

CAPITAL INTELECTUAL

UMA ANÁLISE EXPLORATÓRIA – A REALIDADE PORTUGUESA

José Luís Pereira Martins, Instituto Politécnico de Leiria

RESUMO

Partindo da premissa de que o principal objectivo da empresa e de seus gestores consiste na maximização do capital nela investido, acentua-se a preocupação com a criação de riqueza dentro da organização, procurando continuamente incrementar e otimizar a criação de valor e também mensurá-la. A importância e participação dos activos intangíveis dentro deste processo de criação de valor tem crescido ao longo dos anos.

Este trabalho apresenta um estudo exploratório realizado no âmbito de empresas portuguesas, com o objectivo de investigar a presença, os inter-relacionamentos e a importância dos activos intangíveis, agrupados e estruturados sob o conceito de capital intelectual, assim como algumas das decisões e atitudes dos gestores acerca destes elementos que constituem o capital intelectual da organização.

Verificou-se que, de forma geral, o nível do capital humano e estrutural das empresas analisadas se encontra aquém do necessário para um melhor desempenho destas, enquanto que seu capital relacional se encontra num nível mais elevado e adequado.

PALAVRAS-CHAVE: Capital Intelectual, Activos Intangíveis, Capital Humano, Capital Estrutural, Capital Relacional.

INTRODUÇÃO

O novo rumo da economia encontra-se fundamentado em conhecimento. O número de pessoas envolvidas em processos de pesquisa, criando técnicas, materializando ideias, desenvolvendo novas oportunidades de negócios, tende, cada vez mais, a superar o número de pessoas que se encontram a trabalhar directamente na produção física. A mesma proporção ocorre em relação ao montante de recursos financeiros e de conhecimento investidos. Isso tornará essencial que se realizem profundas modificações na estrutura e na administração das empresas para que continuem competitivas.

Os últimos anos, período de gradativas mudanças na economia mundial, têm sido apontados por muitos especialistas do assunto como o período de transição de uma sociedade industrial para uma sociedade do conhecimento, pois aos demais recursos existentes, e até então valorizados e utilizados na produção – terra, capital e trabalho, junta-se o conhecimento.

A aplicação do conhecimento nas organizações tem implicações no valor das mesmas, pois a materialização da utilização deste recurso, acrescida das tecnologias disponíveis e utilizadas para actuar num ambiente globalizado, produzem benefícios intangíveis que agregam valor às mesmas.

A esse conjunto de benefícios intangíveis denominou-se capital intelectual¹. O aparecimento deste conceito conduz à necessidade de aplicação de novas estratégias, de uma nova filosofia de administração e de novas formas de avaliação do valor da empresa que contemplem este novo recurso.

Relativamente à contabilidade empresarial tradicional, considera-se que, inicialmente, um dos seus principais objectivos tenha sido o de apurar o resultado económico e financeiro de uma entidade, e ele continua forte até hoje. Entretanto, muito se tem comentado nos últimos tempos que os relatórios fornecidos pela contabilidade financeira não retratam certas realidades das empresas, visto que, por exemplo, o seu valor contabilístico está muitas vezes abaixo do seu valor de mercado, sugerindo, por vezes, uma falha da contabilidade em lidar com os novos valores da sociedade.

Para os profissionais da contabilidade, quer a designação, quer o tratamento contabilístico de determinados elementos intangíveis tem sido abordado unicamente como *goodwill*, tratando-se de *goodwill* adquirido. Neste elemento estará incluído, muitas vezes, o denominado capital intelectual.

Nos últimos anos têm surgido diversos estudos no sentido de justificar a necessidade de ampliar o conjunto de informação divulgada pelas empresas, por forma a ultrapassar o diferencial entre o valor contabilístico e o valor de mercado. Por exemplo, Pedro (2001), num estudo efectuado sobre as empresas cotadas na Bolsa de Valores de Lisboa no período de 1991 e 1999, mostrou que, como seria de esperar, a parte intangível do valor da empresa tem vindo a aumentar muito rapidamente, sendo actualmente mais do dobro do activo líquido total das empresas.

Estes estudos têm sido realizados, tendo como foco de discussão a crescente diferença entre o valor de mercado da entidade e seu valor contabilístico, e que esta diferença tem crescido em função da relevância assumida pelos activos intangíveis, em especial nas empresas de alta tecnologia.

Poderemos questionar-nos sobre se esta diferença entre o valor de mercado e o valor líquido contabilístico da empresa resulta, maioritariamente, da presença de activos intangíveis como o capital intelectual?

Se assim for, não se pode deixar de reconhecer a necessidade premente de mudanças e alguns ajustes nos sistemas e práticas contabilísticas para que essa nova realidade seja devidamente reconhecida e refletida nos registos, sendo necessário identificar e medir os activos não contabilizados actualmente para dar objectividade aos sistemas de informação empresariais, designadamente os contabilísticos.

OBJECTIVOS

Concretizando, pretendemos proporcionar uma discussão sobre a importância do capital intelectual nas organizações, e como tratar o desafio de identificá-lo, mensurá-lo e, portanto, evidenciá-lo nas demonstrações financeiras, destacado do conceito do *goodwill*.

¹ Segundo Brooking (1996) o Capital Intelectual não é nada novo, pois já estava presente a partir do momento em que o primeiro vendedor estabeleceu uma boa relação com um cliente. Mais tarde chamou-se *goodwill*. O que tem ocorrido no decurso das últimas décadas é uma explosão em determinadas áreas técnicas chave, incluindo as tecnologias de informação e as comunicações, que nos tem proporcionado novas ferramentas com as quais temos construído uma economia global. Muitas destas ferramentas agregam benefícios intangíveis que agora se destacam, mas que antes não existiam, chegando a ponto da organização não poder funcionar sem elas. A propriedade de tais ferramentas proporciona vantagens competitivas e, por conseguinte constituem um activo.

Pretendemos também investigar a postura de algumas empresas portuguesas face ao capital intelectual e a posição dos seus gestores relativamente à sua gestão e analisar a relação existente entre os elementos constituintes do capital intelectual e a sua importância para o bom desempenho da organização e, conseqüentemente, para a criação de valor dentro das empresas analisadas.

CAPITAL INTELECTUAL

No momento presente, os vários conceitos de capital intelectual existentes diferem em alguns aspectos mas, na essência, apresentam o mesmo conteúdo.

Apresentamos alguns desses conceitos, hoje considerados os mais consistentes no assunto, os quais se acredita terem sido os pioneiros no desenvolvimento de pesquisas conclusivas - embora ainda não definitivas, por se tratar de um assunto ainda incipiente - e na publicação das mesmas, envolvendo a mensuração e a gestão do capital intelectual.

Annie Brooking (1996:12) define Capital Intelectual como sendo "o termo dado aos activos intangíveis combinados que permitem à empresa funcionar. O capital intelectual de uma empresa pode ser dividido em quatro categorias: activos de mercado, activos de propriedade intelectual, activos humanos e activos de infra-estrutura".

A autora apresenta o capital intelectual como uma combinação de activos intangíveis, fruto das mudanças nas áreas da tecnologia da informação e comunicação, que trazem benefícios intangíveis para as empresas e que aumentam a capacidade de funcionamento das mesmas.

A autora define a composição de cada grupo da seguinte forma: **Activos de mercado:** Potencial que a empresa possui em função dos intangíveis que estão relacionados com o mercado, tais como: marca, clientes, lealdade dos clientes, negócios recorrentes, negócios em andamento, canais de distribuição, entre outros; **Activos humanos:** Os benefícios que o indivíduo pode proporcionar para as organizações como consequência da sua perícia, criatividade, conhecimento, habilidade para resolver problemas, tudo visto de forma colectiva e dinâmica; **Activos de propriedade intelectual:** Os activos que necessitam de protecção legal para proporcionarem às organizações benefícios, nomeadamente: *Know-How*, segredos industriais, direitos de autor, patentes; **Activos de infra-estrutura:** Por exemplo, as tecnologias, as metodologias e processos utilizados como cultura, sistema de informação, métodos de gestão, exposição ao risco e bases de dados de clientes.

Observa-se então que, além da estrutura física e dos equipamentos das empresas, ou seja, os seus activos tangíveis, o que cria valor para as empresas são, cada vez mais, aspectos como a gestão eficiente através de decisões coerentes, acertadas e oportunas, a capacidade e o conjunto de competências dos seus colaboradores, o bom relacionamento que a empresa mantém com os seus parceiros comerciais, a capacidade de inovar, a existência de bons sistemas de informação, bem estruturados e de fácil acesso à informação importante em tempo oportuno, a credibilidade e confiança nos produtos e serviços enviados para o mercado.

Na abordagem de Sveiby (1997), este propõe a divisão do capital intelectual em três dimensões: competências individuais dos funcionários, estrutura interna e estrutura externa. As competências individuais dos funcionários representam o potencial dos profissionais da empresa; a estrutura interna está relacionada com os activos

intangíveis internos à empresa, que sustentam e viabilizam a realização das actividades operacionais; por fim, a estrutura externa está relacionada com os intangíveis externos à empresa, como sejam o relacionamento com os parceiros comerciais, além da imagem e reputação da empresa no mercado.

Por sua vez, Roos *et al.* (2001), estruturam o capital intelectual em capital humano, capital organizacional e capital relacional. O capital humano representa a capacidade intelectual e individual dos funcionários, a sua criatividade e experiência; o capital organizacional representa a estrutura interna da empresa, compreendendo processos, sistemas de informação, bases de dados, entre outros; e o capital relacional compreende as relações externas com os parceiros comerciais.

Para Edvinsson e Malone (1998), a melhor forma de compreender o capital intelectual é através de uma metáfora. Se considerarmos uma organização como um organismo vivo, por exemplo, uma árvore, então o que é apresentado nas demonstrações financeiras anuais e outros documentos, constitui o tronco, os galhos e as folhas. Presumir, porém, que essa é a árvore inteira, por representar tudo o que seja imediatamente visível, é certamente um erro. Metade dessa massa, ou o maior conteúdo dessa árvore, encontra-se abaixo da superfície, no conjunto das raízes.

Os mesmos autores referem ainda que, embora o sabor da fruta e a cor das folhas possam evidenciar a saúde daquele organismo no momento, conhecer o estado das raízes é uma forma muito mais eficiente de avaliar a saúde da árvore. De facto, se alguma doença começa a atingir a árvore nas raízes, alguns metros abaixo da superfície, tal acontecimento pode vir a matá-la, embora aparentemente goze de saúde naquele momento.

Este pequeno exemplo apresenta e justifica o interesse no estudo do capital intelectual. Trata-se então de estudar as raízes do valor de uma organização. Valor esse que, muitas vezes, se encontra oculto dentro da organização.

Os autores dividem os factores ocultos em dois grupos, a saber: **Capital Humano:** Composto pelo conhecimento, perícia, poder de inovação e habilidade dos empregados mais os valores, a cultura e a filosofia da empresa; **Capital estrutural:** Formado pelos equipamentos de informática, softwares, bases de dados, patentes, marcas registadas, relacionamento com os clientes e tudo o mais da capacidade organizacional que apoia a produtividade dos empregados.

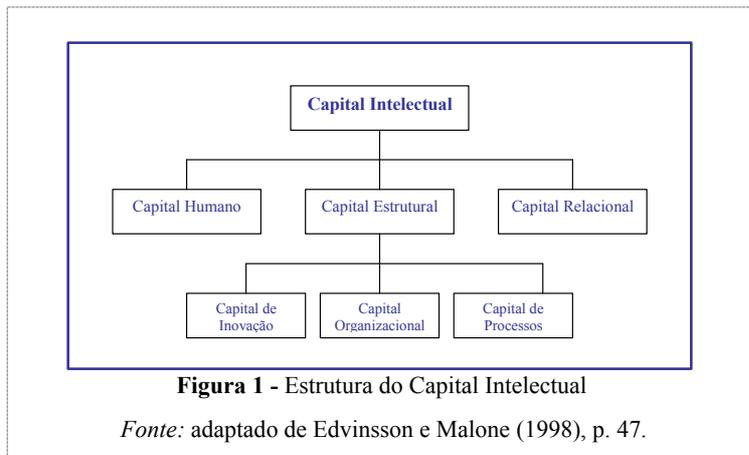
Os autores observam que o relacionamento com os clientes, inserido no Capital Estrutural, pode ser desdobrado numa categoria separada como **Capital Relacional**, denotando maior importância deste item para o valor da empresa.

Analisando-se essas definições, verifica-se que existe uma diferença quanto à classificação utilizada, no entanto, quanto ao significado do Capital Intelectual e dos elementos que o compõem, os autores concordam.

Estes estudiosos defendem a tese de que o capital intelectual está contido no *goodwill*, e consideram que capital intelectual e *goodwill* são valores idênticos num determinado momento. Todavia, a visão contabilística do *goodwill* é temporal e limitada, enquanto a de capital intelectual é progressiva e encontra-se em constante renovação.

Capital Intelectual é então visto como material intelectual - conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência - que pode ser posto em utilização para criar riqueza.

Na estrutura proposta por Edvinsson e Malone (1998) e que se apresenta na figura 1, efectuamos a divisão do capital intelectual em capital humano, capital estrutural e capital relacional. Por sua vez, o capital estrutural



subdivide-se em capital de inovação, capital organizacional e capital de processos.

Capital Humano: São os empregados que geram grande parte do capital intelectual, através das suas competências, da sua atitude e da sua agilidade intelectual. As competências compreendem as suas capacidades e educação; a atitude engloba as componentes comportamentais desses

mesmos funcionários na realização das suas tarefas e a agilidade intelectual será o elemento que funciona como motor impulsionador para o desenvolvimento de práticas inovadoras para solucionar os problemas.

Segundo Bontis *et al.* (2000) este capital humano representa o conhecimento individual que se pode encontrar dentro de uma organização, nas pessoas que aí trabalham.

Bontis (1998) descreve o capital humano como sendo a capacidade colectiva da empresa para extrair as melhores soluções do conhecimento detido pelo seu pessoal. Refere também que, infelizmente, com a saída do pessoal da empresa poder-se-á perder algum deste valor. Claro que, outros autores, poderão discordar, referindo que a saída de elementos da equipa inicial poderá ter a vantagem de introduzir novas ideias e perspectivas aquando da entrada de novos funcionários.

As empresas deverão então, para desenvolver o capital humano, apostar na formação contínua dos seus funcionários. Os mesmos autores chamam ainda a atenção para o facto de, embora a empresa possa criar valor a partir do capital humano, este pertence aos funcionários e não poderá ser propriedade da empresa. Assim, para que se possa criar valor a partir do capital humano existente na empresa, torna-se necessário, senão fundamental, a existência de determinados elementos, que constituem o capital estrutural da empresa.

Capital Estrutural: Segundo Edvinsson e Malone (1998), o capital estrutural compreende tudo aquilo que suporta e torna possível o desenvolvimento, alavancagem e aplicação do capital humano dentro da empresa.

O capital estrutural inclui, segundo Bontis *et al.* (2000), todas as bases de conhecimento ‘não humano’ que poderão incluir, nomeadamente, bases de dados, estrutura funcional, manual de procedimentos, estratégias, rotinas e quaisquer outros elementos cujo valor para a organização seja superior ao seu valor material. Relaciona-se, portanto, com os mecanismos e estruturas da organização que irão fornecer um suporte aos empregados das organizações na sua busca pela optimização do desempenho intelectual e, conseqüentemente, pela melhoria do desempenho geral da empresa.

Assim, se uma organização possuir sistemas e procedimentos pobres, sobre os quais é guiada a sua acção, o capital intelectual daí resultante não atingirá todo o seu potencial. E, será este conceito de capital estrutural que

irá permitir mensurar o capital intelectual e desenvolvê-lo dentro de uma organização. Bontis (1998) conclui que sem capital estrutural o capital intelectual seria apenas capital humano.

Para desenvolver o capital estrutural, os gestores deverão investir em (re)estruturações e documentação de procedimentos e processos. Deverão investir nos elementos necessários para o suporte das actividades realizadas dentro da empresa, por forma a suportar o trabalho desenvolvido pelos funcionários.

Capital Relacional: Esta componente do capital intelectual compreenderá, fundamentalmente, a qualidade dos relacionamentos com os seus colaboradores e com todos os seus parceiros comerciais, bem como tudo o que influencie esses relacionamentos.

Edvinsson e Malone (1998) justificam a autonomia deste elemento do capital intelectual com a inquestionável importância que, nos dias de hoje, os clientes e os fornecedores, e ainda os funcionários, têm para o crescimento e bom desempenho da empresa. Torna-se então necessário dar uma atenção especial para estes relacionamentos.

Para desenvolver o capital relacional, as empresas devem promover o bom relacionamento interno e externo, com os seus funcionários e parceiros comerciais, respectivamente, tentando apostar numa política de melhoria contínua no atendimento das necessidades dos seus clientes.

MODELOS DE MENSURAÇÃO

Trata-se então de valorizar este novo elemento. Há que estimular o capital intelectual dentro das organizações, efectuando uma correcta identificação e estruturação dos seus elementos constituintes e, só aí, tratar da sua mensuração, que poderá, por exemplo, ser efectuada através da mensuração da parcela de valor gerada pelo capital intelectual dentro da empresa.

Roos e Roos (1997) justificam a importância de mensurar o capital intelectual afirmando que o capital intelectual frequentemente diz mais sobre a capacidade de ganhos futuros da empresa, do que quaisquer outras medidas convencionais de desempenho que são usualmente utilizadas. De forma semelhante, Kaplan e Norton (1996), afirmam que o que não pode ser medido não pode ser gerido, mostrando a relevância de se identificar e mensurar determinados elementos intangíveis.

Neste contexto, as propostas para mensuração do capital intelectual que sintetizamos de seguida podem ser entendidas como um esforço no sentido identificar e mensurar alguns dos factores que contribuem para a criação de lucros futuros e, conseqüentemente, para a criação de riqueza e acréscimo no valor das organizações.

SKANDIA NAVIGATOR	
OBJECTIVO:	Fornecer à gestão uma taxonomia para classificar os bens de conhecimento da organização, bem como um conjunto de indicadores para a sua mensuração.
PONTOS CHAVE:	O CI é composto por capital humano e capital estrutural.
POPULAÇÃO ALVO:	Considera-se generalizado para organizações lucrativas e não lucrativas, de todos os tamanhos.
ORIGEM:	Relatórios internos em 1985, publicado em 1994 como relatório de CI.
AUTOR:	Lief Edvinsson, enquanto Director de Capital Intelectual da Skandia.
BALANCED SCORECARD	

OBJECTIVO:	Sistema multidimensional de reconhecimento de activos intangíveis para suportar decisões da gestão.
PONTOS CHAVE:	O BSC apresenta quatro perspectivas: financeira, cliente, processo do negócio e de crescimento e aprendizagem.
POPULAÇÃO ALVO:	Generalizado para todas as organizações.
ORIGEM:	1992
AUTOR:	Robert Kaplan, Harvard e David Norton, Renaissance Strategy Group.
INTANGIBLE ASSETS MONITOR	
OBJECTIVO:	Sistema de mensuração e divulgação de CI que usa abordagem de recursos humanos e de sistemas de informação em detrimento de uma perspectiva financeira.
PONTOS CHAVE:	Activos intangíveis são constituídos por estrutura externa, estrutura interna e competências individuais.
POPULAÇÃO ALVO:	Organizações que pretendam transformar-se em organizações de conhecimento.
ORIGEM:	1986
AUTOR:	Karl-Erik Sveiby, Queensland, Austrália.
TOBIN'S Q	
OBJECTIVO:	Ajudar a compreender o valor dos investimentos da organização em tecnologia e capital humano.
PONTOS CHAVE:	Valor de mercado dividido pelo custo de reposição.
POPULAÇÃO ALVO:	Empresas cotadas, quando o valor de mercado possa ser facilmente determinado.
ORIGEM:	1960's
AUTOR:	James Tobin, Yale University, Nobel Prize in Economics in 1981.
TECHNOLOGY BROKER	
OBJECTIVO:	Ajudar as empresas a encontrar o valor escondido em activos intangíveis, e atribuir um valor económico a esses activos usando uma abordagem pelo custo, mercado ou rendimento.
PONTOS CHAVE:	O CI consiste em bens de mercado, humanos e infraestruturas.
POPULAÇÃO ALVO:	Empresas que necessitem de uma força de trabalho sofisticada, que se baseie mais em capacidades específicas e tecnologia do que em trabalho manual.
ORIGEM:	1996
AUTOR:	Annie Brooking, criadora e gestora do <i>Technology Broker</i> .
MVA E EVA	
OBJECTIVO:	Usa variáveis de ajustamento para adequadamente considerar todas as formas como a organização pode criar ou perder valor.
PONTOS CHAVE:	EVA é aumentado se o custo médio ponderado do capital for inferior que o Resultado Operacional Líquido após Impostos, e vice versa.
POPULAÇÃO ALVO:	Organizações com fins lucrativos.
ORIGEM:	1980's
AUTOR:	Stern Stewart and Co., New York.
MÓDELO DE BONTIS	
OBJECTIVO:	A partir das respostas obtidas no questionário, procura-se identificar os elementos que constituem o capital intelectual presente na empresa e a sua importância para o desempenho da mesma. Pretende estabelecer e comprovar um conjunto de correlações.
PONTOS CHAVE:	Os elementos do CI (capital humano, capital relacional e capital estrutural) estão correlacionados entre si e com o desempenho da empresa.
POPULAÇÃO ALVO:	Generalizado para todas as Empresas.
ORIGEM:	1998

AUTOR:	Nick Bontis
	IC-INDEX
OBJECTIVO:	Desenvolver e aplicar um índice sumário de medidas consolidadas de CI.
PONTOS CHAVE:	Combina indicadores semelhantes de CI por forma a determinar tendências.
POPULAÇÃO ALVO:	Generalizado para todas as organizações.
ORIGEM:	1995
AUTOR:	Göran Roos, Intellectual Capital Services, Ltd., London, UK.

Quadro 1 - Sumário dos Modelos de mensuração do CI

Fonte: adaptado de Bontis (2000), p. 40 a 42.

ANÁLISE EXPLORATÓRIA

Tendo por base a fundamentação teórica, apresentada anteriormente, pretende-se avaliar a posição actual das empresas portuguesas face ao reconhecimento do capital intelectual e suas componentes.

Seguindo essa linha de pensamento, foram estabelecidos vários objectivos para esta investigação empírica. Assim, pretendemos: evidenciar a presença do capital intelectual nas empresas portuguesas analisadas, através da identificação das suas componentes; investigar as correlações existentes entre as variáveis: capital humano, capital relacional, capital estrutural e desempenho organizacional; analisar até que ponto o capital intelectual (reportado aos seus três elementos) contribui para o sucesso e bom desempenho das organizações analisadas.

Da análise conceptual efectuada às propostas de Bontis (1998) e Bontis *et al.* (2000), conforme apresentado no capítulo anterior, constata-se que, a partir das respostas obtidas no questionário, conseguem identificar os elementos que constituem o capital intelectual presente na empresa e a sua importância para a mesma, estabelecendo e comprovando, também, um conjunto de correlações.

Pensamos que essas correlações são de facto importantes e poder-se-ão encontrar, também, na realidade empresarial portuguesa. Nesse sentido, definiram-se as seguintes hipóteses:

- H1:** O Capital Humano (*CH*) está directa e positivamente relacionado com o Capital Relacional (*CR*).
- H2:** O Capital Humano (*CH*) está directa e positivamente relacionado com o Capital Estrutural (*CE*).
- H3:** O Capital Relacional (*CR*) está directa e positivamente relacionado com o Capital Estrutural (*CE*).
- H4:** O Capital Humano (*CH*) está directa e positivamente relacionado com o Desempenho Empresarial (*DE*).
- H5:** O Capital Relacional (*CR*) está directa e positivamente relacionado com o Desempenho Empresarial (*DE*).
- H6:** O Capital Estrutural (*CE*) está directa e positivamente relacionado com o Desempenho Empresarial (*DE*).
- H7:** Os representantes das organizações acreditam que uma eficiente gestão do capital intelectual é um factor determinante do bom desempenho das organizações e do futuro sucesso e competitividade das mesmas.

As hipóteses H1 a H3 referem-se às possíveis correlações existentes entre os principais elementos constituintes do capital intelectual (*CH*, *CR* e *CE*). Pretendemos verificar se tais correlações existem e qual a intensidade das mesmas. Estas correlações encontraram-se, e algumas com intensidade considerável, nos estudos levados a cabo por Bontis (1998) e Bontis *et al.* (2000).

As hipóteses H4 a H6 pretendem aferir sobre se é lícito considerar uma correlação directa e positiva entre os três elementos constituintes do capital intelectual e o desempenho da organização. Estas hipóteses resultam por um

lado dos resultados dos estudos mencionados acima, e por outro, das conclusões emergentes da revisão de literatura que sugere, frequentemente, uma contribuição proeminente do capital humano, relacional e estrutural para o bom desempenho e sucesso das organizações.

Por fim, a hipótese H7, testa a possibilidade dos representantes das organizações acreditarem que uma eficiente gestão do capital intelectual é um factor determinante do bom desempenho das organizações e do futuro sucesso e competitividade das mesmas. Pretende-se verificar aqui, até que ponto os representantes das organizações analisadas estão cientes da cada vez maior relevância destes elementos, tal como sugerido pela generalidade dos autores mencionados ao longo da revisão de literatura efectuada no capítulo anterior. (Bontis, Roos, Edvinson, Malone, Brooking, entre outros)

Na procura dos dados necessários à realização deste estudo tornou-se necessário recorrer a dados primários, através da construção de uma base de dados própria, que se concretizou através de um questionário desenvolvido para o efeito.

Elaborou-se um questionário, composto por 74 questões fechadas e 8 questões complementares, para efectuar uma avaliação da importância dada ao capital intelectual pelas organizações em Portugal e para analisar as suas componentes. Será então analisado o capital intelectual, através de um conjunto de variáveis componentes como sejam: capital humano (CH), capital estrutural (CE), capital relacional (CR) e desempenho empresarial (DE).

O guião do questionário, quer na fase antecedente ao pré-teste, quer na fase de aplicação definitiva, ficou estruturado em 5 dimensões de análise: (I) Capital Humano; (II) Capital Relacional; (III) Capital Estrutural (IV) Importância atribuída pelos respondentes ao CI e (V) Desempenho Empresarial.

A população alvo deste estudo é composta pelos dirigentes e quadros superiores de organizações portuguesas. No entanto, e tendo em conta a impossibilidade de estudar a totalidade da população alvo, restringiu-se o estudo a uma parte da mesma. Assim, para a realização deste estudo utilizou-se uma amostra (de conveniência) composta por estudantes de mestrados de várias universidades do país que, simultaneamente, exercessem funções profissionais em organizações portuguesas.

Note-se que os elementos desta amostra responderam ao questionário não como alunos do mestrado, mas sim como representantes das organizações onde colaboram. A escolha destes profissionais teve como propósito procurar pessoas que possuíssem um conhecimento amplo e profundo sobre toda a organização, principalmente no que respeita a actividades administrativas e financeiras das organizações.

Dos questionários distribuídos obtivemos 90 respostas. Destes, 9 foram anulados devido a informação incompleta e incorrecto preenchimento, resultando em 81 respostas. O nível de respostas obtidas é considerado significativo face aos resultados normalmente obtidos com inquéritos de natureza similar.

A fim de concretizar os objectivos desta investigação, foi operacionalizado um modelo de análise de dados dividido em etapas distintas. A natureza do instrumento utilizado, para a recolha dos dados, possibilitou a preparação de um ficheiro de dados informáticos. Utilizou-se, para o efeito, o programa *SPSS for Windows* – versão 12.0.

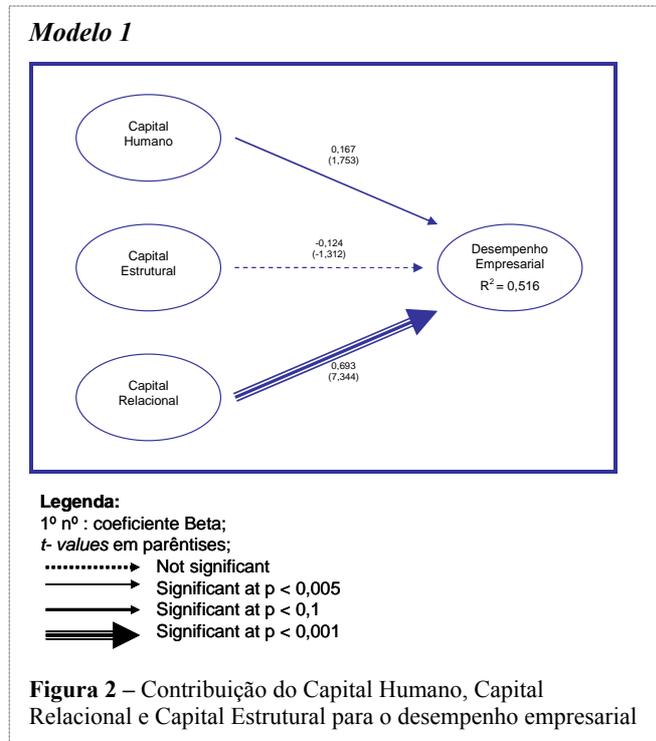
RESULTADOS

De modo simplificado, o desenho da figura abaixo mostra a forma como as variáveis explicam o desempenho empresarial, bem como o valor dos seus respectivos parâmetros chamados de coeficientes beta numa análise de regressão linear multivariada. Por meio dos resultados verificados na figura, podem-se traçar alguns paralelos entre as descobertas da pesquisa quantitativa aplicada às empresas e os conceitos recolhidos na revisão de

literatura.

Assim, já tendo sido constatada a existência de padrões distintos de associação entre os elementos constituintes do capital intelectual e o desempenho empresarial, e também já identificado o grau de abrangência dessa influência, através da regressão linear múltipla, prossegue a investigação na procura de identificar a importância relativa entre as componentes do capital intelectual na explanação da variância do desempenho empresarial das empresas consideradas na pesquisa.

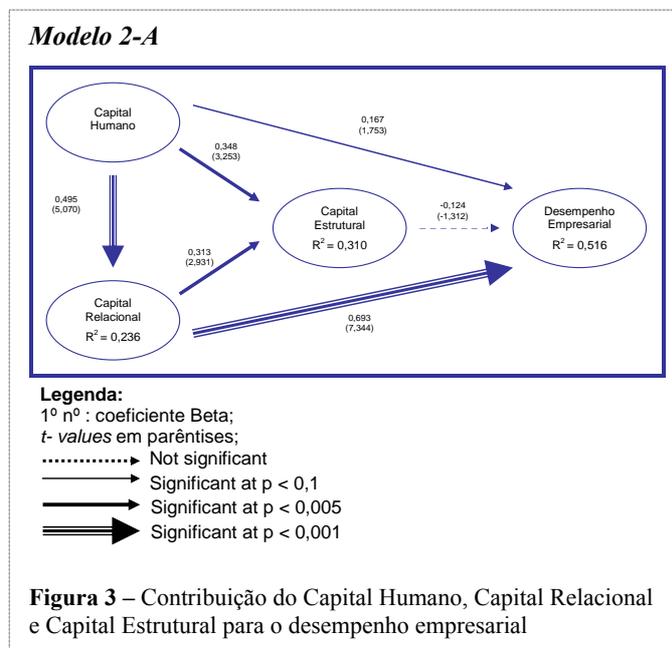
Avançaremos então, tendo por objectivo estudar as correlações existentes entre as diferentes componentes do capital intelectual, concretizadas nas hipóteses H1 a H3, para a proposta de



modelos alternativos, através da análise denominada por “*path analysis*”, ou seja, através do desenho de diagramas de caminho.

Para isto, é construído um modelo causal, e, fazendo-se uso da referida análise de caminho, tentar-se-á aprofundar ainda mais a compreensão sobre os aspectos da inter-relação entre as variáveis independentes e a forma como influenciam a variável dependente - desempenho empresarial.

De acordo com Pestana e Gageiro (2000) a denominada “*path analysis*” é uma técnica descritiva resultante da conjugação do método de regressão linear múltipla com a teoria causal. Assim, tal técnica consiste em descrever a estrutura total de ligações existentes entre as variáveis dependentes e independentes assim como em avaliar a sequência lógica do modelo estrutural, formalizado com base numa teoria causal.



Os mesmos autores referem que a técnica de regressão é usada para determinar a importância que cada variável tem nas outras que lhe sucedem na presumível ordem causal. As influências podem ser directas ou indirectas, consoante haja ou não uma variável de permeio.

A técnica de regressão ir-nos-á permitir estimar a importância em cada uma das ligações

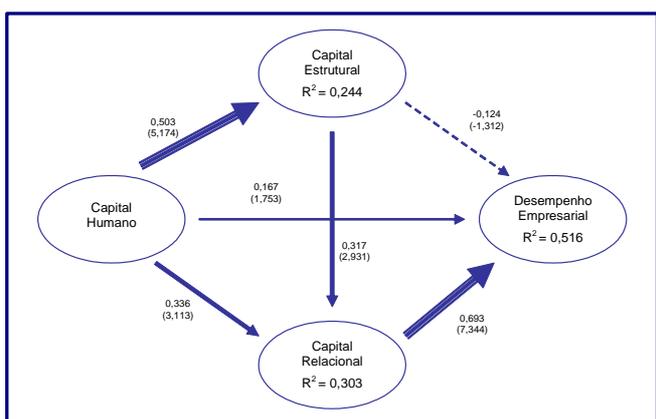
sugeridas, envolvendo normalmente várias equações de regressão. Iremos aplicar este procedimento para estudar dois modelos alternativos, baseados na teoria associada ao nosso estudo, representados nas figuras seguintes (Figuras 3 e 4).

Os modelos causais analisados no trabalho visaram a identificação das influências directas e indirectas existentes entre as variáveis. No entanto, convém lembrar que um modelo causal é uma particularidade de um modelo de regressão, onde a premissa fundamental é a existência de um relacionamento causa e efeito entre as variáveis

exógenas (independentes) e endógenas (dependentes).

Com relação aos resultados obtidos da análise (cf. Quadro 2), especificamente sobre os efeitos do capital humano sobre o desempenho empresarial, pode-se extrair algumas conclusões interessantes, nomeadamente o facto de existir uma contribuição directa reduzida (0,167) e pouco significativa, mas apresenta-se com uma contribuição relevante e significativa (0,448) quando analisada a sua influência total (directa e indirecta). De facto, será necessária uma boa estrutura organizacional por forma a tornar possível o desenvolvimento,

Modelo 2-B



Legenda:
 1º nº : coeficiente Beta;
 t- values em parênteses;
> Not significant
 —> Significant at p < 0,1
 ==> Significant at p < 0,005
 ==> Significant at p < 0,001

Figura 4 – Contribuição do Capital Humano, Capital Relacional e Capital Estrutural para o desempenho empresarial

alavancagem e aplicação do capital humano da empresa.

Por seu lado, o capital relacional é aquele que se apresenta como o maior impulsionador para o bom desempenho empresarial, apresentando uma influência directa muito significativa (0,693).

O capital estrutural, embora apresentando um coeficiente negativo de contribuição directa para o desempenho empresarial, apresenta uma contribuição total positiva, mas a um nível pouco ou nada significativa (Quadro 2). Será aqui o momento de chamar a atenção para o tipo de empresas analisadas, e que reflectem, de uma forma genérica, o tecido empresarial português, essencialmente composto por pequenas e médias empresas, onde a estrutura organizacional estará menos desenvolvida e terá maior dificuldade em contribuir para o bom desempenho.

Do exposto anteriormente, pode-se concluir que a análise causal configura-se numa boa ferramenta de avaliação e análise, no que diz respeito aos efeitos que as variáveis ou os elementos constituintes do capital intelectual estão a produzir sobre o desempenho empresarial.

Os resultados encontrados encontram-se ao nível dos esperados, na medida em que, por um lado, se aproximam dos obtidos por outros estudos realizados, nomeadamente Bontis (1998) e, por outro lado, vêm confirmar

Modelo 2-A									
	Direct Path			Indirect Path			Total Path		
	CR_MED	CE_MED	DE_MED	CR_MED	CE_MED	DE_MED	CR_MED	CE_MED	DE_MED
Capital Humano	0,495	0,348	0,167	0,155	0,281	0,495	0,503	0,448	
Capital Relacional		0,313	0,693				0,313	0,654	
Capital Estrutural									-0,124

Modelo 2-B									
	Direct Path			Indirect Path			Total Path		
	CR_MED	CE_MED	DE_MED	CR_MED	CE_MED	DE_MED	CR_MED	CE_MED	DE_MED
Capital Humano	0,495	0,503	0,167			0,281	0,495	0,503	0,448
Capital Relacional			0,693						0,693
Capital Estrutural	0,317					-0,124	0,317		0,096

Quadro 2 – Resultados da análise de caminho (Path Analysis) do Modelo 2-A e 2-B

algumas das principais ideias analisadas ao longo da revisão de literatura, sendo portanto bastante encorajadores para a prossecução dos estudos sobre o capital intelectual em geral e especificamente na realidade portuguesa. Verifica-se que a influência do capital humano sobre os capitais relacional e estrutural se encontra ao nível mais forte dentro dos modelos analisados, bem como a contribuição directa do capital relacional sobre o desempenho empresarial.

De facto, a hipótese H1 testava o relacionamento entre o capital humano e o capital relacional. Os resultados do modelo 2-A (Figura 3) mostram uma relação positiva e significativa com um coeficiente Beta de 0,495 ($p < 0,001$). Estes resultados são importantes, porque demonstram que o potencial dos recursos humanos das empresas analisadas é fundamental para que se empreendam atitudes direccionadas para o mercado. Esta hipótese também se verifica no modelo 2-B, ainda que com um menor coeficiente Beta e com um nível de significância inferior ($p < 0,005$).

Também a hipótese H2, que testava o relacionamento entre o capital humano e o capital estrutural, mostra resultados com um coeficiente Beta positivo e significativo de 0,503 ($p < 0,001$), no modelo 2-B. As implicações que retiramos destes resultados é a de que as empresas estão a conseguir incorporar e transformar o capital humano dos seus funcionários em conhecimento organizacional, impulsionado a sua estrutura organizacional para um nível mais adequado e para melhor desempenho. No modelo alternativo (modelo 2-A) tal relacionamento também se verifica, embora com menor intensidade.

No modelo 2-A, a hipótese H3 testava o relacionamento entre o capital relacional e o capital estrutural. Os resultados, mais uma vez, mostram um relacionamento positivo e significativo ($p < 0,005$) com Beta de 0,313. Embora a um nível não muito elevado, este resultado implica que as empresas que se tentam vocacionar com orientação para o mercado tendem a criar rotinas e processos organizacionais eficientes, por forma a melhor satisfazerem os seus clientes.

Refira-se que no modelo alternativo (modelo 2-B) verifica-se um relacionamento com algum significado no sentido inverso, ou seja, o capital estrutural está positivamente relacionado com o capital relacional, com um coeficiente Beta de 0,317 e significativo ($p < 0,005$).

A hipótese H4 testava a relação entre o capital humano e o desempenho empresarial. Os resultados, mais uma vez, mostram um relacionamento positivo e relativamente significativo ($p < 0,1$) com Beta de 0,156. No entanto, os modelos 2-A e 2-B, mostram que a atenção dada ao capital humano será mais relevante no contexto dos inter-relacionamentos entre este e os capitais relacional e estrutural.

A hipótese H5 testava a relação entre o capital relacional com o desempenho empresarial. Os resultados evidenciam um relacionamento positivo e significativo ($p < 0,001$) com Beta de 0,693. As conclusões a retirar irão no sentido de confirmar a revisão teórica abordada em que se refere que o desempenho empresarial poderá ser impulsionado pelo esforço das empresas no desenvolvimento e melhoria dos relacionamentos com os seus parceiros comerciais.

A hipótese H6 testava a relação entre o capital estrutural com o desempenho empresarial, sendo que os resultados mostram um relacionamento negativo e não significativo com Beta de -0,124. Ao contrário do que esperava, e diferentemente dos resultados obtidos por estudos semelhantes (Bontis, 1998 e Bontis *et al.*, 2000),

não se encontram evidências de que nas empresas analisadas, o desempenho organizacional esteja a ser impulsionado por uma boa codificação do conhecimento organizacional.

A hipótese H7 pressupunha que os representantes das organizações acreditam que uma eficiente gestão do capital intelectual é um factor determinante da boa performance das organizações e do futuro sucesso e competitividade das mesmas. Esta hipótese é verificada pois, quando questionados sobre se actualmente os intangíveis (capital intelectual) eram um dos principais factores de êxito das empresas, a generalidade dos respondentes atribui um elevado grau de importância.

Existem, ainda, importantes implicações a retirar da análise dos modelos alternativos 2-A e 2-B abordados. O que tais modelos pretendem dizer nas suas diferentes especificações é que deverá existir uma constante interacção entre o capital humano, relacional e estrutural por forma a que a empresa possa alargar e desenvolver a sua base de conhecimento. Os resultados da *path analysis* efectuada, evidenciando o relacionamento total, directo e indirecto entre os referidos elementos.

De acordo com Bontis (1998), isoladamente o *stock* de conhecimento que reside nos funcionários se não for codificado em conhecimento organizacional, nunca irá afectar positivamente o desempenho empresarial.

Por outras palavras, o autor explica que não basta que a organização contrate como seus funcionários os mais inteligentes que consiga encontrar. A organização deverá suportar e promover que esses funcionários brilhantes partilhem o seu capital humano no processo de aprendizagem dentro da organização, caso contrário corre-se o risco que tal capital humano se torne obsoleto.

CONCLUSÕES

Normalmente, o sistema de informação contabilístico está baseado no passado e não vocacionado para o futuro. Para inverter esta situação, não podemos reaceitar lidar e tratar o que é intangível.

O presente trabalho procurou evidenciar um pouco mais a verdadeira relação existente entre a contabilidade e o conceito do capital intelectual e, portanto, pode-se concluir, conforme demonstrado, que

- a preocupação da contabilidade em identificar e mensurar os valores intangíveis de uma empresa não é recente;
- os autores citados assumem a existência do capital intelectual há séculos, tendo como origem o *goodwill*;
- *goodwill* e capital intelectual fazem parte do mesmo fenómeno, pois os factores que identificam a existência de um valor a mais numa organização, e que integram o capital intelectual, já faziam parte do *goodwill*, como pode ser verificado pelas classificações mencionadas e datadas da primeira metade do século passado, podendo ser justificada a inclusão de novos elementos pela evolução natural da sociedade;
- o conceito de capital intelectual é uma tentativa de identificar e mensurar tais intangíveis que, enquanto não mensurados, resultam em parte do *goodwill*;
- capital intelectual é um conceito que identifica e agrupa elementos intangíveis (de acordo com as classificações apresentadas) que antes pertenciam ao *goodwill*, considerando-se o *goodwill* como resultante da não aceitação pela contabilidade financeira de vários itens como componentes do activo, em virtude, principalmente, do princípio do custo como base de valor e das convenções da objectividade e do conservadorismo.

Dever-se-á então procurar, urgentemente, formas diferentes dos actuais procedimentos contabilísticos para reconhecer o verdadeiro valor de uma empresa. O capital intelectual não se enquadra nos modelos tradicionais. Para avaliar adequadamente as empresas, e especialmente emergentes na sociedade do conhecimento, é necessário repensar muitos princípios, conceitos e normas.

Através do levantamento realizado procurou-se também evidenciar a presença dos elementos do capital intelectual nas empresas - analisando-as de forma agrupada - e discutir as decisões e medidas tomadas pelos gestores com relação à gestão destes elementos. Para isto, identificou-se o nível da presença dos elementos do capital intelectual dentro das empresas e constatou-se que os elementos que formam o capital relacional são os que se encontram com maior intensidade dentro das empresas, enquanto que os elementos que formam o capital humano e o capital estrutural encontram-se num nível mais baixo, aquém do necessário para um bom desempenho de gestão e operacional destas empresas.

Nem sempre confirmando os resultados obtidos por estudos semelhantes (Bontis, 1998 e Bontis *et al.*, 2000), constata-se um maior relevo do capital relacional, seguido do capital humano, não se encontram grandes evidências de que nas empresas analisadas, o desempenho organizacional esteja a ser impulsionado por uma boa codificação do conhecimento organizacional. Tais conclusões deverão ser enquadradas dentro da caracterização genérica do tecido empresarial português, constituído, essencialmente, por pequenas e médias empresas.

Portanto, através da análise às contribuições directas das componentes do capital intelectual para o desempenho empresarial, constata-se que as empresas possuem uma elevada qualidade de relacionamento com seus parceiros comerciais, marcado pelo alto nível de atendimento das suas necessidades e de satisfação destes e também marcado pela confiança e comprometimento. O nível do capital relacional mostrou-se, portanto, bastante elevado e bastante próximo daquele considerado desejado, dada a sua importância para o bom desempenho do negócio.

Ainda na análise do modelo inicial (Modelo 1), e relativamente ao capital estrutural, constatou-se que o nível desta componente se encontra num patamar baixo e bastante distante do nível desejado.

Por fim, o capital humano presente encontra-se ainda num nível não muito elevado e muitas vezes um pouco distante do nível desejado e até necessário, dada a importância das pessoas para o caminhar da empresa.

Aqui, pensamos que o desenvolvimento organizacional - capital estrutural - será a área a sentir maior desenvolvimento no futuro próximo. O mesmo entendimento é apontado por Sánchez *et al.* (2000), afirmando que a inovação organizacional assume agora, e cada vez mais no futuro, primordial importância, na medida em que as alterações nas práticas organizacionais, mais especificamente na gestão dos recursos humanos, são consideradas como pré-condições para a inovação e para, conseqüentemente, compreender e mensurar essa inovação de forma fidedigna.

Os mesmos autores consideram que gerir o conhecimento traduz-se, basicamente, na transformação do conhecimento individual (tácito), em conhecimento explícito, seleccionando o conhecimento que será útil para a empresa, e utilizá-lo para criação ou aumento de outros recursos intangíveis.

Discutiu-se ainda o inter-relacionamento dos elementos formadores do capital intelectual, procurando evidenciar como estes elementos se relacionam ou exercem influência entre si. Foram identificadas as principais relações entre estes elementos, o que, por sua vez, permitiu mostrar não só as influências entre os elementos do capital

intelectual, mas também indicar uma tendência destas influências que permitam uma gestão mais eficaz do capital intelectual.

Pretendeu-se contribuir para uma melhor definição e entendimento do referido tema dentro do meio académico e empresarial, dado o seu crescente destaque e relevância nos estudos e pesquisas recentes e dada a sua importância para um melhor desempenho das organizações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BONTIS, Nick (1998), “Intellectual Capital: an exploratory study that develops measures and models”, *Management Decision*, 36 (2), 63-76.

BONTIS, Nick (2000), “Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital”, *Queen’s Management Research Center for Knowledge-Based Enterprises*, <http://www.business.queensu.ca/kbe>.

BONTIS, Nick, KEOW, William Chua Chong e RICHARDSON, Stanley (2000), “Intellectual capital and business performance in Malaysian industries”, *Journal of Intellectual Capital*, vol.1, nº 1, p. 85-100.

BROOKING, Annie (1996), *Intellectual Capital: Core asset for the third millennium enterprise*, London, Thomson.

CADDY, Ian (2000), “Intellectual Capital: recognizing both assets and liabilities”, *Journal of Intellectual Capital*, vol.1, nº 2, p. 129-146

DAVIS, Michael (1992), “Goodwill Accounting: Time for an overhaul”, *Journal of Accountancy*, Junho, p. 75-83.

EDVINSSON, Lief e MALONE, Michael S. (1998), *Capital Intelectual: Descobrimo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos*, Makron Books, Ltda., São Paulo.

HILL, Manuela M. e HILL, Andrew (2002), *Investigação por Questionário*, 2ª Edição, Edições Sílabo, Lisboa.

JOHNSON, L. Todd, PETRONE, Kimberley R. (1998), “Is Goodwill an Asset?”, *Accounting Horizons*, *American Accounting Association*, Vol. 12, nº 3, September, p. 293-303.

KAPLAN, Robert S. e NORTON, David P. (1992), “Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance”, *Harvard Business Review*, Janeiro-Fevereiro, p. 71 a 79.

KAPLAN, Robert S. e NORTON, David P. (1996), “Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System”, *Harvard Business Review*, Janeiro-Fevereiro, p. 75 a 85.

PEDRO, José Maria (2001), “Capital conhecimento: a importância dos activos intangíveis”, *Revista da Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas*, nº 15, Junho 2001, p. 44 a 46.

PESTANA, Maria Helena e GAGEIRO, João Nunes (2000), *Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS*, 2ª Edição, Lisboa: Edições Sílabo.

PIMPÃO, Maria Guia S. A. M. (1997), *Contabilização do goodwill – Um tema controverso*, Dissertação de Mestrado em Contabilidade e Finanças Empresariais, Universidade Aberta.

RODRIGUES, Lúcia Lima e RIBEIRO, Verónica Lima (2003), “Será a Contabilidade de Gestão do capital intelectual possível em termos conceptuais e práticos?”, *Revista de Contabilidade e Comércio*, Nº 234/235, Vol. LIX, Junho, p. 287-314.

ROOS, Göran e ROOS, Johan (1997), “Measuring your Company’s Intellectual Performance”, *International Journal of Strategic Management - Long Range Planning*, Vol. 30, Nº 3, p. 413-426.

ROOS, Göran, PIKE, Steve e RYLANDER, Anna (2001), “Intellectual Capital Management and Disclosure”, *Strategic Management of Intellectual Capital and Organisational Knowledge - A Selection of Readings*, Oxford University Press, New York.

SANTOS, Ana Isabel L. T. (2000), “Contabilização do Goodwill – Progressos actuais e tendências futuras”, *Jornal de Contabilidade*, nº 274, Janeiro, p. 4-17.

STEWART, Thomas A. (1998), *Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas*, Rio de Janeiro. Editora Campus.

SVEIBY, Karl-Erik (2000), *Capital Intelectual – La nueva riqueza de las empresas*, Gestion 2000, Maxima Éditeur, Paris.

SVEIBY, Karl-Erik (1997), "The "Invisible" Balance Sheet", <http://www.sveiby.com/articles/EmergingStandard.html>.