

Gestão Estratégica dos Metacapitais Intangíveis para o desenvolvimento empresarial baseado no conhecimento

César Panisson, Joel Borges Domingues

RESUMO

O contexto atual baseado na economia do conhecimento apresenta diversos desafios em todas as esferas empresariais, exigindo uma constante adaptação do modelo de negócio ao ambiente em que está inserido. Em resposta a um crescente reconhecimento de que fatores extra-contábeis podem ter uma importante participação no valor real de uma empresa, a Ciência Contábil vem buscando formas de reconhecer os elementos que incrementam no real valor das operações empresariais e como alternativa, ampliam-se os estudos sobre os Ativos Intangíveis. Por meio de uma pesquisa qualitativa, baseada numa revisão de literatura, com abordagem exploratória, este estudo tem como objetivo apresentar uma proposta de gestão estratégica dos metacapitais intangíveis, sob o enfoque do Sistema de Capitais, que contribuem para captura do valor das empresas. Observa-se que, apesar do vasto referencial conceitual que versa sobre os intangíveis, as normativas contábeis, tanto brasileiras como internacionais, apresentam dificuldade em identificar os fatores que determinam o real valor das entidades empresariais, provocando um distanciamento cada vez maior entre o Valor Contábil Patrimonial e o Valor de Mercado das empresas. Sob o enfoque do Sistema de Capitais, o modelo de avaliação dos Metacapitais Intangíveis apresenta mecanismos que suportam esta necessidade, destacando a Gestão Estratégica como agente gerador de ativos intangíveis, desmistificando o paradigma contábil tradicional, transcendendo ainda o paradigma econômico para uma perspectiva dos Metacapitais para um desenvolvimento empresarial baseado no conhecimento.

Palavras-chave: Gestão Estratégica. Desenvolvimento baseado no Conhecimento. Sistema de Capitais. Metacapitais Intangíveis.

1 INTRODUÇÃO

Na nova economia do conhecimento o ambiente empresarial apresenta uma dinâmica cada vez mais complexa. As mudanças socioambientais apresentam um cenário altamente competitivo, consumidores cada vez mais críticos e exigentes, aliado a oportunidade de novos arranjos produtivos e principalmente, formas inovadoras de gerar negócios. Numa visão baseada em conhecimento, a empresa desenvolve capacidades para criar valor e entregá-lo ao mercado, concebendo sua capacidade organizacional como resultado da integração do conhecimento em vantagem competitiva (GRANT, 1996).

Neste cenário, os ativos intangíveis têm impactado consideravelmente nas novas formas empresarias. Na década de 1970, Drucker (1969) indicava que o futuro das empresas estava em transformação com o surgimento de novas tecnologias, e que as indústrias sofreriam mudanças na economia mundial, tornando o conhecimento como um importante recurso econômico, tendo este um valor de mercado. As pessoas de poder seriam as pessoas de conhecimento. Desde então, Drucker passou a abordar novos termos como a economia baseada no conhecimento e o trabalhador do conhecimento.

A empresa é uma organização social que depende de pessoas e, ainda que o trabalho possa um dia ser automatizado, o conhecimento aplicado ao processo de geração de valor econômico está se tornando o aspecto fundamental de sucesso dos negócios. Segundo Rezende (2002) o diferencial das empresas não estão mais nas máquinas utilizadas no

processo produtivo, mas sim no somatório do conhecimento coletivo gerado e adquirido, das habilidades criativas e inventivas, dos valores, atitudes e motivação das pessoas que as integram e o grau de satisfação dos clientes.

Drucker (1969) percebeu que o conhecimento seria a nova forma de criação de valor, se tornando a atividade econômica mais próspera no futuro. O que podemos dizer é que já estamos na era do conhecimento.

Essas condições têm exigido dos gestores grande atenção à complexidade do processo empresarial, especialmente às métricas para sua eficiente administração, pois, desde os princípios da administração científica, iniciada por Frederick Winslow Taylor, renomados autores concebem a importância de que administrar é medir (TAYLOR, 1911; FAYOL; DORES, 1975, DEMING, 1990; DRUCKER, 1995; FERREIRA; PEREIRA; REIS, 2006). Deming (1990, p. 17) destaca ainda que “não há sucesso no que não se gerencia”, valorizando a gestão como fator importante para o sucesso. Neste sentido, emerge também a complexidade e necessidade na mensuração e gestão adequada dos ativos empresariais, num conceito mais profundo do que muitas vezes tratados pela ciência contábil, responsável pela sua evidenciação e reconhecimento, provocando um distanciamento daquilo que é representado nos relatórios financeiros e o real valor da empresa. Sobre contabilidade, Drucker (1995) comenta:

As pessoas normalmente consideram a contabilidade como sendo financeira. Mas isto é válido somente para a parte que lida com ativos, passivo e fluxo de caixa; esta é apenas uma pequena parte da contabilidade moderna. A maior parte lida com operações ao invés de finanças e, para a contabilidade operacional, o dinheiro é simplesmente uma anotação e uma linguagem para expressar eventos não monetários. A contabilidade está sendo abalada até as raízes por movimentos de reforma que virão fazer com que ela deixe de ser financeira, e se torne operacional. A contabilidade tornou-se uma área intelectualmente mais desafiadora no campo gerencial e a mais turbulenta (DRUCKER, 1995, p. 69).

Ries (2012) destaca que, no contexto atual, é preciso desenvolver uma nova contabilidade, responsável por desenvolver métricas adequadas ao processo de decisão de perseverar, se estivermos na direção certa, ou de pivotar, caso a estratégia não gere o valor almejado.

Diante desta nova era do conhecimento, Carrillo (2002) propõe um framework para o Sistema de Capitais, em que busca sistematicamente identificar e desenvolver todos os ativos de capital, tangíveis, bem como intangíveis, inserindo dentro do universo de preferência coletiva de um sistema de atividade humana o composto de metacapitais. Assim, um aspecto fundamental do Sistema de Capitais, proposto pelo autor, é a superação da dicotomia entre Capital Intelectual e Capital Contábil, o que gera a caracterização do domínio integral de valor e, portanto, um construto geral de capital.

Assim, o presente estudo tem como objetivo apresentar uma proposta de gestão estratégica dos metacapitais intangíveis, sob o enfoque do Sistema de Capitais, que contribuem para a captura, agregação e mensuração do valor das empresas a partir da implementação da Administração Estratégica. O presente estudo possui abordagem qualitativa, baseado em uma revisão de literatura que busca caracterizar o conceito de ativos, principalmente no que diz respeito à relevância dos ativos intangíveis nos atuais modelos empresariais e seu reconhecimento pelos métodos contábeis. Numa abordagem exploratória, apresenta-se um estudo preliminar projetado para desenvolver ou refinar hipóteses, ou para testar e definir os métodos de coleta de dados (POLIT; HUNGLER, 1987).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O estudo da teoria contábil é relevante não somente para pesquisadores e acadêmicos, mas também para aqueles cuja atuação profissional é diretamente ligada à contabilidade aplicada, e nesse aspecto não se restringe apenas àqueles profissionais com formação em ciências contábeis, mas todos aqueles que utilizam da contabilidade como fonte de informações para tomada de decisões como os gestores, empreendedores, investidores, financiadores, entre outros interessados em compreender a evolução do patrimônio de uma organização empresarial.

Entretanto, encontramos em todas as áreas, principalmente nas sociais e nas econômicas, em particular, uma abundância de nomes para um único conceito e também conceitos diferentes para uma única palavra. Neste sentido, é fundamental a compreensão das terminologias aplicada à ciência contábil.

Segundo Hoji (2009) o objetivo econômico das empresas é a maximização de seu valor de mercado, pois dessa forma estará sendo aumentada a riqueza de seus proprietários (acionistas e sócios), tornando-se assim uma valorosa opção de investimento. Investimento que é definido por Martins (2003) como o sacrifício financeiro transformado em ativo em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a períodos futuros.

Sob esse olhar é possível verificar que o conceito de ativo é mais profundo do que simplesmente "o conjunto de bens e direitos de uma entidade" ou "as aplicações de recursos" de uma empresa, geralmente aceito como satisfatório pelos profissionais da área contábil. Diversos autores, renomados, definem ativos com clara referência a "benefícios futuros esperados" (HENDRIKSEN; VAN BREDA, 1999; FASB, 1980; IASC, 1989; MARTINS, 1972; IUDÍCIBUS, 2000).

Hendriksen e Van Breda (1999 p. 281) afirmam que "ativos são essencialmente reservas de benefícios futuros" e mencionam ainda a definição do *Financial Accounting Standards Board* (FASB), encontrada em seu referencial conceitual, no *Statements of Financial Accounting Concepts*: "benefícios econômicos futuros prováveis, obtidos ou controlados por uma entidade em consequência de transações ou eventos passados". Para o FASB (1980), incorporar um benefício futuro provável é característica essencial dos ativos, sem esta característica, não se pode reconhecer a existência do ativo em termos contábeis.

Dessa maneira, o conjunto de bens e direitos de uma entidade deve produzir um benefício futuro positivo, pois os direitos com benefícios futuros nulos ou potencialmente negativos, não são ativos. Hendriksen e Van Breda (1999 p.285) oferecem o elucidativo exemplo:

se um prédio tiver perdido seu valor como gerador de utilidade, seu único valor residirá no sucateamento dos materiais de que é composto. Se o custo de remoção for igual ou superior ao valor de liquidação dos materiais, o prédio não terá valor algum, não devendo ser considerado um ativo.

Ainda no que diz respeito a simplificação do conceito de ativos como "as aplicações de recursos" de uma empresa, Iudícibus (2000 p.131) destaca que "bens incorporados por doação são ativos, da mesma forma que os adquiridos ou construídos, desde que confirmem à entidade expectativas de benefícios futuros".

O *International Accounting Standards Committee* (IASC) (1989 p.56) destaca que "o benefício econômico futuro embutido em um ativo é o potencial de contribuir, direta ou indiretamente, ao fluxo de caixa ou equivalente à caixa da empresa", sendo assim, o ativo é o componente que gera valor para a empresa.

O Prof. Elliseu Martins, em sua tese doutoral (1972) mostra a relevância da noção de benefício econômico futuro para a caracterização da natureza dos ativos: "Consideramos o

potencial de resultado econômico a verdadeira caracterização de um elemento como ativo, e não só isso, consideramo-lo como sendo ele próprio o real ativo de uma entidade". Martins afirma, ainda, que a conceituação de ativo como direito a futuros resultados econômicos dá a ênfase ao resultado propriamente dito e não ao seu agente causador, e esclarece:

O conceito conservador é o de qualificar o agente como sendo o ativo; e o deste outro (mais 'econômico') é o de assim denominar o resultado trazido pelo agente. O computador é um agente que presta diversos serviços, como cálculo e armazenagem de dados e isso constitui o verdadeiro ativo; o computador é apenas o agente. O caminhão é o agente que proporciona o resultado transporte; e este é o ativo (MARTINS, 1972, p. 29).

Essa separação entre o resultado e o agente é de grande importância, pois desmistifica o paradigma contábil tradicional de ativo, ampliando o entendimento sobre a característica fundamental do ativo: o benefício futuro de resultados econômicos.

Sob a lente aprofundada do conceito de ativos é importante observar que um ativo advém de recursos físicos (tangíveis) e não-físicos (intangíveis) que estejam sob o controle da organização e que possa ser utilizado para produzir o benefício econômico futuro almejado.

2.1 ATIVO INTANGÍVEL

Chamados por alguns autores de ativos invisíveis, por outros de ativos intelectuais, dentre tantas outras denominações atuais, os estudos sobre os intangíveis é uma das áreas mais complexas e desafiadoras da contabilidade e das finanças empresariais (HENDRIKSEN; VAN BREDA, 1999).

Um desses fatores de complexidade a respeito do entendimento dos intangíveis reside na própria etimologia da palavra "intangível".

Se quisermos ligar a etimologia da palavra "intangível" à definição dessa categoria de ativos nada conseguiremos, a não ser concluir que não há tal significado etimológico no conceito contábil. Patentes são consideradas ativo intangível; mas prêmios de seguro antecipados não possuem qualquer caráter de tangibilidade maior do que aquelas, porém não pertencem ao grupo dos intangíveis. Na verdade, investimentos, duplicatas a receber, depósitos bancários, representam todos eles direitos, mas, apesar da falta de existência corpórea, são considerados tangíveis (MARTINS, 1972 p.53).

Assim, não basta afirmar que o ativo intangível tem como exclusiva característica sua inexistência física. Conforme descreve Iudícibus, Martins e Gelbcke (2007 p.228) os intangíveis são caracterizados como ativo assim como os tangíveis: "são agregados de benefícios econômicos futuros sobre os quais uma dada entidade detém o controle e exclusividade na sua exploração".

Edvinsson e Malone (1998, p. 22) afirmam que "os ativos intangíveis surgiram em resposta a um crescente reconhecimento de que fatores extra-contábeis podem ter uma importante participação no valor real de uma empresa." De acordo com Santos, Melo e Iudícibus (2007) os recursos intangíveis são fontes inesgotáveis de riquezas, por isso, é indispensável sua identificação e avaliação para a continuidade da empresa. Os ativos intangíveis, muitas vezes, têm maior valor que os ativos físicos e sua administração é um fator chave para o sucesso das organizações.

As Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC) constituem um conjunto de regras e procedimentos que devem ser observados como requisitos para o exercício da profissão contábil, bem como os conceitos doutrinários, princípios, estrutura técnica e procedimentos a serem aplicados na realização dos trabalhos previstos nas normas aprovadas por resolução

emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade. As NBC devem seguir os mesmos padrões de elaboração das normas internacionais e compreendem as Normas propriamente ditas, as Interpretações Técnicas e os Comunicados Técnicos. O Quadro 1 apresenta as NBC que versam sobre a mensuração e reconhecimento dos Ativos Intangíveis.

Quadro 1 – Normas Brasileiras de Contabilidade que versam sobre Ativos Intangíveis

NORMA	TÍTULO	CONTEÚDO DA NORMA
NBC TG 04	Ativo Intangível	Definir o tratamento contábil dos ativos intangíveis que não são abrangidos especificamente em outra norma
NBC TG 06	Operações de Arrendamento Mercantil	Arrendamentos mercantis
NBC TG 11	Contratos de Seguro	Custos de aquisição diferidos e ativos intangíveis advindos de direitos contratuais de seguradora
NBC TG 15	Combinação de Negócios	Ágio por expectativa de rentabilidade futura (<i>goodwill</i>) adquirido em combinação de negócios
NBC TG 16	Estoques	Ativos intangíveis mantidos pela entidade para venda no curso ordinário dos negócios
NBC TG 31	Ativo Não Circulante Mantido para Venda e Operação Descontinuada	Ativos intangíveis não circulantes classificados como mantidos para venda (ou incluídos em um grupo de ativos a ser alienado, que é classificado como mantido para venda)
NBC TG 32	Tributos sobre o Lucro	Ativos fiscais diferidos
NBC TG 33	Benefícios a Empregados	Ativos advindos de planos de benefícios a empregados
NBC TG 39	Instrumentos Financeiros: Apresentação	Ativos financeiros
NBC TG 47	Receita de Contrato com Cliente	Ativos decorrentes de contratos com clientes

Fonte: Elaborado pelo autor

Segundo Hendriksen e Van Breda (1999) os ativos intangíveis são definidos, às vezes, como a diferença positiva entre o custo de uma empresa adquirida e a soma de seus ativos tangíveis líquidos. Assim, quando o Valor de Mercado de uma empresa, que está representado pelo valor de suas ações, é maior que o registrado como Valor Contábil, registrado no Patrimônio líquido do Balanço Patrimonial, se menciona que este saldo positivo do excedente potencial de produtividade da empresa representa ativos invisíveis, não contabilizados e intangíveis.

Hendriksen e Van Breda (1999) destacam que existem diversos itens classificáveis como intangíveis, podendo ser eles identificáveis ou não identificáveis. Um exemplo comum de um ativo intangível não identificável é o *goodwill*. Segundo Schroeder e Clark (1998, p. 432) o conjunto de intangíveis forma o *goodwill* e seu ativo é representado pelo valor presente descontado de lucros futuros superiores esperados (lucros futuros esperados menos os lucros normais do setor), ou seja, o excedente potencial de produtividade da empresa comparado a resultados do setor, gerando assim, um valor superior do negócio.

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis, no seu pronunciamento CPC 15 - Combinação de Negócios (2009) define que *goodwill* “é um ativo que representa benefícios econômicos futuros resultantes dos ativos adquiridos em combinação de negócios, os quais não são individualmente identificados e separadamente reconhecidos”.

Assim verifica-se que o *goodwill* é um ativo intangível que surge quando a entidade possui uma capacidade de gerar lucros superiores ao normal para o setor no qual atua por conta da sinergia de diversos ativos intangíveis que não podem ser isoladamente identificados.

Martins (1972, p.74) apresenta a classificação de Copyngton (1923) do *goodwill*:

- **Goodwill Comercial:** criado em função exclusivamente da empresa como um todo, independente das pessoas proprietárias ou administradoras.

- **Goodwill Pessoal:** decorrente de uma ou várias pessoas que integram a empresa, sendo proprietária (s) ou administradora (s).
- **Goodwill Profissional:** desenvolvido por uma classe profissional que cria uma imagem que a distingue dentro da sociedade propiciando condições de alta remuneração, como no caso dos médicos, advogados e contadores em alguns países.
- **Goodwill Evanescente:** característico de certos produtos que a moda cria e que, portanto, possuem curta duração.
- **Goodwill de Nome ou Marca Comercial:** ocasionado pela imagem do nome da empresa que produz o produto ou da marca sob o qual é comercializado. Distingue-se do anterior dada a durabilidade.

Martins (1972, p.73) apresenta também a classificação do *goodwill* de Paton e Paton (1952):

- **Goodwill Comercial:** decorrente de serviços colaterais como equipe cortês de vendedores, entregas convenientes, facilidade de crédito, dependências apropriadas para serviço de manutenção; qualidade do produto em relação ao preço; atitude e hábito do consumidor como fruto de nome comercial e marca tornados proeminentes em função de propaganda persistente; localização da firma.
- **Goodwill Industrial:** decorrente de altos salários, baixo turnover de empregados, oportunidades internas satisfatórias para acesso às posições hierárquicas superiores, serviço médico, sistema de segurança adequado, desde que tais fatores contribuam para a boa imagem da empresa e também para a redução do custo unitário de produção, devido à eficiência de uma força de trabalho operando nessas condições.
- **Goodwill Financeiro:** derivado da atitude de investidores e de fontes de financiamento e de crédito em função de a empresa possuir sólida situação para cumprir suas obrigações e manter sua imagem ou, ainda, obter recursos financeiros que lhe permitam aquisições de matéria-prima ou mercadorias em melhores termos e preços.
- **Goodwill Político:** decorrente de boas relações com o Governo.

Ocorre que o conceito de *goodwill* pode ser claramente definido, mas sua mensuração é “um tópico controverso na contabilidade por causa da sua natureza vaga e da dificuldade de se chegar a um valor que seja verificável” (GLAUTIER; UNDERDOWN, 2001, p. 167).

O CPC 4 – Ativos Intangíveis (2008) não permite que o *goodwill* que não tenha sido adquirido, ou seja, aquele gerado internamente mas que ainda não faz parte de uma negociação de compra, seja contabilizado. Assim, o *goodwill* somente é contabilizado quando resultante de uma aquisição, na qual a porção adquirida é superior ao valor dos ativos e passivos líquidos avaliados aos seus respectivos valores de mercado.

Pelas Normas Internacionais de Contabilidade, os critérios de reconhecimento dos ativos intangíveis na consolidação devem estar de acordo com o descrito nos parágrafos 18,19 e 20 do International Accounting Standards (IAS) 38 e seus requisitos são: se enquadre na definição de ativo intangível; são prováveis os benefícios econômicos futuros do ativo para a sociedade; e, o seu valor pode ser mensurado confiavelmente. Assim como *International Accounting Standards Board* (IASB), o *Generally Accepted Accounting Principles in the United States* (US GAAP), que estabelece os princípios contábeis americanos geralmente aceitos na evidenciação contábil, adotam métodos de avaliação denominados *Pooling* e *Purchase*, segundo a especificidade da aquisição ou combinação de sociedades para o reconhecimento do *goodwill*.

No entanto, é importante destacar a observação de Iudícibus (2000:131) que, apesar dos impedimentos técnicos a este tipo de avaliação, é preciso apresentá-la, devido à evidenciação da verdadeira natureza dos ativos. E, quando mencionam a "verdadeira natureza dos ativos", estão a referir-se justamente à expectativa de geração de benefícios futuros, o que conduz ao entendimento de que constitui adequada uma metodologia para o cálculo do valor presente dos fluxos de benefícios futuros de um ativo intangível para mensuração do *goodwill* mesmo que não seja para fins de aquisição ou combinação de negócios.

Segundo Glautier e Underdown (2001, p. 167),

Goodwill pode ser descrito como a soma daqueles atributos intangíveis de um negócio que contribuem para o seu sucesso, tais como: uma localização favorável, uma boa reputação, a habilidade e perícia dos seus empregados e gestores e sua relação duradoura com credores, fornecedores e clientes.

Rezende (2002) avança, afirmando que o diferencial entre as empresas não reside mais nas máquinas utilizadas e sim, no somatório do conhecimento coletivo gerado e adquirido, bem como nas habilidades, criatividade, valores, atitudes e motivação das pessoas que integram a organização. Dessa forma, os ativos intangíveis são o resultado da incorporação da informação e do conhecimento às atividades produtivas das empresas, e ambos constituem um fator chave na construção das vantagens competitivas e o não reconhecimento contábil dos ativos intangíveis criados internamente na empresa acaba por subavaliar o seu patrimônio (NUNES, 2003). Segundo Antunes (2000) nas organizações baseadas no conhecimento é possível criar valor sem a estrita dependência dos ativos tradicionais.

Em 1995, a Skandia, maior empresa de seguros e serviços financeiros da Escandinávia, buscando preencher esta lacuna, supostamente deixada pela Contabilidade, entre o valor contábil e o real valor dos negócios, divulgou seu Relatório Anual de Capital Intelectual, baseado em seu Modelo Navigator (EDVINSSON; MALONE, 1997). O Capital Intelectual veio como um novo conceito capaz de justificar essa diferença e o modelo, desenvolvido para mensurá-lo, como uma ferramenta gerencial para as empresas que participam do novo cenário mundial baseado na economia do conhecimento, partindo-se do princípio de que a aplicação do conhecimento nas organizações geram os benefícios intangíveis que impactam o valor das mesmas.

Brooking (1996, p.12-13) divide o Capital Intelectual em quatro categorias:

- **Ativos de Mercado:** potencial que a empresa possui em decorrência dos intangíveis que estão relacionados ao mercado, tais como: marca, clientes, lealdade dos clientes, negócios recorrentes, negócios em andamento (*backlog*), canais de distribuição, franquias etc.
- **Ativos Humanos:** compreendem os benefícios que o indivíduo pode proporcionar para as organizações por meio da sua expertise, criatividade, conhecimento, habilidade para resolver problemas, tudo visto de forma coletiva e dinâmica.
- **Ativos de Propriedade Intelectual:** incluem os ativos que necessitam de proteção legal para proporcionar às organizações benefícios tais como: know-how, segredos industriais, copyright, patentes, designs etc.
- **Ativos de Infra-Estrutura:** compreendem as tecnologias, as metodologias e os processos empregados, como cultura, sistema de informação, métodos gerenciais, aceitação de risco, banco de dados de clientes etc.

A fim de estabelecer uma equação que traduzisse o valor do Capital Intelectual, em termos matemáticos, a Skandia chegou a seguinte fórmula (EDVINSSON; MALONE, 1998, p.166):

$$\text{Capital Intelectual Organizacional} = iC$$

Onde valor de *C* é obtido a partir de uma relação que contém os indicadores mais representativos de cada Área de Foco (Financeiro, Clientes, Processo, Renovação e Desenvolvimento e Humano), avaliados monetariamente, excluindo os que pertencem mais propriamente ao Balanço Patrimonial. O *i* representa o Índice de Coeficiente de Eficiência do

Capital Intelectual, obtido por meio da média aritmética dos indicadores mais representativos de cada Área de Foco, expressos em porcentagens, quocientes e índices.

Seguindo a mesma linha de mensuração de intangíveis, Sveiby (1997) desenvolveu o Monitor de Ativos Intangíveis adotando indicadores classificados em: (i) estrutura externa; (ii) estrutura interna e; (iii) competências. Em cada categoria, os dados foram agrupados em indicadores de crescimento e renovação, indicadores de eficiência e indicadores de estabilidade.

Outros pesquisadores desenvolveram modelos construídos em torno da mesma ideia, sugerindo formas de mensurar o capital intelectual. A convergência da visão dos modelos se situa na preocupação com a mensuração para possibilitar a gestão do capital intelectual (STEWART, 1998; BONTIS, 1998; BONTIS; FITZ-ENZ, 2002; BERTOLLA, 2017).

De acordo com Bertolla (2017) é importante destacar que, na perspectiva da gestão, um dos maiores desafios que se apresenta é a avaliação dos ativos intangíveis cujo valor não aparece em relatórios contábeis, sendo que elementos do capital intelectual, mesmo criando valor, não estão incluídos nos relatórios contábeis em decorrência de que, no Brasil, não há um modelo de mensuração do capital intelectual compatível com as normas contábeis vigentes. O autor apresenta como alternativa explicitar o detalhamento desta informação por meio das notas explicativas, entretanto esta não é suficiente para mensurar o benefício futuro atribuível ao ativo intangível.

Antunes (2000) destaca que identificar o capital intelectual de uma empresa, além de contribuir para qualidade das informações contábeis para fins de gestão, o seu conhecimento revela recursos necessários em ativos intangíveis, viabilizando a implementação estratégica empresarial.

Sustentando-se na literatura contábil e gerencial, Antunes e Martins (2002, p. 51-52) identificam pontos em comum entre fatores responsáveis pela formação do *goodwill* e do Capital intelectual, representados no quadro 2.

Quadro 2 – Fatores formadores do Goodwill e do Capital Intelectual

Fatores que geram o Goodwill	Fatores que geram o Capital Intelectual
<ul style="list-style-type: none"> - Administração superior. - Organização ou gerente de vendas proeminente. - Fraqueza na administração do competidor. - Propaganda eficaz. - Processos secretos de fabricação. - Boas relações com os empregados. - Crédito proeminente como resultado de uma sólida reputação. - Excelente treinamento para os empregados. - Alta posição perante a comunidade, conseguida através de ações filantrópicas e participação em atividades cívicas por parte dos administradores da empresa. - Desenvolvimento desfavorável nas operações do competidor. - Associações favoráveis com outra empresa. - Localização estratégica. - Descoberta de talentos ou recursos. - Condições favoráveis com relação aos impostos. - Legislação favorável. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento, por parte do funcionário, do que representa o seu trabalho para o objetivo global da companhia. - Funcionário tratado como um ativo raro. - Esforço da administração para alocar a pessoa certa na função certa, considerando suas habilidades. - Existência de oportunidade para desenvolvimento profissional e pessoal. - Avaliação do retorno sobre o investimento realizado em Pesquisa & Desenvolvimento (P&D). - Identificação do know-how gerado pela P&D. - Identificação dos clientes recorrentes. - Existência de uma estratégia proativa para tratar a propriedade intelectual. - Mensuração do valor da marca. - Avaliação do retorno sobre o investimento realizado em canais de distribuição. - Sinergia entre os programas de treinamento e os objetivos corporativos. - Existência de uma infra-estrutura para ajudar os funcionários a desempenhar um bom trabalho. - Valorização das opiniões dos funcionários sobre os aspectos de trabalho. - Participação dos funcionários na elaboração dos objetivos traçados. - Encorajamento dos funcionários para inovar.

Fonte: Adaptado de Antunes e Martins (2002, p. 51-52)

Os autores destacam que é relevante observar a impossibilidade de listar todos os fatores e condições, devido a própria natureza dos intangíveis, mas que tanto o *goodwill* quanto o Capital Intelectual estão sempre relacionados com a capacidade de geração de lucros para a empresa, enquadrando-se assim na definição de ativo.

2.2 DESENVOLVIMENTO BASEADO NO CONHECIMENTO

O Desenvolvimento Baseado no Conhecimento (DBC) é a necessidade de promover um crescimento da produtividade acelerado e sustentado e aumentar a competitividade através de um novo modelo de desenvolvimento que privilegia o uso do conhecimento.

Knight (1995) afirma que o DBC é a transformação dos recursos do conhecimento para o desenvolvimento local, fornecendo a base para o desenvolvimento sustentável. Em seus estudos sobre cidades, o autor destaca que à medida que a sociedade se torna cada vez mais baseada no conhecimento, a natureza do desenvolvimento da cidade muda porque as atividades no setor do conhecimento estão se tornando mais importantes e exigem condições e ambientes muito diferentes dos exigidos pelas atividades de fabricação baseadas em *commodities* no setor de produção, é a oportunidade de prestar maior atenção à melhoria dos fatores que determinam a qualidade de vida, fatores de natureza mais cultural e ambiental do que os do setor produtivo.

Existem várias abordagens de pesquisa que consideram o conhecimento como uma questão central, dentre elas a aprendizagem organizacional, a gestão da tecnologia e a cognição gerencial. Numa visão baseada em conhecimento, os resultados de uma organização transcendem os aspectos tradicionais de gestão, ampliando-se para fatores como a coordenação dentro da empresa, a estrutura organizacional, a tomada de decisão e a inovação (GRANT, 1996).

Nesse contexto, as organizações devem se tornar mais dinâmicas, mais abertas e mais sensíveis às demandas em mudança (mudanças de tecnologia, de mercado, culturais, comportamentais, etc.) para sobreviver, isso requer mais conhecimento sobre todos os aspectos da produção que exige cada vez mais soluções personalizadas, além de aspectos de distribuição, marketing, financiamento, e flexibilidade. Portanto, a inovação, entendida em suas dimensões tecnológica, organizacional e institucional, assume importância ainda mais destacada.

Assim, os formatos organizacionais que estimulam os processos de aprendizagem coletiva, cooperação e dinâmica inovativa assumem importância ainda mais fundamental para o enfrentamento de novos desafios colocados pela difusão da era do conhecimento. Uma cultura de inovação é fundamental para a competitividade nesse novo paradigma, onde é dada maior importância à pesquisa e ao desenvolvimento, como um processo de geração de conhecimento apoiando a inovação, produtividade e crescimento econômico. Dessa forma, os ativos de conhecimento têm impactado cada vez mais no valor das organizações, pois estes determinam os benefícios futuros atribuíveis à sua operação empresarial.

Kogut e Zander (1992) argumentam que a dimensão central competitiva das empresas é a criação e transferência de conhecimento no contexto organizacional eficiente. Assim, os processos pelos quais o conhecimento é usado e criado nas organizações são fundamentais para o desempenho dos negócios e criação de valor. Sveiby (2001) destaca que para concepção de estratégias, numa visão baseada no conhecimento, o principal recurso intangível é a capacidade das pessoas. Assim, o conhecimento organizacional apresenta um enorme potencial de criação de riqueza, pois ao contrário dos fatores de produção tradicionais e

finitos, o conhecimento pode gerar retornos crescentes, através da sua utilização sistemática (KIM et al., 2012), podendo ainda ser usado de maneira simultânea em diversas aplicações sem desvalorizar ou depreciar, ao contrário disso, quanto mais é utilizado tende a aumentar ao invés de diminuir (STEWART, 1998; ADLER, 2001; SPENDER, 2002; WILCOX KING; ZEITHAML, 2003). O conhecimento, como patrimônio da empresa, tem um potencial estratégico que deve ser integrado aos processos de produção (GRANT, 1997; BIRCHALL; TOVSTIGA, 1999).

Sustentado nas teorias econômicas, Carrillo (2002) desenvolveu um *framework* do Sistema de Capitais que busca sistematicamente identificar e desenvolver todos os ativos de capital, tangíveis, bem como intangíveis para o Desenvolvimento Baseado no Conhecimento, compreendendo o Sistema de Capitais como um marco de análise que permite entender o espectro de valores com os quais conta uma organização ou uma sociedade.

Segundo o autor, Sistema de Capitais é o universo das ordens de preferência coletiva de um sistema de atividade humana, o conjunto do que comumente é identificado como valioso em cada nível de análise: individual, organizacional, social. Podendo assim, ser classificado em subcategorias progressivas, cada uma das quais expressa uma função de valor distintivo e complementar, podendo ser positiva ou negativa sob a lógica contábil: Ativos e Passivos. Entretanto, um aspecto fundamental do Sistema de Capitais é a superação da dicotomia entre Capital Intelectual e Capital Contábil, o que gera a caracterização do domínio integral de valor e, portanto, um construto geral de capital, o que o autor chama de Metacapital, dividido em Capital Referencial e Capital Articulador. O quadro 3 apresenta o primeiro nível da dimensão de valor do Sistema de Capitais.

Quadro 3 – Sistema de Capitais: dimensão de valor de primeiro nível

CAPITAL Universo de ordens de preferência de escolha coletiva	METACAPITAL Multiplicativo (+) e Divisivo (-)	RREFERENCIAL (Estrutura: regras de pertencimento)	IDENTIDADE (Auto-significância)	Capacidade de distinguir elementos de valor que contribuem para o bem-estar do sistema, bem como alinhar a ação consequente.
			INTELIGENCIA (Alo-significância)	Capacidade de identificar agentes e eventos significativos para o bem-estar do sistema.
		ARTICULADOR (Função: regras de relacionamento)	MONETÁRIO (Trocas)	Capacidade para representar e habilitar a troca de elementos de valor.
			RELACIONAL (Ligações)	Capacidade de estabelecer e desenvolver links com outros significativos.
	PRODUTIVO Aditivo (+) e Subtrativo (-)	HUMANO (Agente)	Capacidade para executar ações de adição de valor	
		INSTRUMENTAL (Meio)	Capacidade de aproveitar o desempenho de adição de valor	

Fonte: Carrillo, 2002

Uma das características distintivas desse novo padrão é a criação de alto valor agregado por meio de aspectos intangíveis, possibilitando a criação de novos modelos de negócios que rompem com diversos paradigmas do modelo tradicional de produção em massa, trazendo grandes desafios para gestão dos negócios, mas também oportunidades para empreendedores em possibilidades inovadoras de gerar novos modelos de negócios viáveis.

3 GESTÃO ESTRATÉGICA DOS METACAPITAIS INTANGÍVEIS

Antunes e Martins (2002) ressaltam que não se pode justificar a diferença entre o valor patrimonial das ações e seu valor de mercado somente pela introdução de novos valores concentrados na denominação de Capital Intelectual, esta é uma forma muito simplista de justificar este fato, principalmente no que concerne à função das Demonstrações Contábeis. É importante destacar que não se entende que seja o Capital Intelectual o único responsável por tal benefício aos Ativos Intangíveis.

Nesse contexto, também não se pode desprezar a dinâmica complexa que apresenta o comportamento das ações negociadas em bolsa de valores. Segundo Fortuna (1996, p. 297), o preço de uma ação em bolsa é fruto das condições de mercado (oferta e demanda) que refletem as condições estruturais e comportamentais da economia do País e específicas da empresa e de seu setor econômico. Pode-se verificar que as cotações das ações estão sujeitas a vários fatores exógenos às empresas, tais como fatores de natureza política e econômica e a outros tantos contingenciais e, também, a fatores endógenos que repercutem nos diversos fatores que contribuem para benefícios futuros aos negócios, aspectos estes representados tanto pelo conceito de *goodwill* como de Capital Intelectual.

De acordo com Oliveira (1999, p.125) os ativos intangíveis são uma parte, como um subsistema, do sistema empresarial. “Todo subsistema dentro de um sistema existe para ajudá-lo a cumprir sua missão. Sendo que, as características de uma parte de um sistema devem ser interpretadas em seu contexto sistêmico”.

Dessa maneira, se quisermos estudar o valor de um intangível, precisamos interpretá-lo sob a perspectiva do contexto da empresa, considerando a configuração do seu pensamento estratégico com seus pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, missão, modelo de gestão e competências específicas. Estratégia por sua vez é um modelo ou plano que integra os objetivos, as políticas e as ações sequenciais de uma organização, em um todo coeso (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL 2009).

O Planejamento Estratégico por sua vez, é um processo gerencial estruturado, a partir de um método que privilegia a visão sistêmica da empresa inserida em um contexto, potencializando a atuação de suas lideranças para o desenvolvimento dos negócios. Oliveira (2013, p.6) destaca que o Planejamento deve sempre visar aos objetivos máximos da empresa, cumprindo com o princípio da “contribuição aos objetivos”.

Como uma evolução do Planejamento Estratégico, a Gestão Estratégica surgiu com um corpo teórico mais amplo, estabelecendo a criação e comunicação de uma visão estratégica global da empresa para os diversos níveis funcionais, criando valor agregado ao todo organizacional (MEIRELLES; GONÇALVES, 2001).

Portando, assim como o Sistema de Capitais, a Gestão Estratégica possui uma visão “Meta”, em que os recursos são aplicados na busca de resultados que transcendem sua própria natureza, elevando o nível de resultados empresariais em termos de produtividade, eficiência, cultura e valor. No atual contexto complexo e dinâmico, não basta apenas analisar o contexto organizacional, com suas oportunidades e ameaças, é preciso uma constante adaptação da empresa ao meio. A Gestão Estratégica torna-se fundamental, por ser a responsável pelo desenvolvimento e implementação da estratégia. Assim, a Gestão Estratégica transcende as diretrizes de negócios e o próprio Planejamento Estratégico, contribuindo para o amadurecimento organizacional, adquirindo a abordagem do gerenciamento integrado da empresa.

Dessa forma, a Gestão Estratégica, sob o enfoque do Sistema de Capitais, apresenta-se como uma alternativa para avaliação dos Metacapitais Intangíveis, onde o desenvolvimento e

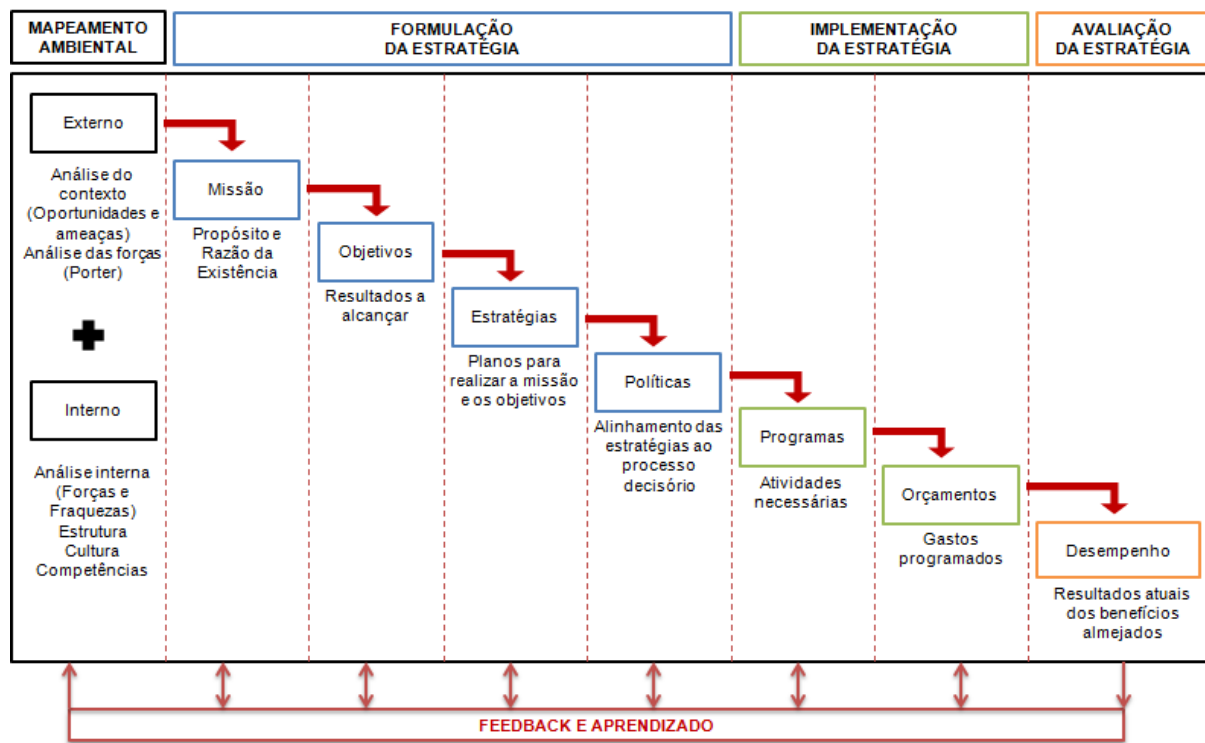
implementação da estratégia eleva o desempenho empresarial, caracterizando a estratégia como um agente do ativo intangível em que o resultado obtido com a sua implementação é o benefício futuro a ela atribuída.

Portanto, as estratégias devem ser consideradas ativos intangíveis, pois cumprem com as tais características, ou seja, é uma reserva de benefícios econômicos futuros prováveis, obtidos ou controlados por uma entidade.

Nesse sentido, faz-se necessário estabelecer um método para incorporar o benefício futuro provável, pois esta é a característica essencial dos ativos, sem esta característica, não se pode reconhecer a existência do ativo em termos contábeis. Conforme observado por Martins (1972) consideramos o potencial de resultado econômico a verdadeira caracterização de um elemento como ativo.

A figura 1 apresenta o Modelo de avaliação dos Metacapitais Intangíveis na perspectiva da Gestão Estratégica, baseado em uma série de passos intergrados, que busca, a partir do Mapeamento Ambiental, a Formulação Estratégica, configurando uma combinação de estratégias implementadas por meio de programas e orçamentos, para criar valor para a entidade.

Figura 1 – Modelo de avaliação para Gestão Estratégica



Fonte: Elaborado pelo autor

Importante destacar que a Estratégica é o agente do ativo intangível, enquanto que o benefício econômico futuro embutido é o potencial de contribuir, direta ou indiretamente, ao fluxo de caixa ou equivalente à caixa da empresa, por meio do melhor desempenho observado a partir da implementação da estratégia. Sendo assim, o desempenho é o componente que gera valor para a empresa.

Numa perspectiva da Gestão Estratégica do Conhecimento, é a estratégia que converte o capital intelectual das organizações (informações, tecnologias, talentos, etc.) em maior produtividade, novo valor e aumento da competitividade. O conhecimento dos processos de negócio da organização permite alavancar a capacidade de processamento de informações

avançadas e tecnologias de comunicação, internalizando conhecimentos, promovendo a criatividade e a inovação, aumentando a competência da organização e o potencial de sobrevivência em um cenário de crescente complexidade e imprevisibilidade.

Sob a lente do Sistema de Capitais, o benefício futuro em potencial pode ser avaliado numa perspectiva econômica, mas sobre tudo a potenciais resultados em Metacapitais:

- 1) **Resultados de Identidade:** Capacidade de distinguir elementos de valor que contribuem para o bem-estar do sistema, bem como alinhar a ação consequente;
- 2) **Resultados de Inteligência:** Capacidade de identificar agentes e eventos significativos para o bem-estar do sistema.
- 3) **Resultados Monetários:** Capacidade para representar e habilitar a troca de elementos de valor;
- 4) **Resultados Relacionais:** Capacidade de estabelecer e desenvolver links com outros significativos.

Essa avaliação dos resultados, proporcionado pela implementação da estratégica é de grande importância, pois desmistifica o paradigma contábil tradicional, ampliando o entendimento sobre a característica fundamental do ativo: o benefício de resultados a ele atribuído. Contudo superando o paradigma econômico para uma perspectiva dos Metacapitais.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O contexto atual baseado na economia do conhecimento apresenta diversos desafios em todas as esferas empresariais, exigindo uma constante adaptação do modelo de negócio ao ambiente em que está inserido. É a oportunidade de prestar maior atenção à melhoria dos fatores que determinam a qualidade de vida, fatores de natureza mais cultural e ambiental do que os do setor produtivo.

Entretanto, apresenta-se um crescente desafio no reconhecimento de fatores extra-contábeis que podem ter uma importante participação no valor real de uma empresa, principalmente para a Ciência Contábil, nas suas formas de reconhecer os elementos que incrementam no real valor das operações empresariais, tornando-se fundamental o aprofundamento dos estudos sobre os Ativos Intangíveis. Observa-se que, apesar do vasto referencial conceitual que versa sobre os intangíveis, as normativas contábeis, tanto brasileiras como internacionais, apresentam dificuldade em identificar os fatores que determinam o real valor das entidades empresariais, provocando um distanciamento entre o Valor Contábil Patrimonial e o Valor de Mercado das empresas. Em resposta a este desafio esta pesquisa apresenta uma proposta de gestão estratégica dos metacapitais intangíveis, sob o enfoque do Sistema de Capitais, que busca contribuir para a captura, agregação e mensuração do real valor das empresas.

Diante do entendimento da literatura, percebe-se que a gestão dos metacapitais intangíveis apresenta mecanismos que suportam esta necessidade, ampliando o entendimento sobre a característica fundamental do ativo: o benefício de resultados a ele atribuído, transcendendo ainda o paradigma econômico para uma perspectiva dos metacapitais para um desenvolvimento empresarial baseado no conhecimento.

Para isso, faz-se cada vez mais necessário o desenvolvimento de uma gestão estratégica dos negócios, esta por ser a responsável pelo desenvolvimento e implementação da estratégia, contribuindo assim para o alcance de resultados superiores.

Sob a lente do Sistema de Capitais, o benefício futuro em potencial da Gestão Estratégica pode ser avaliado numa perspectiva econômica, mas sobre tudo a potenciais resultados em metacapitais: Resultados de Identidade; Resultados de Inteligência; Resultados Monetários; e Resultados Relacionais.

O escopo do estudo limitou-se na análise conceitual na busca de uma proposta de gestão estratégica considerando a relevância dos ativos intangíveis para os novos modelos de negócios em uma economia baseada no conhecimento, observando a estratégia caracterizada como um importante agente do ativo intangível. Entretanto, é importante destacar que, assim como qualquer ativo, o benefício à ele atribuível se dará apenas no seu uso, ou seja, na implementação da estratégia por meio da Gestão Estratégica.

Sendo assim, abre-se um vasto campo para estudos futuros que busquem observar em casos práticos a busca pela eficiência na Gestão Estratégica utilizando ferramentas para implementação de estratégias como Balanced Score Card e Objective Key Results.

REFERÊNCIAS

ADLER, P. S. Market, hierarchy, and trust: The knowledge economy and the future of capitalism. *Organization Science*, v. 12, n. 2, p. 215-234, 2001.

ANTUNES, M. T. P. *Capital Intelectual*. São Paulo: Atlas, 2000.

ANTUNES, M. T. P.; MARTINS, E. Capital intelectual: verdades e mitos. *Rev. contab. finanç.*, São Paulo, v. 13, n. 29, p. 41-54, Aug. 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772002000200003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 19 Abr 2018. <http://dx.doi.org/10.1590/S1519-70772002000200003>.

BERTOLLA, F. L. Mensuração e avaliação de capital intelectual das empresas desenvolvedoras de sistemas associadas aos arranjos produtivos locais de tecnologia da informação do Estado do Rio Grande do Sul. 2017. 160 f.: il. Tese (Doutorado) - Universidade de Caxias do Sul em associação ampla Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2017.

BIRCHALL, D.; TOVSTIGA, G. The strategic potential of a firm's knowledge portfolio. *Journal of General Management*, v. 25, n. 1, p. 1-16, 1999.

BONTIS, N. Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, v. 36, n. 2, p. 63-76, 1998.

BONTIS, N.; FITZ-ENZ, J. Intellectual capital ROI: a causal map of human capital antecedents and consequents. *Journal of intellectual capital*, v. 3, n. 3, p. 223-247, 2002.

BROOKING, A. *Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise*. Boston: Thomson Publishing Inc, 1996.

CARRILLO, F. J. *Capital Systems: Implications for a Global Knowledge Agenda*. *Journal of Knowledge Management* 6, no. 4, 2002.

CPC. Comitê de Pronunciamentos Contábeis. CPC 04 – Ativos intangíveis, de 03/10/2008. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=35>>. Acesso em: 12 mar. 2018.

_____. CPC 15 – Combinação de negócios, de 26/06/2009. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=46>>. Acesso em: 12 mar. 2018.

DEMING, W. E. *Qualidade: A Revolução da Administração*. Editora Saraiva, 367p., ISBN:8585238151, São Paulo, 1990.

DRUKER, P. F. The age of discontinuity: guidelines to our changing society. New York: Harper and Row, 1969.

_____. Administrando em tempos de grandes mudanças. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1995.

EDVINSSON, L.; MALONE, M. Intellectual capital. New York : HarperBusiness, 1997.

_____; _____. Capital intelectual: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books, 1998.

FAYOL, H.; DORES, J. A. M. **Administração industrial e geral: previsão, organização, comando, coordenação, " controle"**. 1978.

FERREIRA, A. A; PEREIRA, M. I.; REIS, A. C. F.. **Gestão empresarial: de Taylor aos nossos dias**. Cengage Learning Editores, 2006.

Financial Accounting Standard Board (FASB). Statement of Financial Accounting Concepts No.2, Qualitative characteristics of accounting information, Norwalk, CT. 1980

FORTUNA, E. *Mercado de Capitais: Produtos e Serviços*. 8ª ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

GLAUTIER, M. W. E.; UNDERDOWN, B. Accounting theory and practice. 7., Essex: Prentice Hall, 2001.

GRANT, R. M. Toward a knowledge-based theory of the firm. Strategic Management Journal, v.17, p. 109-122, 1996.

_____. The knowledge-based view of the firm: implications for management practice. Long Range Planning, v. 30, n. 3, p. 450-454, 1997.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. Teoria da Contabilidade. São Paulo: Atlas, 1999

HOJI, M. Administração Financeira: Matemática financeira aplicada, estratégias financeiras e orçamento empresarial. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

International Accounting Standards Committee (IASC) International Accounting Standard No. 3. 1989

IUDÍCIBUS, S. Teoria da contabilidade. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

IUDÍCIBUS, S. de; MARTINS, E.; GELBCKE, E. R. Manual de contabilidade das sociedades por ações: aplicável às demais sociedades. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

KIM, T. T. et al. Intellectual Capital and Business Performance: What Structural Relationships Do They Have in Upper- Upscale Hotels? International Journal of Tourism Research, v. 14, n. 4, p. 391-408, 2012.

KNIGHT R. Knowledge-based development: policy and planning implications for cities Urban Studies. 1995 32 2 225-60

KOGUT, B.; ZANDER, U. Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. Organization Science, v. 3, n. 3, p. 383-397, 1992.

LASTRES, H.; MARTINS, M.; ALBAGLI, S.; LEMOS, C.; LEGEY, L. R. Desafios e oportunidades da era do conhecimento. *São Paulo em perspectiva*, 2002. 16(3), 60-66.

MARTINS, E. Contribuição à Avaliação do Ativo Intangível. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo. 1972.

_____. Contabilidade de Custos. São Paulo: Atlas, 2003.

MEIRELLES, A. M.; GONÇALVES, C. A. O que é estratégia: histórico, conceito e analogias. In: GONÇALVES, C. A.; REIS, M. T.; GONÇALVES, C. (Orgs.). Administração estratégica: múltiplos enfoques para o sucesso empresarial. Belo Horizonte: UFMG/CEPEAD, 2001. p. 21-33.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. Safári da estratégia. Bookman Editora, 2009.

NUNES, L. H. Ativo intangível criado: uma reflexão à luz dos princípios contábeis e da doutrina jurídica. 2003. 49f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

OLIVEIRA, A. A. S. Contribuição à Formulação de Um Modelo Decisório Para Intangíveis por Atividade – Um Abordagem de Gestão Econômica. Tese (Doutorado). São Paulo, FEA/USP, 1999.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia, Práticas. Atlas, 2013.

POLIT, D. F.; HUNGLER, B. P. Nursing research: principles and methods. 3rd ed. Philadelphia, J. B. Lippincott, 1987

REZENDE, Y. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. Ciência da Informação. Brasília, v.31 , n.2, p.120-128, mai./ago. 2002.

RIES, E. A *startup* enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

SANTOS, J. ; MELO, Sílvio B. ; IUDICIBUS, S. . A Construção de um Modelo Contabilométrico Aplicado a Gestão Empresarial através da Mensuração do Capital Intangível. In: 7º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 2007, SP. 7º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 2007

SCHROEDER, R. G.; CLARK, M. W. Accounting theory: text and readings. 6., Nova Iorque: Wiley, 1998.

SPENDER, J. C. Knowledge management, uncertainty, and an emergent theory of the firm. The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge, p. 149- 162, 2002.

STEWART, T. A. Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas. 11. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SVEIBY, K. The Intangible Asset Monitor. Journal of Human Resource Casting and Accounting, v. 2, n. 1, p. 73-97, 1997.

_____. knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation. Journal of Intellectual Capital, v. 2, n. 4, p. 344-358, 2001.

TAYLOR, F. W. Princípios de administração científica. Trad. Arlindo Vieira Ramos. São Paulo: Atlas, 1990. Tradução de The principles of scientific management. 1911.

WILCOX KING, A.; ZEITHAML, C. P. Measuring organizational knowledge: a conceptual and methodological framework. Strategic Management Journal, v. 24, n. 8, p. 763-772, 2003.