



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

JOSÉ ROBERTO DA SILVA

GERENCIAMENTO DO CAPITAL INTELECTUAL:
UM ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DE GRANDE PORTE
SEDIADA NA CIDADE DE SOUSA - PB

SOUSA - PB
2013

JOSÉ ROBERTO DA SILVA

GERENCIAMENTO DO CAPITAL INTELECTUAL:
UM ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DE GRANDE PORTE
SEDIADA NA CIDADE DE SOUSA - PB

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

Orientador: Professor Hipônio Fontes Guilherme.

SOUSA - PB
2013

JOSÉ ROBERTO DA SILVA

GERENCIAMENTO DO CAPITAL INTELECTUAL: Um estudo de caso numa empresa de grande porte sediada na Cidade de Sousa-PB

Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Campina Grande, obtendo a nota (média) de _____, atribuída pela banca constituída pelo orientador e membros abaixo mencionados.

Professor Msc. Fabiano
Coordenador do Curso de Ciências Contábeis – UFCG

Banca examinadora:

Prof. Msc. Hipônio Fortes Guilherme
UFCG

Professor (a) examinador (a) 1
UFCG

Professor (a) examinador (a) 2
UFCG

**SOUSA
2013**

DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Por este termo, eu, abaixo assinado, assumo a total responsabilidade de autoria de conteúdo do referido trabalho intitulado: **GERENCIAMENTO DO CAPITAL INTELECTUAL: Um estudo de caso numa empresa de grande porte sediada na Cidade de Sousa-PB**, trabalho este que foi pré-requisito de conclusão do curso em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Campina Grande. Portanto, ficam a instituição, o orientador e os demais professores membros da banca examinadora imunes de qualquer ação negligente da minha parte, pela veracidade e originalidade desta obra.

Sousa/PB, Maio de 2013.

José Roberto da Silva

Orientando

SOUSA-PB
2013

Dedico todo o esforço realizado na construção desta monografia aos meus pais Antônio Alexandre e Maria do Carmo por me ensinarem que na vida tudo se conquista com muita luta e dedicação. Aos meus irmãos Fábio Roberto, Flávio Roberto e Mikaela Andressa pelo carinho de sempre. Aos meus amigos Carlos Victor, Willian Magalhães e Renato Alex por fazerem parte da minha jornada inicial na Cidade de Sousa/PB.

AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente a Deus por me guiar nessa longa jornada estudantil, sempre com muita fé, força e coragem para enfrentar os obstáculos da vida.

A minha querida mãe Maria do Carmo Roberto pelos conselhos dados e pelas palavras de incentivo.

Ao meu pai Antônio Alexandre pelos ensinamentos de que nada na vida vem fácil, tudo se conquista com muito esforço e suor.

Aos meus avós materno (*in memoriam*), Juarez Roberto e Dona Josefa (Zefinha) que infelizmente partiram cedo e não viram seu neto conquistar a tão sonhada formatura.

Aos meus avós paterno, José Ágda e Josefa (Dona Neném) pelo amor e o carinho de sempre.

Aos meus irmãos: Fábio Roberto, Flávio Roberto e Mikaela Andressa pelo carinho de sempre e pela boa união que há entre nós. "Irmãos unidos, permanecem unidos".

Aos meus amigos de infância que sempre torceram por mim e acreditaram na minha vitória, sendo eles: Matheus Evangelista (Cabeção), Francis (Alf), Erich (Louco de Tânia), Marcelo Victor, Renato Viana, Carlos Emanuel e Marcelo (Pela Pau).

Ao professor Hipônio, que se dispôs a ser meu orientador, dedicando seu tempo e trabalho na construção dessa pesquisa.

Aos amigos que conquistei em Sousa-PB: Cédrico Lobo (amigo de todas as horas), Ralsom Miranda (um cara batalhador e merecedor das recentes conquistas) Daênio Casimiro (um grande irmão), João Marcos (Cumpade) e Eustáquio Pereira. Esses sim são os amigos que posso contar.

Ao meu amigo Jucemar, pelo presente dado (mouse e teclado sem fio) que serviu e muito na construção desse trabalho monográfico.

Aos amigos Paulinho (cumpade) e Ney, pelos momentos de descontração e diversão.

Aos meus irmãos, Will Magalhães (Baiano do arrocha) e Carlos Victor (O cara da Dodge Ram) a quem compartilhei grande parte de minha vida, enfrentando momentos difíceis e

comemorando os momentos felizes, sempre com muito respeito e que hoje formam a casa mais alegre de Sousa-PB "A Fortaleza".

As amigas, Christiane, Môzin, Ivanessa, Renata Morgana, Vanessa Érica, Maervelym Andrade, Emanoele e Rebeca, pelas amizades sinceras e por fazerem parte da minha trajetória.

As meninas da Residência Universitária, pela boa amizade e pela salvação nos almoços de domingo.

Aos professores e ex-professores da UFCG em especial Hipônio, Fábio Lira, Lúcia, Vosrter, Flávio Lemenhe e Josicarla.

Agradeço as mulheres que por sinal foram minhas mães postizas em Sousa-PB, Tia Ana (Daênio), Gorete (Cédrico), Maria (Victor), Marineide (Will), Fátima (Railsom) e Margarida (João Marcos).

Aos colegas da Turma de Ciências Contábeis 2008.2 que conquistei no Centro de Ciências Jurídicas e Sociais – CCJS da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG, do P1 ao P9.

Agradeço também a todos que diretamente ou indiretamente fizeram parte dessa fase da minha vida e torceram pela minha vitória.

Valeu à pena!

Meu muito obrigado!

"Sábio não é aquele que conhece muitas coisas, mas o que conhece coisas úteis".

(Ésquilo)

RESUMO

Esta pesquisa teve por objetivo analisar como o gestor de uma empresa de grande porte sediada na Cidade de Sousa-PB tem atuado no gerenciamento do seu capital intelectual e verificar a importância desse ativo intangível como recurso capaz de gerar riquezas e agregar valor no decorrer dos tempos. A presente pesquisa evidenciará a forma como o gestor direciona seu capital intelectual na maximização do conhecimento individual e coletivo, no alcance dos objetivos pretendidos pela empresa e como conduz os ativos humanos na realização de um serviço de qualidade. A metodologia aplicada foi um estudo de caso numa empresa de grande porte sediada na Cidade de Sousa-PB, procurando dessa forma entender a maneira com que a gerente de recursos humanos trabalha seu capital intelectual. O estudo realizado na empresa, objeto desta pesquisa, deu-se por meio de duas etapas distintas, o primeiro foi a aplicação de um questionário contendo 15 questões para a gerente de recursos humanos, sendo que a mesma foi questionada sobre os três elementos que compõem o capital intelectual (capital humano, capital estrutural e capital de clientes). A segunda etapa foi a aplicação de um questionário, avaliando a empresa sob a ótica dos funcionários. Ao analisar a real importância do capital intelectual para a entidade, a pesquisa objetivou tratar a essência desse intangível com os seus elementos formadores, a saber, o capital humano, do capital estrutural e o capital de clientes, de maneira que o tratando em conjunto desses elementos, transformam-se em vantagens competitivas junto à concorrência. Visto que no atual cenário da economia globalizada o conhecimento é a principal arma estratégica para as empresas que querem obter o êxito num mercado cada vez mais concorrido. Diante disso, os resultados obtidos com a presente pesquisa mostraram-se positivos, uma vez que o capital intelectual da empresa analisada foi considerado o bem mais valioso e essencial no seu sucesso.

Palavras-chaves: Capital Intelectual. Gestão do Capital Intelectual. Conhecimento. Vantagem Competitiva.

ABSTRACT

This research aimed to examine how the manager of a large company based in the city of Sousa-PB has been active in managing their intellectual capital and to verify the importance of this intangible asset as a resource capable of generating wealth and add value throughout the ages. This research will reveal how the manager directs its intellectual capital in maximizing individual and collective knowledge, in achieving the objectives set by the company and it conducts human assets in achieving a quality service. The methodology was a case study in a large company based in the city of Sousa-PB, thereby seeking to understand the way the human resource manager works its intellectual capital. The study conducted at the company, the object of this research took place through two distinct stages, the first was a questionnaire containing 15 questions for the human resources manager, and the same was questioned about the three elements that make up the intellectual capital (human capital, structural capital and customer capital). The second step was the application of a questionnaire evaluating the company from the perspective of employees. By analyzing the real importance of intellectual capital to the entity, the research aimed to address the essence of the intangible elements with their trainers, namely human capital, structural capital and customer capital, so that treating these elements together , turn into competitive advantages with the competition. Since in today's globalized economy knowledge is the main strategic weapon for companies who want to get success in a market increasingly competitive. Therefore, the results obtained from this research were positive, since the intellectual capital of the company examined was considered the most valuable and essential to your success.

Keywords: Intellectual Capital. Intellectual Capital Management. Knowledge. Competitive Advantage.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Estrutura da base de conhecimento organizacional	26
Figura 2 Processos essenciais da gestão do conhecimento.....	27
Figura 3 Empresa Comparada a Figura de Uma Árvore	39

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Integração na equipe de trabalho.....	45
Gráfico 2 – Valorização dos recursos humanos pela empresa.....	46
Gráfico 3 – Valorização no desempenho de suas funções.	46
Gráfico 4 – Motivação no desempenho das funções.....	47
Gráfico 5 – Classificação do ambiente organizacional.....	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Componentes Básicos do Conhecimento.....	29
Tabela 2 Três Características Essenciais dos Ativos.....	33
Tabela 3 Características dos Ativos Intangíveis com base na Definição de Ativo	35
Tabela 4 Rotatividade de Funcionários nos Meses de Setembro a Dezembro de 2012.....	43
Tabela 5 Número de Reclamações nos Meses de Setembro a Dezembro de 2012	45

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CPC Comitê de Pronunciamentos Contábeis.

FIPECAFI Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis Atuariais e Financeiras

FASB *Financial Accounting Standards Board*

IASB *International Accounting Standards Board*

IOB Informações Objetivas

AICPA Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados

ARS *Accounting Research Studies*

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Tema e Problema	15
1.2	Objetivos	17
1.2.1	<i>Objetivos Gerais</i>	17
1.2.2	<i>Objetivos Específicos</i>	17
1.3	Justificativa	17
1.4	Metodologia da Pesquisa	18
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	21
2.1	A Sociedade na Era do Conhecimento.....	21
2.2	Conhecimento como Fator de Produção.....	23
2.3	Gestão do Conhecimento.....	24
2.4	Ativo.....	32
2.5	Ativo Intangível	34
2.5.1	<i>Capital Intelectual</i>	37
3	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	42
3.1	Estudo de Caso	42
3.1.1	<i>Perspectiva do Gerente de Recursos Humanos</i>	42
3.2	Perspectivas do Capital Humano na Visão dos Funcionários.....	45
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
	REFERÊNCIAS	51
	ANEXOS	53

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e Problema

O mundo foi palco de grandes mudanças em todos os seus aspectos econômicos, sociais, políticos e tecnológicos, que culminaram com a passagem da chamada era industrial para a era do conhecimento. Nesse sentido os meios de produção que antes se limitavam apenas ao trabalho, a terra e ao capital, passaram a dar um destaque maior ao conhecimento, como ferramenta essencial e diferenciador nos moldes de hoje.

Com as transformações na economia mundial ocorridas nas últimas décadas, que culminaram com a passagem de uma sociedade industrial para a sociedade do conhecimento, onde os recursos econômicos até então utilizados como terra, capital e trabalho, uniram-se a um novo recurso econômico, o conhecimento racional, cujo único detentor é o próprio ser humano.

A globalização da economia juntamente com os avanços tecnológicos permitiu que muitas empresas modificassem seus aspectos produtivos e estruturais, dando uma maior ênfase a um novo recurso econômico, o conhecimento, cujo fator principal está atrelado na criação de valor e riqueza. Diante disso, para atender as novas exigências de mercado, bem como satisfazer suas necessidades, é que as empresas obrigam-se a seguir os conceitos da informatização e adequarem-se às mudanças no ambiente competitivo.

Segundo as ideias de Schimidt e Santos (2002, p.171), na era da informação, o conhecimento tornou-se a principal mercadoria e ferramenta de resultado da atividade econômica das empresas, passando a frisar a inteligência organizacional (pessoas inteligentes trabalhando de forma inteligente) como recurso essencial no desempenho das atividades econômicas. Com isso o conhecimento humano passou a assumir o papel principal nas funções operacionais das empresas.

Em meio ao cenário das grandes mudanças na economia mundial, o Capital Intelectual surge como um elemento diferenciador que pode agregar valor em uma organização. Nessa perspectiva o único detentor do conhecimento, capaz de enfrentar mudanças, solucionar problemas e criar meios pelos quais possa ter destaque em ambientes diversos, vem na figura dos ativos humanos, que são indivíduos detentores da informação, da criatividade e

habilidades para desenvolver os mais variados trabalhos. Assim sendo, muitas empresas acreditam que suas maiores riquezas são os ativos humanos, pois os benefícios futuros que irão proporcionar ao longo dos anos serão enormes.

Diante do acirrado mercado competitivo em que muitas empresas buscam a todo instante e a qualquer custo, meios para se destacar perante as demais, vê no ativo intangível, em especial o capital intelectual, como elemento capaz de proporcionar uma vantagem competitiva. Fazer a diferença na atualidade significa sair à frente dos concorrentes e conquistar o diferencial de mercado.

Hoje a informação é um elemento de extrema importância, bem como a matéria prima das empresas, pois se trata de um recurso ilimitado, capaz agregar valor. A informação tem que ser trabalhada, fidedigna e tempestiva para o processo de tomadas de decisões e gerenciamento nas empresas.

É notório, na atualidade, que as entidades, a cada dia que passa, utilizam-se mais e mais de informações. O uso intensivo da informação estabeleceu um laço forte de dependência entre as empresas e o conhecimento (Schmidt e Santos, 2002, p. 174).

Diante da capacidade das empresas adaptarem-se às mudanças de mercado e na busca constante de novas alternativas competitivas, pode-se destacar a figura do Capital Intelectual como novo elemento chave, produto do conhecimento humano e que estar fazendo parte cada vez mais das estratégias de muitas entidades. Contudo, não só basta possuir os recursos humanos, mas saber administrá-los de forma eficiente e eficaz, para que o desempenho dos mesmos seja positivo e que gere riqueza no decorrer dos anos.

Diante dessas observações, pode-se perceber que a capacidade de adaptação das entidades às mudanças está mais relacionada com a administração dos recursos intelectuais do que com a coordenação do esforço físico dos empregados envolvidos com a produção e manuseio dos ativos tangíveis, pois a própria automação, produto do conhecimento humano, dispensa essa tarefa, portanto o recurso que agrega mais ou menos valor ao produto é o recurso do intelecto de seu quadro de funcionários, resultado daí os ganhos ou perdas das organizações (Schmidt e Santos, 2002, p. 175).

É nessa perspectiva que as organizações vêm procurando indivíduos proativos, criativos, inteligentes, dinâmicos e que possam trabalhar de forma coletiva. Tendo em vista que muitas empresas de certa forma possuem indivíduos com habilidades únicas e difíceis de serem substituídos, ou mesmo aqueles cuja experiência e talento criam certos valores.

Pode-se observar o Capital Humano, também denominado por alguns autores como Ativo Humano, compreende os benefícios que podem ser proporcionados pelos indivíduos às organizações, sendo natural nos dias atuais às entidades dedicarem grandes esforços para a identificação de pessoas com capacitação para interagir na otimização dessa relação de causa e efeito. Quanto mais qualificado for o capital humano de uma organização, melhores resultados ela alcançará em termos de Capital Intelectual (Schmidt e Santos, 2002, p. 182).

Com base nesse contexto, o presente trabalho tem como finalidade responder a seguinte questão: **Como a empresa, objeto desta pesquisa, tem atuado no gerenciamento do seu Capital Intelectual?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o gerenciamento do capital intelectual numa empresa do ramo de distribuição de bebidas da cidade de Sousa – PB.

1.2.2 Objetivos Específicos

Investigar como a empresa (estudada) gerencia seu capital intelectual, nas suas três versões: capital humano, capital estrutural e de clientes;

Identificar fatores críticos que influenciam a gestão do capital intelectual na empresa pesquisada;

Verificar a importância do capital intelectual como fator relevante na geração de riqueza (valor) para a empresa.

1.3 Justificativa

No atual cenário tecnológico da economia mundial em que muitas empresas se vêem obrigadas a traçar um novo perfil nos seus meios de produção, bem como a busca de novas alternativas ou mudanças em suas estratégias de mercado, tem feito da informação e do conhecimento armas capazes de agregarem valor para as entidades e serem considerados o novo diferencial competitivo.

Uma organização é composta por indivíduos pensantes, ou seja, os ativos humanos, que detêm o conhecimento e fazem com que a informação seja gerada e repassada para o processo de tomada de decisão por parte dos gerentes. Muitas vezes não basta apenas ter uma equipe dinâmica ou coletiva para determinadas atividades, mas possuir um gestor capaz de administrar esse Capital Intelectual, fazendo com que cada elemento do processo produtivo gere riqueza e resultados positivos a médio e longo prazo.

Nesse sentido, as organizações procuram dar uma maior atenção ao seu capital intelectual, pois sabem que na atualidade com a globalização acelerada e a competitividade acirrada, possuir ativos humanos cada vez mais capacitados e informatizados é sinal de vantagens e benefícios futuros.

Muitas entidades têm visto o capital intelectual como um fator de referência no meio empresarial, pois acreditam que a excelência de uma equipe bem preparada e motivada para desempenhar determinados serviços é a chave do sucesso e do crescimento.

Diante disso, os investimentos em ativos intangíveis, com destaque para o capital intelectual, têm ocorrido com bastante veemência, pois se acredita que possuir um quadro de ativos humanos (funcionários) capacitados, com experiências e habilidades individuais, é sinal de bom desempenho de mercado e na prestação de serviços. No entanto, todo o potencial que esses ativos podem transmitir no decorrer dos anos, deve ter o acompanhamento profissional de um bom gestor, que é aquele indivíduo capaz de verificar, transmitir ideias e direcionar objetivos para alcançar o êxito nos trabalhos.

Dessa forma, a empresa que matem um capital intelectual capacitado, com a administração de um gestor competente para tanto, terá uma vantagem competitiva no mercado atual.

1.4 Metodologia da Pesquisa

A pesquisa analisará a importância do Capital Intelectual como fator essencial na geração e criação de riqueza para as empresas, bem como diagnosticar a relevância da gestão do conhecimento, por parte dos gestores, como elemento chave para o bom desempenho empresarial. Com isso, a pesquisa objetivou argumentar e responder o tema proposto sob a perspectiva do gerenciamento do capital intelectual, fazendo um estudo de caso numa empresa do ramo de distribuição de bebidas da Cidade de Sousa-PB.

Contudo, a metodologia utilizada, inicialmente deu-se por meios de estudos acerca de pesquisas bibliográficas, com a utilização de livros, artigos científicos, sites de pesquisa e

outros meios que serviram de base para o levantamento de informações e conclusão dos estudos.

A pesquisa partiu da elaboração e aplicação de um estudo de caso numa empresa de grande porte sediada na cidade de Sousa-PB, procurando analisar o papel dos gestores no gerenciamento do seu capital intelectual e os procedimentos utilizados por estes no o alcance dos objetivos pretendidos pela empresa. Nessa perspectiva, desenvolveu-se um questionário com ênfase nos três fatores que compõem o Capital Intelectual (capital humano, capital estrutural e capital de clientes), demonstrando como cada um desses elementos é primordial na formação dos Ativos Intelectuais e o papel dos gestores na administração desses ativos.

O estudo de caso foi dividido em duas etapas: na primeira etapa foi aplicado um questionário com quinze questões para a gerente de RH, analisando o capital intelectual nas suas três versões (capital humano, capital de estrutural e capital de clientes), no segundo momento foi à aplicação de um questionário contendo cinco questões para os funcionários da empresa, sendo que nessa fase na pesquisa houve uma amostra de 40 funcionários do total de 138 que a entidade possui.

O levantamento de dados foi por meio do pesquisa de campo junto à empresa analisada, com a aplicação de um questionário para a gerente de RH, como também aos funcionários. Após a coleta dos dados, fez-se uma análise desses dados, resultando na construção de gráfico para análise dos resultados.

A partir dos resultados colhidos, deve-se fazer um levantamento dos dados, a fim de se obter os objetivos pretendidos. Com isso PERREIRA (2007, p. 73) afirma que:

O instrumento de coleta de dados escolhido deverá proporcionar uma interação efetiva entre você, o informante e a pesquisa que está sendo realizada. Para facilitar o processo de tabulação de dados por meio de suportes computacionais, as questões e suas respostas devem ser previamente codificadas.

Os métodos e as técnicas de pesquisa são fundamentais para a elaboração de um trabalho científico, para tanto, segundo SEVERINO (2002, p. 22), método é designado nos seguintes termos:

Desde que o homem começou a tomar consciência do mundo exterior e a interrogar-se a respeito dos fatos da natureza, foi movido por um impulso de "querer saber". Esse desejo de conhecimentos levava, necessariamente, à vontade de "saber fazer", isto é, de descobrir os caminhos que pudessem conduzi-lo a seu objetivo. Surgiu assim a necessidade do "método". O método é o caminho que se percorre na busca do conhecimento.

Etimologicamente, método é uma palavra que vem do grego *methodos* (meta+hodós), "caminho para se chegar a um fim".

Ainda conforme SEVERINO (2002, p. 28), a técnica fica assim definida:

Técnicas são conjuntos de normas usadas especificamente em cada área das ciências. As técnicas de pesquisa acham-se relacionadas com a coleta de dados, ou seja, com a parte prática da pesquisa. Daí afirmar-se que técnica é a instrumentação específica da coleta de dados. As técnicas de pesquisa podem ser agrupadas em dois tipos de procedimentos: a. *documentação indireta* e b. *documentação direta*.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A Sociedade na Era do Conhecimento

A passagem da Era Industrial para a Era do Conhecimento, vivenciadas nas últimas décadas, alterou consideravelmente a estrutura e os valores das sociedades, pois com os grandes acontecimentos econômicos, tecnológicos, políticos e sociais provocados pela globalização acelerada e pelos avanços tecnológicos, culminaram em modificações nos meios de produção. Sendo assim os recursos econômicos utilizados até então, como a terra, o trabalho e o capital, uniram-se um novo recurso, o conhecimento, um elemento muito importante na sociedade atual e de destaque no ambiente empresarial.

O conhecimento torna-se uma espécie de quarto elemento de produção que veio para agregar valor juntamente com os demais recursos econômicos. Nisso, Nonaka & Takeuchi (1997, p. 5) justificam a importância do conhecimento para a sociedade atual, citando Drucker: Na nova economia o conhecimento não é apenas um recurso, ao lado dos tradicionais fatores de produção - trabalho, capital e terra, mas sim o único recurso significativo atualmente. [...] o fato de o conhecimento ter se tornado o recurso, muito mais do que apenas um recurso, é o que torna singular a nova sociedade.

Cada vez mais, líderes e consultores de empresas falam do conhecimento como o principal ativo das organizações e como a chave da vantagem competitiva sustentável. "Trabalhadores do conhecimento", "empresa criadora do conhecimento", "capital do conhecimento" e "alavancagem do conhecimento" tornam-se termos correntes. Conferências e seminários sobre o conhecimento estão surgindo em toda parte. Verifica-se no mundo dos negócios um enorme entusiasmo com relação ao potencial de benefícios decorrentes de iniciativas ligadas ao conhecimento (Davenport e Prusak, 2008, apresentação XV).

Em outra obra, *Drucker* (1993, p.23) reconhece o recurso do conhecimento como essencial e os demais como restrições, pois sem terra, mão-de-obra e capital, nem mesmo o conhecimento pode produzir.

É interessante mencionar que o termo Sociedade do Conhecimento é assim chamado, por que o conhecimento é considerado como fator de produção, juntamente à terra, ao capital e ao trabalho e não como fator substituto dos demais, estabelecendo assim uma relação de interdependência entre eles. Contudo pode-se dizer que o conhecimento é classificado em dois segmentos: o Conhecimento Explícito e o Conhecimento Tácito. O primeiro diz respeito ao conhecimento adquirido formalmente, através de livros, em instituições de ensino e

podendo ser empregado como sinônimo de informação; este último está atrelado à formação do conhecimento adquirido formalmente, bem como aquele adquirido pela vivência de mundo, com seus valores e crenças.

Corroborando com essa afirmativa Schmidt e Santos (2002, p. 169) ao citar:

Diante disso, pode-se dizer que o conhecimento tácito é a matéria pela qual o indivíduo age em determinada situação, vista e compreendida por meio das informações disponíveis. Consiste, portanto, no processo no qual o indivíduo, por meio dos conhecimentos adquiridos formalmente, somados a sua visão do mundo, que é impactada por seu sistema de crenças e valores e experiências adquiridas, trabalha e utiliza a informação, agregando valor, ou seja, transformando seu conhecimento em tecnologia, produtos e serviços, sobressaindo-se de alguma forma.

Para (ANTUNES, 1999, p.10-33) o conhecimento trouxe uma série de consequências para a sociedade atual, podendo-se destacar as seguintes:

- a) A valorização do ser humano detentor do conhecimento;
- b) A localização dos recursos de produção não mais como fator determinante para a localização da produção, pois a tecnologia e os transportes disponíveis resolvem essa questão;
- c) A materialização do conhecimento em tecnologias substituindo em parte, ou totalmente, a mão-de-obra no processo produtivo;
- d) A tendência acentuada para o crescimento do setor de serviços, mais especificamente de entretenimento, softwares, serviços eletrônicos e, também, em pesquisas nas áreas de biotecnologia, cibernética etc.;
- e) Os produtos consumindo menos recursos materiais e mais recursos intelectuais.

No que diz respeito às características gerais da sociedade do conhecimento, Crawford (2004) foi quem melhor argumentou sobre o assunto, dando ênfase ao uso racional dos meios de produção, a utilização de energias renováveis e o uso dos recursos de forma sustentável. Nisso tem-se ainda o uso de máquinas cada vez mais avançadas, onde o esforço humano é mínimo e o desempenho produtivo é máximo e o capital intelectual como recurso econômico diferencial e capaz de gerar riquezas.

Um fator positivo da sociedade do conhecimento é justamente a preocupação no uso de alternativas renováveis de energia e a busca por outras fontes que não agredam tanto o meio ambiente e que possa garantir o futuro das próximas gerações. Com isso muitas empresas

vêm trabalhando em novas formas de produção, com pensamentos sustentáveis, de maneira que venham a utilizar materiais reciclados para a fabricação de novos produtos.

As características da Sociedade do Conhecimento, foram sustentadas com base nas idéias de Schmidt e Santos (2002), como segue:

- **Tecnologia:** Utilização de energia solar, eólica e nuclear; o uso de recursos renováveis; robôs como ferramentas de produção; o uso de computadores para agilizar os trabalhos e a comunicação por meio de aparelhos eletrônicos.
- **Economia:** Integralização da economia e produção baseada no uso do capital humano como recurso fundamental.
- **Sistema Social:** A centralização do ser humano na sociedade, bem como ênfase nos valores sociais: diversidade, igualdade e individualismo.
- **Sistema Político:** O governo é quem define as normas que irão organizar a sociedade e o conhecimento é o pilar do sistema governamental.
- **Paradigma:** O conhecimento é baseado na eletrônica quântica, biologia molecular e a ecologia; o ser humano é capaz de uma transformação contínua e de crescimento e os valores femininos ganham destaque nessa fase global.

2.2 Conhecimento como Fator de Produção

O conhecimento é um recurso inerente aos seres humanos, uma vez que estes são os únicos com capacidade de adquiri-lo e desenvolvê-lo, isso diferencia esse recurso econômico dos demais fatores de produção, pois o conhecimento é um recurso ilimitado; além disso, diferentemente dos recursos naturais, que se esgotam com o decorrer dos tempos, os quais representam a base de sustentação da sociedade industrial, o conhecimento não é subtrativo (Schmidt e Santos, 2002, p. 170).

A revolução na tecnologia das comunicações trouxe mudanças econômicas que acentuam a importância do conhecimento. Nos países industriais modernos, as indústrias intensivas em conhecimento são responsáveis por uma proporção em constante crescimento no produto nacional líquido. Levando as empresas a reconhecer a importância fundamental do conhecimento como recurso (Probst, Raub e Romhardt, 2002, p. 12).

Segundo Antunes (2000), admitir o conhecimento como recurso econômico impõe novos paradigmas na forma de valorizar o ser humano e na forma de valorizar uma organização, pois gera benefícios intangíveis que alteram seu patrimônio. Nesse sentido, o capital

intelectual é a base do sucesso de muitas empresas, pois trata-se de uma ferramenta capaz de produzir vantagem competitiva e agregador de valor no contexto atual.

Para Davenport e Prusak (2008) o conhecimento também pode gerar uma vantagem sustentável, pois na medida em que é usado, o conhecimento pode proporcionar mais eficiência e criatividade no decorrer dos tempos, como também é capaz de gerar retornos significativos crescentes, por se tratar de um recurso ilimitado. Diante disso, os retornos que podem ser gerados pelo capital intelectual no decorrer dos anos somam-se aos outros aos outros intangíveis para aumentar a capacidade produtiva da empresa. Com isso às vantagens que o conhecimento ocasiona para as entidades deriva-se de uma boa utilização por parte de uma gerência competente, que alie competência com eficiência.

Além disso, as transações que envolvem esse intangível possuem uma característica *sui generis* de que pode ser vendido para um número ilimitado de indivíduos. Outra característica desse ativo é que, diferentemente dos demais recursos econômicos, cujo valor deriva de sua escassez, o conhecimento valoriza-se à medida que o mesmo torna-se abundante (Schmidt e Santos 2002, p. 171).

O conhecimento acaba tornando-se um elemento abundante no mercado competitivo, mas deve ser utilizado de forma estratégica para a maximização dos resultados da empresa.

2.3 Gestão do Conhecimento

De início é importante frisar a questão do que venha a ser conhecimento, dado e informação e as diferenças básicas entre eles. Nisso pode-se dizer que esses três elementos correlacionam entre si, mas cada um com suas características essenciais. Não são sinônimos e muitas vezes as empresas fracassam por não saberem em quais situações usarem para o processo de tomada de decisão.

Os dados são o conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos. Num contexto organizacional, dados são utilitariamente descritos como registros estruturados de transações (Davenport e Prusak, 2008, p.02). Nessa perspectiva os dados apresentam-se de forma sintática, são símbolos quantificados ou quantificáveis, necessitando de uma sequência lógica e subjetiva para ser entendida. Os dados por si só, não são relevantes para processo decisório, mas essenciais quando tomadas em conjunto, sendo, portanto a matéria-prima para a criação da informação.

Informações é o conjunto de dados trabalhados e processados, que venham a transmitir uma idéia significativa com real clareza e relevância daquilo que visa representar, para o processo de tomada de decisão. Nessa perspectiva, a informação se revela de maneira subjetiva e é capaz de agregar valor, se for transmitida no momento certo e na hora certa.

Diferentemente do dado, a informação tem significado – a “relevância e propósito” da definição de Drucker citada anteriormente. Ela não só “da forma” ao receptor como ela própria tem uma forma: ela está organizada para alguma finalidade. Dados tornam-se informações quando o seu criador lhes acrescenta significativo. Transformando dados em informação agregando valor de diversas maneiras. Considerando vários métodos importantes, todos eles começando com a letra C:

- *Contextualização*: sabemos qual a finalidade dos dados coletados.
- *Categorização*: conhecemos as unidades de análise ou os componentes essenciais dos dados.
- *Cálculo*: os dados podem ser analisados matematicamente ou estatisticamente.
- *Correção*: os erros são eliminados dos dados.
- *Condensação*: os dados podem ser resumidos para uma forma mais concisa. (Davenport e Prusak, 2008, p.04).

O conhecimento diz respeito ao entendimento que as pessoas adquirem em determinadas situações, práticas e rotinas que serviram para o desenvolvimento de tomadas de ações. Nesse contexto, segundo (Davenport e Prusak, 2008, p.06):

O conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e *insight* experimentado, a qual proporciona uma estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

Para (Probst, Raub e. Romhardt, 2002, p. 26) o conhecimento é o conjunto total incluindo cognição e habilidades que os indivíduos utilizam para resolver problemas. Ele inclui tanto a teoria quanto a prática, as regras do dia-a-dia e as instruções sobre como agir. O conhecimento tem por base a inclusão dos dados e informações e estar sempre ligado às pessoas.

A princípio o conhecimento deriva-se da informação e também da uma composição de vários elementos, que combinados entre si, formam uma ideia lógica e estruturada. O ser humano como único detentor desse recurso, analisa as informações e as transforma em

conhecimento, precisando, para tanto, de um esforço mental significativo. O conhecimento é então repassado para os demais grupos, formando assim um ciclo de aprendizado organizacional.

A base do conhecimento organizacional consiste em ativos de conhecimento individuais e coletivos que a organização pode utilizar para realizar suas tarefas. A base do conhecimento também inclui os dados e informações sobre os quais se constroem o conhecimento individual e organizacional (Probst, Raub e Romhardt, 2002, p. 29).

O conhecimento organizacional é a ferramenta chave para o bom desempenho das entidades, uma vez que na atualidade os ativos humanos são considerados o recurso do futuro, pois são capazes de proporcionar vantagens competitivas e agregarem valor no decorrer dos tempos. Com isso muitas empresas vêm focando seus serviços com base numa sinergia organizacional, destacando funcionários com habilidades específicas para trabalharem de forma coletiva e dinâmica, ou seja, tem-se a preocupação em promover a individualidade no desenvolvimento dos trabalhos específicos e em seguida aplicar a coletividade no alcance dos melhores resultados. A figura a seguir retrata a formação do conhecimento e ciclo do aprendizado organizacional, onde o conhecimento é repassado de um indivíduo para um todo, até chegar a todos os setores da organização.

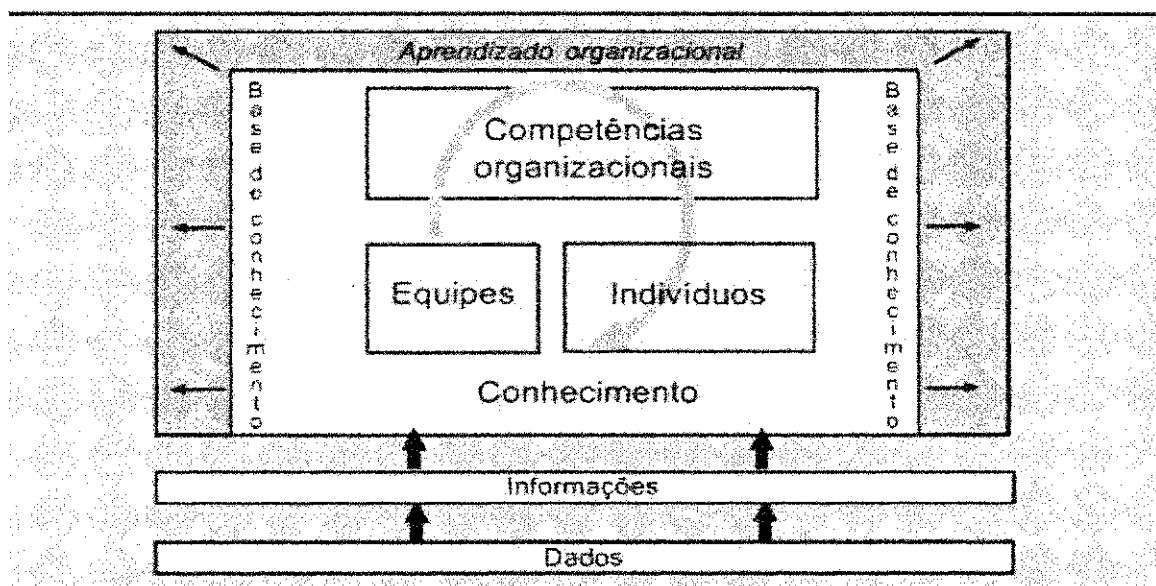


Figura 1 Estrutura da base de conhecimento organizacional
Fonte: (Probst, Raub e Romhardt, 2002, p. 22).

A partir do momento em que o capital intelectual é reconhecido como um dos principais elementos geradores de riquezas, bem como um fator capaz de agregar valor às entidades;

passa a ser colocado em pauta à sua gestão, uma vez que, indivíduos dotados de conhecimentos, habilidades e experiências únicas, exigem-se certa atenção na função de administrá-los.

Os gestores devem ter uma maior atenção quanto aos processos essenciais da gestão do conhecimento, evitando tentativas de otimização em áreas isoladas do conhecimento e focando em atividades mais amplas. Contudo, o conhecimento deve ser manuseado de forma eficiente pelo gestor responsável, de modo que possa se identificar com clareza, retido do processo de tomada de decisão, ser útil no momento oportuno, compartilhado por todos na organização, adquirido com rapidez e desenvolvido dentro do processo produtivo. Como sintetiza a figura 02 a seguir.

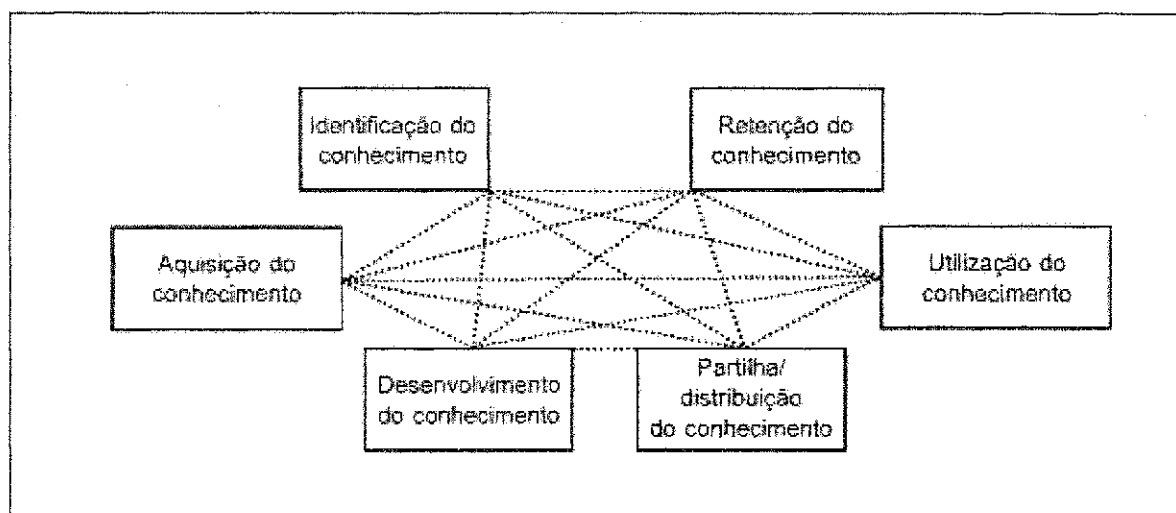


Figura 2 Processos essenciais da gestão do conhecimento
Fonte: (Probst, Raub e. Romhardt, 2002, p. 33).

A capacidade de gerenciamento do capital intelectual em uma empresa vai depender do bom desempenho dos gestores em focalizar indivíduos com conhecimentos amplos, com intuito de transformar conhecimentos em resultados positivos continuamente.

Para gerir seu capital intelectual de forma mais sistêmica, a empresa deverá elaborar uma pauta para se transformar de uma organização que simplesmente compreende *indivíduos* detentores de conhecimento numa *organização* focalizada em conhecimento que cuida da criação e compartilhamento de conhecimento em e através de funções internas de negócios e que orchestra o fluxo de *know-how* de e para empresas externas. (Klein, 1998, p. 2).

Para LUDWIG (2000) o gerenciamento do capital intelectual é uma tarefa de difícil realização, pois compreende não só a gestão do conhecimento (parte do capital intelectual),

como também a gestão da informação (parte da gestão do conhecimento), exigindo-se assim um esforço multidisciplinar.

Segundo Davenport e Prusak, (2008, p.173), quando se fala em gestão do conhecimento, a conversa deriva para enunciações altamente abstratas e filosóficas. Nesse sentido muitos gestores ao fazer o uso prático do conhecimento, estão tentando atingir algum objetivo organizacional mediante a estruturação dos ativos humanos, da tecnologia utilizada para o bom desempenho das atividades e o próprio conteúdo do conhecimento.

Uma empresa, cuja gerência prima por reunir pessoas com experiências e habilidades distintas, é uma das condições necessárias à criação de valor. Nesse contexto, a ênfase maior está na capacidade do gerente reunir uma variedade de talentos e históricos de experiência, o que aumenta as chances de resultados positivos. Com isso, as organizações estão frisando pela fusão do conhecimento, reunindo pessoas diferentes com perspectivas diferentes para trabalhar num determinado problema ou projeto e chegar a uma resposta conjunta (Davenport e Prusak, 2008, p. 75).

Ainda nessa linha de raciocínio, para Davenport e Prusak, (2008, p. 75), embora a fusão possa proporcionar resultados positivos ao longo de sua implantação, é necessário haja um considerável investimento de tempo e esforço no sentido de propiciar aos membros da coletividade grau suficiente do conhecimento e da linguagem compartilhados para que possam trabalhar em conjunto, com isso torna-se necessário selecionar indivíduos de destaque empresarial para desempenhar as ações entre os demais na coletividade. Diante disso, são apresentados cinco princípios com relação ao gerenciamento do capital intelectual que podem fazer com que a fusão torne-se produtiva e ao mesmo tempo gerar resultados positivos ao longo dos anos, como segue:

1. Promover a conscientização do valor do conhecimento procurado e a disposição de investir no processo de sua geração.
2. Identificar funcionários com potencial do conhecimento que possam efetivamente se reunir num esforço de fusão.
3. Enfatizar o potencial criativo subjacente na complexidade e diversidade de ideias, encarando as diferenças como algo positivo e não como fontes de conflito, e evitar respostas simples e perguntas complexas.
4. Tornar clara a necessidade da geração do conhecimento de modo a estimulá-la, recompensá-la e direcioná-la rumo a um objetivo comum.
5. Introduzir parâmetros para mensurar o sucesso obtido que reflitam o verdadeiro valor do conhecimento, em vez de se ater ao limitado balanço contábil.

Uma empresa pode se destacar no mercado competitivo pela desenvoltura nos processos produtivos e pela forma como administra seu capital intelectual. Dessa forma, observa-se que o uso cada vez mais do conhecimento, tem feito os gestores tomarem decisões acertadas sobre determinadas situações e desenvolver ações estratégicas com focos estratégicos.

Na maioria das vezes o gestor depara-se com situações extremas, quando do processo de tomada de decisão, ou seja, o conhecimento às vezes chega a um nível tão grande de volume, que os gestores acabam não sabendo mais a relevância desse conhecimento, tornando-o inviável. Nessa perspectiva, o conhecimento que embora seja abundante e ilimitado, deve ser útil e significativo. Como relatou Ésquilo há 25 séculos ao afirmar que "Sábio não é aquele que conhece muitas coisas, mas o que conhece coisas úteis".

O conhecimento torna-se útil na medida em que ele é utilizado como ferramenta estratégica para gerar resultados positivos ao longo dos tempos. Nesse contexto, o conhecimento é uma composição de vários elementos que juntos são necessários para desenvolver a capacidade do intelecto humano na transmissão de informações úteis para os resultados pretendidos.

O conhecimento é um assunto tão amplo que convém refletir um pouco sobre alguns de seus componentes básicos, tais como a experiência, a verdade, o discernimento e as normas práticas segundo Davenport e Prusak (2008, p. 08), como segue descrito na tabela 1

Tabela 1 Componentes Básicos do Conhecimento

Conhecimento	Significado
Experiência	O conhecimento se desenvolve ao longo do tempo através da experiência, que abrange aquilo que se observa em curso, aprendizado informal, etc. Expertos são pessoas com profundo conhecimento de um dado assunto, sendo treinados e testados pela experiência.
Verdade	A verdade fundamental significa saber o que realmente funciona e o que não funciona.
Discernimento	O conhecimento contém discernimento. Ele pode julgar novas situações e informações à luz daquilo que já é conhecido, e julgar a si mesmo e se aprimorar em resposta a novas situações e informações. O conhecimento pode ser comparado a um sistema vivo, que cresce e se modifica à medida que interage com o meio ambiente.
Normas práticas	O conhecimento opera através de normas práticas: guias flexíveis para a ação desenvolvidas por meio de tentativa e erro e no decorrer de uma longa experiência e observação. Normas práticas são atalhos para solução de novos problemas que relembram problemas previamente solucionados por trabalhadores experientes

Fonte adaptada da obra de Davenport e Prusak, 2008, p. 08.

Dentro do contexto atual, as organizações têm destacado o seu capital intelectual como "ativo corporativo", pois o que faz as essas entidades se movimentarem é justamente o conhecimento. O sucesso ou fracasso de uma organização vai depender de como os gestores estão administrando esse ativo corporativo, de maneira que gere riqueza e agregue valor. Contudo não basta ter um capital intelectual definido, mas saber montar uma equipe proativa e que gere produtividade à empresa. É nesse contexto que surge a importância de um bom gestor do conhecimento, para definir metas e prioridade durante o decurso dos tempos.

Novo é reconhecer o conhecimento como um ativo corporativo e entender a necessidade de geri-lo e cercá-lo do mesmo cuidado dedicado à obtenção de valor de outros ativos mais tangíveis. A necessidade de extrair o máximo de valor do conhecimento organizacional é maior agora do que no passado (Davenport e Prusak, 2008, p.14).

Para que uma empresa possa prosperar e ganhar destaque frente às demais, é necessário possuir bons ativos intelectuais capazes de desempenhar o trabalho com eficiência, eficácia e produtividade, ter uma equipe dinâmica com capacidade para trabalhar em coletividade e estimular os funcionários a gerirem seu próprio conhecimento.

Para Davenport e Prusak, (2008, p. 133), bons trabalhadores deveriam ter uma combinação de habilidades (conhecimento estruturado, qualificações técnicas e experiência profissional) e de atributos (um claro senso dos aspectos culturais, políticos e pessoais do conhecimento).

Segundo Probst, Raub e Romhardt, (2002, p. 27), as capacidades individuais dos trabalhadores do conhecimento formam a base da atividade da empresa bem-sucedida. Entretanto, esse sucesso vai depender da combinação de estratégias do conhecimento com os diferentes trabalhadores do conhecimento, desenvolvendo habilidades individuais, mas que possam ser trabalhadas em conjunto, para o bom desempenho das atividades. O potencial de uma empresa para resolver problemas muitas vezes depende imensamente dos componentes coletivos de sua base de conhecimento. Sendo o conhecimento coletivo a soma de vários conhecimentos individuais e importantes na sobrevivência das entidades em longo prazo.

Para que um time (equipe) possa ter sucesso empresarial naquilo que se faz, é necessário que seus membros trabalhem de forma coletiva, mantendo um ciclo de aprendizagem sempre fluente, interação bem-sucedida entre os participantes e programas de treinamentos dinâmicos e interativos. Nesse contexto é necessária a intervenção de um treinador

(gerente) capaz de atribuir várias competências à sua equipe, de maneira que alcance o êxito no trabalho e eficiência produtiva em conjunto.

O que faz uma organização ganhar destaque num mercado cada vez mais competitivo e exigente na atual economia globalizada é justamente a capacidade de possuírem em seus recursos de produção um capital intelectual dinâmico e multidisciplinar. Nessa perspectiva, a continuidade ou não da operacionalização das empresas, vai depender da utilização inteligente de sua equipe de ativos intelectuais, na diferenciação dos seus produtos e serviços e alcance imediato da vantagem competitiva.

Tanto a empresa como os seus empregados lucram com os benefícios diretos de um mercado de conhecimento eficiente. Quando o conhecimento flui livremente, seu valor potencial torna-se real. A produtividade aumenta e inovações acabam surgindo como resultado da aplicação apropriada do conhecimento existente e da geração de novas ideias ao mercado do conhecimento (Davenport e Prusak, 2008, p.58).

Diante disso muitas empresas têm feito investimentos crescentes em capacitações, treinamentos e cursos de atualização do seu capital intelectual, pois sabem que o foco atualmente são as pessoas detentoras do conhecimento e com capacidades únicas e específicas na realização de um trabalho produtivo.

Segundo Probst, Raub e. Romhardt (2002, p. 27), muito poucas empresas têm, atualmente, um entendimento claro de quais são os ativos de conhecimentos importantes para o sucesso e como esses ativos estão distribuídos em partes diferentes da empresa e entre diferentes funções e funcionários; contudo, sem, tal entendimento, a gestão racional dos trabalhadores do conhecimento como um recurso organizacional vital é impossível. Com isso, as empresas apostam na fusão do conhecimento, uma espécie de modelo onde a informação é repassada por toda a equipe até ser materializada para o processo de tomada de decisão, ou seja, formando uma cadeia de valor.

Organizar e direcionar tarefas no ambiente empresarial é um dos objetivos dos gestores, que são indivíduos com capacitação exclusiva e competências de liderança. A função desses líderes é exercer autoridade, coordenar e controlar os membros de sua equipe sobre os quais se espera desempenhos favoráveis e resultados positivos para a empresa.

2.4 Ativo

Quanto à definição de ativo, é um recurso controlado pela entidade, resultado de eventos passados e do qual se espera que prováveis benefícios econômicos sejam gerados no futuro.

O *International Accounting Standards Board* (IASB) juntamente com o Comitê de Pronunciamentos Contábeis atribui à definição de ativo do seguinte modo: “os benefícios econômicos futuros prováveis, obtidos ou controlados por uma dada entidade em consequência de transações ou eventos passados”.

Iudicibus (2009, p. 124) apresenta algumas definições de ativos segundo alguns autores renomados da contabilidade, bem como algumas instituições especializadas no assunto, citando:

Eliseu Martins (1972) apresenta uma definição interessante que, livremente interpretada, define Ativo como os benefícios futuros provocados por um agente.

Segundo Sprousee Moonitz, no ARS nº 3, do AICPA, de 1992, “ativos representam benefícios futuros esperados, direitos que foram adquiridos pela entidade como resultado de alguma transação corrente ou passada”.

Walter B. Meigs e Charles E. Johnson definem ativo como “recursos econômicos possuídos por uma empresa.”

Paton considera que “ativo é qualquer contraprestação, material ou não, possuída por uma empresa específica e que tem valor para aquela empresa”.

O Comitê de terminologia do AICPA, em 1941 e em 1953, no *Accounting Terminology Bulletin* nº 1, apresenta uma definição casuística de ativo da seguinte forma: “algo representado por um saldo devedor que é mantido após o encerramento dos livros contábeis de acordo com as normas ou os princípios de Contabilidade, na premissa de que representa ou um direito de propriedade ou um valor adquirido, ou um gasto realizado que criou um direito”.

Para o *Financial Accounting Standards Board* (FASB), um ativo é reconhecido por três características básicas: a) provável existência de benefícios econômicos futuros; b) o controle e c) resultar de eventos passados. A tabela 2 retrata bem o significado de uma das características dos ativos, bem como seus significados.

Tabela 2 Três Características Essenciais dos Ativos

Um Benefício Futuro Provável	Deve haver algum direito específico a benefícios futuros ou potencial de serviços. Além disso, os direitos devem produzir um benefício positivo. Por outro lado, o fato de que o valor futuro de um direito ou de um fluxo de serviços pode ser incerto não o exclui da definição de ativos. A incerteza afeta a avaliação, mas só muda a natureza do item caso seja tão grande a ponto de fazer com que o benefício futuro esperado seja nulo ou negativo.
Controle	Os direitos devem pertencer a algum indivíduo ou alguma empresa, ou seja, o ativo deve ser exclusivo e em potencial.
Transações e Outros Eventos	Os benefícios econômicos devem resultar de transações ou eventos passados.

Fonte: definição adaptado de Hendriksen e Van Breda (1999, p. 291).

Os ativos ao trazerem benefícios econômicos futuros ou presentes, serão traduzidos em entradas líquidas de caixa ou em saídas econômicas de caixa. Nessa perspectiva, segundo Iudicibus (2009, p. 125) juntamente com as ideias de Eliseu Martins (1972), argumente-se:

1. O ativo deve ser considerado modernamente, em primeiro lugar, quanto à sua controlabilidade por parte da entidade, subsidiariamente quanto à sua propriedade e posse;
2. Precisa estar incluído no ativo, em seu bojo, algum direito específico a benefícios futuros (por exemplo, a proteção à cobertura de sinistro, como direito em contraprestação ao prêmio de seguro pago pela empresa) ou, em sentido mais amplo, o elemento precisa apresentar uma potencialidade de serviços futuros (fluxos de caixa futuros) para a entidade.
3. O direito precisa ser exclusivo da entidade; por exemplo, o direito de transportar a mercadoria da entidade por uma via expressa, embora benéfico, não é ativo, pois é geral, não sendo exclusivo da entidade.

Outro ponto que deve ser frisado, segundo Schmidt e Santos (2002, p. 13), diz respeito aos critérios de reconhecimento dos ativos, que, partindo das ideias de Hendriksen e Breda (1999, p. 402), devem preencher as seguintes atribuições: a) corresponderem à definição de ativo, ou seja, for resultante de eventos passados, ser controlado e que gere benefícios futuros; b) serem relevantes, ou seja, quando a informação é capaz de fazer a diferença no processo de tomada de decisão; c) serem mensuráveis; d) terem valor preciso, ou seja, quando a informação é verdadeira, verificável e neutra.

2.5 Ativo Intangível

No atual cenário da economia mundial, muitas empresas não têm o conhecimento específico sobre o real valor econômico e contábil dos seus ativos intangíveis na composição do patrimônio. Isso mostra que os ativos intangíveis são difíceis de serem avaliando em termos de valores monetários.

Segundo Schmidt e Santos (2002, p. 12) essa diferença de valor vem crescendo significativamente nos últimos tempos, por causa da relevância assumida pelos ativos intangíveis em relação aos ativos tangíveis na composição patrimonial das entidades. Um dos principais motivos desse crescimento são justamente as ondas de incorporações internacionais, o desenvolvimento ou aquisição de marcas famosas, a expansão do setor de serviços, os avanços tecnológicos, o crescimento, a sofisticação e a integração dos mercados financeiros internacionais, além da fonte de riqueza gerada pela inteligência humana e os recursos intelectuais.

Partindo dessa premissa, os ativos intangíveis são definidos como bens incorpóreos, ou seja, aqueles que não têm substância física e por isso não podem ser tocados. São capazes de gerar benefícios econômico futuros, porém difíceis de serem mensuráveis. Isso mostra que o valor monetário desses ativos não é suficientemente confiável.

Nessa linha de raciocínio, o CPC 04 (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) define ativo intangível como um ativo não monetário identificável sem substância física.

Ainda segundo o CPC 04 os ativos intangíveis devem atender a definição de ativo, ou seja, a capacidade de serem identificáveis, controlados e geradores de benefícios econômicos futuros. Caso não atenda a um desses itens, o gasto incorrido na sua aquisição será reconhecido como despesa quando incorrido. Porém se esse ativo resultar de uma combinação de negócios passa a fazer parte do ágio derivado da expectativa de rentabilidade futura (*goodwill*) reconhecido na data da aquisição. A tabela 3 resume as características dos ativos intangíveis com base na definição dos ativos, nas suas três importâncias: identificação, controle e a ocorrência de prováveis benefícios econômicos futuros.

Tabela 3 Características dos Ativos Intangíveis com base na Definição de Ativo

Características gerais	Definição
Identificação	A definição de ativo intangível requer que ele seja identificável, para diferenciá-lo do ágio derivado da expectativa de rentabilidade futura (<i>goodwill</i>).
Controle	A entidade controla um ativo quando detém o poder de obter benefícios econômicos futuros gerados pelo recurso subjacente e de restringir o acesso de terceiros a esses benefícios.
Benefício econômico futuro	Os benefícios econômicos futuros gerados por ativo intangível podem incluir a receita da venda de produtos ou serviços, redução de custos ou outros benefícios resultantes do uso do ativo pela entidade.

Fonte: Pronunciamento Técnico CPC 04 – Ativo Intangível

Para Schmidt e Santos (2002, p. 14) o termo intangível vem do latim *tangere* ou tocar. Com isso os bens que não podem ser tocados, por não possuírem corpo físico, são caracterizados por sua intangibilidade. Contudo, a tentativa de relacionar a etimologia da palavra intangível à definição contábil dessa categoria não será exitosa, haja vista que muitos outros ativos não possuem tangibilidade e são classificados como se fossem intangíveis, como por exemplo, as despesas antecipadas, duplicatas a receber, aplicações financeiras etc.

No contexto atribuído pelo Manual de Contabilidade Societária (FIECAFI, p. 264) os intangíveis são um ativo como outro qualquer, capazes de gerar benefícios econômicos futuros, cujas empresas detêm o controle exclusivo na sua exploração. No entanto, os tangíveis são facilmente identificáveis e separáveis, já os intangíveis não o são.

Para Hendriksen e Breda (1999, p. 388):

A palavra *intangível* vem do latim *tangere*, ou “tocar”. Os bens intangíveis, portanto, são bens que não podem ser tocados, porque não têm corpo. Mais formalmente, diz-se que os ativos intangíveis são incorpóreos (*corpus* = corpo).

Segundo Iudícibus (2009, p. 203) a palavra intangível significa “perceptível ao toque”, ou seja, capaz de ser possuído ou realizado, real. Ativos com inexistência física, cujo valor é limitado pelos direitos e benefícios que sua posse confere ao proprietário.

Conforme o Pronunciamento Técnico CPC 04 em seu item 12, em consonância com o Manual de Contabilidade Societária (FIPECAFI, p. 264) um ativo intangível atende ao critério da identificação quando:

- For separável, ou seja, puder ser separado da entidade e vendido, transferido, licenciado, alugado ou trocado, individualmente ou junto com um contrato, ativo ou passivo relacionado, independente da intenção de uso pela entidade;
- Resultar de direitos contratuais ou outros direitos legais, independentemente de tais direitos serem transferíveis ou separáveis da entidade ou de outros direitos e obrigações.

Quanto ao reconhecimento de um ativo intangível, o CPC 04 em seu item 21, defende que só será possível se: (i) for provável que os benefícios econômicos futuros esperados atribuíveis ao ativo serão gerados em favor da entidade; e (ii) o custo do ativo possa ser mensurado com confiabilidade. Nesse sentido, nos itens 22 e 23 do CPC 04, os benefícios econômicos futuros gerados durante a vida útil do ativo intangível devem ser estimados e avaliados com base num o grau de certeza. Assim descritos:

22. A entidade deve avaliar a probabilidade de geração de benefícios econômicos futuros utilizando premissas razoáveis e comprováveis que representem a melhor estimativa da administração em relação ao conjunto de condições econômicas que existirão durante a vida útil do ativo.

23. A entidade deve utilizar seu julgamento para avaliar o grau de certeza relacionado ao fluxo de benefícios econômicos futuros atribuíveis ao uso do ativo, com base nas evidências disponíveis no momento do reconhecimento inicial, dando maior peso às evidências externas.

Conforme apresentado pela Revista IOB (Manual de procedimentos – fascículo 38 – Set/2012, p. 10):

O Reconhecimento de um item como ativo intangível exige que a entidade demonstre que ele atenda:

- a) À definição de ativo intangível; e
- b) Aos critérios de reconhecimento (tratados neste procedimento).

Os ativos intangíveis podem se originar de diversas formas. Eles podem:

- a) Ser adquirido separadamente;
- b) Ser adquirido em uma combinação de negócios;
- c) Ser adquirido por meio de subvenção ou assistência governamentais;
- d) Ter sua origem em permutas de ativos intangíveis, do ágio derivado da expectativa de rentabilidade futura (*goodwill*) gerado internamente;
- e) Ser gerado internamente.

O Pronunciamento Técnico CPC 04, determina que “Um ativo intangível deve ser reconhecido inicialmente ao custo”. Nesse contexto, segundo o Manual de Contabilidade Societária (FIPECAFI, p. 266) com base no CPC 04, afirma que:

A caracterização do intangível no momento do seu registro inicial é de fundamental importância para fins contábeis. O CPC 04 determina que, após o seu reconhecimento inicial, um ativo intangível deve ser mensurado com base no custo, deduzido da amortização acumulada e de possíveis perdas estimadas por redução ao valor recuperável. O Pronunciamento ainda considera a possibilidade de o intangível ser mensurado com base no seu valor reavaliado, mas se isso for permitido legalmente [...].

Segundo o CPC 04 em seu item 72, após o reconhecimento inicial do intangível uma empresa pode optar por dois métodos, o do custo ou pelo método de reavaliação para fins contábeis. Como descritos nos itens 74 e 75 do Pronunciamento Técnico.

74. Após o seu reconhecimento inicial, um ativo intangível deve ser apresentado ao custo, menos a eventual amortização acumulada e a perda acumulada (Pronunciamento Técnico CPC 01 – Redução ao Valor Recuperável de Ativos).

75. Após o seu reconhecimento inicial, se permitido legalmente, um ativo intangível pode ser apresentado pelo seu valor reavaliado, correspondente ao seu valor justo à data da reavaliação. Para efeitos de reavaliação nos termos do presente Pronunciamento, o valor justo deve ser apurado em relação a um mercado ativo. A reavaliação deve ser realizada regularmente para que, na data do balanço, o valor contábil do ativo não apresente divergências [...].

2.5.1 Capital Intelectual

O maior bem que as empresas têm dado importância nos dias atuais é justamente o capital intelectual que possuem. Diante disso, numa sociedade cada vez mais informatizada e vivenciada pela era do conhecimento, o ativo humano torna-se um fator diferencial num mercado complexo e exigente. Nesse sentido, os ativos intelectuais podem ser considerados como a máquina ativa das entidades.

Partindo pra definição do capital intelectual, é um ativo intangível ilimitado e de exclusividade humana, cuja essência estar na capacidade de fornecer conhecimentos para o processo de tomadas de decisões por parte dos gestores.

Segundo Schmidt e Santos (2002, p. 179) o reconhecimento desses ativos humanos, como elementos capazes de proporcionar benefícios econômicos futuros para as organizações, torna-se essencial para identificar a parcela de contribuições que eles têm no resultado presente e na geração de futuros fluxos de caixa.

O capital intelectual engloba uma série de definições, definições estas, que podem ser discutidas segundo o pensamento de alguns autores, apresentada na obra de Schmidt e Santos (2002, p. 179):

Para Brooking (1996: 12-13) o capital intelectual é definido como “uma combinação de ativos intangíveis, fruto das mudanças nas áreas da tecnologia da informação, mídia e comunicação, que trazem benefícios intangíveis para as entidades e que capacitam o funcionamento das mesmas”. Podendo ser dividido em nas seguintes grupos: ativo de mercado; ativos humanos; ativo de propriedade intelectual e ativo de infraestrutura. Essa é uma classificação adotada pelas empresas, como resultados da sinergia na combinação desses elementos.

Segundo Mac Donald (Apud Stewart 1998:60) o capital intelectual é todo o conhecimento gerado no interior das organizações e capaz de proporcionar uma vantagem competitiva frente ao mercado empresarial.

Para Edvinsson e Malone (1998, p. 9) uma entidade é vista como uma árvore, onde a parte visível (tronco, folhas e galhos) representa a parte que está registrada nos organogramas, nas demonstrações financeiras; e a parte invisível, ou seja, as raízes da árvore representam o capital intelectual como fatores ocultos que embasam a entidade visível formada pela estrutura externa.

Diante disso, a figura abaixo faz uma comparação entre a árvore e a empresa, de modo que a parte visível, ou seja, as folhas e os galhos representam o patrimônio da entidade e expressada conforme é vista pelo mercado. O fruto representa os resultados positivos da empresa, bem como seus produtos e serviços. E como Patrimônio invisível, a raiz da árvore representa os fatores ocultos e para que a árvore floresça e produza bons frutos, ela precisa ter raízes fortes e saudáveis. As raízes podem com muitos nutrientes, melhorar a produção e produtividade da árvore, como também qualquer doença poderia provocar problemas futuros. Dessa forma o capital intelectual surge como uma ferramenta que a empresa deve adotar ao avaliar seu patrimônio, que seria a valorização diferenciada para ativos intangíveis.

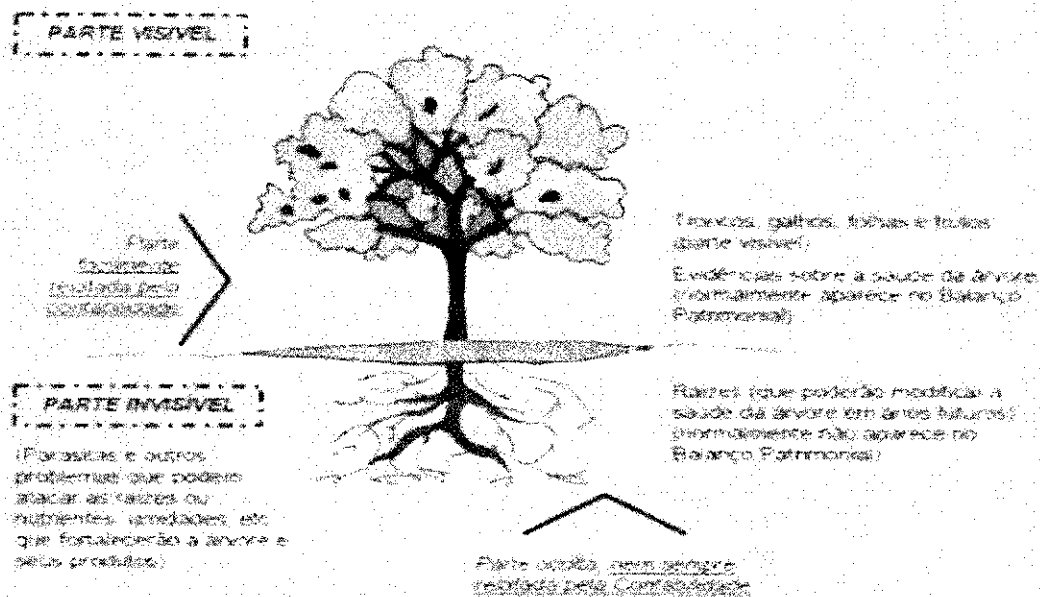


Figura 3 Empresa Comparada a Figura de Uma Árvore
 Fonte: Edvinsson (1988: 28, apud Marion, 2007:03).

Diante das características até aqui explanadas, as empresas se assemelham às árvores, cuja produtividade e continuidade das mesmas vão depender de raízes fortes, ou seja, do capital intelectual que possuem. Contudo, uma empresa que possui destaque no mercado empresarial e líder na eficiência e qualidade dos produtos, partiu do desenvolvimento de estratégias voltadas ao gerenciamento do capital intelectual como diferencial competitivo.

Stewart (1998, p. 13, apud Straioto 2008, p. 03) define o capital intelectual da seguinte forma:

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 contabilistas estão familiarizados – propriedade, fábricas, equipamentos, dinheiro, constitui a matéria intelectual: conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência, que pode ser utilizada para gerar riqueza.

O capital intelectual é visto sob a ótica de mercado, como uma vantagem competitiva, capaz de agregar valor às empresas. Diante disso, muitas organizações vêm mudando suas estratégias empresariais, dando uma maior ênfase ao conhecimento humano que possuem. Contudo, não só basta ter uma equipe dinâmica, com habilidades e experiências marcantes para o desempenho das atividades, mas contar com uma boa estrutura interna, com

instalações adequadas e equipamentos modernos que possam auxiliar os funcionários e tornar o trabalho mais rápido e produtivo

Segundo Schmidt e Santos (2002, p. 181):

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

Partindo desse princípio, uma empresa que possui uma equipe motivada e com inteligência para o trabalho, juntamente com uma estrutura de adequada, sairá à frente dos demais no mercado competitivo.

O capital humano é um recurso não pertencente à empresa, ou seja, não é de sua propriedade, mas de uso exclusivo do ser humano, único detendo do conhecimento. Nessa perspectiva, o conhecimento é um fator que vive em constante movimento, pois o trabalhador intelectual ao sair da empresa, leva consigo todas as informações resultadas durante o dia.

Podendo ser dividido o capital intelectual em três categorias, a saber:

- Capital humano: relacionado ao conhecimento, expertise, poder de inovação e habilidade dos empregados, além dos valores, cultura e a filosofia da entidade;
- Capital estrutural: inclui equipamentos de informática, softwares, banco de dados, patentes, marcas registradas e tudo o mais que apóia a produtividade dos empregados;
- Capital de clientes: envolve o relacionamento com clientes e tudo o mais que agregue valor para os clientes da organização.

Segundo Schmidt e Santos (2002, p. 182), o capital humano, também chamado de ativo humano, compreende os benefícios que os indivíduos proporcionam às organizações, sendo natural que hoje as empresas busquem por pessoas com qualificação para interagir na otimização dessa relação de causa e efeito. Quanto mais qualificado for o capital humano de uma organização, melhores resultados ela alcançará em termos de capital intelectual.

O capital estrutural é a transformação do conhecimento dos indivíduos em ativo da entidade, por meio da melhoria contínua e do compartilhamento da criatividade e da experiência. Estes, por sua vez, devem ser estruturados e acondicionados com o auxílio da tecnologia da informação e das telecomunicações, bancos de dados, descrição de processos e manualizações, a fim de reter na entidade o conhecimento dos indivíduos. (Schmidt e Santos 2002, p. 182).

O capital de clientes refere-se ao conhecimento que as empresas têm sobre estes, no fornecimento de produtos e serviços e satisfação das necessidades. Com isso, muitas organizações têm aumentado seus esforços no intuito de manter e criar novos clientes, pois sabem que esses ativos são essenciais na geração do capital financeiro. Contudo é necessário um estudo acerca do capital de clientes, de maneira a conhecer suas prioridades e definir ações e objetivos concretos.

Na afirmação de Schmidt e Santos (2002, p. 183):

Toda a entidade deve reanalisar a cadeia de valor do setor no qual atua, a fim de verificar que informações são importantes. Normalmente, essas informações encontram-se próximas aos clientes. Cabe destacar ainda que o capital de clientes aumenta quando a entidade e seus clientes aprendem uns com os outros; quando se empenham ativamente em tornar suas intenções mais informais.

A continuidade ou não de uma empresa vai depender do bom relacionamento com seus clientes que normalmente se dar pela satisfação destes na entrega de um pacote de serviços cada vez mais diferenciado, ou seja, um cliente não espera apenas a entrega do produto em si, mas que este venha acompanhado de um pacote de serviços como qualidade, rapidez na entrega, preço e promoção.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1 Estudo de Caso

O presente estudo de caso partiu da análise do Capital Intelectual por meio de uma pesquisa realizada numa empresa de grande porte situada na Cidade de Sousa-PB, sendo que a pesquisa foi dividida sob duas perspectivas: primeiro, sob a perspectiva do gerente de recursos humanos e, segundo, sob a perspectiva do capital humano (funcionários), fazendo assim uma relação entre ambos para o alcance dos resultados pretendidos.

3.1.1 *Perspectiva do Gerente de Recursos Humanos*

Com relação ao gerente de recursos humanos, foi aplicado um questionário baseado nos três elementos que compõem o Capital Intelectual, sendo eles: Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Clientes. Analisaram-se como esses fatores são essenciais no desempenho organizacional e na geração de riquezas e como o gestor tem atuado no gerenciamento desses recursos

3.1.1.1 Capital Humano

No que diz respeito ao capital humano da entidade, possui atualmente em seu quadro de funcionários um efetivo de 138 pessoas, sendo distribuídos em vários cargos e funções importantes. Sob a ótica da gerente de recursos humanos, pode-se afirmar que os funcionários são o bem mais valioso que a empresa tem, pois carregam consigo um recurso tão valioso quanto os bens tangíveis, que é o conhecimento. Diante disso, foram desenvolvidas algumas questões a respeito do capital humano, na qual se observou alguns pontos positivos.

Um fator importante verificado na pesquisa é o fato de a empresa realizar cursos de treinamento e de qualificação profissional do seu capital intelectual, onde são desenvolvidas algumas atividades como o treinamento de integração nas funções específicas, que é a capacitação do indivíduo na sua área de atuação e o treinamento de reciclagem, na qual são adquiridos novos conhecimentos para o bom desempenho das funções. Outro aspecto importante, foi com relação à identificação de funcionários-chave no desempenho de outros

papéis na organização, onde se observou o desenvolvimento de um programa chamado "gente que cresce", que é uma atividade desenvolvida pela própria empresa na captação dos funcionários que se destacam nas suas funções, servindo como incentivo ou motivação para os demais.

No que diz respeito ao desempenho dos funcionários na realização das funções específicas, a gerente de RH avaliou de forma positiva, revelando que os ativos humanos estão sempre realizando seus serviços de forma produtiva, eficiente e eficaz.

A empresa prima e promove o trabalho coletivo, pois acredita que um trabalho realizado em conjunto, ajuda a desenvolver o dinamismo entre os envolvidos e a atingir as metas. Com relação às metas, a empresa acredita que "meta deve ser batida todos os dias" e a gerente de RH afirmou que o ano de 2012 foi considerado muito bom, pois os funcionários atingiram a excelência nas vendas e ganharam muitos prêmios com isso.

A seguir foi realizado um estudo abordando os índices de rotatividade dos funcionários nos meses de setembro à dezembro de 2012, que faz parte de um processo de análise e controle utilizado pela empresa estudada, no intuito de aperfeiçoar o desempenho organizacional, como mostra a tabela abaixo:

Tabela 4 Rotatividade de Funcionários nos Meses de Setembro a Dezembro de 2012

Gestão por indicadores	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Nº Efetivo Inicial	126	127	131	133
Nº de Demissões	2	3	3	2
Nº de Admissões	2	1	4	2

Fonte: Elaborada conforme dados da própria pesquisa.

3.1.1.2 Capital Estrutura

No que tange ao capital estrutural, foi observado que na empresa, há a existência de um ambiente saudável e sempre limpo, com instalações adequadas e um espaço organizado, para que os funcionários possam se sentir bem no ambiente de trabalho. Outro fator positivo foi a verificação de equipamentos e aparelhos modernos que ajudam na agilidade do trabalho e no desempenho ótimo das funções, evitando o retrabalho. O exemplo de um aparelho que evita o retrabalho e facilita os serviços dos vendedores é o *palmtop*, que é um equipamento utilizado na venda dos produtos. Todos os dados são processados imediatamente após a venda e transmitidos para o banco de dados da empresa. A organização ainda conta com um moderno e eficiente banco de dados, o que ajuda no controle das informações e nas tomadas de decisões.

3.1.1.3 Capital de Clientes

O capital de clientes é trabalhado pela empresa de forma dinâmica, onde a troca de informações acontece constantemente, sendo aplicados estudos em campo, com o objetivo de mensurar a real necessidade dos clientes, procurando desta forma, ajustar-se ao perfil da demanda. A importância dos clientes para a organização é muito grande, visto que esse ativo é a certificação da continuidade das operações empresariais.

A empresa possui uma boa relação com seus clientes, contando com cerca de 3.830 pessoas que são acompanhadas desde as vendas dos produtos até o pós venda. Em se tratando do pós venda, a organização conta com uma ferramenta chamada telemarketing, na qual se promove uma inter-relação da empresa com os clientes.

Os clientes esperam que o serviço pós-venda seja um atributo do produto tanto quanto a qualidade, o design, seu rendimento e o preço. A satisfação que um produto proporciona, não é relacionada apenas ao produto em si, mas também ao pacote de serviços que o acompanha. Nessa perspectiva a satisfação do cliente é a garantia de um bom serviço realizado e a perspectiva na conquista de futuros clientes.

Visto que a empresa tem uma preocupação em atender as necessidades dos seus clientes, fez-se um estudo acerca das reclamações nos meses de setembro a dezembro de 2012, mostrando o número de reclamações e os motivos, como mostra a tabela 5.

Tabela 5 Número de Reclamações nos Meses de Setembro a Dezembro de 2012

Meses	Nº de reclamações	Motivos
Setembro	02	<ul style="list-style-type: none"> • Não recebeu o motivo • Reclamação do vendedor por atraso na entrega de mercadoria.
Outubro	01	<ul style="list-style-type: none"> • Recebeu o pedido, mas estava em falta.
Novembro	01	<ul style="list-style-type: none"> • Reclamou do boleto
Dezembro	02	<ul style="list-style-type: none"> • Não recebeu o pedido completo. • Não recebeu o pedido por má-fé - do funcionário.

Fonte: Elaborada conforme dados da própria pesquisa.

3.2 Perspectivas do Capital Humano na Visão dos Funcionários

Nessa parte da pesquisa, houve uma amostra de 40 funcionários de diversas funções, numa população de 138, levando em consideração a opinião dos mesmos com relação às questões propostas que podem ser vista em anexo. Foram direcionadas cinco questões que podem ser analisada nos gráficos de 03 a 07, como segue:

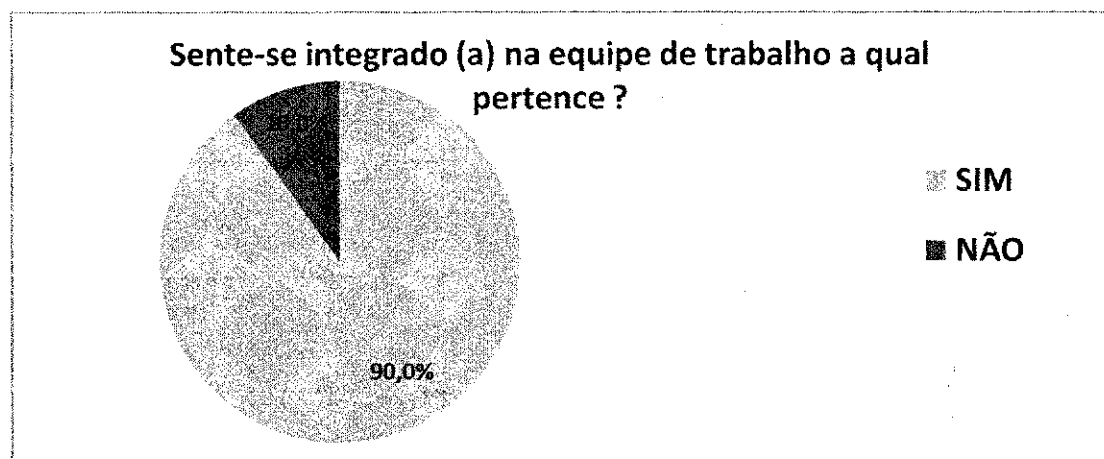


Gráfico 1 – Integração na equipe de trabalho

Fonte: Elaborada conforme dados da própria pesquisa.

Diante das questões propostas aos funcionários nesse segundo momento da pesquisa, o capital humano da empresa em sua grande maioria sente-se integrado na equipe de trabalho, desenvolvendo as tarefas de forma conjunta, para que os resultados sejam alcançados de imediato. Outro fator relevante é que grande parte dos funcionários sentem-se valorizados naquilo que faz, independentemente da função as quais exercem e isso mostra que a empresa tem a preocupação em tratar o seu capital humano com o maior respeito.



Gráfico 2 – Valorização dos recursos humanos pela empresa
Fonte: Elaborada conforme dados da própria pesquisa.

O setor de recursos humanos é o setor responsável pelo gerenciamento dos funcionários, de maneira que a gerente desenvolve ações a serem seguidas pelos ativos humanos da empresa. Nesse sentido os funcionários mantêm uma boa relação e sabem da importância do setor de RH para o bom andamento das atividades.



Gráfico 3 – Valorização no desempenho de suas funções.
Fonte: Elaborada conforme dados da própria pesquisa.

Outro fator importante foi com relação à motivação dos funcionários, sendo que estes estão sempre participando de reuniões focalizadas na auto-estima, até por que faz parte da sistemática da empresa em manter seus funcionários motivados e aptos a desenvolver um serviço de qualidade.

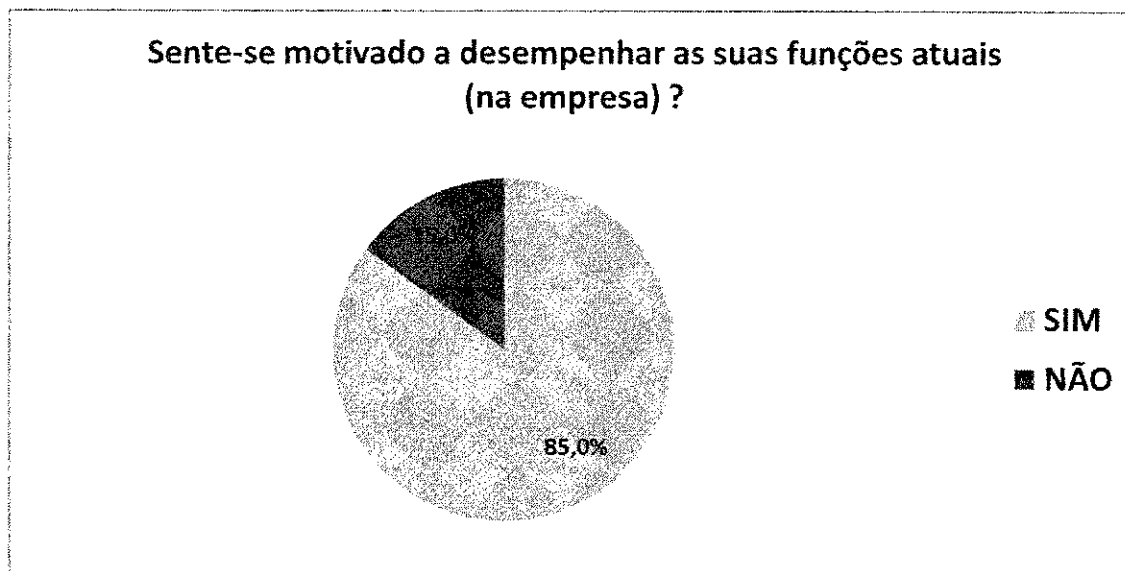


Gráfico 4 – Motivação no desempenho das funções.
Fonte: Elaborada conforme dados da própria pesquisa.

Como resultado final da pesquisa, foi levantado um questionamento sobre a opinião dos funcionários quanto ao ambiente organizacional em que estão inseridos, ou seja, de que forma esses ativos humanos consideram o ambiente de trabalho numa classificação que aborda uma qualidade "ruim, razoável, bom, muito bom e ótimo". Como mostra o gráfico 7 a seguir.

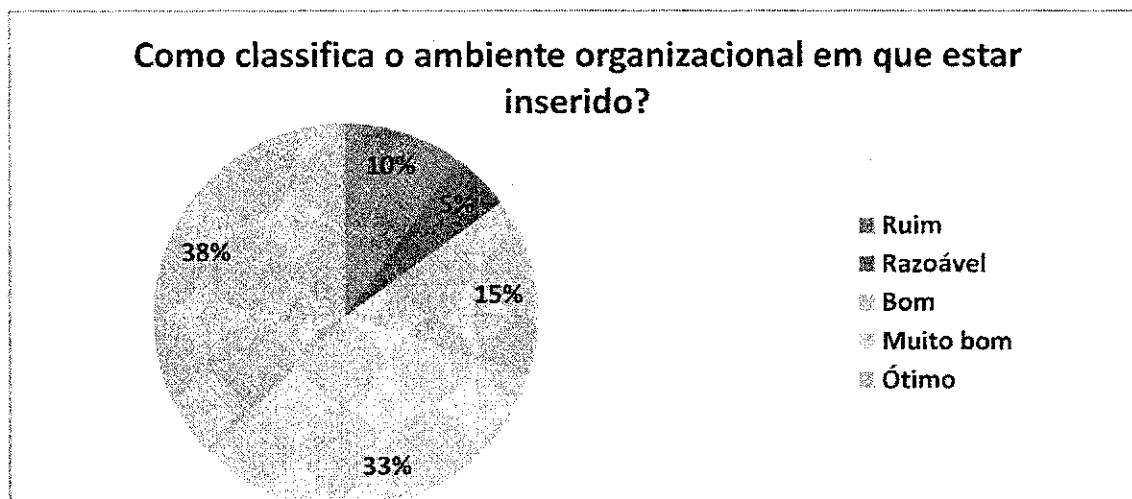


Gráfico 5 – Classificação do ambiente organizacional.
Fonte: Elaborada conforme dados da própria pesquisa.

Pelos resultados demonstrados no gráfico anterior, é notório que a maioria dos funcionários acham o ambiente organizacional ótimo ou muito bom, revelando que a premissa é verdadeira ao sintetizar que a empresa tem a preocupação manter um ambiente agradável e que os funcionários possam sentir bem e mais motivados no desempenho de suas atividades.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No desenvolvimento do presente trabalho monográfico, pôde-se perceber que o conhecimento é sem dúvida uma ferramenta tão importante quanto os bens tangíveis que uma empresa possui e cujo valor não se pode mensurar. Nessa perspectiva os ativos intangíveis, em especial, o capital intelectual acaba tornando-se um recurso relevante nos dias atuais e pode gerar resultados positivos ao longo dos períodos.

Sabe-se que atualmente muitas empresas, inclusive a empresa objeto desta pesquisa, têm modificado suas estratégias, visando mais o capital intelectual como ferramenta capaz de gerar riquezas e agregar valor no curto, médio e longo prazo. Assim sendo o capital intelectual acaba se transformando numa importante fonte de vantagens competitivas.

A pesquisa revelou a significativa importância do capital humano da empresa analisada, como recurso ilimitado capaz de produzir resultados positivos ao longo dos períodos e alcançar a excelência no desempenho operacional da organização e o quão é essencial a figura do gestor no direcionamento dos objetivos da empresa a serem seguidos por esses ativos.

Diante disso a pesquisa procurou argumentar acerca do gerenciamento do capital intelectual numa empresa de grande porte sediada na Cidade de Sousa-PB, onde foi aplicado um estudo de caso dividindo a pesquisa em dois segmentos: o primeiro momento procurou focar a figura da gestora de recursos humanos sob a perspectiva dos três elementos que compõem o capital intelectual: Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Clientes. Chegando-se a conclusão que a gerente de RH desenvolve um excelente trabalho na condução dos seus ativos humanos, de maneira que prevalece a coletividade e a excelência no alcance dos objetivos empresariais ano após ano, que nesse caso é a excelência em vendas. A empresa ainda conta com uma boa estrutura na condução dos serviços, além de utilizar recursos tecnológicos avançados que torna o trabalho rápido e seguro. No que diz respeito aos clientes, a empresa procura sempre satisfazer suas necessidades, oferecendo um serviço de qualidade e agilidade na entrega dos produtos.

Um segundo momento foi à aplicação de um questionário direcionado ao capital humano da empresa, ou seja, aos próprios funcionários, onde se observou boa satisfação destes em fazer parte do ambiente organizacional. Os mesmos estão sempre motivados a cumprir as tarefas com motivação e auto-estima no dia a dia.

Nessa perspectiva, o objetivo geral da presente pesquisa foi analisar a forma de trabalho da gerente de recursos humanos na condução dos funcionários ao desempenho das funções

operacionais, onde foram descritas as atividades envolvidas e os projetos estruturais alinhados a motivação e crescimento profissional.

Assim, na conclusão do trabalho, observou-se que o capital humano da empresa analisada é o bem mais valioso que a mesma possui, justamente pelo grau de necessidade que o mercado exige atualmente, ou seja, em possuir indivíduos pensantes que fazem a diferença e com habilidades diversas, para o bom desempenho empresarial. E com isso, pode-se destacar também a importância de um bom gestor do conhecimento em liderar o capital humano da melhor forma possível e alcançar a excelência em produção.

A pesquisa servirá de base para futuros estudos, no intuito de promover consultorias na área de gestão estratégica do capital intelectual nas empresas e aumentar o desempenho operacional.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital Intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.
- DAVENPORT, Thomas H; PRUSAK, Laurence: **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- Drucker, Peter Ferdinand. **Administrando em Tempos de Grandes Mudanças**. São Paulo. Pioneira, 1999.
- FIPEFACI. **Manual de contabilidade societária: aplicável a todas as sociedades de acordo com as normas internacionais e do CPC**. São Paulo: Atlas, 2010.
- HENDRIKSEN, Eldon S.; BRENDA, Michael F. V. **Teoria da contabilidade**. 5. Ed. Tradução de Antônio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1999.
- IOB – Informações Objetivas, **Manual de Procedimentos: IR/Contabilidade e Direito Empresarial**. São Paulo: IOB, 2012 – fascículo nº 38/2012.
- MATIAS-PEREIRA, José: **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. São Paulo: Atlas, 2007.
- PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHARDT, K. **Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso**. Porto Alegre: Bookam, 2002.
- Pronunciamento CPC 04 – **Ativos Intangíveis**.
- SCHIMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos: **Avaliação de ativos intangíveis**. São Paulo: Atlas, 2002.
- STEWART, Thomas A. **Capital Intelectual: A nova vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- MEDEIROS Cristiano; SHIMBATA Fabiano A.; RIBEIRO Renato de O.; MARTINS Rogério B.; OLIVEIRA Jorge Luiz Galvão d. **Capital Intelectual – A importância do ativo intangível**. 2005. Artigo Científico. Presidente Prudente, São Paulo, 2005.
- ANTUNES, Maria Thereza P.; MARTINS, Eliseu. **Capital Intelectual: Verdades e Mitos**. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, São Paulo, n. 29, p. 41 - 54, maio/ago. 2002.

SANTOS, Janice de Almeida. **O Capital Intelectual nas Organizações**. 2007. Monografia [Graduação em Administração de Empresas]. Universidade Veiga de Almeida, Rio de Janeiro, 2007.

REZENDE, Yara. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. **Ci. Inf.**, Brasília, v. 31, n. 1, p. 75-83, jan./abr. 2002.

OLIVEIRA, Ricardo Warger da P. **CAPITAL INTELECTUAL: vantagem competitiva para as *softhouses* do município de Natal/RN**. 2010. Monografia [Graduação em Administração de Empresas]. Universidade Potiguar – UnP, Natal, 2010.

ANEXOS



Universidade Federal de Campina Grande
 Centro de Ciências Jurídicas e Sociais
 Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis



Caro Colaborador (respondente),

Estamos conduzindo uma pesquisa acadêmica intitulada "GERENCIAMENTO DO CAPITAL INTELECTUAL: Um estudo de caso numa empresa de grande porte sediada na Cidade de Sousa-PB", e precisamos muito da sua participação. Por favor, responda às questões abaixo sem precisar se identificar.

Agradecemos, e muito, pela sua colaboração.

Pesquisador: José Roberto da Silva (aluno concluinte do curso de Ciências Contábeis)

Orientador: Prof. Hipônio Fortes Guilherme – Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis.

Questionário

Perspectiva do Gerente de Recursos Humanos

Número de funcionários _____

CAPITAL HUMANO

6 – A empresa realiza cursos de treinamento e de qualificação profissional do seu capital humano?

Sim

Não

Quais tipos? _____

7 – Qual o nº de funcionários nos meses de Set. à Dez./2012 ?

	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Efetivo				
Demissões				
Admissões				

8 – A empresa costuma identificar funcionários-chave para desempenhar outros papéis na organização?

Sim

Não

9 – Como avalia o desempenho dos funcionários na realização das suas funções?

Ruim

Razoável

Bom

Muito bom

Ótimo

10 – Como está sendo desenvolvidas as metas da empresa com relação aos funcionários?

Atinge as metas propostas

Atingem o necessário

Não atingem as metas

11 – Qual dinâmica de trabalho a empresa promove para o alcance dos objetivos?

Promove a individualidade

Promove a coletividade

Promove a fusão

CAPITAL ESTRUTURAL

1 - A entidade possui equipamentos avançados para o desempenho das funções?

Sim

Não

2 – Como é considerado o ambiente de trabalho?

Ruim

Razoável

Bom

Muito bom

Ótimo

3 - Possuir um ambiente saudável e atualizado ajuda no desempenho das funções dos funcionários?

Sim

Ajuda em parte

Ajuda bastante

Insuficiente

4 – Qual sua opinião com relação ao banco de dados?

Importante

De importância razoável

Imprescindível

Não importante

5 - Possuir máquinas e equipamentos modernos ajuda a evitar o retrabalho?

Sim em parte

Sim

Não

CAPITAL DE CLIENTES

1 – A empresa procura fazer um acompanhamento dos clientes no “*pós venda*”?

Sim

Não

Quase sempre

2 – Qual o número de reclamações no período de Setembro à Dez 2012 ?

Setembro	
Outubro	
Novembro	
dezembro	

3 – Como é a relação da empresa com os clientes ?

Ruim

Razoável

Bom

Muito bom

Ótimo

4 – Em relação à criação e retenção de clientes, preencha a seguinte tabela:

	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Efetivo				
Entrada				
Saída				

5 – Qual é a importância dos clientes para a organização?

Pequena

Média

Grande



Universidade Federal de Campina Grande
 Centro de Ciências Jurídicas e Sociais
 Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis



Caro Colaborador (respondente),

Estamos conduzindo uma pesquisa acadêmica intitulada “GERENCIAMENTO DO CAPITAL INTELECTUAL: Um estudo de caso numa empresa de grande porte sediada na Cidade de Sousa-PB”, e precisamos muito da sua participação. Por favor, responda às questões abaixo sem precisar se identificar.

Agradecemos, e muito, pela sua colaboração.

Pesquisador: José Roberto da Silva (aluno concluinte do curso de ciências contábeis)

Orientador: Prof. Hipônio Fortes Guilherme – Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis.

Questionário

Perspectiva do Capital Humano

Sua função na empresa _____

1 - Sente-se integrada (o) na equipe de trabalho à qual pertence?

Sim
 Não

2 - A empresa faz um bom trabalho na área da valorização dos recursos humanos?

Sim
 Não

3 - Sente-se valorizada (o) no desempenho das suas funções?

Sim
 Não

4 - Sente-se motivado (a) a desempenhar as suas funções atuais?

Sim
 Não

5 – Como classifica o ambiente organizacional em que estar inserido?

Ruim
 Razoável
 Bom
 Muito bom
 Ótimo