

Capital Intelectual

A informação pode ser um custo operacional ou um ativo, tudo dependerá da forma com que é tratada. Toda vez que a informação for cerceada, controlada ou restrita, acabará gerando custos operacionais que poderão pôr em xeque a sua validade. Toda vez que ela for deixada livre, aberta e fluída, será capaz de gerar mais informações e, portanto, de criar o Capital Intelectual (C.I.), relevante nas ações das empresas.

O C.I. divide-se em:

C.I. Humano - Saber ou saber onde obter a informação. Ter habilidades indispensáveis ou raras.

De acordo com as suas habilidades pessoais, pode-se classificá-lo:

Difícil de substituir. Pouco valor agregado. INFORMAR. Ex.: Secretárias Pessoais.	Difícil de substituir. Muito valor agregado. CAPITALIZAR. Ex.: Profissionais altamente especializados ou com habilidades generalistas por excelência.
Fácil de Substituir. Pouco valor agregado. AUTOMATIZAR. Ex.: Trabalhos repetitivos realizados por atendentes/secretárias.	Fácil de substituir. Muito valor agregado. DIFERENCIAR TERCEIRIZAR. Ex.: Marketing/Propaganda/Etc

Quatro características são essenciais ao C.I. Humano (ou individual): Estratégia (saber navegar no mundo da informação e disponibilizar suas habilidades com eficácia), Prover Recursos (saber disponibilizar ou onde encontrar os recursos necessários aos projetos em que está envolvido), Gerenciar Projetos (a capacidade de adaptar-se a várias funções e tarefas completamente diferentes levando as tarefas à sua conclusão) e Talento (as habilidades essenciais indispensáveis à execução de um projeto).

C.I. Estrutural - Toda a estrutura que permita ao C.I. se desen-

volver e ainda a interface entre o C.I. Humano e o C.I. do Cliente. Sendo assim, as redes (Internet, por exemplo) e bancos de dados relacionais são seus exemplos por excelência. Empresas em que a informação não flui em todas as direções estão ficando para trás.

C.I. do Cliente - Aprender o negócio do cliente e ensinar o seu a ele. Em outras palavras prestar cada vez mais um serviço individualizado e sob medida para as necessidades e desejos do cliente. (Ex.: a Dell vende US\$ 10 milhões/dia em computadores absolutamente customizados para cada um de seus clientes, inclusive empresas).

As empresas que atuam nitidamente com o Capital Intelectual têm uma característica muito importante em comum: *concentram-se em suas habilidades essenciais e terceirizam ou dividem habilidades que não lhe são essenciais ao invés de tentar dominar toda a cadeia em que está inserida*. Ex.: A Montgomery Ward especializou-se em comprar e comercializar produtos. Assim, terceirizou a administração de seu cartão de crédito para a GE Capital e pode, dessa forma, alavancar um mercado muito maior do que poderia ser capaz de conseguir de outra maneira.

Por outro lado, "há um paradoxo na economia da informação e tanto o comprador quanto o vendedor estão sujeitos a ele: o comprador não pode julgar se vale a pena pagar por um pedaço de informação antes de possuí-la; mas, depois que a possui, ele não precisa mais comprá-la".

Opinião sobre o Livro:

Apesar de bem escrito e traduzido "Capital Intelectual" não consegue definir com absoluta clareza o que seja e como é aplicado o C.I. nas empresas, mesmo porque, nas palavras do próprio autor, esse tipo de capital é composto por todos os ativos intangíveis da empresa e, portanto, difíceis de serem mensuráveis.

"Capital Intelectual" muito mais que definir as coisas abre uma nova via de raciocínio para as mudanças que afetam a nossa era. Cabe a nós chegarmos a nossas próprias conclusões e definições sobre o que seja o C.I, afinal, devemos nos lembrar, o livro foi

escrito por um jornalista econômico e, por conseguinte, fica exatamente na fronteira entre o técnico e o leigo.

C.I. parece ser a nova moda em treinamento e em discussões empresariais, como o foram a reengenharia e o *empowerment*. Certamente relevante, acredito que é preciso estar antenado aos seus aspectos mais importantes sem, contudo, descuidar de suas questões subjacentes como facilidades e dificuldades do processo de transformação dessa nova era da informação. Muito mais que uma panacéia revolucionária administrativa, o C.I. parece ser um *modus operandi*, uma forma de saber lidar com a crescente imposição do indivíduo sobre as estruturas sociais.

Ao que parece, o pensamento de Stewart aproxima-se do pensamento estratégico clássico chinês ao propor que a informação de forma geral seja o mais difundida possível enquanto a *informação dita estratégica*¹ e as intenções permaneçam obscuras ou de controle apenas dos níveis estratégicos da empresa.

Além disso, resumiria o C.I. em seu aspecto mais essencial e trabalharia com ele a partir daí, ou seja, a capacidade de criar redes e fazer novas relações. Estrategicamente, quem for capaz de tirar novas relações dos fatos e das relações já existentes será capaz de tirar mais proveito do C.I.

Referência:

STEWART, Thomas A. . **Capital Intelectual - A Nova Vantagem Competitiva das Empresas**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1998.

¹ Informação estratégica é aquela que toca o cerne das intenções estratégicas.