

CAPITAL INTELECTUAL

NOVO ATIVO DAS EMPRESAS

Jaime Luiz Karsten¹

Bacharel em Administração (FEBE / FURB, 1999).

Especialização em Marketing (FURB / INPG, 2001).

Pós-Graduando em Gestão Empresarial e Estratégias de Informática.
(SENAC / ICPG /UGF, 2003).

Aroldo Bernhardt – Orientador.

Graduado em Intendência (AMAN, 1970).

Especialização em Administração Pública (UFSC, 1981).

Mestre em Administração de Negócios (FURB, 2000).

Coordenador e professor do curso de Administração da ASSELVI (Indaial).

Resumo

O avanço inexorável da tecnologia produziu novas formas de trabalho, e colocou em evidência a necessidade de reformular o conceito de valor dos produtos do trabalho e o valor das próprias empresas.

Quando a produção de bens e serviços necessários à produção social está diretamente ligada a ferramentas de trabalho de tecnologia avançada, desenvolvida com bases em conhecimento e informações, isto é, quando a possibilidade de vida está condicionada a formas e meios de produção eminentemente intelectualizados, o conceito de valor se revela impreciso na sua forma tradicional. Não se pode dizer que estamos revolucionando a forma de mensurar valor, mas a novidade está no fato de sermos levados a uma compreensão mais profunda e real do seu conceito.

Palavras-chave: Capital, capital intelectual, mensuração, valor do intangível.

1. INTRODUÇÃO

Reflita um momento. O que tem sido investido na sua empresa para aumentar a capacidade daquilo que nos dias de hoje está demonstrando ser o ponto de desequilíbrio entre as empresas modernas, ou seja, o estoque de “neurônios” sadios, motivados, produtivos e criativos? Atrevo-me a prognosticar que muito menos do que o necessário.

O profissional, que tem no centro da sua cabeça a “máquina” das máquinas é, na maioria das vezes esquecido à sua própria sorte, deixando assim a empresa de usar o que tem de mais importante o “Capital Intelectual”.

O Capital Intelectual é uma realidade da qual não se pode mais fugir. A sua influência na gestão empresarial fez surgir um novo código de comportamento e uma nova atitude em relação ao mesmo.

Os ativos intelectuais tornaram-se elementos importantes no mundo dos negócios. A necessidade de extrair o máximo valor do conhecimento organizacional é maior agora do que

¹ e-mail: jaimelk@terra.com.br

no passado. Cada vez mais, líderes e consultores de empresas falam do conhecimento como o principal ativo² das organizações e como a chave da vantagem competitiva sustentável. A competitividade passou a ser determinada pelas idéias, experiências, descobertas e especialização que conseguem gerar e difundir.

Cada vez mais, empresas adquirem outras empresas exclusivamente por seu conhecimento. Dispõe-se a pagar mais do que seu valor de mercado esperando obter o acréscimo do novo conhecimento ao seu próprio estoque.

Alguns exemplos bem conhecidos nos confirmam essa mudança de comportamento:

- ⇒ A compra da Lotus pela IBM, em 1995. A IBM pagou US\$ 3,5 bilhões (14 vezes a avaliação contábil de US\$ 250 milhões). O ágio pago pela IBM representa sua avaliação monetária do conhecimento exclusivo daquela empresa;
- ⇒ A MICROSOFT, empresa de Bill Gates, é muito mais capital intelectual do que capital físico. O seu valor de mercado corresponde a 100 vezes o valor de seu ativo tangível;
- ⇒ A NOKIA, filial finlandesa, com apenas cinco empregados, fatura US\$ 200 milhões ao ano.

A diferença entre o valor contábil e o valor pago na compra de uma empresa vem sendo contabilizada como *goodwill* (fundo de comércio).

Em outras palavras, se diz que *goodwill* é uma espécie de ágio, de um valor agregado que tem a empresa em função da lealdade dos clientes, da imagem, da reputação, do nome da empresa, da marca de seus produtos, do ponto comercial, de patentes registrados, de direitos autorais, de direitos exclusivos de comercialização, de treinamento e habilidade de funcionários, etc. (É MUITAS VEZES TAMBÉM CONFUNDIDO COM O CAPITAL INTELECTUAL).

STEWART³, (1998, p.51) apregoa:

Quando o mercado de ações avalia empresas em três, quatro ou dez vezes mais que o valor contábil de seus ativos, está contando uma verdade simples, porém profunda: os ativos físicos de uma empresa baseada no conhecimento contribuem muito menos para o valor de seu produto (ou serviço) final do que os ativos intangíveis – os talentos de seus funcionários, a eficácia de seus sistemas gerenciais, o caráter de seus relacionamentos com os clientes, que, juntos, constituem seu capital intelectual.

O valor contábil⁴, como referencial econômico-financeiro das organizações modernas, está desatualizado, não diagnosticando eficientemente o patrimônio empresarial,

² Ativo: É o conjunto de valores que expressa o investimento, ou as aplicações de capital, indicando também a parte positiva do patrimônio.

³ SEWART, Thomas. **Capital Intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. 8ª ed. Rio de Janeiro: CAMPUS, 1998. 237p.

⁴ Valor Contábil: Valor pelo qual um bem se acha escriturado contabilmente quando não é ajustado, periodicamente, através de reavaliações.

principalmente das empresas do conhecimento e, dessa forma, não atingindo sua finalidade: a informação com qualidade.

O grande responsável por essa defasagem contábil é o conjunto dos recursos intelectuais que correspondem aos ativos mais valiosos encontrados nas empresas e que não vêm sendo levados em conta. Existe, ainda, uma grande dificuldade de se encontrar uma metodologia segura e adequada para mensurar e avaliar esse novo recurso econômico gerador de riqueza, diante da natureza intangível.

2. O CAPITAL INTELECTUAL

Definir ou explicar o Capital Intelectual tem sido alvo de diversos pensadores. Para STEWART, o capital intelectual corresponde ao conjunto de conhecimentos e informações, encontrado nas organizações, que agrega valor ao produto e/ou serviços, mediante a aplicação da inteligência e não do capital monetário, ao empreendimento.

Já para EDVINSSON e MALONE⁵ (1988, p.19), “é um capital não financeiro que representa a lacuna oculta entre o valor de mercado e o valor contábil. Sendo, portanto, a soma do Capital Humano e do Capital Estrutural”.

CAPITAL INTELECTUAL = CAPITAL HUMANO + CAPITAL ESTRUTURAL

Para esses autores, o Capital Humano corresponde a toda a capacidade, conhecimento, habilidade e experiência individuais dos empregados de uma organização para realizar as tarefas. Já o Capital Estrutural é formado pela infra-estrutura que apóia o capital humano, ou seja, tudo o que permanece na empresa quando os empregados vão para casa.

Em seu livro “**Capital Intelectual**”, EDVINSSON e MALONE, comparam o Capital Intelectual a uma árvore (1998: p.28).

[...] as partes visíveis da árvore, tronco, galhos e folhas, representam a empresa conforme é conhecida pelo mercado e expressa pelo processo contábil. Os frutos produzidos por essa árvore representam os lucros e os produtos da empresa. As raízes, massa que está debaixo da superfície, representam o valor oculto, nem sempre relatada pela contabilidade. Para que a árvore floresça e produza bons frutos, ela precisa ser alimentada por raízes fortes e saudáveis [...].

A metáfora é perfeita. Revela que existe uma realidade por detrás da aparência, que o visível e o aparente são apenas um aspecto da realidade. E assim desmistifica o conceito de valor. Se o capital intelectual representa a massa enterrada da raiz da árvore visível, ou, usando uma outra imagem conhecida, o iceberg gigante escondido embaixo da superfície que se encontra emersa; supondo que represente 2/3 ou mais do valor real das empresas, então nos defrontamos não somente com uma distorção no setor de investimentos, mas com uma verdadeira crise que se estende por toda a economia.

⁵ EDVINSSON, Leif & MALONE Michael. **Capital intelectual**: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: ed. MAKRON Books, 1998. 214 p.

3. COMPOSIÇÃO E MEDIDAS DO CAPITAL INTELECTUAL

O Capital Intelectual de uma organização é composto por variáveis pertinentes ao tipo de negócio e o respectivo setor da economia. A formulação de sua composição requer uma elaboração em etapas subsequentes. Na primeira etapa deve-se identificar as variáveis que caracterizam a organização e que contribuem para o cumprimento de suas metas e missão. Na segunda etapa a variável deve estar relacionada, de modo a se obter um conjunto finita e priorizada. A terceira etapa é fundamental, pois exige uma análise crítica desta seleção de variáveis quanto a avaliabilidade de mensuração. Esta análise inclui a avaliação das fontes de informação. Na quarta e última etapa deve-se proceder à medição das variáveis que compõe o Capital Intelectual. Esta mensuração pode ser útil para a gestão de uma organização que trata do conhecimento como principal recurso de seu negócio.

A partir da análise conceitual sobre Capital Intelectual foram selecionados os conceitos de medição formulados por STEWART (1998), SVEIBY⁶ (1997) e EDVINSSON & MALONE (1999). Estes autores apresentam conceitos práticos sobre capital intelectual, ativos intangíveis. STEWART aborda o gerenciamento de empresas a partir de sua experiência com empresas como a *General Eletric*, *Hewlett-Packard* e a *Merck & Co*. SVEIBY explica como utilizar e avaliar esses ativos com base em estudos de empresas como a *WM-Data*, a *Skandia AFS* e a *Celemi*. EDVINSSON & MALONE demonstram uma lista de medição aperfeiçoada a partir da experiência da *Skandia*. Os autores oferecem modelos que podem ser utilizados por executivos e gerentes de modo a melhorar o desempenho, aumentar a lucratividade e o sucesso organizacional em longo prazo.

3.1 O VALOR MONETÁRIO DO INTANGÍVEL

Um método para atribuir valor monetário a ativos intangíveis foi desenvolvido pela NCI Reserarch em *Evanston, Illinois*, afiliada da *Kellogg School of Business* na *Northwestern University* segundo relata STEWART (1988). “A motivação para o método foi a necessidade em ajudar novas empresas que fazem uso intensivo do conhecimento, pois os investidores hesitam em investir em empresas que possuem pouco ativo tangível como caução”.

Foi considerado que o valor de mercado de uma empresa reflete seus ativos físicos tangíveis mais um componente que pode ser atribuído aos ativos intangíveis. Adaptou-se um método usado para avaliar o valor das marcas. O método preconiza o cálculo de um prêmio que caracteriza o valor monetário dos ativos intangíveis.

Apresenta-se a seguir o método desenvolvido pela NCI utilizando o exemplo da *Merck & Co*, indústria farmacêutica que faz uso intensivo em conhecimento.

- ❑ Calcule as receitas antes da tributação referentes aos três últimos anos. No caso da *Merck*: US\$ 3,694 bilhões;
- ❑ Consulte o balanço patrimonial e obtenha a média de ativos tangíveis no final do ano referente aos três anos: US\$ 12,953 bilhões;
- ❑ Divida as receitas pelos ativos para obter o retorno sobre ativos: 29% (um bom negócio).

⁶ SVEIBY, Karl Erick. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: ed. Campus, 1998.

$$\text{US\$ 3,694 bilhões} / \text{US\$ 12,953 bilhões} = 0,29 \times 100 = 29\%$$

- Para o mesmo período de três anos, obtenha o retorno médio sobre os ativos do setor. A NCI usou valores do *Annual Statement Studies* da Robert Morris Associates para empresas com o mesmo código da *Standart Industrial Classification*. Para a indústria farmacêutica, esse índice é de 10%. Se o retorno sobre os ativos da empresa for inferior à média, pare: o método NCI não funcionará;
- Calcule o “retorno em excesso”. Multiplique o retorno sobre o ativo (10%) pela média dos ativos tangíveis da empresa (US\$ 12,953 bilhões). O resultado mostra o ganho médio que uma empresa farmacêutica deveria ter com esse valor de ativos tangíveis. Agora subtraia esse valor das receitas antes da tributação dessa empresa, que obtivemos no primeiro item (US\$ 3,694 bilhões). No caso da *Merck*, o excesso é de US\$ 2,39 bilhões. Esse é o valor adicional das receitas da *Merck* provenientes de seus ativos em relação à média da indústria farmacêutica;

$$\text{US\$ 12,953 bilhões} \times 0,10 = \text{US\$ 1,295,30 bilhões}$$

$$\text{US\$ 3,694 bilhões} - 1,295,3 \text{ bilhões} = \text{US\$ 2,398,70} = \text{US\$ 2,39 bilhões}$$

- Pague o imposto. Calcule o percentual médio de imposto de renda no período de três anos e multiplique esse valor pelo retorno em excesso. Subtraia o resultado do retorno em excesso para obter o valor após a tributação. Esse é o prêmio a ser atribuído aos ativos intangíveis. No caso da *Merck* é de US\$ 1,65 bilhão (percentual médio de imposto de renda: 31%).

$$\text{US\$ 2,39 bilhões} \times 31\% = \text{US\$ 0,74 bilhão}$$

$$\text{US\$ 2,39 bilhões} - \text{US\$ 0,74} = \text{US\$ 1,65 bilhão}$$

- Calcule o valor presente líquido do prêmio. Para isso, divida o prêmio por um percentual apropriado, por exemplo, o custo de capital da empresa. Utilizando um índice percentual escolhido arbitrariamente de 15%, o resultado, no caso da *Merck* é de US\$ 11 bilhões.

$$\text{US\$ 1,65 bilhões} / 0,15 = \text{US\$ 11 bilhões}$$

Como se pode observar, o cálculo dos ativos intangíveis foi elaborado com base em variáveis históricas, atuais e futuras considerando os índices do setor farmacêutico.

3.2 MEDIDAS SEGUNDO A VISÃO DE STEWART

As medidas do Capital Intelectual, segundo STEWART, se dividem em medidas de capital humano, capital estrutural e capital de cliente. Incluem informações quantitativas e qualitativas e propõe a mensuração de quanto vale um cliente leal.

Medidas de **Capital Humano** são as que se referem aos funcionários especializados ou às atividades que executam, e que agregam valor sob ponto de vista do cliente. A inovação, atitudes de funcionários, posição hierárquica na organização, rotatividade das pessoas, experiência profissional e aprendizado individual e em equipes são resultado do capital humano que podem ser medidos.

Seguem medidas que permitem avaliar o nível de conhecimento das pessoas de uma organização:

- ⇒ O número médio de anos de experiência dos funcionários em suas profissões;
- ⇒ A rotatividade de especialistas;
- ⇒ Senioridade entre os especialistas (número médio de anos na empresa);
- ⇒ Valor agregado por especialista e por funcionário;
- ⇒ Percentual de clientes que “aumentam a competência”. Estes clientes devem ser entendidos como aqueles que propõe projetos que desafiam a competência dos funcionários da empresa e que são valiosos porque os funcionários aprendem com eles;
- ⇒ Percentual de novatos (com menos de dois anos de experiência).

As questões que se seguem propõe respostas qualitativas, entretanto, podem ser categorizadas e mensuradas:

- ⇒ Quais são as habilidades que os clientes mais valorizam dentre as diversas habilidades que os funcionários possuem? Por quê?;
- ⇒ Que habilidades e talentos são mais admirados pelos funcionários da empresa? Quais contribuem para possíveis diferenças entre o que os clientes valorizam e o que os funcionários valorizam?;
- ⇒ Que tecnologias ou habilidades emergentes poderiam minar o valor do conhecimento proprietário da empresa?;
- ⇒ A que área da organização os gerentes de maior potencial preferem ser designados? Onde eles menos gostam de trabalhar? Como explicam sua preferência?;
- ⇒ Que percentual de gerentes conclui planos para treinamento e desenvolvimento de seus sucessores?;
- ⇒ Os concorrentes contratam os funcionários da empresa?;
- ⇒ Por que os funcionários deixam a empresa e aceitam cargos em outras organizações?.

Medidas de **Capital Estrutural** são medidas que visam retratar ativos intelectuais estruturais classificados em medidas do valor acumulado dos estoques de conhecimento da empresa, e medidas de eficiência organizacional, ou seja, até que ponto os sistemas da empresa ampliam e aprimoram o trabalho pessoal.

Os ativos intangíveis podem ser classificados em três grupos, segundo STEWART:

- ⇒ Conjunto técnico: segredos comerciais, fórmulas, resultados de testes proprietários, etc;
- ⇒ Conjunto de marketing: direitos autorais, nome e logotipo da empresa, garantias, propaganda, design e direitos autorais de embalagens, registros de marca registrada, etc;
- ⇒ Conjunto de habilidades e conhecimento: banco de dados, manuais padrões de controle de qualidade, processo de gestão de ativos, sistemas de segurança, cláusulas de exclusividade, sistemas de informações gerenciais proprietárias, etc.

Para verificar se um ativo possui valor de mercado, deve-se realizar o teste básico com perguntas sobre se o ativo diferencia seu produto ou serviço de outro; tem valor para outras empresas; e se alguém pagaria por ele. Para responder essas perguntas deve ser analisada a singularidade de cada ativo intangível; amplitude de uso; margens de lucros incrementais; status legal; expectativa de vida, etc.

A etapa seguinte é avaliar os pontos fortes de cada ativo versus outros ativos comparáveis. Para cada fator de avaliação deve ser atribuída uma pontuação de 0 a 5 – auxiliada por valores relativos à participação no mercado, fluxo de caixa tributável, etc., comparado aos cinco melhores ativos comparáveis.

Através das medidas de **Capital do Cliente** a organização avalia a satisfação do cliente corretamente na medida em que é possível demonstrar a ligação entre o aumento da satisfação do cliente e melhores resultados financeiros. Clientes satisfeitos exibem pelo menos três características mensuráveis: lealdade, maior volume de negócios e insuscetibilidade ao poder de persuasão de seus rivais (tolerância de preço).

Quanto vale um **Cliente Leal**?

A lealdade de um cliente pode ser medida a partir da avaliação do relacionamento estabelecido entre a organização e o cliente. A partir do desenvolvimento de um método por Frederick Reichheld, economista da Escola de Administração de *Michigan*, temos o seguinte: O método se baseia na idéia de que “um aumento na retenção de clientes de cinco pontos percentuais aumenta o valor médio de um cliente de 25% a 100%”. Eis como o cálculo é sugerido:

- ⇒ Determine um período de tempo significativo como base de cálculos. Esse período variará dependendo dos ciclos de planejamento e negócio;
- ⇒ Calcule o lucro do cliente – é o lucro que seus clientes geram normalmente a cada ano que sua empresa consegue mantê-los. Controle várias amostras – alguns novos clientes, alguns com histórico prolongado – a fim de descobrir o volume de negócios que proporcionam à empresa anualmente e o custo de servi-los;
- ⇒ Trace um gráfico da “expectativa de vida” usando valores específicos para descobrir a base de clientes a cada ano e o índice de retenção de clientes;
- ⇒ Calcule o valor presente líquido de um cliente. Escolha uma taxa de desconto – se desejar um retorno anual sobre os ativos de 15%, use esse percentual, pois o capital do cliente é um ativo.

Essas informações podem gerar benefícios, como, por exemplo, descobrir quanto gastar para atrair clientes, analisar os clientes por segmento e identificar quais clientes a empresa deve almejar e quais clientes deve dispensar.

3.3 MEDIDAS SEGUNDO A VISÃO DE SVEIBY

As medidas de Capital Intelectual, segundo SVEIBY, são apresentadas na forma de avaliação dos ativos intangíveis de uma organização. Descreve medidas de avaliação da competência das pessoas, estrutura interna e externa. Classifica os ativos intangíveis em três categorias: indicadores de crescimento/renovação; indicadores de eficácia e indicadores de estabilidade.

Alguns tópicos são importantes para proceder à avaliação dos ativos intangíveis de uma organização. É necessário se estabelecer quem está interessado nos resultados e se classificar os diversos grupos de funcionários dentro de uma das três categorias de ativos intangíveis. É fundamental que as avaliações contemplem comparações, por exemplo, ao ano anterior, ou a orçamento, etc. Deve ser dado prosseguimento às avaliações de modo a cobrir pelo menos três ciclos de avaliação antes de tentar avaliar os resultados, sendo as avaliações repetidas anualmente. Os indicadores devem ser ajustados para se adequarem a empresa, e a utilidade destes indicadores é relativa ao contexto empresarial.

Essas medidas são acompanhadas por meio de um monitor de ativos intangíveis. Não excedendo a uma página, o monitor 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.

Quadro 1: Tabela do monitor de ativos intangíveis

| 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). Rotatividade de competência. |
| Eficiência Lucro por cliente Vendas por profissional | Eficiência Proporção de pessoal de suporte Vendas por funcionários de suporte | Eficiência Mudança 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. |

Fonte: SVEIBY, Karl Erick. *A nova riqueza das organizações*. Rio de Janeiro: ed. Campus, 1998

3.4 MEDIDAS SEGUNDO A VISÃO DE EDVINSSON & MALONE

A partir da experiência da *Skandia* EDVINSSON & MALONE percebem o Capital Intelectual como sendo a composição do capital humano, capital estrutural e capital de clientes. A partir destes pressupostos a estrutura de um relatório de Capital Intelectual é composta por medidas sob o foco no cliente, foco no processo, foco de renovação e desenvolvimento e foco humano. Ao todo são 111 índices de mensuração, baseados em cada um dos focos acima mencionados. Outros índices são mencionados pelos autores em seus estudos, porém para uso refinado no futuro. A idéia continua a mesma: selecionar medidas de mensuração do Capital Intelectual de uma organização.

Segundo os autores, a mensuração do Capital Intelectual pode ser obtida e resultar num valor realista e comparável. Os indicadores devem ser selecionados e representativos de cada um dos cinco focos acima mencionados. Devem-se agregar os indicadores resultando em um conjunto de 20 variáveis, que podem ser alteradas, incluídas ou excluídas, caso seja importante para a empresa. O quadro abaixo apresenta variáveis que podem compor uma estrutura que permite a mensuração do Capital Intelectual de uma organização.

Quadro 2: Modelo de mensuração de Capital Intelectual

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 aplicada a vendas, serviços e suporte;
6. Investimento em TI aplicada 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).

Fonte: EDVINSSON & MALONE. **Capital intelectual**, 1998. p.173

Esta é uma lista dinâmica considerando o propósito de debater o que realmente constitui o valor monetário do Capital Intelectual. Este conjunto de variáveis, quando somadas, permite a determinação do valor monetário que compõe o valor do Capital Intelectual de uma organização. A este valor monetário se denomina “C”. É um valor que representa o investimento na capacidade de ganhos futuros. Reflete o que os investidores precisam saber a respeito do valor futuro de uma empresa.

A medição do valor atual é difícil e propenso a avaliações erradas. Por isso, a avaliação do Capital Intelectual se direciona para o investimento no futuro. Entretanto, torna-se necessário criar um valor compensatório que teste os investimentos em relação à produtividade, criação de valor e avaliação do usuário conforme ocorre na realidade.

O valor compensatório compõe o que se denomina coeficiente de eficiência “i” do Capital Intelectual. Do mesmo modo que a variável “C”, este coeficiente é obtido a partir da

agregação de indicadores selecionados e representativos de cada um dos cinco focos, mas com resultados em porcentagem. O coeficiente “*i*” focaliza o desempenho atual quanto às medidas do sucesso ou fracasso.

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

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) (%).

Fonte: EDVINSSON & MALONE. **Capital intelectual**. 1998, p. 175.

Este conjunto de nove índices deve ser combinado em uma única porcentagem que indique a eficácia com que a organização utiliza o seu Capital Intelectual. Cada índice aumenta de valor a medida que a empresa melhora seu desempenho. Por exemplo, os índices de rotatividade dos empregados devem ser revertidos para retenção de empregados e, custo dos erros administrativos/receita deve transformar-se em eficiência administrativa/receitas. Por outro lado, os índices de investimento em Pesquisa & Desenvolvimento e horas de treinamento devem ser comparadas à média do setor.

A equação sugerida para mensurar é $i = (n/x)$, em que *n* é igual à soma dos valores decimais dos nove índices de eficiência, e *x* o número destes índices, ou seja, se obtém a média aritmética. A avaliação global do Capital Intelectual é resultante da multiplicação do índice “*i*” pela variável “*C*”, conforme segue:

$$\text{Avaliação do Capital Intelectual} = iC$$

Com as equações, podemos exemplificar uma organização com os seguintes dados fictícios:

1. Participação de mercado (%) = 0,65
2. Índice de satisfação dos clientes (%) = 0,82
3. Índice de Liderança (%) = 0,53
4. Índice de Motivação (%) = 0,62
5. Índice de investimento em P& D Total = 0,86
6. Índice de horas de treinamento (%) = 0,75
7. Desempenho/meta de qualidade (%) = 0,92
8. Retenção dos empregados (%) = 0,83
9. Eficiência administrativa/receitas (%) = 0,86

$$n = 0,65 + 0,82 + 0,53 + 0,62 + 0,86 + 0,75 + 0,92 + 0,83 + 0,86 = 6,84$$

$$x = 9 \quad i = (n/x) \quad \rightarrow \quad i = (6,84/9) = 0,76 \quad \rightarrow \quad 0,76 \times 100 = 76\%$$

Caso a empresa tivesse avaliado o valor absoluto de seu Capital Intelectual em US\$ 150 milhões, isto significa que a avaliação global do Capital Intelectual desta organização seria:

$$iC = 0,76 \times \text{US\$ } 150 \text{ milhões} = \text{US\$ } 114 \text{ milhões}$$

EDVINSSON E MALONE (1998, p.174) advertem para que não seja aceita e utilizada esta lista como fórmula definitiva, pois salientam que “ela foi feita com propósito único de debater o que constitui o Capital Intelectual”.

Devido à diversidade das organizações, faz-se necessário adaptações tais como: reavaliar a lista, incluindo demais pontos ou excluindo outros. O importante é que possa partir de algo para mensurar e avaliar melhor o Capital Intelectual, utilizando-o como vantagem competitiva e de diferenciação.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Aquilo que não se consegue medir, não se consegue melhorar”

(Carlito Kerling)

Está na hora de fazermos uma reflexão sobre o que a empresa realmente é. “Ser” é diferente do “Ter”. O Ser envolve a filosofia, valores, respeito ao profissional, crenças, força de união e ação, conhecimento. Com toda a certeza, o que ela vir a Ter, será consequência da forma de como conseguir administrar estas características.

Se as empresas possuem planejamentos de tudo que é tipo, marketing, redução de custos, implemento de qualidade, financiamentos, expansões, demissão voluntária ou compulsória, lançamento de ações na Bolsa, etc., o que estão esperando para elaborar planos de carreira e desenvolvimento profissional que mantenham o “Capital Intelectual” valorizado?

Isso significa ter gente pensando mais, criando mais, agindo mais.

Portanto devemos buscar, urgentemente, formas diferentes dos atuais procedimentos contábeis para reconhecer o verdadeiro valor de uma empresa. O Capital Intelectual não se enquadra nos modelos tradicionais. Para avaliar adequadamente as empresas, da sociedade do conhecimento, é necessário reavaliar muitos princípios, conceitos e normas.

Tratamos, aqui, de alguns dos métodos utilizados para a sua mensuração, tentando desta forma diminuir a distância abismal de se avaliar o valor e o desempenho da empresa moderna.

5. REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.
- EDVINSSON, Leif; MALONE, Michael S.. **Capital Intelectual**: Descobrimo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books, 1998.
- MORBIS, Sandro César. **O capital intelectual como fator de competitividade nas empresas**. 2000. Trabalho acadêmico. (trabalho de conclusão de curso – obtenção grau de Bacharel em Ciências Econômicas) UNIVILLE, Joinville: novembro, 2000.
- OLIVEIRA, Joel Marques de. **O tratamento contábil do capital intelectual**: o caso das empresas Marisol S.A e WEG Indústrias S.A . 2001. Dissertação (Mestrado em Administração: Gestão Moderna de Negócios) FURB, Blumenau: 12/11/2001.
- SÁ, Ana Maria Lopes de. **Dicionário de contabilidade**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- SANTOS, Antônio Raimundo dos. et. al. **Gestão do conhecimento**: Uma experiência para o sucesso empresarial. Curitiba: Ed. Universitária Champagnat, 2001.
- STEWART, Thomas A . **Capital intelectual**: A nova vantagem competitiva das empresas. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- SVEIBY, Karl Erick. **A nova riqueza das organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- _____. A contabilidade e o valor real das empresas mediante identificação dos valores internos. <http://www.milenio.com.br/siqueira/Tr062.htm>. Acesso em: 28 de janeiro de 2003.
- _____. Capital intelectual: Formas alternativas de mensuração. <http://www.milenio.com.br/siqueira/Tr282.htm> . Acesso em: 28 de janeiro de 2003.
- _____. Capital intelectual: verdades e mitos. <http://www.milenio.com.br/siqueira/Tr324.htm> . Acesso em 28: de janeiro de 2003.
- ICPG. Normas para uniformização gráfica do trabalho científico. <http://www.icpg.com.br> . Acesso em: 28 de janeiro de 2003.