

CAPITAL INTELECTUAL NAS ORGANIZAÇÕES: MAPEAMENTO DA LITERATURA ACADÊMICA NACIONAL DE TRABALHOS PUBLICADOS NA BASE DE DADOS SPELL NO PERÍODO DE 2010 A 2019

Danyelle dos Santos Medeiros
danyellesmedeiros@hotmail.com
IF Sudeste MG

Suzana Fernandes de Oliveira
suzanafernandes15@hotmail.com
IF Sudeste MG

Nicássia Feliciano Novôa
nicassia.novoa@ifsudestemg.edu.br
IF Sudeste MG

Cláudia Maria Miranda de Araújo Pereira
claudia.miranda@ifsudestemg.edu.br
IF Sudeste MG

Wanderleia da Consolação Paiva
wanderleia.paiva@ifsudestemg.edu.br
IF Sudeste MG

Resumo: Com a globalização e as novas tecnologias da informação, que emergiram num contexto de incertezas no ambiente corporativo, evidencia-se uma maior exigência das organizações à necessidade de se adaptarem e de utilizarem seus recursos internos como um diferencial competitivo. Nessa circunstância, o capital intelectual (CI) torna-se um aliado para que a organização consiga desenvolver capacidades e habilidades de seus colaboradores, para obter vantagem competitiva e um lugar de visibilidade no mercado. Assim, o presente estudo tem como objetivo geral mapear a literatura acadêmica nacional sobre o tema capital intelectual, dos artigos publicados no período de 2010 a 2019, na base de dados Spell (Scientific Periodicals Electronic Library), para identificar as principais formas do seu uso como instrumento de estratégia competitiva nas organizações. O método de pesquisa utilizado é a revisão sistemática de um corpus de artigos. Os resultados demonstram que o CI é instrumento estratégico organizacional de vantagem competitiva e diferencial, performance, rentabilidade e pessoas. Além disso, na abordagem organizacional, diferentes áreas e setores foram

encontrados como objeto de estudo para identificação e análise do CI nas empresas. Logo, pode-se reconhecer a existência do CI nas organizações presente nos colaboradores que a compõe, entretanto, ainda se encontra oculto e invisível.

Palavras Chave: Capital Intelectual - Ativos Intangíveis - Vantagem Competitiva - Mensuração - Revisão Sistemática.

1. INTRODUÇÃO

Há anos, a conceituação do capital intelectual (CI) vem sendo objeto de estudos e, devido as significativas transformações de ordem econômica, tem se tornado um tópico presente nas discussões internas de pequenas e grandes empresas, principalmente na corrente teórica organizacional da “Visão Baseada em Recursos” (VBR) (ROSA, 2012). À medida em que o processo de globalização evolui, vinculado a mudanças tecnológicas e aos novos enfoques do conhecimento no âmbito organizacional, que se encontra cada vez mais competitivo, a expressão capital intelectual passa a obter destaque como um possível recurso de geração de valor, o que se fundamenta segundo Luthy (2000, *Apud* GRACIOLI *et al.*, 2012, p. 99) ao enfatizar que muitos gestores o consideram como sendo o recurso mais importante para a criação de valor econômico das empresas, já que o seu gerenciamento através de métodos de mensuração tende a se tornar relevante para o desenvolvimento das estratégias de sucesso das organizações.

Nesse novo cenário de variações e incertezas que compreende o ambiente corporativo, percebe-se uma maior exigência e inclinação das corporações à necessidade de se adaptarem, em que a utilização do conhecimento para o desempenho das funções relativas à organização tornou-se um diferencial para obter um lugar de visibilidade no mercado e de vantagem frente aos concorrentes. Visto isso, de modo a acompanhar as mudanças diante das inovações, investir e apostar nas habilidades e competências dos empregados torna-se não só benéfico e vantajoso, pois conforme a ideologia de Amato e Amato Neto (2008 *Apud* IGARASHI *et al.*, 2011, p. 80) “a aquisição de conhecimentos tem papel decisivo nas organizações, relacionando-se com o aumento de sua competitividade, a partir do desenvolvimento tecnológico e da maior otimização do capital humano”.

Citado pela primeira vez em 1969 em uma obra de John Kenneth Galbraith e, embora a literatura acerca do tema tenha adquirido uma maior visibilidade a partir da década de 1990, tendo como seus pioneiros Brooking (1996), Edvinsson e Malone (1998) e Sveiby (1998), na prática, o CI sempre esteve presente, auxiliando as organizações a se diferenciar no mercado. Dentre os variados estudos que se tem acerca do tema, é possível observar múltiplas concepções no que se refere ao significado do termo, ou seja, ainda não há, dentre os pesquisadores, um consenso quanto à sua definição e sim uma grande polissemia sobre a sua definição.

A partir disso, torna-se importante fazer o seguinte questionamento: como o capital intelectual pode ser considerado como um instrumento de estratégia competitiva organizacional? Para satisfazer essa questão, diante do contexto apresentado anteriormente, este estudo tem como objetivo geral mapear a literatura acadêmica nacional sobre o tema capital intelectual, dos artigos publicados no período de 2010 a 2019, na base de dados Spell (*Scientific Periodicals Electronic Library*), para identificar as principais formas do seu uso como instrumento de estratégia competitiva nas organizações.

Assim, o presente estudo busca analisar a importância do capital intelectual alinhado ao conhecimento como um recurso organizacional. Devido as lacunas existentes que envolvem os múltiplos conceitos adotados para descrever o CI e a sua temática difusa, que pode se estender para diversas perspectivas, teoricamente, essa pesquisa pretende auxiliar no entendimento dos debates sobre o tema na literatura acadêmica nacional. Na prática, propõe convencer que os ativos intangíveis apresentam uma inegável relevância dentro da organização e, para isso, procura-se expandir informações que esclareçam o que é o capital intelectual, onde ele pode ser aplicado e quais as suas ferramentas para aplicação dentro da empresa.

Logo, os objetivos específicos do estudo são: **(i)** fazer um levantamento histórico do capital intelectual na Teoria das Organizações; **(ii)** apresentar os principais conceitos e definições que envolvem o capital intelectual, bem como as principais ferramentas ou técnicas que se apresentam sobre o tema; **(iii)** identificar os temas e assuntos correlacionadas ao capital intelectual bem como seus impactos; **(iv)** apresentar os principais pontos de destaque do corpus da Revisão Sistemática a respeito do CI, e; **(v)** discutir os principais resultados de temas relacionados a instrumento de estratégia emergentes da pesquisa. Assim, segue o desenvolvimento do presente estudo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 DEFINIÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL

Estendendo-se a um patrimônio intelectual, o CI é um ativo intangível indispensável à criação e agregação de valor às empresas, a partir do momento em que confere ao colaborador a capacidade de gerar conhecimento e de inovar. Além disso, aumenta o potencial de comunicação para uma melhor tomada de decisão e relacionamento com clientes, benefícios esses que, uma vez conquistados, serão exclusivos da organização e conseqüentemente se torna um diferencial competitivo. O CI é também, a conjugação da informação, experiência e das habilidades inerente as pessoas, resultando em um profissional qualificado e competente de acordo com as exigências do mercado globalizado.

Na literatura, o capital intelectual é mencionado levando em consideração os diferentes entendimentos dos variados autores e estudiosos do tema, não havendo entre eles um consenso quanto à sua definição. Apesar disso, mantém em sua fundamentação a mesma relevância e influência para os gestores. Para os autores Stefano *et al.*, (2014, p. 23), “Um ativo intangível traduz um potencial de retorno futuro e que não possui conteúdo físico ou financeiro. No contexto da literatura de gestão ou mesmo na literatura jurídica, as designações Intangíveis, Ativos do Conhecimento ou CI têm sido utilizadas de forma indiferenciada.”.

Edvinsson e Malone (1998) definem o capital intelectual como uma parte invisível, ou seja, é um capital não financeiro que representa a lacuna oculta entre o valor de mercado e o valor contábil. Os autores utilizam de uma comparação implícita entre o CI e uma árvore para conceituar o tema com maior facilidade. De acordo com eles, os componentes visíveis da árvore como o tronco, os galhos e as folhas representam os recursos estruturais da organização, assim como suas demonstrações contábeis. Os frutos simbolizam o lucro, já as raízes, referem-se verdadeiramente ao capital intelectual, sendo equiparadas aos fatores que embasam a empresa, representando o valor invisível para a contabilidade, conforme apresenta a Figura 1 ilustrada a seguir.

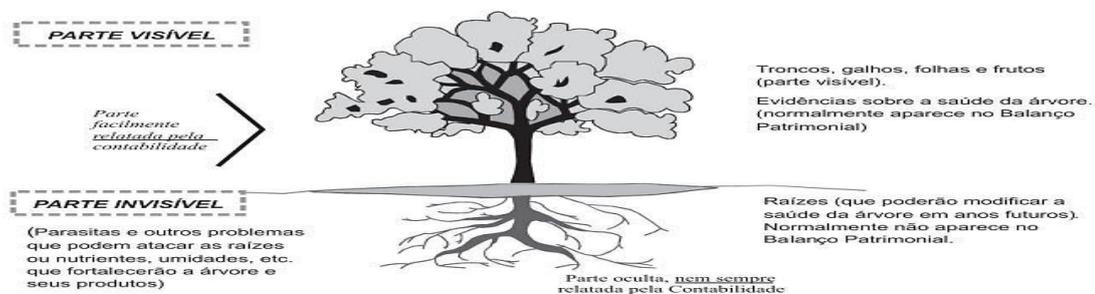


Figura 1: Metacompetência e a Metáfora da Árvore
Fonte: Marion (2005 Apud LUIZ; NETO, 2008, p. 74)

Edvinsson e Malone (1998, p. 9) mostra que a metáfora da árvore para representar as metacompetências é uma simbologia relevante, mas os autores alertam que a sua saúde pode não ser tão visível aos olhos do observador, pois “(...) metade da massa, ou o maior conteúdo

dessa árvore, encontra-se abaixo da superfície, no sistema de raízes. Embora o sabor da fruta e a cor das folhas forneça evidência de quão saudável aquela árvore é no momento, compreender o que acontece nas raízes” é muito mais proeminente e “eficaz para conhecer quão saudável a árvore em questão será nos anos vindouros”. Dessa forma, essa metáfora evidencia que conhecer na totalidade os elementos visíveis e invisíveis é fundamental para lidar com eventualidades, ter prosperidade, resistência e domínio em uma organização, além de compreender todos os aspectos existentes e suas influências para melhor atuação.

Sveiby (1998) considera que todos os ativos invisíveis e intangíveis são derivados dos membros da organização, sendo eles os únicos agentes da empresa, a partir do momento em que esses ativos e estruturas são resultados dos colaboradores e dependem das ações humanas para continuar existindo. Além disso, determina que a parte invisível do balanço patrimonial consiste em três grupos de ativos intangíveis, sendo eles: competência do funcionário, traduzida como a capacidade intelectual dos empregados; estrutura interna, como patentes, sistemas administrativos e até mesmo a cultura organizacional; e estruturas externas, incluindo os vínculos com clientes e fornecedores, além da imagem das marcas e a reputação da empresa.

Conforme o conceito de Stewart (1998), o CI é a soma de todos os conhecimentos que possuem os empregados de uma empresa. O autor reconhece o capital intelectual como um ativo intangível, sendo a capacidade mental coletiva da organização, diferente de todos os outros ativos observados pelos empresários. O autor ainda o nomeia como o "ouro oculto" da organização, matéria-prima vital que agrega valor à empresa, porém, é extremamente difícil identificá-lo e gerenciá-lo para a obtenção de sucesso.

2.2 COMPONENTES DO CAPITAL INTELECTUAL

Edvinsson e Malone (1998) discorrem que os valores ocultos da organização adquirem três formas básicas: capital humano, estrutural e de clientes. Embora outros autores apresentem diferentes componentes, verifica-se que todos se fundamentam em ideais aproximados. Em conformidade a essa definição, Stewart (1998) afirma que o CI pode ser encontrado nas pessoas, estruturas e clientes, e que seriam esses os pontos estratégicos mais importantes, sendo assim, nota-se que essa seria a conceituação mais adequada para estruturar o capital intelectual. Ainda que exista inúmeras formas de demonstrar a composição deste capital, há três que com suas propriedades e abrangência se destacam e, de certa forma, englobam as demais nomeadas de formas distintas.

O Capital humano é o ativo intangível que pode ser interpretado como o bem mais importante de uma organização, e sendo de difícil mensuração, é o que se encontra incorporado nos funcionários da empresa. De acordo com Edvinsson e Malone (1998, p. 31), equivale a toda capacidade, conhecimento, habilidade e experiências individuais dos empregados e gerentes além dos seus valores, no qual o potencial para inovar é o que pode resultar em um maior sucesso para a organização. Por consequência, ele pode ser traduzido como o valor econômico intrínseco as competências do funcionário.

As pessoas que possuem talentos e habilidades para criar e vender serviços de qualidade contribuem para atrair clientes e satisfazê-los a fim de fidelizá-los, mantendo um relacionamento duradouro entre a instituição e o comprador. Os gestores têm a necessidade de distinguir quais são esses colaboradores – que representam ativos significantes – dos que apenas geram custos. Por isso, é de extrema importância a aplicação de treinamentos e a motivação dos funcionários, para que estes sintam-se interessados em gerar retorno através de seu trabalho, pois a qualidade do capital humano está interligada à eficácia da empresa.

O Capital Estrutural é formado pelo ambiente que apoia o capital humano e pelas condições destinadas a facilitar o desenvolvimento dele. Os autores Edvinsson e Malone

(1998, p. 32) definem que "o capital estrutural inclui fatores como a qualidade e o alcance dos sistemas informatizados, a imagem da empresa, os bancos de dados exatos, os conceitos organizacionais e a documentação. Aqui, também, podem ser igualmente encontrados, como lembrança de um mundo esquecido, itens tradicionais, a exemplo da propriedade intelectual, que inclui patentes, marcas registradas e direitos autorais."

Edvinsson e Malone (1998), ainda propõem uma divisão para o capital estrutural para melhor organizá-lo: **(i)** Capital organizacional: é a competência sistematizada e codificada da organização. Ou seja, abrange o investimento da empresa em sistemas que estimulam o fluxo de conhecimento; **(ii)** Capital de inovação: refere-se à capacidade de renovação e aos resultados da inovação sob a forma de direitos comerciais amparados por lei, propriedade intelectual e outros ativos e talentos intangíveis utilizados para criar e colocar rapidamente no mercado de novos produtos e serviços, e; **(iii)** Capital de processos: é o conhecimento prático constituído por processos e técnicas (como o ISO - *International Organization for Standardization* - 9000) direcionados aos empregados, que intensificam a eficiência da produção.

Stewart (1998) define o capital estrutural como aquele que pertence à empresa como um todo, podendo ser reproduzido e compartilhado. Se referindo à metáfora da árvore de Edvinsson e Malone (1998), citada anteriormente, para ele esse capital é desenvolvido a partir do crescimento produzido pelo capital humano, sendo este a seiva e aquele a madeira maciça, parte da estrutura da árvore. Enfim, o capital estrutural compreende os ativos intangíveis relacionados com a estrutura e os processos de funcionamento da organização, sendo tudo o que permanece na empresa quando os empregados vão para casa.

O Capital de Clientes é a estrutura de relacionamentos entre os funcionários e os usuários externos de uma instituição, sendo definido como o valor da franquia que é estabelecido a partir do contentamento do consumidor com o serviço adquirido. Segundo Stewart (1998, p. 141), o "Capital de Clientes é a riqueza acumulada quando o produtor e o cliente não lutam pelo excedente que criaram juntos (economia de custos, por exemplo), mas concordam tácita ou abertamente em possuí-lo juntos".

A partir do princípio de que o comprador possui um papel imprescindível para a sobrevivência e para o crescimento da organização, o autor ainda caracteriza esse capital como o mais valioso dentre os dois apresentados previamente, pois são os clientes os responsáveis por pagar as contas da empresa. Argumenta ainda, que esse capital é o mais mal administrado, fato que se deve observar com prudência pois atrair clientes e mantê-los satisfeitos em um mercado em constante aperfeiçoamento é um grande desafio. Para isso, faz-se necessário que a empresa procure fortalecer a marca a fim de estreitar os laços com os consumidores, conhecendo quais são suas vontades e investindo em um bom atendimento antes e depois da venda, buscando benefícios para ambos.

Percebe-se, então, a necessidade de controle das principais estruturas integrantes do capital intelectual para que este possa ser devidamente analisado. Apesar dessa estruturação, deve considerar que o CI não funciona apenas com as partes distintas, visto que a sua existência depende da integração dessas unidades. Analisar para que serve o capital intelectual requer identificar o que medir das dimensões de Capital Humano, Estrutural e Relacional, bem como as métricas e as ferramentas para tais procedimentos (VAZ *et al.*, 2015).

2.3 CONHECIMENTO E APRENDIZAGEM DO COLABORADOR

Ao analisar um aspecto variável de pessoa a pessoa como o intelecto, identifica-se inúmeros conceitos e definições, porém todos voltados a um mesmo ideal. Edvinsson e Malone (1998, p. 11) dizem que "o capital intelectual pode ser uma nova teoria, mas, na

prática, está presente há anos como uma forma de bom senso. Sempre se esgueirou naquele valor resultante do quociente entre o valor de mercado de uma empresa e seu valor contábil”.

Identificando e compreendendo a relevância do conhecimento individual dos colaboradores, faz-se ainda necessário que haja estímulo e gerenciamento dos ativos intangíveis de modo a potencializá-los e posteriormente os disseminar, no intuito de elevar o desempenho geral e logo convertê-los em valor, se tornando um bem gerador à empresa. Assim sendo, segundo Edvinsson e Malone (1998, p. 40) este valor, como consequência, seria o quão os ativos intangíveis podem ser convertidos em retornos financeiros, expressando também que “o capital intelectual é a posse de conhecimento, experiência aplicada, tecnologia organizacional, relacionamentos com clientes e habilidades profissionais”, e que esses, mensurados e gerenciados, promovem à empresa vantagem competitiva. Sveiby (1998), ao apresentar a competência do funcionário, estrutura interna e estrutura externa como os 3 componentes dos ativos intangíveis, ressalta a necessidade de ser capaz de enxergar o conhecimento em uma organização, em que compete ao gerente desenvolver e gerenciá-lo. Conforme Edvinsson e Malone (1998, p. 2), “a inteligência humana e os recursos intelectuais constituem presentemente os ativos mais valiosos de qualquer empresa”, complementando este ideal.

Considerando o destaque e importância atribuídos a sabedoria dos trabalhadores, é relevante citar como o desempenho tende a evoluir mediante disponibilidade de capacitação, desenvolvimento, aprimoramento e gestão do conhecimento, o que se confirma pelos ideais propostos por Martins e Ferreira (2015), ao mencionar a necessidade da criação de um ambiente propício à aprendizagem constante. Sullivan (1998 *Apud* STEFANO *et al.*, 2014, p. 32), menciona que a parte racional da gestão do CI se dá por meio do processo de criação e extração de valor do conhecimento, confirmando a dimensão e indispensabilidade de se conhecer e acompanhar o grandioso e significativo valor oculto das organizações, as pessoas.

Para os autores Lima e Carmona (2010, p. 5), o capital intelectual não se define pela forma com que cada indivíduo enxerga e avalia sua empresa ou pelo fruto da subjetividade, mas sim pelo resultado de investimentos, pesquisas e desenvolvimentos em capital humano, constituindo o que chamou de “núcleo da economia do conhecimento”. Desta maneira, gerenciar e possibilitar o desempenho do conhecimento se torna não só importante, mas fundamental para real êxito. Stefano *et al.* (2014, p. 3), corroboram com este ideal ao mencionar que “para crescer e serem sustentáveis, as organizações precisam ser capazes de gerir fatores intangíveis, incluindo a aprendizagem organizacional, processos internos e estrutura externa”, citando ainda a necessidade de gerenciá-los como sendo fatores tradicionais de trabalho para que se consiga afetar de forma positiva o desempenho da organização.

A complexidade em medir e ponderar o CI torna mais prática a identificação e contabilização dos itens corpóreos e perceptíveis. Para que se alcance o resultado esperado em reconhecer, qualificar e quantificar intangíveis, compreender a representatividade e impacto desses vem a ser indispensável previamente a sua mensuração. Se gerenciada eficazmente, identifica-se a geração capacidade produtiva por meio de inovação e reestruturação contínua dos processos (ALVES *et al.*, 2014).

2.4 MÉTODOS DE MENSURAÇÃO: PROPOSTA DE MODELOS

Considerando o capital intelectual como sendo uma riqueza relativa ao intelecto de cada indivíduo que compõe uma organização, sua mensuração torna-se árdua e complexa, dificultando ainda mais a contabilização do seu valor. Marques e Gomes (2011), dissertam a dificuldade na avaliação e mensuração do capital intelectual, sendo um dos maiores desafios

da contabilidade. O que não é possível de ser medido, não poderá ser gerenciado, destacando a importância de mensurar, analisar e acompanhar a evolução (KAPLAN, NORTON, 1997).

Para Alves *et al.* (2014, p. 5), medir os dados concede à empresa alcançar informações oportunas que, ao serem usufruídas pelos gestores, auxiliam na tomada de decisões. Embora tenha se tornado evidente as vantagens de mensurar este capital, é observado que este processo se encontrou por muito tempo em aperfeiçoamento em razão de sua custosa quantificação. Por meio dos modelos desenvolvidos para mensurar e em seguida beneficiar-se dos resultados, a teoria apresenta os seguintes principais modelos: **(i)** “Q” de Tobin (1960); **(ii)** Monitor de ativos intangíveis (1986); **(iii)** *Balanced Scorecard* - BSC (1990); **(iv)** Navegador Skandia (1991), e; **(v)** Navegador do capital intelectual (1998).

Conforme Vaz *et al.* (2015, p. 84), o Modelo “Q” de James Tobin formulado em 1960, contempla a busca da razão entre o valor de mercado e o valor contábil de uma empresa, como forma de obter dados para decisões de investimento bem como identificar a taxa de depreciação utilizada para reconhecimento da reposição do capital intelectual das empresas. Neste caso, não há mensuração direta, mas de parâmetros que o impactam, onde Q = valor de mercado, o que pode ser visualizado na Figura 2 a seguir.

$$q = \frac{\text{Valor da Empresa}}{\text{Valor de Reposição dos Ativos}}$$

Figura 2: “Q” de Tobin
Fonte: Nayron (2022)

O Modelo monitor de ativos intangíveis de Sveiby, criado em 1986, recomenda que os ativos intangíveis sejam divididos nas estruturas interna (organização, administração, estrutura legal, sistemas manuais, atitudes e software), externa (marcas, cliente e distribuidores), e competência individual (educação e experiência), além de englobar, em diversas áreas, em torno de trinta indicadores-chave acompanhados internamente. Seu objetivo é proporcionar maior controle à administração por meio de indicadores de crescimento, eficiência e estabilidade, o que se demonstra na Figura 3.

Competência	Estrutura Interna	Estrutura Externa
Indicadores de crescimento e renovação	Indicadores de crescimento e renovação	Indicadores de crescimento e renovação
Indicadores de eficiência	Indicadores de eficiência	Indicadores de eficiência
Indicadores de estabilidade	Indicadores de estabilidade	Indicadores de estabilidade

Figura 3: Monitor de ativos intangíveis
Fonte: Sveiby (1998 *Apud* COLAUTO; BEUREN, 2003, p. 11)

O *Modelo Balanced Scorecard – BSC*, dos autores Kaplan e Norton (1997), busca avaliar o desempenho da empresa e realizar a implantação de novos sistemas de medidas em alinhamento a estratégias organizacionais e, através de seus resultados, especificar um conjunto de indicadores que permita um estudo detalhado por meio da análise de ferramentas para desenvolver Visão e estratégia: **(i)** financeira: pensar em como se apresentar aos investidores; **(ii)** clientes: como deve ser visto pelos clientes; **(iii)** processos internos do negócio: em quais processos deve-se sobressair; **(iv)** aprendizagem e crescimento: como sustentar a habilidade de mudar e progredir (VAZ *et al.*, 2015, p. 84). Sua aplicação, é apontada como fundamental à sobrevivência e crescimento empresarial.

O modelo Navegador Skandia elaborado por Edvinsson e Malone (1998, p. 60) se caracteriza pela busca da diferença entre os valores das empresas registrados nas demonstrações contábeis e os seus reais valores de mercado, partindo do desafio de tornar visíveis estes valores de modo a permitir a gestão sobre os mesmos a partir da hipótese de que o valor da empresa é integrado pelo capital financeiro e pelo capital intelectual. Composto por

5 pontos de foco, ilustrados na Figura 4, este modelo apresenta as áreas em que uma empresa deve focar atenção e, a partir deles, verificar o valor de seu capital intelectual. Os autores mencionam ainda, o papel do modelo como um começo para identificar informações pertinentes, distanciando-o da eventualidade de desconsiderar a contabilidade convencional.



Figura 4: Modelo Navegador Skandia – Áreas de foco
Fonte: Edvinsson e Malone (1998, p. 60)

Cada um dos focos citados, dispõe de indicadores-chave conforme Figura 5 a seguir:

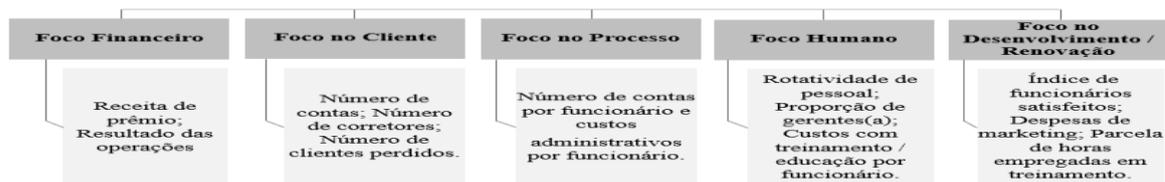


Figura 5: Áreas de Foco do Capital Intelectual
Fonte: Elaborado pelas autoras

O modelo Navegador do capital intelectual, criado em 1998, utilizando uma empresa imaginária, menciona que o valor de mercado é o valor da empresa como um todo, sendo este valor definido pelo comprador e não pelo vendedor, enquanto o valor contábil, após todos os débitos serem subtraídos, se refere ao patrimônio no balanço de uma empresa. O que restar em seguida a contabilização dos ativos, pertence aos ativos intangíveis. “Há muitas informações nesse tipo de gráfico, mas seu maior valor está no quadro geral que ele cria. Uma ferramenta de navegação não deve lhe dizer apenas onde você está, mas deve mostrar para onde deve se dirigir” (STEWART, 1998, p. 219). O modelo citado pode ser visualizado na Figura 6 a seguir:



Figura 6: Navegador de Stewart
Fonte: Stewart (1998, p. 219)

Rodrigues e Santo (2012, p. 147), baseado nas ideias de Antunes (2000) e Brooking (1966), apresentam as vantagens internas e externas de se realizar a mensuração, tendo as principais ações descritas como: **(i)** identificação de recursos necessários em ativos intangíveis possibilitando planejamento; **(ii)** visão mais abrangente das condições atuais e futuras da empresa; **(iii)** relatórios vantajosos e relevantes para analistas e financiadores ao conter projeção da futura capacidade da empresa gerar caixa, e; **(iv)** exposição do valor oculto das organizações não visualizados nas demonstrações contábeis. Estes mesmos autores, relatam também que por meio da mensuração é possível garantir que informações ocultas da empresa se tornem externas, como localização, marcas e patentes e outros. Para Klein (1998 *Apud* MOURA *et al.*, 2014 p. 4), “o capital intelectual é uma fonte essencial de vantagem competitiva que deve ser gerida de forma mais sistemática”. Para que isto se torne possível,

facilitar o compartilhamento novas ideias e experiências de modo a obter melhores práticas de gerenciamento do CI são estratégias mencionadas pelo autor, em busca de obtenção de vantagens competitivas.

Assim sendo, detectar ativos, aprimorar a gestão, melhorar o desempenho, e reavaliar e aperfeiçoar a tomada de decisão, são alguns dos benefícios advindos da contabilização do CI nas organizações. Para que isto seja possível, deve-se previamente entender o real objetivo da empresa, identificando e entendendo todos os dados e informações disponíveis para que se possa utilizar as ferramentas e modelos mais adequados para o alcance dos resultados.

2.5 CAPITAL INTELECTUAL COMO DIFERENCIAL ESTRATÉGICO

Para que seja possível aproveitar ao máximo as habilidades e conhecimento dos colaboradores, é necessário conhecer e entender quais elementos devem ser trabalhados e como são capazes de interferir e contribuir em busca de destaque perante as demais corporações existentes no mercado. Em conjunto, torna-se crucial proporcionar o desenvolvimento individual bem como realizar a gestão dos conhecimentos dos colaboradores. Segundo Rodrigues e Santos (2012, p. 146), o talento dos funcionários, a eficácia de seus sistemas gerenciais e o caráter de seus relacionamentos com os clientes que juntos constituem seu capital intelectual, representam grande parte do valor da organização sendo, conseqüentemente, um diferencial competitivo.

Stewart (1998, p. 52) afirma que o Capital Intelectual pode ser definido como “um complexo de ativos intangíveis formado por conhecimentos, atitudes, comportamentos, competências e formas de relacionamento associados a ativos tangíveis – estruturas físicas e recursos operacionais de uma organização”, que impactam, direta e indiretamente, na maneira “de produzir, fazer negócios, estabelecer estratégias e metas e, principalmente, conduzir pessoas”. O conceito de capital intelectual é amorfo e difuso, mas mesmo assim “é possível estruturá-lo como um aporte de valores que traz transformações sensíveis e significativas para as pessoas nas organizações”.

Conforme apontado por Stewart (1998), ao ser visualizado como um gerador de valor em todos os processos da organização, os componentes/elementos/ferramentas apresentados por diversos autores, bem como os modelos propostos de mensuração, propiciam vislumbrar novas formas de direcionamento, que, como consequência, se apresentam como peças fundamentais para o desenvolvimento organizacional, podendo ocasionar fontes de vantagem competitiva obtendo destaque frente ao mercado. Segundo Turra *et al.* (2015, p. 101), um bom desempenho financeiro é alcançado por meio da contribuição de todos os fatores que compõem o capital intelectual, impactando positiva e significativamente no desempenho financeiro. Tais resultados, contribuem para o aumento da performance interna que reflete diretamente ao desenvolvimento propiciando e desenvolvendo novos diferenciais estratégicos.

Para Igarashi *et al.* (2011 p. 60), os benefícios advindos de ações realizadas no ambiente interno impactam no ambiente externo da organização, podendo ser confirmados a partir do aumento dos resultados financeiros alcançados pelas empresas. Segundo Leite e Porsse (2003 *Apud* WERLANG; JUNIOR, 2018, p. 86), a vantagem competitiva pode ser conceituada como a ocorrência de níveis de performance econômica acima da média do mercado em virtude das estratégias diferenciadas adotadas pelas empresas. Werlang e Junior (2018), apontam o CI como indicador de geração de valor futuro e elevação de rentabilidade e inovação a partir da capacidade dos colaboradores na geração de resultados, destacando que surge como consequência a necessidade de enfoque ao conhecimento e informação, resultando na atuação sobre a vantagem competitiva. Stefano *et al.* (2014) menciona o capital humano como sendo o principal elemento do CI e fonte de vantagem competitiva quando combinado

aos demais elementos para a criação de valor, resultando positivamente na diferenciação estratégica.

Estando em concordância com os artigos utilizados para realização dessa pesquisa, sendo esses, em sua maioria, de natureza quantitativa, a Visão Baseada em Recursos — que apresenta uma conotação positivista — contribui para um diagnóstico detalhado no que se refere as condições sob as quais os recursos gerem retornos. A VBR sugere que o processo estratégico deve iniciar dentro da organização, através do reconhecimento e da evolução de capacidades e de mecanismos que serão propícios para a geração de vantagens, ou seja, indica que a vantagem competitiva descende de um agrupamento de recursos internos que coloca a firma em uma posição oportuna frente aos seus concorrentes. Tal abordagem considera as competências, as capacidades e as habilidades como sendo a base de conhecimento produtivo e organizacional e, por sua vez, a fonte mais importante da vantagem competitiva, da heterogeneidade e do retorno das firmas, a longo prazo ou de vida longa Kretzer *et al.* (2006 *Apud* ROSA, 2012, p. 120). Conseqüentemente, essa teoria caminha ao encontro dos ideais do capital intelectual, que designa os ativos intangíveis como principais recursos de geração de valor.

Partindo do pressuposto de que o sucesso de uma organização está baseado em sua capacidade de criar e transferir conhecimento de forma mais eficaz que seus competidores, entender os mecanismos pelos quais o conhecimento pode ser criado e transferido na empresa, é ponto de partida para um resultado superior (DAVENPORT; PRUSAK, 2003). Dessa forma, fica claro que o conhecimento é um recurso crucial à criação de capacidades essenciais para geração de vantagem competitiva, e as organizações já compreendem que através de um processo eficaz de gestão do conhecimento, pode-se alcançar inúmeros benefícios.

Nesse contexto, o papel do CI se destaca ao caracterizar-se como a maior vantagem competitiva da empresa, uma vez que ao usufruir dos benefícios gerados pelo estudo e aplicação do capital intelectual, as empresas terão ativos intangíveis mais acentuados financeiramente e, conseqüentemente, valor de mercado superior ao seu valor contábil (ALVES *et al.*, 2014). Dado o exposto, foram identificados conteúdos de maior destaque, quando colocado em pauta o tema capital intelectual nas organizações, sendo observado a geração de valor e vantagem competitiva como as maiores resultantes devido poderem ser decorrentes dos demais conteúdos identificados. Os conteúdos associados ao CI são: geração de valor, rentabilidade, inovação, conhecimento, vantagem competitiva, diferenciação estratégica, valor superior de mercado e desenvolvimento organizacional.

Quanto aos locais e setores de sua aplicabilidade, tem-se os seguintes resultados:

Setores de Aplicação do CI	Setor Público	Indústria Química
	Setor Bancário	Empresa de Contabilidade
	Segmento de Energia Elétrica	Tecnologia da Info. e comunicação
	Instituição de Ensino Superior	Pequenas e Médias Empresas (PMEs)
	Cooperativa de Crédito	Companhias de Capital Aberto
	Setor de Telefonia Fixa	Micro e Pequenas Empresas de Base

Figura 7: Setores de Aplicação do CI

Fonte: Elaborado pelas autoras

Há grande variedade de setores em que se identifica a prática da gestão baseada nos elementos e características do capital intelectual, em conjunto ao estudo da possível geração de resultados positivos, os impactos e as ações necessárias para não só ser utilizado no cotidiano, mas como direcionamento às questões gerenciais.

3. METODOLOGIA

Baseado na metodologia da revisão sistemática o estudo em questão delineou, a partir de um mapeamento no Banco de Dados Spell, artigos que referenciam o tema capital intelectual. Trata-se de um tipo de pesquisa que tem como base de dados “(...) a literatura

sobre determinado tema”. Essa investigação “disponibiliza um resumo das evidências relacionadas a uma estratégia de intervenção específica, mediante a aplicação de métodos explícitos e sistematizados de busca, apreciação crítica e síntese da informação selecionada” (SAMPAIO; MANCINI, 2007, p. 84).

A estrutura deste método pode ser esquematizada de acordo com as seguintes etapas: (i) definição da pergunta científica; (ii) identificação das bases de dados, palavras-chave e a estratégias de busca; (iii) estabelecimento de critérios para seleção dos artigos; (iv) conduzir a busca pelos artigos e definir quais artigos irão compor o corpus de análise da pesquisa; (v) aplicar os critérios de seleção dos artigos e as justificativas das possíveis exclusões; (vi) analisar criticamente e avaliar todos os estudos na revisão; (vii) preparar o resumo crítico, sintetizando as informações contidas nos artigos que foram incluídos na revisão, e; (viii) apresentar uma conclusão, informando a evidencia sobre os efeitos da intervenção (SAMPAIO; MANCINI, 2007, p. 86).

A Primeira etapa da estrutura procura delinear a pergunta da revisão sistemática, assim como sua população e intervenção de interesses. A Segunda etapa busca estabelecer a fonte de pesquisa referencial, sendo essa proveniente de uma base de dados eletrônica ou bibliográfica. Nesse passo, faz-se também necessário definir as palavras-chaves e estratégias de busca. Além disso, para que se produza uma pesquisa eficiente, é imprescindível relacionar termos adequados em conjunto com a escolha de base de dados que insiram mais especificamente o tema (SAMPAIO; MANCINI, 2007). A Terceira etapa estabelece critérios de inclusão e exclusão para a seleção dos artigos, sendo tais critérios definidos no protocolo de pesquisa, com base na pergunta que conduz a revisão.

A Quarta etapa analisa e avalia a qualidade dos estudos metodológicos, considerando os prováveis erros que podem interferir na relevância do estudo em análise. De acordo com Sampaio e Mancini (2007, p. 87), “um conhecimento aprofundado de métodos de investigação e de análise estatística, bem como das medidas ou dos instrumentos de mensuração empregados, é requisito indispensável para que os pesquisadores possam desempenhar a sua tarefa.” Finalizando o processo da revisão sistemática, a Quinta etapa se refere à apresentação dos resultados. Esses, por sua vez, devem ser demonstrados de maneira objetiva em um quadro para facilitar a compreensão do leitor, evidenciando suas características principais. Definida a estrutura da pesquisa, o passo posterior remete-se a apresentação das estratégias de busca, para tal, é necessário determinar a base de dados a ser realizada a pesquisa e os critérios de seleção para a construção do corpus a ser analisado no estudo.

As revisões sistemáticas são particularmente úteis para integrar as informações de um conjunto de estudos realizados separadamente sobre determinada intervenção, que podem apresentar resultados conflitantes e/ou coincidentes, bem como identificar temas que necessitam de evidência, auxiliando na orientação para investigações futuras. (SILVA, 2012, p. 4). Revisões sistemáticas, são consideradas, assim, como uma evidência de alta qualidade a partir do momento em que assegura, de maneira explícita e transparente, a síntese de todos os artigos frente uma temática delimitada.

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

No Quadro 1 é apresentado os padrões utilizados no presente estudo para a busca e seleção dos artigos:

Quadro 1: Critérios de Seleção e Análise do Corpus da Pesquisa

PASSOS	DESCRIÇÃO
A Base de Dados Pesquisada	Periódicos disponíveis em base do meio digital, de acesso livre e artigos que incorporam a base Spell tendo como recorte as publicações de 2010 a 2019.

Crítérios de Busca	Artigos que contenham as palavras “capital intelectual” no título, resumo e/ou palavras-chave; em português; especificamente, na área de conhecimento da administração e no período de 2010 a 2019.
Aplicação de Crítérios de Busca e Eliminação	Artigos que contemplem a discussão sobre o capital intelectual nas organizações (apontando elementos de referência e que de fato trouxessem a discussão e não apenas a citação do termo). Os resultados encontrados foram de 51 publicações, sendo que 39 foram excluídos por apenas citarem o termo, mas não desenvolveram uma discussão sobre o tema em questão ou se distanciavam do objetivo central. A análise, portanto, recaiu em 12 artigos.
Análise Crítica do Material	Optou-se pela análise de conteúdo, considerando a categorização de informações que mais se destacaram em meio às publicações selecionadas (BARDIN, 2011).

Fonte: Elaborado pelas Autoras

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO DA PESQUISA

4.1 VISÃO GERAL DOS ARTIGOS SELECIONADOS

A presente revisão sistemática apresenta no total de doze artigos em que se constata diferentes formas de abordagens e métodos de estudo relacionadas ao capital intelectual, dentre os quais seis com tema associado a algum tipo de estratégia organizacional ou diferencial estratégico (REZENDE *et al.*, 2012; BERTOLLA *et al.*, 2015; FRAGA *et al.*, 2017; BRANDT *et al.*, 2018; ENGELMAN; SCHREIBER, 2018; WERLANG *et al.*, 2019), cinco relacionados a vantagem competitiva gerada à organização (QUEIROZ; SCORSOLINI-COMIN, 2011; GRACIOLI *et al.*, 2012; JORDÃO *et al.*, 2013; MOREIRA *et al.*, 2014; CASSOL *et al.*, 2016) e um caracterizado como fator chave para diferenciação (MARQUES; GOMES, 2011), que contribui tanto para o alcance de seu uso estratégico bem como para geração de vantagem competitiva.

Outro ponto relevante também, como tema associado a ser considerado, dado o CI se tratar de um ativo manifestado através dos colaboradores, é a aparição do desenvolvimento individual como fator chave que contribui para a construção da vantagem competitiva de forma coletiva ou organizacional (QUEIROZ; SCORSOLINI-COMIN, 2011; MARQUES; GOMES, 2011; FRAGA *et al.*, 2017), por isso emergiu o CI associado a temas como aprendizagem e conhecimento tácito, como conseqüentemente esses elementos propulsionam a possibilidade da diferenciação da organização como todo. Ainda se tratando do indivíduo, o conhecimento e, mais especificamente as discussões da gestão do conhecimento, se manteve presente nos estudos do CI (JORDÃO *et al.*, 2013; MOREIRA *et al.*, 2014; BERTOLLA *et al.*, 2015; FRAGA *et al.*, 2017; WERLANG *et al.*, 2019).

Os artigos abrangeram diferentes organizações de estudo, sendo com maiores destaques as de curso de MBA na modalidade a distância (QUEIROZ; SCORSOLINI-COMIN, 2011), empresas de atacado distribuição, Comércio e Serviços Ltda. e empresas varejistas (MARQUES; GOMES, 2011; BRANDT *et al.*, 2018), organizações públicas e privadas e diversas outras que serviram de base de estudos para análise da presença do CI (GRACIOLI *et al.*, 2012; REZENDE *et al.*, 2012).

De modo a caracterizar e consumir o entendimento do CI, é apresentado em alguns artigos o capital humano, capital estrutural e capital de clientes como os componentes e/ou dimensões mais comuns definidas pelos autores e estudiosos (GRACIOLI *et al.*, 2012; REZENDE *et al.*, 2013; MOREIRA *et al.*, 2014; CASSOL *et al.*, 2016; FRAGA *et al.*, 2017; BRANDT *et al.*, 2018), ao passo em que é demonstrado também diferentes designações referentes a eles em outros artigos como capital organizacional, de inovação e de processos (MARQUES; GOMES, 2011; BERTOLLA *et al.*, 2015) e capital social (ENGELMAN; SCHREIBER, 2018).

Outra questão relevante a ser analisada no *corpus* de artigos é a metodologia dos estudos. Assim, pode-se reconhecer a aplicação de nove tipos de metodologia, sendo elas: (i) Estatística descritiva simples (QUEIROZ; SCORSOLINI-COMIN, 2011); (ii) Estudo de Caso (MARQUES; GOMES, 2011); (iii) *Survey* (GRACIOLI *et al.*, 2012); (iv) Estatística por meio de Análise *Cluster a Cluster*; (REZENDE *et al.*, 2012); (v) Ensaio Teórico (JORDÃO *et al.*, 2013; MOREIRA *et al.*, 2014; BERTOLLA *et al.*, 2015; ENGELMAN; SCHREIBER, 2018); (vi) Equações estruturais por meio do Partial Least Squares (PLS) (CASSOL *et al.*, 2016); (vii) Método *Asian Productivity Organization* (APO) (FRAGA *et al.*, 2017); (viii) Análise de Correlação e Regressão (BRANDT *et al.*, 2018) e; (ix) Bibliometria (WERLANG *et al.*, 2019). Após tais ponderações, verificou-se que das 9 metodologias reconhecidas, nos anos decorridos das publicações, todas foram aplicadas apenas uma vez, com exceção do Ensaio Teórico, que se destacou nos artigos publicados dos anos de 2013, 2014, 2015 e 2018, sendo ele a metodologia de pesquisa mais utilizada.

4.2 ABRANGÊNCIA DOS TEMAS RELACIONADOS AO CAPITAL INTELECTUAL

Os estudos do capital intelectual, além de voltados ao ramo empresarial, são discutidos abrangendo diversos temas, áreas e seus impactos. No *corpus* dos artigos analisados foi identificado uma recorrência de assuntos que foram utilizados como variáveis para reflexões relacionadas ao Capital Intelectual: gestão de pessoas, indicador, vantagem competitiva, gestão de valor, ativo de conhecimento, retenção de clientes, inovação e rentabilidade.

Todos os temas mencionados bem como suas discussões ligadas ao CI, remetem a pontos estratégicos que devem ser levados em consideração. Ainda que tratados em diferentes áreas e métodos de estudo, se voltam a apontar como resultante uma ferramenta de gestão possível de geração de valor. De modo geral, é apresentado em seguida os pontos principais dos temas para entendimento do papel e impacto na organização. A gestão de pessoas, área responsável por administrar o capital humano da organização, faz-se possível compreender quais habilidades e conhecimentos devem ser estimulados, oportunizando assim o desenvolvimento contínuo desses elementos, além de promover melhorias no desempenho de cada profissional, aproveitando os talentos e diminuindo a rotatividade de funcionários para que a empresa possa crescer rapidamente, alcançando uma estabilidade maior. Assim, é possível entender quais habilidades e conhecimentos devem ser fomentados de modo a promover o desenvolvimento destes e utiliza-los em prol do aumento contínuo do desempenho individual.

Ao realizar essa gestão de maneira efetiva, torna-se possível a identificação dos ativos de conhecimentos. Esses, por sua vez, derivam dos recursos de inteligência acumulados através de experiências com clientes e fornecedores, sendo capazes de impulsionar a vantagem competitiva da organização. A combinação desses temas promove um entendimento aguçado de um bem necessário a ser levado em consideração, que, em suma, se trata da prática e realização da gestão de um valor agora já conhecido, proporcionando como resultante os demais tópicos. À vista disso, é possível criar ou utilizar indicadores existentes para melhor averiguação dos resultados, seja em rentabilidade, conhecimento, melhorias, inovações, expressão de ideias ou diversos outros ganhos em concordância com um bom gerenciamento. Por fim, conforme os benefícios averiguados, a retenção de clientes, estratégia voltada à manutenção do vínculo do consumidor com a organização, conquistando-os a fim de mantê-los fiéis ao longo do tempo, apresenta mais uma das possibilidades em obter vantagem competitiva na aplicação do CI.

Relativo aos componentes, o capital humano, estrutural e de clientes são apontados como o principal grupo de elementos que compõem o capital intelectual considerados por todos os autores (GRACIOLI *et al.*, 2012, p. 101), apesar de existir estudos e conteúdos com

sinalizações de possíveis outros elementos e embora esses representem também o arranjo que qualifica e compõe o CI em razão de seus aspectos manifestarem suas conceituações da maneira similar que conduzem a reflexões aproximadas da caracterização do tema. Tais elementos reafirmam a dimensão gerada ao haver foco em aprendizagem, princípios, experiências e compreensão das pessoas que compõem uma organização.

Identificou-se nos resultados da pesquisa que um ativo intangível, como é caracterizado o capital intelectual, é considerado como sendo um bem incorpóreo possível de geração de novos ativos às organizações, fator esse que torna mais complexo não só sua mensuração, mas até mesmo sua identificação e cômputo do real valor alocado no bem, corroborando com os ideais apresentados pelos autores Kaplan e Norton (1997) e Marques e Gomes (2011). Contudo, trata-se de um conhecimento capaz de poder ser convertido em lucro (SULLIVAN, 1998), e qualquer meio que agregue e gere riqueza deve ser avaliado e expandido para aproveitamento de seus benefícios. Por este motivo, uma vez reconhecido o capital intelectual como um dos principais geradores de riqueza das empresas, é preciso que passe a ser dada atenção especial à sua gestão (MOREIRA *et al.*, 2014) para que haja retorno sobre os investimento e resultados obtidos.

A identificação do CI, para que seja eficiente dado que o valor das empresas é detectado cada vez mais por meio do reconhecimento dos ativos intangíveis e por este motivo necessitarem de maior enfoque para efetivar sua empregabilidade, sua gestão deve acontecer simultaneamente a um rastreamento a longo prazo de seus resultados, no propósito de medir o que se tornará conhecido bem como empregar maior atenção para tais (KAPLAN; NORTON, 2004). No entanto, levando em consideração tratar-se de um ativo moroso de se compreender, a mensuração do CI não é capaz de manifestar com exatidão os possíveis retornos futuros, embora haver competência para geração de proveitos e serem notórios na influência na tomada de decisões (REZENDE *et al.*, 2012).

Segundo Marques e Gomes (2011, pág. 88), identificada a relevância do conhecimento e demais recursos intangíveis percebe-se que o capital intelectual deve ser encarado como fator chave para o desenvolvimento das empresas. Todavia, para que ocorra um gerenciamento eficaz as empresas precisam identificar e controlar seus ativos intangíveis para que o lucro possas ser gerado e a ascensão no mercado ocorra afim de tornar-se um diferencial no mercado.

Quanto aos temas e assuntos relacionados, partindo do pressuposto dos ativos intangíveis, as empresas analisadas vão de encontro a base de estudo selecionada para entendimento, sendo o conhecimento e a vantagem competitiva os mais mencionados e apontados. Por consequência, também ligados e relacionados a eles, tem-se destaque no geral o diferencial estratégico, performance, rentabilidade e pessoas. Todos, quando bem entendidos e praticados, tendem a proporcionar melhor desenvolvimento interno e logo, geração de benefícios. Além disso, ainda que utilizando o enfoque ligado a administração, diferentes áreas e setores foram encontrados como objeto de estudo para identificação e análise do capital intelectual nas empresas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após análise das pesquisas, pode-se reconhecer a existência do capital intelectual nas organizações presente nos colaboradores que a compõe, no entanto, muitas vezes ainda oculto e invisível devido não ter sido explorado ou até mesmo entendido, ação a qual deve ser avaliada e estudada pela gestão competente por meio das definições e mensurações disponíveis nas pesquisas acadêmicas nacionais sobre o tema. Ainda que apontado e divulgado como possível fonte de obtenção de vantagem competitiva e estratégica, pouco se fala diretamente sobre o CI nas empresas de modo a ganhar destaque nas tomadas de decisão.

Em contrapartida, onde reconhecido e praticado, é possível identificar maior visibilidade e entendimento dos fatores internos existentes no ambiente empresarial e seus impactos perante apontamento de importância de tais. Ainda assim, observa-se a prática indireta do desenvolvimento do CI, porém sem aprofundamentos e conseqüentemente não enxergando os possíveis benefícios deste ativo.

Em virtude dos fatos mencionados, pode-se perceber que faz-se necessário não só explorar mas divulgar melhor os resultados sobre o tópico às empresas e organizações, e que uma das bases para todas as questões levantadas é o foco nas habilidades e particularidades dos indivíduos para assim atingir os resultados desejados, ou seja, é partindo da gestão interna, em prol da obtenção de valor advindo da valorização e destaque dos recursos humanos como fonte de vantagem e diferencial estratégico. Se tratando de um tema visualizado em diferentes áreas de atuação, entende-se que é necessário maior destaque em pesquisas, aplicações e seus ganhos de modo a alcançar a visualização de seus impactos positivos no ambiente empresarial.

Contudo, a falta de visibilidade do tema capital intelectual não impede seu conhecimento em sua totalidade, sendo perceptível nos ambientes onde é reconhecido, o aprimoramento da gestão interna objetivando ganhos futuros, atendendo a pergunta inicial desse estudo, a identificação de um instrumento de estratégia organizacional. Para a complementação dessa pesquisa e para maiores contribuições, constata-se a necessidade da continuidade de estudos aprofundados acerca do tema em questão, para que ele possa ser difundido e utilizado pelas organizações.

6. REFERÊNCIAS

- ALVES, A. C.; SILVA, S. S. F.; RAMALHO, Â. M. C.; GOMES, A. V. Análise e mensuração da gestão do conhecimento e capital intelectual nas organizações: estudo de caso em uma empresa de contabilidade. **Revista Pensamento & Realidade**, v. 29, n. 4, 2014.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BERTOLLA, F. L.; ECKERT, A.; DORION, E. C. H.; NODARI, C. H. Capital intelectual como recurso na retenção de clientes. **RPCA**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 155-168, jul./set., 2015.
- BRANDT, V. A.; MACHAIEWSKI, S.; GEIB, V. Capital intelectual e sua relação com os índices de rentabilidade de empresas do comércio varejista listadas na BM&FBOVESPA. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, volume 15, nº. 4, p. 255-263, outubro/dezembro 2018.
- BROOKING, A. **Intellectual capital: core asset for the third Millennium enterprise**. Boston: Thomson Publishing Inc., 1996.
- CASSOL, A.; GONÇALO, C. R.; SANTOS, A.; RUAS, R. L. A administração estratégica do capital intelectual: um modelo baseado na capacidade absorviva para potencializar inovação. **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, Vol. 15, N. 1. Janeiro/Março. 2016.
- COLAUTO, R. D.; BEUREN, I. M. Proposta para Avaliação da Gestão do Conhecimento em Entidade Filantrópica: o Caso de uma Organização Hospitalar. **RAC**, v. 7, n. 4, p. 163-185, Out./Dez., 2003.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, I. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro. **Campus**, 2003.
- EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. **Capital intelectual descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos**. Makron Books, São Paulo, 1998.
- ENGELMAN, R.; SCHREIBER, D. A relação entre capital intelectual, capacidade absorviva e inovação: proposta de um framework. Editora Unijuí, ano 16, n. 43, p. 77-112, abr./jun, 2018.
- FRAGA, B. D.; ERPEN, J. G.; VARVAKIS, G.; SANTOS, N. Business Intelligence: métodos e técnicas de gestão do conhecimento e as tendências para avanços do capital intelectual. **Navus**, Florianópolis - SC, v. 7, n. 1, p. 43-56, jan./mar. 2017.
- GRACIOLI, C.; GODOY, L. P.; LORENZETT, D. B.; PENTIADO, T. Capital intelectual: uma ferramenta inovadora na busca por vantagens competitivas. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 9, n. 4, p. 96-120, out./dez. 2012.



- IGARASHI, D. C. C.; IGARASHI, W.; FREITAS, M. M.; CANESSO, F. N. Análise da viabilidade de se operacionalizar um modelo de capital intelectual desenvolvido para o setor público em uma empresa privada. **Gestão & Regionalidade**, Vol. 27, No 80, mai/ago, 2011.
- JORDÃO, R. V. D.; NOVAS, J. L. P. M. M. C.; SOUZA, A. A.; NEVES, J. T. R. Controle do capital intelectual: um modelo aplicado à gestão dos ativos do conhecimento. **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 195-227, abr./jun. 2013.
- KAPLAN, R. S.; NORTON B. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. São Paulo: Campus, 1997.
- KAPLAN, R.; NORTON, D.. **Mapas Estratégicos: Convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- LIMA, A. C.; CARMONA, C.s M.. O capital intelectual e a formação de valor em empresas intensivas em capital de risco. **Revista de Negócios**, Blumenau, v15, n.3, 107- 125, Julho/Setembro 2010.
- LUIZ, L. C.; NETO, A. S. A atuação do profissional contábil como trabalhador do conhecimento: um estudo exploratório. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, vol. 7, núm. 20, p. 71-90, abril/julio, 2008.
- MARQUES, R. O.; GOMES, A. V. Análise de indicadores de capital intelectual: estudo de caso em uma empresa atacadista. **Revista Administração em Diálogo – RAD**, Vol. 13, n. 3, p. 69-90. Set/Out/Nov/Dez, 2011.
- MARTINS, H. F.; FERREIRA, A. C. Capital intelectual e o ensino superior: análise e perspectivas. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 5, n. 2, p. 83-110, jul./dez. 2015.
- MOREIRA, F. G.; VIOLIN, F. L.; SILVA, L. C. Capital intelectual como vantagem competitiva: um estudo bibliográfico. **ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas São Paulo**. Volume IV - Número 03 - Set/Out/Nov/Dez 2014.
- MOURA, G. D.; FANK, O. L.; RAUSCH, R. B. Evidenciação do capital intelectual pelas empresas do setor de telefonia fixa listadas na bolsa de valores, mercadorias e futuros – bm&fbovespa. **Revista de Administração da UNIMEP**. v.12, n.2, Maio/Agosto - 2014.
- NAYRON, V. O q de Tobin e o mercado de ações. **Blog TC School**. 2022
- QUEIROZ, J. V.; SCORSOLINI-COMIN, F. A percepção de alunos sobre o módulo de capital intelectual e gestão de pessoas em um curso de MBA na modalidade a distância. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v.1, n.1, p. 92-105, jan./jun. 2011.
- REZENDE, J. F. C.; AVILA, M.; MAIA, R. S. Geração e gestão do valor por meio de métricas baseadas nas perspectivas do capital intelectual. **R.Adm.**, São Paulo, v. 47, n. 1, p. 51-67, jan./fev./mar. 2012.
- RODRIGUES, C. N.; SANTOS, F. A. Capital intelectual: os principais métodos para mensuração e a sua aplicabilidade. **ENIAC Pesquisa**, Guarulhos (SP), p. 144-164, v. 1, n. 2, jul.-dez. 2012.
- ROSA, F. P. Visão baseada em recursos: a gestão do conhecimento como estratégia competitiva sustentável. **Revista Trajetória Multicursos**, FACOS/CNEC Osório Ano 3, Vol. 5, Nº6, Jul., 2012.
- SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M.C.. Estudo de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidencia científica. **Rev. bras. fisioter.**, São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83-89, jan./fev. 2007.
- SILVA, F. M. O que sabemos sobre competências coletivas? **XXXVI Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 2012.
- STEFANO, N. M.; FILHO, N. C.; FREITAS, M. C. D.; MARTINEZ, M. A. T. Gestão de ativos intangíveis: implicações e relações da gestão do conhecimento e capital intelectual. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 4, n. 1, p. 22-37, jan./jun. 2014. ISSN: 2236-417X.
- STEWART, T. A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. 5 ed. Campus: Rio de Janeiro, 1998.
- SULLIVAN, P. H. **Aproveitando o Capital Intelectual: extraíndo valor da inovação**. Novo York: John Wiley & Sons, 1998.
- SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento**. Campus: Rio de Janeiro, 1998.
- TURRA, S.; VERGINI, D. P.; JACOMOSSI, F. A.; HEIN, N. Efeitos do capital intelectual sobre o desempenho financeiro em empresas brasileiras e chilenas. **CONTEXTUS Revista Contemporânea de Economia e Gestão**. Vol 13, No 2, mai/ago 2015.
- VAZ, C. R.; INOMATA, D. O.; VIEGAS, C. V.; SELIG, P. M.; VARVAKIS, G.. Capital intelectual: classificação, formas de mensuração e questionamento sobre usos futuros. **Navus**, Florianópolis – SC, v. 5, n. 2, p. 73-92, abr./jun., 2015.
- WERLANG, N. B.; JUNIOR, A. V. S. Mensuração das vantagens competitivas do capital intelectual: estudo em uma cooperativa de crédito no sul do Brasil. **REVISTA GESTÃO ORGANIZACIONAL | VOL 11 – No 1 – JAN./ABR. - 2018**.
- WERLANG, N. B.; SOUZA JÚNIOR, A. V., FIATES, G. S. Capital intelectual: estudo bibliométrico e mapeamento nacional. **RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**. v. 10, n. 1, p. 16-30, 2019.