnem-se com o objetivo de quantificar e posteriormente avaliar todo o Capital Intelectual da Skandia. Para isso, torna-se necessária a utilização de uma fórmula, que evidencie através dos números o real valor do capital intelectual da empresa. A fim de estabelecer esta equação, Edvinsson e Malone (1998, p. 66), narram que a equipe da Skandia fixou os seguintes passos:

1. identificar um conjunto básico de índices que possa ser aplicado a toda sociedade com mínimas adaptações;
2. reconhecer que cada organização possa ter um capital intelectual adicional que necessite ser avaliado por outros índices e;
3. estabelecer uma variável que capte a não tão perfeita previsibilidade do futuro, bem como, a dos equipamentos, das organizações e das pessoas que nela trabalham.

Assim, chegou-se a seguinte fórmula:

Capital Intelectual Organizacional = iC

Onde:

C = Valor Monetário do Capital Intelectual

i = Coeficiente de Eficiência

Conforme Edvinsson e Malone (1998), a incógnita "C" é um valor que representa o investimento na capacidade de ganhos futuros. É obtido a partir da agregação de indicadores selecionados e representativos de cada um dos cinco focos, mas com resultados em porcentagem. Esses indicadores referem-se ao exercício social. Eles são:

1. Receitas resultantes da atuação em novos negócios (novos programas/serviços);
2. Investimento no desenvolvimento de novos mercados;
3. Investimento no desenvolvimento do setor industrial;
4. Investimento no setor de novos canais;
5. Investimento em TI aplicado a vendas, serviços e suporte;
6. Investimento em TI aplicado à administração;
7. Novos equipamentos em TI;
8. Investimento no suporte aos clientes;
9. Investimento no serviço aos clientes;
10. Investimento no treinamento de clientes;
11. Despesas com clientes não relacionadas aos produtos;
12. Investimento no desenvolvimento da competência de empregados;
13. Investimento em suporte e treinamento relativo a novos produtos para os empregados;
14. Treinamento especialmente direcionado aos empregados que não trabalham nas instalações da empresa;
15. Investimento em treinamento, comunicação e suportes direcionados aos empregados permanentes em período integral;
16. Programas de treinamento e suporte especialmente direcionados aos empregados temporários de período integral;
17. Programas de treinamento e suporte especialmente direcionados aos empregados temporários de período parcial;
18. Investimento no desenvolvimento de parcerias/*joint-ventures*;
19. Upgrades ao EDI ou à rede eletrônica de dados;
20. Investimento na identificação da marca (logotipo/nome).

Quadro 2 : Indicadores de mensuração de Capital Intelectual (C)

Fonte: Edvinsson e Malone (1998, p. 173).

Esta lista dinâmica trata-se de um conjunto de variáveis, que ao se somarem, permitem determinar o valor monetário que compõe o Capital Intelectual de uma empresa, além de refletir o que os investidores precisam saber a respeito do seu futuro valor.

Para Edvinsson e Malone (1998), o coeficiente "i" evidencia o desempenho atual quanto, às medidas do sucesso ou fracasso. É obtido através de índices que representem melhor cada foco, sendo combinados em uma única porcentagem, que indica a eficácia com que a organização utiliza o seu Capital Intelectual. Eles são:

- | | |
|----|---|
| 1. | Participação de mercado (%); |
| 2. | Índice de satisfação dos clientes (%); |
| 3. | Índice de Liderança (%); |
| 4. | Índice de Motivação (%); |
| 5. | Índice de investimento em Pesquisa & Desenvolvimento/ investimento total (%); |
| 6. | Índice de horas de treinamento; |
| 7. | Desempenho/meta de qualidade (%); |
| 8. | Retenção dos empregados (%); |
| 9. | Eficiência administrativa/receitas (o inverso de erros administrativos/receitas) (%). |

Quadro 3: Índice do Coeficiente de Eficiência (i) do Capital Intelectual

Fonte: Edvinsson e Malone (1998. p. 175).

Dividindo-se a soma destes índices por nove (total de indicadores), tem-se a média aritmética dos índices. Então, multiplicando-se esta média por C (valor monetário do Capital Intelectual) chega-se à avaliação global do Capital Intelectual, por meio de um número. À primeira vista, parece algo bem objetivo, mas, conforme observa Antunes (2000), dada a própria natureza de alguns índices, há um certo grau de subjetividade.

Em virtude do exposto, o modelo de avaliação do capital intelectual proposto pela Skandia foi detalhado em quatro etapas, conforme Edvinsson e Malone (1998:33):

- Compreender os componentes do Navegador da Skandia;
- Troca de idéias a respeito das capacidades ociosas;
- Identificação de indicadores que realmente contribuem para a tomada de decisões;
- Capitalização do processo através do intercâmbio de seus componentes.

Desse modo, pode-se inferir que o Modelo Skandia foi desenvolvido com o intuito de aludir ao mercado, o valor de seu Capital Intelectual em relatórios complementares as demonstrações contábeis. Trata-se de um modelo mais completo, dinâmico, contínuo e interativo, que abrange toda a organização, diferenciando dos demais modelos apresentados anteriormente, pois se utiliza de grande quantidade de índices e indicadores que captam a maioria das informações e características relacionadas ao Capital Intelectual da empresa. Portanto, determina em acompanhamento contínuo da gestão do Capital Intelectual. Contudo, Edvinsson e Malone (1998, p. 174) advertem para que não seja aceito e utilizado este modelo como fórmula definitiva, pois salientam que “ela foi feita com propósito único de debater o que constitui o Capital Intelectual”.

Em razão das diversidades nas organizações, torna-se necessário que tal modelo sofra adaptações, como a inclusão ou exclusão de índices e indicadores que se adéquem a realidade de cada empresa, pois o importante é que possa partir de algo para mensurar e avaliar melhor o Capital Intelectual, utilizando-o como vantagem competitiva ou de diferenciação.

2.3 Capital Intelectual: Novo Foco Empresarial

O seguinte tópico evidenciará o estudo do Capital Intelectual nas organizações empresariais, elucidando suas formas de gestão, o comportamento empresarial frente às mudanças organizacionais e as várias maneiras de aplicar este capital dentro das organizações, com o intuito de mostrar as transformações geradas pelo mesmo no âmbito empresarial.

2.3.1 Gestão do Capital Intelectual

Com o enfoque na Gestão do Conhecimento, Kraemer (2004), corrobora que ela surgiu na década de 1990, com o intuito de somar valores à informação, bem como, proporcionar uma maior integração no âmbito organizacional.

Isso permite dizer, que na Gestão do Capital Intelectual, as empresas passam a se preocupar com a identificação e o impacto do conhecimento em seus setores,

tornando-se fundamental, criar condições para apoiar o desenvolvimento e a comunicação desse conhecimento, como também, a sua transformação em um ativo, a serviço da organização, ao invés de apenas propriedade de indivíduos, ou grupos internos.

De forma sucinta, Rigby (2000 *apud* KRAEMER, 2004, p. 02), relata que “A gestão do conhecimento procura acumular o capital intelectual que criará competências essenciais exclusivas e produzirá resultados melhores.”

Assim, as empresas que investem em Capital Intelectual, devem gerenciá-lo de forma a agregar valor aos resultados da empresa, através da valorização dos recursos humanos, uma vez que a gestão do Capital Intelectual objetiva conscientizar as pessoas para a importância de elevar o conhecimento e quantificá-lo como parte do patrimônio da empresa, destacando a importância para a sua aplicação e seu verdadeiro valor na atual realidade das organizações.

Alguns autores estabelecem modelos, passos e formas de gerenciar o capital intelectual das empresas a seguir:

Para Petrash (*apud* ALMEIDA; HAJJ, 1997, p. 78), poderiam ser passos, para o processo de administrar o ativo intelectual:

- 1) Definir a importância do investimento intelectual para o desenvolvimento de novos produtos;
- 2) Avaliar a estratégia dos competidores e o ativo do conhecimento;
- 3) Classificar o seu portfólio: o que você tem; o que você usa; onde eles estão alocados;
- 4) Analisar e avaliar o valor do portfólio: quanto eles custam, o que pode ser feito para maximizar o valor deles, se deve mantê-los, vendê-los ou abandoná-los;
- 5) Investir baseado no que se aprendeu nos passos anteriores, identificar espaços que devem ser preenchidos para explorar o conhecimento, defender-se da concorrência, direcionar a ação da empresa ou avaliar a tecnologia; e
- 6) Reunir o seu novo portfólio de conhecimento e repetir a operação “*ad infinitum*”.

Nesses passos, considera-se que o autor defende ser necessário avaliar tudo o que a empresa possui para serem agregados valores, com o intuito de apresentar um diferencial em relação à concorrência, permanecendo muitas vezes em condição de desvantagem, as empresas que ainda não perceberam o seu Capital Intelectual, e que não visualizaram a importância do mesmo dentro do seu patrimônio. O primeiro passo para o gerenciamento deste capital é identificá-lo, para depois mensurá-lo.

Padoveze (2000), apresenta as medidas como sugestão para o gerenciamento do Capital Intelectual.

Indicadores para o capital humano – satisfação dos empregados; valor adicionado por empregado; anos de experiência da profissão; outros.

Indicadores para o capital estrutural – número de patentes; atualização do banco de dados; custo do SI (Sistema de Informação) por vendas; lucro por custo do SI; entre outros.

Indicadores para a clientela e relacionamentos – lealdade à marca; reclamação dos clientes, satisfação dos clientes; e outros.

Tais medidas envolvem indicadores para os três tipos de capitais que se encontram nas empresas, tendo como intuito, o agrupamento e a organização desses itens de forma a proporcionar as empresas, um melhor gerenciamento dessas informações.

Percebe-se então, que o gerenciamento do Capital Intelectual é mais do que apenas o gerenciamento de conhecimento, para Edvinsson (1997), é a alavancagem do capital humano e do capital estrutural em conjunto, trata-se de um efeito multiplicador entre capital humano, capital estrutural e capital de clientes. Isso posto, capital intelectual é uma função de gênero e de metas.

Para Baum e Gonçalves (2001), a Gestão do Capital Intelectual esta relacionada a três aspectos:

Contexto Econômico – neste aspecto, o capital intelectual é encontrado em empresas e indústrias direcionadas a capitalização, criação e transformação do conhecimento, ao invés daquelas que utilizam recursos naturais em seus processos.

Contexto Contábil – nesse contexto, o capital intelectual é aceito como um desafio para a contabilidade tradicional, pois ela encontra dificuldades para desempenhar o seu papel em face da nova realidade em que se vive, não estando preparada para medir aspectos da empresa como: o valor das informações; a capacidade tecnológica; investimentos em P&D (Pesquisa e Desenvolvimento); entre outros.

Contexto Empresarial – neste aspecto, a gestão da empresa passa a ter o seguinte enfoque com a era do conhecimento.

Aspectos	Visão na Era Industrial	Visão na Era do Conhecimento
Percepção do Pessoal	Fator de produção e custos	Conhecimento como gerador de riquezas
Fluxo do período	Baseado sobre processos	Baseado sobre idéias
Benefícios s/ Inversões	Tendência de baixa	Tendências de alta pela criatividade
Base de poder	Posição hierárquica	Nível de conhecimento
Fluxo de informações	Hierárquica	Redes funcionais e operacionais

Quadro 4: Aspectos da gestão do Capital Intelectual

Fonte: Adaptado de Baum e Gonçalves (2001)

A Gestão do Conhecimento passa a ter um enfoque nos contextos citados, evidenciando que na maioria das vezes, o Capital Intelectual tem um maior crescimento em organizações que se utilizam do conhecimento como um diferenciador, ao invés das que utilizam apenas recursos naturais em seus processos. Mostra que o modelo "tradicional" de contabilidade não está conseguindo corresponder com tanta firmeza às mudanças que vêm ocorrendo, em virtude dos seus demonstrativos contábeis, que se apresentam cada vez mais obsoletos, para acompanhar as organizações modernas, e por fim, a Gestão do Conhecimento esta relacionada com uma visão bem menos hierárquica, onde o conhecimento passa a ter uma base de poder, e ser caracterizado como um gerador de riquezas nas organizações e como um centro da visão, em tempos que vive-se, baseado em idéias.

Desse modo, é observável que o conhecimento é usado há muito tempo por empresas e pessoas, de forma implícita ou não, no entanto, existe uma concordância entre vários autores e estudiosos da área, de que o conhecimento é um recurso que necessita ser gerenciado, somente a pouco tempo. Assim, com o enfoque na Gestão do Conhecimento, é necessário avaliar e rever o que a empresa tem, sua estrutura e sua cultura, pois é importante que os gestores de empresas saibam administrar o seu Capital Intelectual, em virtude do mercado competitivo e pelo surgimento de novas tecnologias no campo organizacional, pois considera-se que o aprimoramento da gestão do Capital Intelectual agrega valores para as organizações, aumenta seu conhecimento e desenvolve diversas culturas, criando possibilidades para um ambiente hegemônico de conhecimentos, empreendedor e multiplicador de inovações.

2.3.2 O Comportamento Empresarial frente às Mudanças Organizacionais

Ao contrário do que se valorizavam na “Era Industrial”, na Era do Conhecimento, as organizações estão cada vez mais enfocadas em seus investimentos, na busca de uma maior interação em seus departamentos, bem como, promover uma permuta com o meio externo, através do incentivo e de melhores condições de trabalho aos seus funcionários e colaboradores. Pois, a de convir, que num ambiente de competição crescente, no qual se vive, as organizações empresarias tendem a se destacar por algo que lhe conceda uma diferenciação, ou seja, vantagem, e isso é alcançado na maioria das vezes quando se investe em tecnologia, conhecimento e informação, encontrados no Capital Intelectual.

Seguindo essa linha de pensamento, Kraemer (2004), afirma que é a partir de bem pouco tempo que as organizações e seus administradores vêm percebendo que o Capital Intelectual gera influências e implicações no comportamento e nos resultados da empresa.

Partindo dessa premissa, é visto que no decorrer dos anos, as empresas vêm despertando para a utilização das práticas do Capital Intelectual, partindo do entendendo que, para terem maiores lucros em seus resultados, torna-se necessário investir mais no conhecimento de seus funcionários, que, estimulados, proporcionarão um maior desenvolvimento dentro da empresa, gerando-lhe vantagem competitiva.

Na concepção de Vianna (2000), até as empresas, cuja administração tradicional é caracterizada por burocráticos e ultrapassados organogramas tendem a destinar parte de seu tempo, e também de seus recursos ao real valor das organizações, que trata-se de ativos intangíveis e da inteligência humana.

Portanto, as organizações que contam com administrações mais tradicionais, estão partindo para um novo horizonte, e vivenciando a era em que o diferencial é investir na capacidade intelectual dos seus funcionários, bem como em ativos intangíveis.

Corroborando Antunes (2000:52) que:

A capacidade de as empresas se adaptarem às mudanças, daqui por diante, dependerá muito mais da administração dos recursos intelectuais do que da coordenação física dos empregados que trabalham na produção, manuseando ativos tangíveis, pois a automação dispensa tal tarefa, (...) o intelecto e o conhecimento agregam valor ao produto, assim como toda a estrutura desenvolvida para gerenciá-lo.

Nesse contexto, é visto que as empresas dependem dos recursos intelectuais para obterem sucesso, pois a tendência é de transformar companhias hierarquizadas em uma estrutura mais plana, mais dinâmica e ágil, onde os funcionários participem de suas decisões, considerando seus conhecimentos e experiências, ao invés daqueles que são habituados apenas a produzir ativos tangíveis e a cumprirem ordens.

Elas estão percebendo que investir em treinamento e desenvolvimento dos seus funcionários torna-se muitas vezes um processo lucrativo na relação custo-benefício, isso, porque a força humana pode ser monetariamente elevada a valores imensuráveis, através da relação entre fornecedores, clientes e funcionários da empresa.

Diante disso, pode-se destacar grandes empresas internacionais que valorizam e utilizam o capital intelectual como um diferencial em suas negociações como: Netscape, Microsoft, 3M, Nike, Amazon, Lotus, Nokia, entre outras.

“A Netscape, é uma empresa de 17 milhões de dólares de patrimônio com cinquenta empregados, abre seu capital mediante uma oferta inicial de ações que atribui à empresa um valor de U\$ 3 bilhões no fim do dia”. (EDVINSSON; MALONE, 1998, p. 02)

Antunes (1999, p. 87), destaca que “Bill Gates é o principal ativo de sua empresa. A justificativa dessa afirmação é o fato de a Microsoft vale hoje, na Bolsa de Valores, algo em torno de U\$ 51 bilhões, quase dez vezes mais o que a empresa fatura”.

Kanter *et al.* (1998), relatam que, A Minnesota Mining and Manufacturing Company, mais conhecida como 3M, investe todos os anos até sete centavos de dólar de cada venda em pesquisa e desenvolvimento. Na sua filosofia de buscar continuamente inovações, proporciona aos seus funcionários 15% de tempo livre para trabalharem em produtos e processos que eles mesmos escolhem, sem a

necessidade de pedir aprovação para tal ou reportar-se à gerência sobre o que estão fazendo.

Vianna (2000, p. 01), afirma que:

A maior indústria de tênis do mundo, a Nike, não tem fábrica. A livraria de maior crescimento do mundo, a Amazon, não tem um metro quadrado de lojas. A Lotus foi vendida à IBM, por quinze vezes o seu valor patrimonial. [...] A filial americana da Nokia fatura 200 milhões de dólares com 5 empregados.

Dessa forma, a preocupação em desenvolver o capital intelectual por parte de empresas renomadas internacionalmente e líderes em seus respectivos mercados é um indicativo importante, pois demonstra a importância de se investir em Capital Intelectual, para o perfeito andamento dos negócios, propiciando cada vez mais vantagem competitiva e credibilidade.

Assim, tendem a se tornarem obsoletas, as empresas que não se ingressarem nessa nova era, onde o conhecimento é considerado como uma "ferramenta" essencial na dinamização de seus objetivos.

2.3.3 Aplicação do Capital Intelectual nas Organizações

No que concerne ao uso do capital intelectual, Edvinsson e Malone (1998), relatam de forma abrangente, que a inteligência humana e os recursos intelectuais constituem os ativos mais valiosos de qualquer empresa. As pessoas deixaram de ser simples recursos humanos organizacionais para se transformarem em criaturas dotadas de conhecimento e inteligência. Nas empresas, elas ultrapassam as suas capacidades individuais, e passam a se fortalecer conjuntamente, com outras pessoas com o intuito de elevar a sua sabedoria. Os funcionários gerem as suas áreas de trabalho, como se fossem uma espécie de mini empresas, servindo seus clientes internos e externos, trabalhando com os colegas, através de toda a organização para assegurarem que os sistemas funcionem devidamente.

Esse contexto retrata que o Capital Intelectual está relacionado diretamente com as habilidades humanas. Dentro das empresas deve ser aplicado em seu foco principal, ou seja, no corpo de funcionários, para que estes desenvolvam suas

atividades de modo a agregar valor aos produtos e serviços e assim contribuir para um melhor resultado das empresas.

Na concepção de Gomiero (2001, p. 01):

Os empresários devem proporcionar aos seus funcionários liberdade de atuação e condições para contribuir na busca de alternativas e estratégias através da liberdade de expressão, para que os mesmos opinem sobre os diferentes assuntos envolvendo a empresa.

Isso indica que, as empresas que possibilitam uma maior abertura de opiniões aos seus funcionários, contarão com informações que realmente evidenciem todo o seu andamento, como, suas necessidades e fraquezas, pois, é o próprio funcionário da empresa, o detector dessas questões, uma vez que os mesmos encontram-se em contato diário com essas operações. Diferentemente da alta hierarquia, que é responsável pela parte de tomada de decisões.

Stewart (1998), menciona que, na era do capital intelectual, as partes mais valiosas dos funcionários, tornam-se essencialmente tarefas humanas, como: sentir, julgar, criar, inovar e desenvolver.

Nesse sentido, o trabalhador do conhecimento, leva suas ferramentas consigo em seu cérebro, pois, na economia baseada no conhecimento, as tarefas humanas são consideradas atividades inteligentes que agregam valor nos resultados da empresa, ficando em segundo plano as rotineiras e manuais.

Afirma Siqueira (1999), que, as empresas devem investir em capital intelectual e proporcionar a sua informatização, bem como, a flexibilidade de horário aos seus funcionários; uma terceirização dos serviços e a utilização de sistemas de informações em redes, também acrescenta Gomiero (2001), que algumas ainda reservam parte dos seus orçamentos para investir nas habilidades de seus recursos humanos, através da universidade corporativa, uma espécie de escola, que visa ensinar e treinar na própria empresa tendências da administração para formulação e exposição de idéias que criem benefícios para as organizações, e assim, interferir positivamente nos seus resultados.

Seguindo essa linha de pensamento, pode-se afirmar que as empresas que aplicam o Capital Intelectual nas suas atividades, devem estar aberta a modificações na sua estrutura, incentivando em outros aspectos, uma postura voltada a longo prazo, visando a criação e manutenção de relacionamentos com seu capital humano, através de qualificações, habilidades e conhecimentos que devem ser

renovados através de treinamento e desenvolvimento, com base na ética e que privilegie os ativos do conhecimento. Devem fazer investimentos em educação à distância para seus colaboradores e parceiros; promover um incentivo interno através de campanhas, melhorar as condições de trabalho, utilizando os recursos da tecnologia para ampliar o conhecimento.

Enfim, a aplicação do Capital Intelectual, esta impactando, sobremaneira, o valor das organizações, pois a materialização da utilização desse recurso, juntamente com as tecnologias disponíveis e empregadas para atuar num ambiente globalizado, geralmente produz benefícios intangíveis que agregam valor às empresas.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1 Ações de Desenvolvimento do Capital Intelectual nas Empresas Souza Cruz, Bradesco, Itaú e Companhia Vale do Rio Doce, conforme seus respectivos Balanços Sociais.

Cada vez mais, grandes empresas brasileiras, estão engajadas no processo de capacitação e de elevação do nível de conhecimento dos seus funcionários e colaboradores, com o intuito de se destacar como líderes em seus respectivos mercados. Lima (2006), explica que renomadas empresas brasileiras como a Souza Cruz, Aracruz Celulose, Klabin, Bradesco, Itaú e outras, possuem vários tipos de programas de treinamento, fundações para formação da criança e vários investimentos com crescentes recursos em projetos para melhoria de condições de vida da comunidade e estímulo ao auto desenvolvimento dos seus funcionários. Enfim, essas empresas investem e desenvolvem o seu Capital Intelectual, no qual muitas vezes é o responsável por grande parte dos seus lucros.

Além dessas, várias outras empresas utilizam medidas para desenvolver seu Capital Intelectual. Desse modo, para se ter um melhor entendimento dessa questão, é necessário analisar o seguinte quadro, com algumas de suas principais formas de desenvolvimento deste Capital, de acordo com as informações disponíveis em seus Balanços Sociais.

EMPRESA SOUZA CRUZ

- Utiliza o Programa Jornada para o Futuro, que visa rever métodos de trabalho, atitudes e comportamentos percebidos na empresa, incluindo temas como: portfólio de marcas, gestão de pessoas, eficiência da organização e outros;
- Promove campanhas para a avaliação de desempenho dos funcionários, relacionadas às questões de inovação, relacionamento e liderança, resultando num maior desenvolvimento e estima dos seus colaboradores;
- Promove treinamento a distância programas de aperfeiçoamento em centros de excelência acadêmicos brasileiros e estrangeiros, cursos de MBA, entre outros que preparam seus profissionais para o futuro;
- Oferece promoções aos seus funcionários, visando através de um programa de planejamento de carreira para desenvolvê-los como pessoas profissionais;
- Juntamente com o salário, a empresa oferece assistência médica como: plano de saúde, assistência odontológica, oftalmológica, remédios, cesta básica e empréstimos emergenciais aos funcionários;
- Utiliza uma Central de Serviços de RH através de canais de comunicação que visam melhorar a interação entre empregados, gerentes e clientes.

Quadro 5 : Ações de desenvolvimento do capital intelectual da empresa Souza Cruz

Fonte: Souza Cruz, 2007

Com relação às medidas de desenvolvimento do Capital Intelectual, a empresa Souza Cruz, que apesar de ter suas atividades, voltadas para a comercialização do tabaco em forma de cigarro, podendo ser vista por muitos como uma empresa financiadora do vício, destina grande parte de seu tempo e recursos no desenvolvimento dos seus funcionários e colaboradores, visando uma melhor relação e principalmente maiores e melhores resultados econômicos.

De acordo com seu Relatório Anual de Informações Sociais de 2004, a empresa Souza Cruz acredita que “crescimento com produtividade e responsabilidade só pode ser conquistado com uma equipe vencedora, que tenha condições de crescer junto com a Souza Cruz, com toda a riqueza da contribuição e das dimensões de cada um”.

Assim, o quadro exposto deixa claro que a companhia implanta inúmeros programas de desenvolvimento e treinamento dos seus funcionários, proporcionando-lhes promoções, melhores remunerações, assistência médica, atendimentos via-internet, entre outros programas que visam uma melhor qualidade

de trabalho, mostrando que a Souza Cruz está engajada neste projeto para se tornar uma empresa cada vez melhor de se trabalhar, acreditando que isso representa um diferencial de gestão que possibilita uma vantagem competitiva importante no mercado.

BANCO BRADESCO
<ul style="list-style-type: none">• Seu quadro de funcionários varia numa faixa de trabalho entre 11 e mais de 20 anos de carreira no banco, além disso, conta com profissionais com profundo conhecimento de mercado financeiro;• Fornecem treinamento contínuo aos funcionários através de cursos e palestras. Além das aulas presenciais, conta com auto-desenvolvimento por meio de treinamento a distância como videotreinamento, cartilhas e o TreiNet (Sistema de Treinamento via internet do Bradesco). Através do TreiNet, o funcionário tem acesso à rede no horário de melhor conveniência, sem a necessidade de deslocamentos;• Patrocina programa de qualificação profissional que identifica e qualifica profissionais portadores de deficiência para exercer atividades no mercado financeiro como também em seus quadros;• Participa de Programas do Ministério da Saúde que visa apoiar os portadores da Aids no local de trabalho, além de outros programas destinados a uma melhoria das condições de saúde e prevenção de doenças como dengue, conjuntivite, gripe tabagismo, obesidade, alcoolismo e outros.

Quadro 6 : Ações de desenvolvimento do Capital Intelectual do Banco Bradesco

Fonte: Banco Bradesco, 2007

O Banco Bradesco também investe em recursos humanos, pois conforme o quadro apresentado, observa-se que um dos maiores bancos do Brasil desenvolve seu Capital Intelectual de várias maneiras, entre elas estão a valorização de seus funcionários e principalmente de seus clientes através de programas de auto desenvolvimento, do fornecimento de sistemas de treinamento e relacionamento com clientes via internet, oferecendo uma maior comodidade aos seus serviços e produtos e acreditando que só assim obterá melhores resultados.

BANCO ITAÚ

- Prioriza o desenvolvimento e a retenção de talentos dos seus funcionários, através de bolsas de estudos para cursos de graduação, pós-graduação e extensão universitário, além de fornecer um acervo de livros, textos, fitas de vídeo e áudio que os preparam para um melhor aperfeiçoamento de suas tarefas;
- Através de um programa específico, flexibiliza e facilita o acesso às oportunidades internas de desenvolvimento profissional, permitindo que os funcionários participem de forma pró-ativo na construção de suas carreiras no Banco;
- Através do Programa de Avaliação e Gestão de Desempenho e Potencial, permite que todos os funcionários entendam as expectativas em relação ao seu desempenho;
- Promove a participação dos funcionários nos lucros da empresa;
- Oferece programas de assistência a saúde através de vacinação, prevenção e assistência total aos portados do vírus HIV, campanhas educativas contra fumo, drogas, álcool e outros;
- Disponibiliza aos seus clientes programas que visam solucionar da melhor forma possível suas dúvidas, reclamações e sugestões;
- Conta com atendimento via internet que visa facilitar a relação banco/cliente, e assim obter com maior rapidez, as informações de produtos disponibilizados no site do Banco.

Quadro 7 : Ações de desenvolvimento do Capital Intelectual do Banco Itaú
Fonte: Banco Itaú, 2007

Com relação às medidas de desenvolvimento do Capital Intelectual, o Banco Itaú promove inúmeros programas, projetos e incentivos visando priorizar a atração, desenvolvimento e retenção de talentos, de forma a adequá-los cada vez mais as necessidades do banco e expectativas das pessoas. Destina-se a oferecer treinamento e capacitação em todas as áreas aos seus funcionários, preocupando-se também com seu bem-estar ao oferecer assistência médica em várias áreas de saúde. Além disso, investe em portadores de deficiência visando eliminar: conceitos errados e preconceituosos; destinar trabalho certo para pessoa certa, recrutar e reter os portadores de deficiência no trabalho por meio de treinamento contínuo.

COMPANHIA VALE DO RIO DOCE

- Oferece remuneração estratégica aos seus funcionários através do PPR (Programa de Participação dos Resultados), no qual inclui o salário base e a remuneração variável, a partir da avaliação do desempenho individual e da participação dos resultados;
- Inclui o plano de Saúde de autogestão AMS (Assistência Médica Supletiva), que visa oferecer cobertura para procedimentos médicos, hospitalares, odontológicos e de medicamentos beneficiando a todos empregados e descendentes;
- Outro estímulo para o desenvolvimento contínuo dos seus empregados é o reembolso educacional que subsidia parte das despesas com Ensino Fundamental, Médio e Superior, de acordo com os critérios alinhados as necessidades da empresa.

Quadro 8 : Ações de desenvolvimento do Capital Intelectual da Companhia Vale do Rio Doce
Fonte: Companhia Vale do Rio Doce, 2007

Com a Companhia Vale do Rio Doce não é diferente, pois a empresa investe nos seus funcionários no intuito de obter um quadro com alta competência técnica e gerencial, buscando a máxima produtividade e o melhor aproveitamento do potencial dos seus empregados, através de projetos que apóiam melhores salários, educação saúde, enfim, melhores condições de trabalho que gerem motivação, espírito inovador e empreendedor.

Portanto, todas essas empresas estão entendendo cada vez mais que, valorizar, treinar e capacitar das mais variadas formas possíveis seus funcionários e colaboradores de forma a agregar valores, permitem a existência de melhores relações com a empresa, uma vez que um bom ambiente de trabalho atrai clientes e melhora a sua imagem, pois o futuro das organizações exige um grande diferencial: empresas capazes de promover ações que desenvolvam o Capital Intelectual organizacional.

3.2 O Retorno do Capital Intelectual para as Organizações

Os autores Edvinsson e Malone (1998), relatam que o capital humano consiste na competência, capacidade de inovar, habilidades e no conhecimento de todos os funcionários e colaboradores de uma organização.

Ao investir em Capital Intelectual, os autores afirmam que as empresas devem ter o compromisso de manter estas habilidades em constante atualização e

criar uma cultura de valorização dos empregados, como elemento gerador de eficácia e riqueza, dando-lhes oportunidades na realização de sua capacidade intelectual, na qual influenciará positivamente na dinâmica patrimonial.

Desse modo, Sá (2000), destaca que é possível, investir em algo imaterial como a educação de pessoal, seleção de elementos de maior experiência, criatividade, conhecimento, e obter-se um retorno bem maior que os recursos inseridos.

Através do autor, entende-se que o retorno da valorização do Capital Intelectual, pode gerar para as empresas um ambiente saudável no desenvolvimento de suas operações, com mais credibilidade e confiança, além de contar com funcionários capacitados, selecionados, com alto nível de instrução e baixa rotatividade, proporcionando aos mesmos uma maior motivação para desenvolver suas atividades, levando a uma diminuição dos desperdícios e conseqüentemente uma melhoria na qualidade dos produtos ou serviços, promovendo assim vantagens, benefícios e um diferencial para as organizações.

Ao ressaltar os benefícios que o Capital Intelectual propicia as organizações, o consultor Ortiz (2001), relata em uma entrevista dada ao Diário de Pernambuco, que as organizações que adotam essa prática, conseguem grandes vantagens para se diferenciar das demais, pois a grande competição que rodeia o mercado obriga as empresas a melhorarem o seu modelo de gestão para poder competir com suas concorrentes, tornando-se melhores e mais organizadas.

Ele ainda acrescenta que algumas instituições financeiras como, o Banco do Brasil e o Citibank, promovem ações na área de Recursos Humanos com o objetivo de ampliar o conhecimento dos seus funcionários e colaboradores, bem como agregar valor aos seus produtos e serviços. Entre as empresas americanas, a Arthur Andersen e a HP se destacam como empresas que se beneficiaram ao prestar uma maior atenção ao Capital Intelectual que o detêm.

Deste modo, é possível elencar alguns benefícios e vantagens que o Capital Intelectual pode gerar para organizações, tais como:

- Valorização do ser humano como propulsor do conhecimento;
- O desenvolvimento do conhecimento como um elemento chave na geração de valor para as empresas;
- Proporciona um diferencial e vantagem competitiva;

- Propicia o desenvolvimento profissional e pessoal dos funcionários, ampliando seu poder de inovação e criatividade;
- É um agente causador de movimento no meio patrimonial;
- Agrega valor aos produtos/serviços;
- Permite a criação de relacionamentos com seus clientes, identificando os recorrentes;
- Promove a geração de lucros a longo prazo.

Diante do exposto, pode-se inferir que todos esses benefícios gerados pelo Capital Intelectual são representativos e importantes para o bom desempenho das empresas, que de acordo com Matheus (2003), contribui com uma parcela cada vez maior do valor agregado aos seus produtos e serviços.

Portanto, destacar o valor do Capital Intelectual para as empresas, significa dar uma maior atenção na sua gestão, principalmente na identificação de seus elementos mais importantes para a performance organizacional dos seus ativos intangíveis.

4 CONCLUSÕES

As grandes mudanças sofridas pela humanidade nos últimos anos em setores econômicos, políticos, tecnológicos e sociais, resultaram na criação de uma sociedade, que tem como característica principal a valorização da informação, conhecimento e tecnologia. Incluído nesse modelo, surge o Capital Intelectual como uma alternativa de gerenciamento, voltada para a valorização dos ativos intangíveis e da capacidade humana em gerar riqueza e vantagem competitiva para as organizações, independentemente de tamanho, atividade ou nacionalidade.

Ao longo do estudo, entendeu-se que o Capital Intelectual sempre existiu, porém só foi intensificada a sua valorização, a partir do momento que houve a necessidade de destacar o funcionário como o principal elemento das organizações, capaz de gerar benefícios através de sua força intelectual.

Além disso, constatou-se que a nova sociedade, ou sociedade do conhecimento, refere-se a uma nova economia, na qual valoriza muito mais os capitais humano, estrutural e de clientes, do que os ativos físicos da empresa.

Com relação aos ativos intangíveis, verificou-se que os mesmos são recursos incorpóreos, controlados pela empresa que tem a capacidade de gerar benefícios futuros para as mesmas, constituindo uma de suas áreas mais importantes, portanto, deve ser reconhecido, classificado e registrado em suas demonstrações contábeis.

No tocante a sua mensuração, as empresas só poderão identificar e avaliar o verdadeiro valor do Capital Intelectual, através de uma gestão adequada que utilize métodos de mensuração, pois, sem estes padrões, os gestores não conseguirão identificar o nível de investimentos e muito menos, o valor de uma organização no mercado. Assim, verificou-se alguns dos modelos mais importantes de mensuração do Capital Intelectual, evidenciando suas vantagens e desvantagens que devem ser analisadas pelos gestores, de forma a identificar quais instrumentos melhor se adaptam as particularidades da empresa, levando em consideração o modelo mais conveniente e sua capacidade em identificar o Capital Intelectual em todos os setores da empresa.

O modelo de mensuração do Capital Intelectual proposto pela Skandia, tem-se destacado entre os demais em virtude do seu pioneirismo em emitir relatórios

adicionais sobre o Capital Intelectual e por se tratar de um modelo dinâmico e completo que abrange toda a organização.

No decorrer da pesquisa, constatou-se que os gestores de empresas devem dar a devida atenção à Gestão do Capital Intelectual, focalizando a identificação de seus elementos mais importantes para a sua performance organizacional, em virtude do mercado competitivo.

O estudo ainda retratou a aplicação do Capital Intelectual nas empresas, evidenciando que as melhorias introduzidas através de investimentos em ativos intangíveis afetam os resultados financeiros, através da cadeia de relações de causa-efeito.

Verificou-se que as empresas analisadas desenvolvem o seu capital intelectual através de ações que visam fornecer um melhor ambiente de trabalho através da qualificação dos funcionários por meio de treinamentos, capacitações, promoções, medição de desempenho, participações nos lucros da empresa, assistência médica, canais de comunicação entre gerência, funcionários e clientes.

Portanto, ao prover ações para o desenvolvimento do seu capital intelectual, as empresas obtêm variadas vantagens e benefícios, tais como: valorização dos seus produtos e serviços, credibilidade, otimização dos seus resultados econômicos na medida em que agrega valores, vantagens competitivas, enfim, posição de destaque promovida pelo desempenho eficiente de suas atividades.

Assim, a pesquisa analisada contribuiu para o melhor entendimento do tema, na medida em que fornece informações a respeito dos seus conceitos, importância e ações para o seu desenvolvimento, bem como, seus modelos de mensurações, concluindo em diversos aspectos que o Capital Intelectual influencia diretamente no desempenho das empresas. Entre as várias vantagens apresentadas no decorrer da pesquisa, considerou-se como uma das mais importantes a valorização que proporciona aos produtos e serviços no tocante as atividades a que a empresa se propõe a desenvolver, contudo, torna-se indispensável para o seu entendimento que a Contabilidade tradicional insira demonstrativos e juntamente com as demonstrações contábeis tradicionais, possam destacar e mensurar de uma maneira mais precisa os seus ativos intangíveis, pois só assim, dando o devido destaque que o Capital Intelectual merece dentro das organizações e entendendo que na nova sociedade do conhecimento tem que haver a perfeita ligação entre capital estrutural, capital de clientes e capital humano, geridos no intuito de agregar valores, a

empresa atingirá os seus objetivos, conseguindo um lugar de destaque no cenário empresarial e conseqüentemente o tão almejado sucesso.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M.G.M.; HAJJ, Z. S. **Mensuração e avaliação do ativo**: uma revisão conceitual e uma abordagem do goodwill e do ativo intelectual. Caderno de Estudos, São Paulo, FIPECAFI, v. 9. n. 16, jul/dez de 1997.

ANTUNES, Maria Tereza Pompa. **Contribuição ao entendimento e mensuração do capital intelectual**. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999

ANTUNES, Maria Tereza Pompa. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.

ARNOSTI, José Carlos Melchior; NEUMANN, Regina Aparecida. **Capital intelectual**: um novo paradigma contábil? A era do conhecimento agregando valor. In: XXIV. CONFERENCIA INTERAMERICANA DE CONTABILIDADE, 17., 2001, Punta Del Leste – Uruguai. Anais eletrônicos... Punta Del Leste, 2001. Disponível em: <http://www.redecontabil.com.br/artigo/arquivos/art_17.pdf> Acesso em: 02. ago.2007

BANCO BRADESCO. **Visão geral**. 2007. Disponível em: <<http://www.bradescom.com.br/site/default.asp?menuid=152®ido=108>> Acesso em: 18.nov.2007.

BANCO ITAÚ. **Empresa**. Disponível em: <http://www.itaubr.com.br/bem_vindo/conheca_emp_presenca.htm> Acesso em: 18. nov.2007.

BALANÇO SOCIAL. **Desempenho social**. Itaú. 2005, Disponível em: <<http://www.acionista.com.br/resp/bs311205.pdf>> Acesso em: 18.nov.2007.

BALANÇO SOCIAL. **Recursos humanos**. Bradesco. 2003. Disponível em: <http://acionista.com.br/resp/bradesco_2003.pdf> Acesso em: 18. nov.2007.

BAUM, M.S. GONÇAVES, O. **Ativos intangíveis** – mensurar ou ignorar. In: Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul, 8., 2001, Gramado. Anais da VIII Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul. Gramado: RS, 2001. v. 3, p. 101-120

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. In: LONGARY, André Andrade; RAUPP, Fabiano Maury; SOUSA, Marcos Aurélio Batista de; GOLAUTO, Romualdo Douglas; PORTON, Rosimere Alves de Bona; BEUREN, Ilse Maria (org). Florianópolis: Atlas, 2003.

BRASIL, **Lei das sociedades por ações**. Dispõe sobre as sociedades por ações, nº 6.404/76, de 15 de dezembro de 1976. Disponível em:
<<http://www.planalto.gov.br/ccivil/leis/6404consol.htm>> Acesso em: 30.set.2007

COMPANHIA VALE DO RIO DOCE. **A vale**. 2004. Disponível em:
<<http://www.companhiavaledoriodoce.com.br/cvrd/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sud=526>> Acesso em: 18.nov.2007

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Princípios fundamentais e normas brasileiras de contabilidade**/Conselho Federal de Contabilidade. Brasília: CFC, 2003. 202p.

CRAWFORD, Richard. **Na era do capital humano**, tradução Luciana Gouveia. São Paulo: Atlas, 1994.

DRUCKER, Peter F. **Sociedade pós-capitalista**. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1996.

EDVINSSON, Leif. **O capital intelectual como instrumento de gestão**. Administração e Finanças. Case Studies – Skandia. Insight. Jul/ago. 1997.

EDVINSSON, Leif; MALONE, Michael S. **Capital intelectual**. Tradução Roberto Galman. São Paulo: Makron Books, 1998.

GÓIS, Cristina Gonçalves. **Capital intelectual: o ativo intangível do século XXI**. IN: Congresso Brasileiro de Custos. Anais... Recife/PE. Agosto/2000.

GOMES, Marcelo Jota. **Análise do modelo de avaliação de intangíveis proposto por Sveiby (1998) em empresas de base tecnológica no Estado de Pernambuco** 2003. 185p. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis). UNB/UFPB/UFPE/UFRN, 2003.

GOMIER O, Fernando. **A importância do capital intelectual**. 2001. Disponível em: <http://www.economia.br.net/colunas/gomiero/capital_intelectual.html> Acesso em 30.ago.2007.

HENDRIKSEN, Eldon S; BREDA, Michael F. V. **Teoria da contabilidade**. 5ª ed. Tradução de Antônio Loratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1999.

IUDICIBUS, Sergio de. **Teoria da contabilidade**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

KANTER, R.M.; et al. **Inovação: Pensamento inovador na 3M, DuPont, GE, Pfizer e Rubbermaid**. São Paulo: Negócio Editora, 1998.

KRAEMER, Maria Elizabeth Pereira. **Capital intelectual: A nova vantagem competitiva**. Santa Catarina, 2004. Disponível em: <<http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/ger/capintel.htm>.> Acesso em 10.abr.2007.

LIMA, Arievaldo Alves de. **Capital intelectual**. 2006. Disponível em: <<http://www.grupoempresarial.adm.br>> Acesso em 30.ago.2007.

LUCENA, Silvana C. de. **Uma visão de profissionais de contabilidade sobre capital intelectual**. Revista Brasileira de Contabilidade. Janeiro/fevereiro de 2007, n. 163. p. 41/51.

MATHEUS, Leandro de Freitas. **Uma análise de identificação e da gestão do capital intelectual nas Usinas Sucroalcooleiras e da prática dos princípios delineadores do conceito de avaliação de empresas na sua gestão econômico financeiro: um estudo exploratório em dez usinas Paulistas**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, São Carlos, 2003.

MARCONI, M. de Andrade. LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2000, 282p.

MARTINS, Eliseu. **Contribuição à avaliação do ativo intangível**, Tese de Doutorado apresentada à Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo. São Paulo: Atlas, 1972.

MARTINS, G. A. LINTZ, A. **Guia para elaboração de monografia e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas, 2002.

MONOBE, Massanori. **Contribuição à mensuração e contabilização do goodwill não adquirido**. São Paulo, 1986. **Tese (Doutorado)** – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo.

ORTIZ, Fábio. **Aposta no potencial humano**. Entrevista cedida ao DIÁRIO DE PERNAMBUCO em 2001. Disponível em:
<www.pernambuco.com/diário/2001/02/05/urbana5_0.htm1#> Acesso em 30.set.2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Aspectos da gestão econômica do capital humano**. Revista de Contabilidade do Conselho Regional de Contabilidade de São Paulo. São Paulo-SP: ano IV n° 14, p. 4-20, dez/2000.

RELATÓRIO ANUAL. **Sustentabilidade** – Uma jornada para o futuro. Souza Cruz.2004. Disponível em:
[http://www.oscarmalvessi.com.br/download/Relat%C3%B3rio Anual 2004 Souza C
ruz.pdf](http://www.oscarmalvessi.com.br/download/Relat%C3%B3rio%20Anual%202004%20Souza%20Cruz.pdf) Acesso 18. nov.2007.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, Antônio Lopes de. **Contabilidade intelectual e o neopatrimonialismo**, IPAT Boletim n. 17, UNA Editora, Belo Horizonte, novembro de 2000.

SANTOS, José Luiz et al. **Mensuração do capital intelectual: o desafio da era do conhecimento**. 2005. Disponível em:
<<http://eco.unne.edu.ar/contabilidade/costos/viiicongresso/119.doc>> Acesso em 24.abr.2007

SCHIMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos. **Avaliação de ativos intangíveis**. São Paulo: Atlas, 2002.

SCHWEZ, Nicolau. **Responsabilidade social: meta e desafio do profissional da contabilidade para o próximo milênio**. Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul. Ed. Dez de 2000, n° 103.

SIQUEIRA, Petrucio Remigio de. **O capital intelectual e a contabilidade**. Revista Brasileira de Contabilidade, Maio/Junho de 1999 pág. 76 a 82. Disponível em: <<http://www.milenio.com.br/siqueira/trab.106.doc>> Acesso em 10.abr.2007.

SOUSA, José Carlos de. **Capital intelectual: verdades e mitos**. 2005. Disponível em: <<http://www.milenio.com.br/siqueira/traba.072.doc>> Acesso em 24.abr.2007

SOUZA CRUZ. **Quem somos**. 2007. Disponível em: <http://www.souzacruz.com.social.br/oneweb/sites/SOU_5RRP92.nsf/vwpagesweblive/8005QKQYD?opendocument.85id=&DTC=&TMP=1> Acesso em: 18.nov.2007.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual**. 9º ed. Rio de Janeiro: Campos, 1998.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônio de conhecimento**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Campos, 1998.

VELLONI, Ana Carolina. **Capital intelectual: novos desafios para a contabilidade na era do conhecimento**. 2000. Disponível em: <<http://www.milenio.com.br/siqueiro/trab.301.doc>> Acesso em: 24.set.2007.

VIANNA, Marcos Aurélio Ferreira. **Capital intelectual, um futuro que já chegou**. 2000. Disponível em: <http://www.instituto.mvc.com.br/uc/univcorp/cap_intelec.htm> Acesso em 30.ago.2007.

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