

Capital Intelectual

O Grande Desafio das Organizações

**José Renato Sátiro Santiago Jr.
José Renato Sátiro Santiago**

Novatec

Sumário

Agradecimentos	11
Sobre os autores	12
Prefácio	13
Capítulo 1 - Tudo começa com o conhecimento	18
1.1 A relevância da gestão do conhecimento.....	19
1.2 A importância do conhecimento para uma organização.....	21
Capítulo 2 - Quanto vale uma organização?	26
2.1 Os valores de uma organização	27
2.2 Os valores tangíveis	29
2.3 Os valores intangíveis	30
Capítulo 3 - O capital intelectual nas organizações	32
3.1 Nos primórdios, o goodwill.....	33
3.2 Agora é o capital intelectual.....	35
3.3 A composição do capital intelectual.....	38
Capítulo 4 - Mensuração da GC e do CI	43
4.1 O desafio da medição	44
4.2 As dificuldades iniciais em mensurar	45
4.3 Que tipo de métrica utilizar?	47
Capítulo 5 - O uso de indicadores	51
5.1 Começando a mensuração com indicadores	52
5.2 Os primeiros indicadores econômico-financeiros.....	58
5.3 Modelos de mensuração baseados em indicadores financeiros.....	62
5.3.1 Diferença entre valor de mercado e valor contábil	63
5.3.2 Razão entre o valor de mercado e o valor contábil.....	64
5.3.3 Método Q de Tobin.....	65
5.3.4 Contabilização e custeio dos recursos humanos.....	66
5.3.5 Valor do intangível calculado	67
5.3.6 Capital do Conhecimento.....	69
5.3.7 Resultado devido à inovação	70
5.3.8 Lealdade dos clientes.....	71
5.4 A influência da tecnologia da informação	73
5.5 O uso de indicadores tecnológicos para mensuração.....	75

Capítulo 6 - Os modelos de mensuração da GC e do CI	85
6.1 Os tipos de modelos de mensuração	86
6.2 Navegador do Capital Intelectual	90
6.3 FIVA – Framework of Intangible Valuation Areas	92
6.4 Navegador de Edvinsson & Malone	94
6.5 Balanced Scorecard.....	99
6.6 Monitoramento de Ativos Intangíveis.....	101
6.7 Gestão dos Ativos Intangíveis	103
6.8 Modelo Heurístico	105
6.9 Declarações Holísticas	107
6.10 Modelo de Barret	108
6.11 Matriz de Ajuste, Custo e Valor.....	109
6.12 Sistema Multidimensional.....	111
6.13 Value Chain Scoreboard	112
6.14 Modelo de Performance da Gestão do Conhecimento.....	113
6.15 The Value Explorer.....	119
6.16 Sistema de Benchmarking do Capital Intelectual.....	119
Capítulo 7 - Pontos críticos dos modelos de mensuração.....	121
7.1 Barreiras associadas à GC e ao CI.....	122
7.2 As dificuldades do uso de modelos de mensuração.....	124
Capítulo 8 - Um estudo de caso	137
8.1 O cenário da gestão do conhecimento na organização	138
8.2 A estruturação do modelo de mensuração	146
8.3 A definição dos indicadores	150
8.4 A mensuração dos resultados	159
Capítulo 9 - Pesquisa com organizações do mercado brasileiro.....	166
9.1 Alinhamento entre a pesquisa e o modelo de mensuração.....	167
9.2 Metodologia da pesquisa com as empresas.....	168
9.3 Questionário da pesquisa.....	170
9.4 Caracterização do perfil dos profissionais questionados.....	175
9.4.1 Área de trabalho.....	175
9.4.2 Cargo do profissional	177
9.4.3 Experiência do profissional.....	179
9.5 Caracterização do perfil das empresas pesquisadas	181
9.5.1 Faturamento	181
9.5.2 Quantidade de funcionários.....	183
9.5.3 Experiência da empresa.....	185

Capítulo 10 - Preocupação em medir os resultados da GC e do CI	188
10.1 Principais premissas da análise.....	189
10.2 Análise de acordo com a área de trabalho do profissional.....	191
10.3 Análise de acordo com o cargo do profissional.....	191
10.4 Análise de acordo com o tempo de experiência do profissional	192
10.5 Análise de acordo com o setor de atividade da empresa.....	192
10.6 Análise de acordo com o faturamento da empresa	194
10.7 Análise de acordo com o tipo de capital da empresa	195
10.8 Análise de acordo com a abrangência de atuação da empresa	196
10.9 Análise de acordo com a quantidade de funcionários da empresa.....	196
10.10 Análise de acordo com o tempo de experiência da empresa.....	197
Capítulo 11 - Divulgação dos resultados da GC e CI	198
11.1 Principais premissas da análise.....	199
11.2 Análise de acordo com a área de trabalho do profissional.....	201
11.3 Análise de acordo com o cargo do profissional.....	201
11.4 Análise de acordo com o tempo de experiência do profissional	201
11.5 Análise de acordo com o setor de atividade da empresa.....	202
11.6 Análise de acordo com o faturamento da empresa	203
11.7 Análise de acordo com o tipo de capital da empresa	204
11.8 Análise de acordo com a abrangência de atuação da empresa	205
11.9 Análise de acordo com a quantidade de funcionários da empresa.....	205
11.10 Análise de acordo com o tempo de experiência da empresa.....	206
Capítulo 12 - Benefícios proporcionados pela GC e pelo CI.....	207
12.1 Principais premissas da análise.....	208
12.2 Análise de acordo com o setor de atividade da empresa	210
12.3 Análise de acordo com o faturamento da empresa	213
12.4 Análise de acordo com o tipo de capital da empresa	215
12.5 Análise de acordo com a abrangência de atuação da empresa.....	217
12.6 Análise de acordo com a quantidade de funcionários das empresas ..	219
Capítulo 13 - Benefícios de acordo com o modelo de mensuração	222
13.1 Principais premissas da análise.....	223
13.2 Benefícios de acordo com a Perspectiva Estratégica.....	225
13.2.1 Melhor tomada de decisão	228
13.2.2 Melhor conhecimento sobre clientes	230
13.2.3 Criação de novas oportunidades/negócios	232
13.2.4 Desenvolvimento de novos produtos.....	235

13.2.5 Aumento do grau de inovação.....	237
13.2.6 Entrada em novos mercados.....	239
13.3 Benefícios de acordo com a Perspectiva de Eficiência Operacional...	242
13.3.1 Respostas mais rápidas ao mercado	244
13.3.2 Aumento de produtividade	247
13.3.3 Compartilhamento das melhores práticas.....	249
13.3.4 Novas e melhores formas de trabalho	252
13.3.5 Aumento da qualidade do produto/serviço.....	255
13.3.6 Aumento do capital intelectual.....	257
13.3.7 Melhorias nos processos da organização	259
13.3.8 Aumento da colaboração na organização	262
13.4 Benefícios de acordo com a Perspectiva Econômico-Financeira	264
13.4.1 Aumento de lucratividade	266
13.4.2 Redução de custos.....	269
13.4.3 Aumento de participação no mercado	271
13.4.4 Aumento da cotação das ações da organização.....	274
13.4.5 Criação de maior valor ao cliente	276
13.4.6 Retorno nos investimentos das iniciativas de GC	279
13.4.7 Aumento do mercado	282
13.5 Benefícios de acordo com a Perspectiva de Recursos Humanos.....	284
13.5.1 Melhor capacitação dos colaboradores.....	286
13.5.2 Retenção e atração de melhores colaboradores.....	288
13.5.3 Melhor comunicação	291
13.5.4 Aumento da capacidade de aprendizado.....	294
13.5.5 Aumento da habilidade dos funcionários	296
Referências bibliográficas.....	299
Índice remissivo	308