

Balanco invisível

Tem-se falado e escrito muito sobre capital intelectual nos últimos tempos. E com razão, pois o tema descortina uma perspectiva muito importante para o gestor atual. Por esse motivo, creio que vale a pena refletir sobre o conceito e suas implicações.

Para facilitar essa tarefa, lembremos que toda organização é feita de gente e coisas. Por *gente*, entendemos as pessoas e o que representam em potencial: capacidade de trabalho, inteligência, criatividade, motivação, talento, valores, ou seja, capital humano.

Unidas em torno de visões e projetos, as pessoas concebem estratégias e estruturas, inventam produtos e processos, administram e operacionalizam atividades, constroem relacionamentos, enfim. Este conjunto, para acontecer, depende de esforço organizacional. Por isso, o chamamos de capital organizacional.

Damos o nome de capital intelectual à combinação de capital humano com capital organizacional.

Já as *coisas* das organizações dizem respeito a recursos materiais, físicos e financeiros, ou seja: dinheiro e títulos a receber, mercadorias e insumos, móveis, máquinas e equipamentos. Em suma, os bens e direitos que figuram no lado esquerdo do balanço patrimonial, sob o título de ativo.

Durante muito tempo, os ativos das empresas foram a maior expressão de sua riqueza e de seu valor. É claro que sempre houve gente movendo e dando vida aos ativos, mas estes últi-

mos é que formavam o poderio econômico da entidade, em uma época em que tamanho era documento.

Para os propósitos da Contabilidade, nada mais tangível (!) – afinal, recursos desse tipo são encontrados em mercados organizados, têm um valor de aquisição declarado em documentos e tornam-se propriedade da empresa. “Ter” era uma demonstração de sucesso empresarial.

O que temos presenciado na atualidade é que os ativos tangíveis, de riqueza, têm-se convertido em “mal necessário” às organizações. O capital intelectual é que comanda a riqueza e o valor das empresas de vanguarda. Profissionais talentosos, parceiros sinérgicos, marcas fortes, relacionamentos sólidos com vários interlocutores (clientes, investidores, fornecedores, bancos, governo, comunidade) constituem sua maior vantagem competitiva.

Os modelos de avaliação de empresas mais comuns hoje permitem estimar o valor presente dos fluxos de caixa esperados para um horizonte de tempo relevante, levando em conta um amplo conjunto de variáveis intangíveis que dão respaldo a um dado “preço” para aquela entidade, por exemplo.

A grande lacuna, que precisa ser preenchida com urgência, é a adoção de práticas que permitam gerir, no dia-a-dia, o capital intelectual. E a criação de modelos de mensuração e gestão do capital intelectual é o mais novo e grande desafio das empresas da atualidade.



Jean Jacques Salim
FGV-EAESP