

Custos do Conhecimento. o Capital Intelectual Maximizando Empreendimentos

Antonio Benedito Silva Oliveira

José Carlos Melchior Arnosti

Resumo:

Um Sistema de Informações aliado a Ativos e Estruturas Tangíveis e Intangíveis será, sempre, resultado de ações humanas, ou seja, os indivíduos (recurso humano) estarão sempre como os verdadeiros agentes nas empresas, sendo seus fatores críticos de sucesso e de continuidade. Competência do Funcionário, Estrutura Interna e Estrutura Externa, Ativos Invisíveis ou Intangíveis, são três grandes grupos objeto de análise em nosso trabalho, que visam à elaboração de um instrumento de suporte ao processo de Gestão de Custos e Análise de Variação de Lucro, visto que os informes gerenciais disponibilizados pela Contabilidade de Custos, limitam-se aos informes de produção e serviços executados contemplando apenas a utilização de Ativos Tangíveis. A definição de que Custos Intangíveis representam a parcela de sacrifício financeiro absorvida na formação de Bens Intangíveis é de certa forma imperfeita ou inexata: Como identificar os valores que gerarão Bens Intangíveis que comporão os Lucros Futuros? Como/Quando identificar simplesmente Custos com Intangíveis? São questionamentos e um desafio que se antevê para a Contabilidade que é a correta apropriação dos Custos para a geração desses Bens Intangíveis, ou o que se convencionou chamar de Custos Intangíveis.

Área temática: *Gestão de Custos e Sistemas de Informação*

“CUSTOS DO CONHECIMENTO. O CAPITAL INTELECTUAL MAXIMIZANDO EMPREENDIMENTOS”

TRABALHO 7.212

RESUMO.

Um **Sistema de Informações** aliado a **Ativos e Estruturas Tangíveis e Intangíveis** será, sempre, resultado de ações humanas, ou seja, os indivíduos (**recurso humano**) estarão sempre como os verdadeiros agentes nas empresas, sendo seus fatores críticos de sucesso e de continuidade.

Competência do Funcionário, Estrutura Interna e Estrutura Externa, Ativos Invisíveis ou Intangíveis, são três grandes grupos objeto de análise em nosso trabalho, que visam à elaboração de um instrumento de suporte ao processo de Gestão de Custos e Análise de Variação de Lucro, visto que os informes gerenciais disponibilizados pela Contabilidade de Custos, limitam-se aos informes de produção e serviços executados contemplando apenas a utilização de Ativos Tangíveis.

A definição de que Custos Intangíveis representam a parcela de sacrifício financeiro absorvida na formação de Bens Intangíveis é de certa forma imperfeita ou inexata:

- Como identificar os valores que gerarão Bens Intangíveis que comporão os Lucros Futuros?
- Como/Quando identificar simplesmente Custos com Intangíveis?

São questionamentos e um desafio que se antevê para a Contabilidade que é a correta apropriação dos Custos para a geração desses Bens Intangíveis, ou o que se convencionou chamar de Custos Intangíveis.

PALAVRAS CHAVES: Intangíveis. Capital Intelectual. Organizações do Conhecimento.

Área Temática: (7) Gestão de Custos e Sistemas de Informação.

“CUSTOS DO CONHECIMENTO. O CAPITAL INTELECTUAL MAXIMIZANDO EMPREENDIMENTOS”

INTRODUÇÃO.

Pela conceituação de Shank e Govindarajan (1997:139-140):

“A análise de variação de lucro é o processo de resumir o que aconteceu aos lucros durante o período para destacar as questões gerenciais de relevo. A análise de variação é o passo formal que leva a determinar que ações corretivas devem ser tomadas pela gerência. (...) torna-se mais significativa quando está vinculada explicitamente à análise estratégica”.

Quando se analisam os agentes que agem para obtenção de resultado positivo, em qualquer empreendimento, os gestores em sua grande maioria preocupam-se com os que se entendem fatores críticos de sucesso: **Custos de Produção; Logística de Fornecimento e Distribuição; Marketing.**

Na economia globalizada de hoje em que não existem mais impedimentos geográficos nem de comunicações, um Sistema de Informações é fundamental como fator crítico de sucesso para qualquer tipo de empreendimento, seja de produção ou de serviços. Um **Sistema de Informações** aliado a **Ativos e Estruturas Tangíveis e Intangíveis** serão, sempre, resultado de ações humanas, ou seja, os indivíduos (**recurso humano**) estarão sempre como os verdadeiros agentes nas empresas, sendo seus fatores críticos de sucesso e de continuidade.

Muito bem coloca Sveiby (1998:9) sobre a importância desses agentes:

“As pessoas estão constantemente se expandindo em seu mundo por meios tangíveis, como quando cultivam jardins ou compram casas e carros, e por meios intangíveis, como quando geram idéias e desenvolvem relações com empresas e outras pessoas”.

As estruturas das empresas de certa forma independem de indivíduos isolados, elas continuarão a existir e caminhar mesmo tendo um grande número de funcionários desligados. Guardadas as devidas proporções, sempre restará uma quantidade de funcionários que estarão preservando as relações internas e externas, deixando intactos os instrumentos que permitirão a continuidade.

Com muita propriedade em relação a estas estruturas internas e externas das empresas, Sveiby (1998:11) classifica-os em três grandes grupos:

“Os ativos invisíveis constantes no Balanço Patrimonial de uma organização podem ser classificados como um grupo de três elementos: *competência do funcionário, estrutura interna e estrutura externa*”.

Estes três grandes grupos serão objeto de análise em nosso trabalho, que visam à elaboração de um instrumento de suporte ao processo de Gestão de Custos e Análise de Variação de Lucro, visto que os informes gerenciais disponibilizados pela Contabilidade

de Custos, limitam-se aos informes de produção e serviços executados contemplando apenas a utilização de Ativos Tangíveis.

1 OS ATIVOS INTANGÍVEIS E SEUS CUSTOS.

“Os atributos humanos permitem o conhecimento, orientando-o em todos os sentidos da utilidade. Os princípios da contabilidade e o seu método concorrem, eficientemente, ao desenvolvimento da inteligência das coisas, investigando em qualquer terreno, auxiliando a memória e propiciando o relato de coisas e fatos observados. (...) Sendo o raciocínio indutivo e dedutivo, a contabilidade, por suas funções, proporciona a análise e a síntese do conhecimento”.

D' Áuria (1959:357)

Os Ativos e Estruturas Tangíveis das empresas são facilmente mensuráveis e identificáveis, sendo a alocação dos custos aplicáveis a estes elementos objeto de estudo da Contabilidade, fornecedora que é das informações auxiliares no processo de gestão.

O mesmo não podemos dizer sobre os Custos/Despesas/Investimentos aplicados aos Intangíveis das entidades, pois não possuem uma definição e um padrão de avaliação genericamente aceitos, pois segundo a conceituação de Hendriksen (1999:387):

“Ativos Intangíveis são ativos que carecem de substância. Como tais esses ativos devem ser reconhecidos sempre que preenchem os requisitos de reconhecimento de todo e qualquer ativo, ou seja, devem atender à definição de um ativo, devem ser mensuráveis e devem ser relevantes e precisos”.

A definição de que Custos Intangíveis representam a parcela de sacrifício financeiro absorvida na formação de Bens Intangíveis é de certa forma imperfeita ou inexata:

- Quando reconhecemos Custos ou Despesas?
- Como identificar os valores que gerarão Bens Intangíveis que comporão os Lucros Futuros?
- Quando Classificar Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal como Despesa ou Investimento?
- Como/Quando identificar simplesmente Custos com Intangíveis?
- Quando as imposições fiscais e legais permitirão o reconhecimento e mensuração dos Ativos Intangíveis?

Pela conceituação de Oliveira (1999:124) quanto à medição de capital das empresas e a alocação de custos intangíveis:

“A contabilidade societária – e muito da contabilidade gerencial que hoje é praticada – mede a acumulação e concentração de capital de uma empresa, baseando-se em custos, isto é, assume que o custo de aquisição de um ativo guarda uma relação coerente com o seu valor para a empresa. (...) Os efeitos da Convenção do Custo, mostra-se ainda menos eficazes quando o ativo estudado é um intangível.

Para uma melhor compreensão desse fato, cita-se aqui uma situação simbólica do moderno ambiente econômico: o produto envolvendo conhecimento (informação) e seu “invólucro”. Por exemplo, um “compact disc” e a música que ele veicula, a “mídia” e o conteúdo, o meio e a mensagem. Neste caso, que é comum nos tempos atuais, o produto dotado de valor (o software, por exemplo) e o seu invólucro (o disquete de computador), transformaram-se em coisas separadas e, assim, o relacionamento entre valor e custos históricos se perdeu. O custo a que se incorre ao produzir conhecimento guarda muito pouca relação com o valor do produto com que se beneficia”.

1.1 O RECONHECIMENTO CONTÁBIL PARA OS INTANGÍVEIS.

É fundamental o reconhecimento dos Ativos Intangíveis nessa Nova Era da Economia, em que surgem as Organizações do Conhecimento que oferecem **recursos ilimitados**, diferentemente dos conceitos tradicionais que sempre afirmaram que os **recursos** seriam sempre **limitados**, visto que a capacidade humana de gerar conhecimento é infinita.

Apesar da velocidade com que as novas tecnologias e processos tornam-se obsoletos, a capacidade de criação da mente humana é insuperável, como nos coloca Sveiby (1998:27):

“Ao contrário da terra, do petróleo e do ferro, informação e conhecimento não são produtos intrinsecamente escassos. Eles podem ser produzidos pela mente humana a partir do nada. O custo do insumo físico – alimentos – necessário para manter o processo criativo é irrisório. Também ao contrário do petróleo e do ferro, o conhecimento e a informação crescem quando são compartilhados; uma idéia ou habilidade compartilhada com alguém não se perde, dobra. Uma economia baseada no conhecimento e na informação possui recursos ilimitados”.

Entre os muitos obstáculos que devem ser superados pela classe contábil, na sua busca do reconhecimento e de mensuração dos Ativos Intangíveis, entre eles o Capital Intelectual, elencam-se algumas características particularíssimas desse ativo, que figuram entre as mais difíceis de se mensurar, especialmente pela sua volatilidade:

- **Intangibilidade** – não tem existência física;
- **Inconstante** - não existe garantia da sua permanência na empresa;
- **Recurso Ilimitado** – único ativo que aumenta com o uso. Idéias geram novas idéias, o reconhecimento compartilhado permanece com o doador e ao mesmo tempo enriquece o recebedor;
- **Difícil Identificação** – onde encontrá-los? Quem os possui? Quem são os responsáveis por sua gestão?
- **Diversidade de Formas** - conhecimento, pesquisa, relatórios, livros, modelos, métodos.

Devemos, porém, nos ater as características dos valores que queremos mensurar, ou seja, no Capital Humano: que é a soma do conhecimento tácito da entidade e; no Capital Estrutural: que é a soma do conhecimento explícito da entidade.

De uma maneira análoga à escassez dos recursos físicos, o conhecimento cresce quando compartilhado e Sveiby diferencia as organizações pela utilização fim do conhecimento (1998:33):

“Entretanto, a distinção entre as organizações que vendem derivativos de conhecimento e aquelas que vendem conhecimento como um processo é de vital importância, porque a arte de alcançar lucros cada vez maiores é diferente para cada uma delas. No primeiro caso, essa arte é regida pela informação; no segundo pelo conhecimento”.

Podemos afirmar que a produção humana é sem dúvida criação de conhecimento. A distribuição desta mesma produção, também pode entender-se como criação de conhecimento, visto que a estrutura externa de relacionamentos compõe um dos elos da cadeia de valores do Capital Intelectual.

Para interpretar essas novas Organizações do Conhecimento, Sveiby criou uma tabela comparativa entre o que convencionou identificar como Paradigma Industrial e Paradigma do Conhecimento:

ITEM	VISTO PELO PARADIGMA INDUSTRIAL, OU DE UMA PERSPECTIVA INDUSTRIAL.	VISTO PELO PARADIGMA DO CONHECIMENTO, OU DE UMA PERSPECTIVA DO CONHECIMENTO.
Pessoas	Geradores de Custos ou Recursos	Geradores de Receitas
Base de Poder dos Gerentes	Nível Relativo na Hierarquia Organizacional	Nível Relativo de Conhecimento
Luta de Poder	Trabalhadores Físicos versus Capitalistas	Trabalhadores do Conhecimento versus Gerentes
Principal Tarefa da Gerência	Supervisão de Subordinados	Apoio aos Colegas
Informação	Instrumento de Controle	Ferramenta para o Recurso da Comunicação
Produção	Trabalhadores Físicos Processando Recursos Físicos Para Criar Produtos Tangíveis	Trabalhadores do Conhecimento Convertendo Conhecimento em Estruturas Intangíveis
Fluxo de Informações	Via Hierarquia Organizacional	Via Redes Colegiadas
Forma Básica de Receita	Tangível (dinheiro)	Intangível (aprendizado, novas idéias, novos clientes, P&D)
Estrangulamentos na Produção	Capital Financeiro e Habilidades Humanas	Tempo e Conhecimento
Manifestação da Produção	Produtos Tangíveis (hardware)	Estruturas Intangíveis (conceitos e software)
Fluxo de Produção	Regido pela Máquina, Seqüencial	Regido Pelas Idéias, Caótico
Efeito do Porte	Economia de Escala no Processo de Produção	Economia de Escopo das Redes
Relacionamento com o Cliente	Unilateral pelos Mercados	Interativo pelas Redes Pessoais
Conhecimento	Uma Ferramenta ou um Recurso entre Outros	O Foco Empresarial
Finalidade do Aprendizado	Aplicação de Novas Ferramentas	Criação de Novos Ativos
Valores do Mercado Acionário	Regidos pelos Ativos Tangíveis	Regidos Pelos Ativos Intangíveis
Economia	De Redução de Lucros	De Aumento e Redução de Lucros

Os Princípios da Organização do Conhecimento. Sveiby (1998:32)

Fica claro que novas estruturas organizacionais serão necessárias para que as corporações floresçam no futuro, estruturas que devem ser capazes de reagir rapidamente às mudanças. Devem acabar as limitações impostas pelas estruturas organizacionais formais, com práticas administrativas mais maleáveis e flexíveis que permitam o surgimento espontâneo das idéias e do compartilhamento do conhecimento.

O entendimento segundo Arnosti e Neumann (2001:10) é de que:

Esse novo cenário está criando novas tensões e mudando o equilíbrio de poder nas organizações. Os trabalhadores querem, cada vez mais, não apenas uma compensação financeira, mas também a possibilidade de desenvolvimento pessoal. Diferentemente do que ocorria na sociedade industrial, em que a educação era disponibilizada por períodos limitados e a preocupação era a alfabetização e o treinamento técnico, nessa nova sociedade do conhecimento, a educação é universal e os níveis de educação crescem para as novas áreas de conhecimento que requerem mais treinamento e atualização para sua aplicação, pois é muito rápido como o conhecimento e a tecnologia se tornam obsoletos nos tempos atuais”.

As entidades devem tomar medidas para que o conhecimento flua melhor dentro delas, sendo fundamental a promoção de uma melhora nas comunicações externas, treinamento motivacional e atitudinal com o intuito de combater a cultura de autoridade, buscando um clima de participação e envolvimento de todos, buscar o intercâmbio de informações interdepartamental (trabalho em equipe).

Levando em conta tais conceitos, poderíamos dizer que o Capital Intelectual seria um certo conjunto de valores seja de capital, um ativo ou um recurso, uma vez que ambos se acham ocultos e todos tendem a agregarem valores reais a organização.

O desafio que se antepõe à classe contábil, limitada as Demonstrações Contábeis tradicionais, será o de introduzir parâmetros para mensurar e evidenciar o verdadeiro valor do conhecimento (Capital Intelectual), em virtude das normas e legislação limitantes ao processo.

2 OS GRUPOS DOS TRÊS ELEMENTOS INTANGÍVEIS.

As “Ondas Civilizatórias” pelas quais as sociedades humanas têm registrado seus progressos demonstram que as transformações e mudanças vêm ocorrendo ininterruptamente. No início deste novo século as transformações são mais intensas, impossível ficarmos insensíveis a elas, para esta nova economia em que os valores suplantam a existência corpórea. O Intangível passa a existir implicitamente agregado aos outros Ativos das entidades.

Mencionando-se o conceito de “Ondas de Mudanças” apresentado por Alvin Tofler em seu livro “A Terceira Onda” (1980), que servirá de contexto para uma visão do século novo que se inicia, Maynard e Mehrrens (1999:23) com propriedade discorrem sobre Tofler, porém incluindo uma nova Onda:

“A Primeira Onda de mudanças, a revolução agrícola, já se acha praticamente encerrada. (...) A Segunda Onda, que coincidiu com a industrialização, alcançou boa parte da Terra e continua a se disseminar, ao passo que uma Terceira Onda, pós-industrial, vem ganhando impulso nas modernas nações industriais. (...) Quando chegar a Quarta Onda, a integração de todas as dimensões da vida e a responsabilidade pelo todo ter-se-ão tornado os elementos centrais da nossa sociedade. O reconhecimento da identidade de todos os sistemas vivos fará surgir novos modos de relacionamento e de interação que servirão tanto aos seres humanos”.

Conceituam-se as “Ondas de Mudanças” seguindo-se os seguintes relacionamentos:

- **Primeira Onda:** Somos individuais e precisamos sobreviver;
- **Segunda Onda:** Somos separados e temos de competir; A Segunda Onda, sim, está arraigada no materialismo e na supremacia, advindo a competição, autopreservação corporativa e no consumo, levando aos nossos problemas atuais, ou seja, poluição, armazenamento de resíduos sólidos, crime, violência, terrorismo, mal distribuição de renda. Advêm daí o que se conhece como Passivos Ambientais e Sociais, que a prática demonstra serem motivo de encerramento de atividades de muitas entidades;
- **Terceira Onda:** Somos vinculados e temos de cooperar, A Terceira Onda já demonstra uma crescente preocupação com o equilíbrio e a sustentabilidade;
- **Quarta Onda:** Somos um só e escolhemos co-criar, existirá uma interação entre todas as dimensões da vida e a responsabilidade pelo todo será fundamental. Partiremos para a Administração Global.

O desafio da Contabilidade será mensurar os custos envolvidos para se alcançar a excelência da gestão única de um mercado único, como foi o desafio de se mensurar e administrar os custos da Segunda e da Terceira Ondas, apesar de ainda estar a Contabilidade se adequando a mensurar, controlar e auxiliar na gestão dos custos de produção e de serviços.

Estamos deixando de ver o mundo com a visão industrial, começando a olhá-lo como algo intangível e caótico, ao mesmo tempo individual e global, pequeno e grande, mecânico e humano como tão apropriadamente conceitua Sveiby (1998:31):

“Parece razoavelmente óbvio que informação e conhecimento, no sentido mais amplo, estão adquirindo mais importância. Assim, por mais que descrevamos a nova sociedade que estamos criando, faz mais sentido vê-la em termos de conhecimento”.

Instrumentos deste conhecimento na gestão e responsáveis pelo sucesso ou fracasso das entidades, são os três elementos sobre os quais iremos discutir, ou seja, a Competência dos Funcionários e as Estruturas Interna e Externa.

2.1 IMPORTÂNCIA E COMPETÊNCIA DOS FUNCIONÁRIOS.

É muito subjetiva a posse das competências dos funcionários. Este é um Ativo que as entidades efetivamente não possuem.

Como nos demonstra Drucker (1999:196), a classe sucessora dos trabalhadores industriais estará enfrentando desafios nunca antes imagináveis:

“A ascensão da classe que sucedeu os trabalhadores industriais não é uma oportunidade para eles, mas um desafio. O novo grupo dominante é dos “trabalhadores do conhecimento”. (...) a maioria dos novos empregos requer qualificações e exigem muita educação formal e a capacidade de aplicar conhecimentos teóricos e analíticos. Eles demandam uma rentabilidade e abordagem diferentes ao trabalho e, acima de tudo, um hábito de aprendizado contínuo.”

No meio empresarial muito se tem falado sobre a importância das pessoas nas organizações, suas habilidades e experiências individuais. Torna-se muito comum o pensamento de que pessoas não devem ser tratadas como despesas, mas como Ativos das entidades, mesmo que não se tenha o domínio e posse dos mesmos.

Na Nova Economia de hoje, em que as inovações são ultrapassadas diariamente, é inegável que a ferramenta mais importante de uma entidade é seu Capital Humano, composto que é pela soma de diversas peculiaridades como, conhecimento, habilidades individuais, valores, cultura, filosofia da empresa, ou seja, a somatória de diversos ativos intangíveis. Intangíveis e que podem ser “perdidos” pelas entidades com muita facilidade.

Investimentos na formação dos profissionais são realizados, que o modelo contábil registra como despesas, buscando um aprimoramento constante do corpo funcional da entidade, agregando valor ao seu Capital Humano, conseqüentemente, agregando valor ao empreendimento, mas devem ao mesmo tempo criar mecanismos que procurem preservar esse valioso patrimônio, pois em nenhum momento a entidade pode considerar-se “dona” desse Capital.

Segundo a conceituação de Oliveira (1999:127) sobre a importância dos investimentos nos recursos humanos das organizações:

“O conhecimento dos funcionários torna-se o ativo mais importante da organização, quando se pode usá-lo de maneira a aumentar a eficácia da empresa. Esse conhecimento seria um ativo se formalizado, capturado e alavancado para a viabilização de alternativas valorizadas pelo mercado”.

Sem dúvida a utilização deste conhecimento somente se maximizará sendo utilizado com o auxílio das outras estruturas existentes, ou seja, as estruturas interna e externa e segundo Sveiby (1998:11):

“(…) a competência do funcionário deveria ser incluída no balanço patrimonial dos ativos intangíveis porque é impossível conceber uma organização sem pessoas”.

Mais uma vez nos apresenta a questão de identificar os gastos com a criação dessas competências: Custos ou Investimentos?

Como bem coloca Stewart (1998:77):

“O capital humano é o local onde tudo começa: a fonte de inovação. Se o capital intelectual é uma árvore (uma das metáforas de Leif Edvinsson), os seres humanos são a seiva – em algumas empresas, as seivas – que a fazem crescer. O dinheiro tem o poder, mas não pensa; as máquinas operam, muitas vezes melhor do que qualquer ser humano, mas não inventam”.

2.2 A UTILIZAÇÃO DA ESTRUTURA INTERNA.

Pela conceituação de Neumann e Arnosti (2002:8), para a criação de valor através da estrutura interna das organizações utiliza-se determinado Capital interno:

O Capital Estrutural é aquele que serve de suporte para o Capital Humano, permitindo um uso repetitivo para a criação de valor. As entidades devem possuir uma estrutura física que permita a realização de sua atividade fim, com a máxima eficiência e qualidade, possibilitando ao seu corpo funcional o exercício de suas atividades em sua total plenitude. O Capital Estrutural pertence à entidade como um todo. Pode ser dividido e reproduzido”.

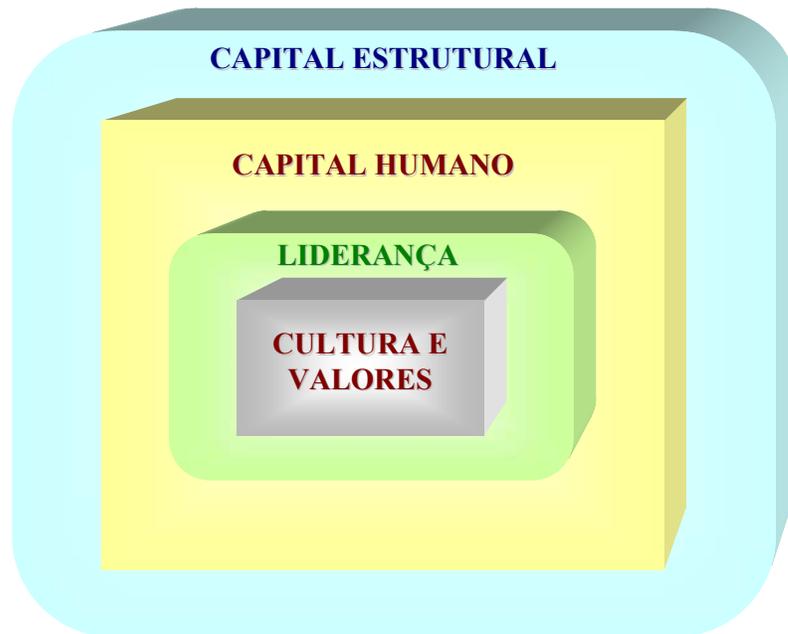
Esta estrutura inclui as patentes, conceitos, modelos, sistemas computacionais e administrativos; liderança, decisões, estratégias, cultura e valores, gerados internamente pertencem à organização ou são adquiridos de agentes externos.

A cultura ou o espírito organizacional é componente da estrutura interna das organizações e segundo Sveiby (1998:12):

“Decisões para desenvolver ou investir nesse tipo de ativo podem ser tomadas com um certo grau de segurança porque o trabalho é realizado internamente ou trazido de fora para a empresa”.

A seguir apresentamos diagrama elaborado por Edvinsson e Malone (1998:29) que apresenta a inter relação entre os diversos agentes internos utilizados para a geração do conhecimento responsável pela criação de valor, naquilo que se conceituou como Capital Intelectual:

CAPITAL INTELECTUAL



Edvinsson e Malone (1998:29)

O Capital Humano produz além de inovação, crescimento, que deve tornar-se parte da estrutura das organizações. Porém, como conter este conhecimento não deixando que ele vá embora às 17:00 horas ao final do expediente? Ele compõe o Capital Estrutural das organizações.

2.3 A MAXIMIZAÇÃO DA ESTRUTURA EXTERNA: RELACIONAMENTOS.

“Antes de construir um muro, eu tentaria saber se ficaria dentro ou fora dele”.

Robert Frost (Stewart. 1998:127)

O valor do relacionamento das organizações com os agentes externos ligados aos seus processos sejam clientes, financiadores, fornecedores, acionistas, complementa a estrutura que compõe seu Capital Intelectual, além da reputação e imagem. Ele está intrinsecamente ligado ao grau de satisfação dos clientes. A recíproca também é verdadeira, pois os relacionamentos não são unilaterais. São de dentro para fora (clientes, investidores, financiadores, sociedade) e de fora para dentro (fornecedores, empregados, governo, sociedade).

O Conhecimento não é criado a partir de partes únicas de Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional, mas do inter relacionamento entre todos eles, que sem dúvida alguma sofrem mudanças ao longo do tempo.

Porém, segundo Stewart (1997:69):

“É aqui, nos relacionamentos com os clientes, que o Capital Intelectual se transforma em dinheiro – embora deva ser enfatizado que o Capital do Cliente não precisa ser expresso apenas em termos de dólares, mesmo que essa seja sua manifestação definitiva. Como reside nos bancos do rio de receitas, o Capital do Cliente é medido – e contado – com mais freqüência do que os ativos intelectuais humanos e estruturais.”

Pelo entendimento e conceituação de Oliveira (1999:129), quanto a geração de valores pelas organizações, temos:

“Assim como uma empresa investe em seus funcionários, buscando aumentar seu valor como ativos do conhecimento, habilidade, capacitação, também deve investir em seus clientes, buscando desenvolver um intangível comum, aumentando o valor adicionado em toda a cadeia produtiva entre eles. Esse investimento é feito com base em expectativas reais de resultado econômico, pela adição, justamente, desse intangível que, no longo prazo, representará um acréscimo no fluxo de caixa gerado pela empresa e, em última análise, em seu valor econômico”.

Para essa Nova Economia o conhecimento que efetivamente tem valor é aquele que deverá ser usado para melhorar o resultado presente e futuro das organizações, pois o fluxo de caixa gerado pelas organizações torna-se a medida mais tangível de seu valor, tornando-se fonte de retribuição para funcionários, investidores, sociedade.

Para que se consiga retorno financeiro dos empreendimentos, investimentos são necessários, inclusive no relacionamento com os clientes (parte da estrutura externa), que como os funcionários e suas capacidades, não são propriedades tangíveis das organizações, mas segundo Stewart (1998:138) devem merecer atenção especial no que se refere a investimentos:

“Como a informação e o poder econômico que eles transmitem se movem rio abaixo, é vital que os negócios gerenciem o relacionamento com os clientes de novas formas. Eles devem investir em seus clientes, da mesma forma que investem em pessoal e em estruturas. O capital do cliente é muito semelhante ao capital humano: não se pode possuir os clientes, do mesmo modo como não se pode possuir pessoas. Mas da mesma forma como uma organização pode investir em funcionários não apenas para aumentar seu valor como indivíduos mas também para criar ativos do conhecimento para a empresa como um todo, a empresa e seus clientes podem aumentar o capital intelectual que é sua propriedade em conjunto e em particular. Não se engane, são investimentos verdadeiros feitos na expectativa de um retorno”.

Como o próprio Stewart menciona, existe muitas oportunidades de investimentos que devem ser direcionados ao relacionamento entre os agentes externos da estrutura da cadeia de valor das organizações. Muitos devem ser alocados como custos operacionais ou despesas operacionais, facilmente identificáveis pela Contabilidade tradicional. Outros valores serão classificados como Investimentos e deveriam ser alocados como

bens Intangíveis, não tão facilmente registrados, principalmente pelos entraves legais e fiscais existentes.

3 AS ORGANIZAÇÕES DO CONHECIMENTO.

O Patrimônio de uma organização é admitido juridicamente como sendo, a universalidade de direito que se confunde com sua propriedade comercial e industrial, representado basicamente por bens corpóreos e bens incorpóreos. Seus imóveis com seus melhoramentos, as máquinas e equipamentos com suas instalações industriais, os móveis e utensílios, veículos, estoques e, o nome do estabelecimento, seu símbolo publicitário, suas marcas, patentes, tecnologia, direitos autorais, ponto comercial entre outros.

É importante ter em mente, que este patrimônio intangível, é extremamente inócuo, se não for devidamente valorizado, quanto à estrutura organizacional, administrativa, e produtiva. Ele é o diferencial competitivo entre as organizações, em muitos casos, mais valioso que o próprio Capital Financeiro.

Esses fatores são oriundos do que relatamos anteriormente, ou seja, a soma do **Capital Humano** e do **Capital Estrutural** das entidades, que juntos formam o diferencial entre o valor contábil e o valor de mercado das entidades.

Alguns autores consideram o Capital Intelectual como um Passivo da entidade, visto como fonte de capital, como tão bem nos conceitua Martins (2000:8):

“O entendimento do Capital Intelectual como um passivo pode, num primeiro momento, causar certo espanto. Entretanto, numa análise um pouco mais atenta à filosofia do Capital Intelectual, verifica-se ser este um tratamento coerente, pois retrata a idéia de valor corporativo ao considerá-lo como um empréstimo feito pelos clientes, empregados, etc., visto como fonte de capital (recursos).”

Os diversos autores utilizam maneiras diferentes quando se referem ao Capital Intelectual, alguns o tratam como recursos ou capital, se vistos pela Economia, e ativos ou bens e direitos, se vistos pela Contabilidade, logo, admite-se o Capital Intelectual, como o conjunto de valores ocultos que agregam valor as entidades, permitindo sua continuidade.

As empresas tal qual as conhecemos nos dias de hoje, foram concebidas para resolver os problemas de organizar a produção. Será que essa premissa ainda é válida? Por que as fronteiras da organização são aqui e não ali? Qual a razão de ser das empresas?

A legislação e a Teoria Econômica dizem que a empresa é um conjunto de Ativos. A Era da Informação mostra que, mais que um amontoado de Ativos as empresas hoje são “celeiros” de idéias.

Essa mudança de foco traz profundas implicações em termos de gestão e competitividade. No passado a capacidade de reunir e explorar Ativos Físicos definia a vantagem competitiva, explicando a razão de ser das empresas.

Segundo as conjecturas e entendimentos de Stewart (2002:53):

Hoje, os ativos físicos não mais explicam a natureza da empresa e onde se situam suas fronteiras. A globalização torna cada vez mais improvável que qualquer empresa isoladamente seja capaz de controlar o fornecimento de qualquer recurso natural ou produto básico. As empresas que atuam exclusivamente na área do conhecimento (como as de serviços profissionais, as editoras, as financeiras, para não mencionar as empresas de Internet) talvez precisem de poucos ativos físicos, além de computadores e mesas. Essas empresas respondem por uma parcela crescente do emprego e da produção”.

Fica claro que para a empresa da Nova Economia, criar, transferir, montar, integrar, proteger e explorar novos ativos de conhecimento será essencial, pois as demais fontes de vantagem competitiva como acesso ao capital, materiais, mercado, equipamentos são facilmente igualadas ou superadas pela competição.

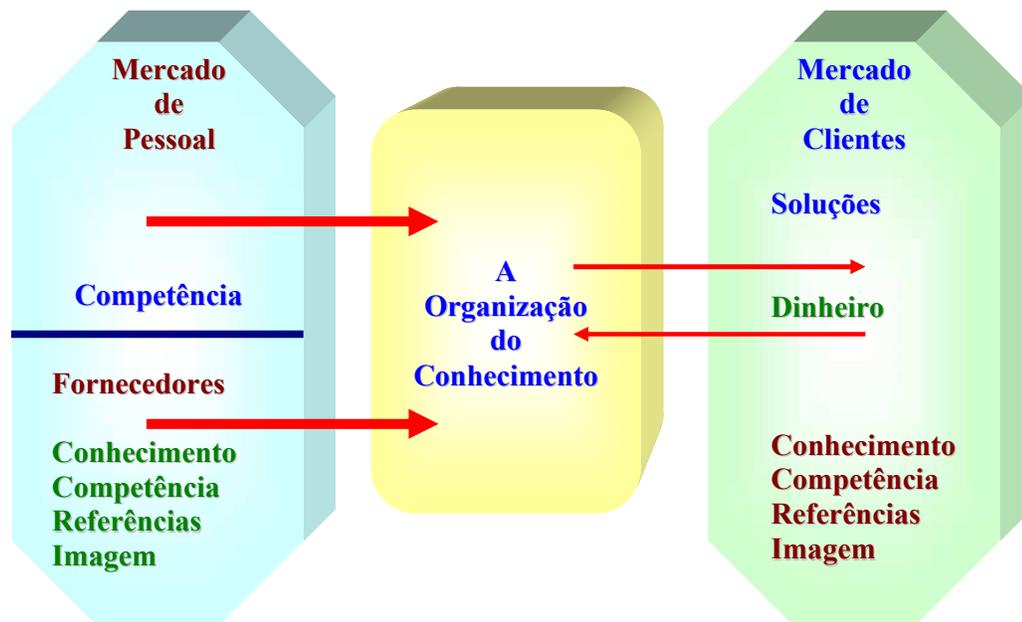
Segundo o entendimento de Stewart (2002:56):

“A necessidade de agregar conhecimento em todos os passos da cadeia de valor está começando a pôr em questão a noção familiar da empresa como unidade organizacional”.

Fica claro que na Era do Conhecimento muitos são os motivos para as empresas não serem mais soluções tão boas para aumentar a eficácia do trabalho conjunto, quanto era no passado. A maneira mais rápida encontrada para aumentar a produção e, conseqüentemente, o fluxo de conhecimento é pulverizar a sede corporativa: compartilhar conhecimento em pequenos grupos = maior eficiência.

Um passo importante para o sucesso das organizações será desenvolver uma estratégia do conhecimento, associando as receitas que se descobrem nos processos e associar os ativos de conhecimento que as produzem. Preocupando-se em saber discernir o “know-how” inútil, inclusive aquilo que se consideram conhecimentos valiosos, mas que para agentes externos não tem o menor valor.

Fator preponderante para o sucesso das novas Organizações do Conhecimento é o relacionamento entre os agentes internos e externos ao empreendimento, pontos geradores de receitas intangíveis, fundamentais na estruturação da cadeia de valor, primordialmente exemplificada por Sveiby (1998:141) no diagrama abaixo:



Receitas Intangíveis geradas por clientes, novos funcionários e fornecedores. Sveiby (1998:141)

Qualquer modelo a ser utilizado visando o sucesso e a sobrevivência das Organizações do Conhecimento, deverá enfrentar e suplantar três fatores críticos de sucesso impostos pelos agentes internos:

- **Negativismo:** não é bem assim, não pode dar certo, nossos parceiros não estão preparados para mudanças;
- **Excepcionalidade:** nosso mercado é diferente, não aceitará novos conceitos;
- **Procrastinação:** novas sugestões merecem estudo cuidadoso, ganhar tempo para evitar mudanças.

Será imperativo para as Organizações do Conhecimento a formação de seu Recurso Humano aberto às novas idéias e aos posicionamentos da economia globalizada. Deverão estar conscientes de que:

- O Conhecimento é sua matéria-prima mais importante;
- O Conhecimento será sua fonte de valor agregado mais importante;
- O Conhecimento será seu output mais importante;
- O gerenciamento do Conhecimento mostrará ao Mercado que a organização está atenta para o negócio.

O sucesso passará pela administração dos Conhecimentos Tácito e Explícito, inerentes e existente nas estruturas das organizações, que são os agentes alimentadores da Cadeia de Valor das organizações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Na Nova Economia que se apresenta neste novo século, sem dúvida alguma a matéria-prima mais importante e a que efetivamente gerará Receitas presentes e futuras é o Ativo Intangível das organizações, seu Capital Intelectual.

Serão as Organizações do Conhecimento em que o fator crítico de sucesso será a correta administração do Conhecimento, gerado e armazenado pelo Recurso Humano que utilizará as Estruturas Interna e Externa, ou seja, a maximização do Capital Estrutural e Relacional.

Um desafio que se antevê para a Contabilidade será a correta apropriação dos Custos para a geração desses Bens Intangíveis, ou o que se convencionou chamar de Custos Intangíveis. Quais os critérios de apropriação: Absorção, Histórico, Médio, ABC? Ou serão Investimentos os valores envolvidos e como tal deverá ser tratado?

São questionamentos “Intangíveis” que o tempo e as experiências nos mostrarão quais os procedimentos contábeis a serem adotados.

BIBLIOGRAFIA.

ARNOSTI. José Carlos Melchior. **NEUMANN.** Regina Aparecida. *Capital Intelectual: Um Novo Paradigma Contábil? A Era do Conhecimento Agregando Valor.* In Anais da XXIV Conferência Interamericana de Contabilidade. Punta del Este. Uruguai, novembro/2001.

D'ÁURIA. Francisco. *Primeiros Princípios de Contabilidade Pura.* Nacional:São Paulo, 1959.

DRUCKER, Peter Ferdinand. *Administrando em Tempos de Grandes Mudanças.* Pioneira:São Paulo, 1999.

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

HENDRIKSEN. Eldon S. **VAN BREDA.** Michael F. *Teoria da Contabilidade.* 5.ed. Atlas:São Paulo, 1999.

MAYNARD Jr. Hermann Bryant. **MEHRTENS.** Susan E. *A Quarta Onda.* Cultrix:São Paulo, 1999.

NEUMANN. Regina Aparecida. **ARNOSTI.** José Carlos Melchior. *Características dos Ativos Intangíveis: a Importância Estratégica da Mensuração do Capital Intelectual.* In Anais do II Fórum de Contabilidade das Faculdades Claretianas. Rio Claro, 2002.

OLIVEIRA. Antonio Benedito Silva. *Contribuição à Formulação de Um Modelo Decisório para Intangíveis por Atividade – Uma Abordagem de Gestão Econômica.* Tese de Doutorado FEA/USP. São Paulo, 1999.

SHANK. John K. **GOVINDARAJAN.** Vijay. *A Revolução dos Custos.* 5. ed. Campus:Rio de Janeiro, 1997.

STEWART. Thomas A. *A Riqueza do Conhecimento. O Capital Intelectual e a Organização do Século XXI.* Campus:Rio de Janeiro, 2002.

STEWART. Thomas A. *Capital Intelectual – A Nova Vantagem Competitiva das Empresas.* 7. ed. Campus:Rio de Janeiro, 1997.

SVEIBY. Karl Erik. *A Nova Riqueza das Organizações.* 5. ed. Campus:Rio de Janeiro, 1998.

TOFLER. Alvin. *A Terceira Onda.* 15. ed. Record:Rio de Janeiro, 1980.