

A informação eficaz na empresa

Auta Rojas Barreto

ATUALIZAÇÃO - PALAVRA-CHAVE

À medida em que avançam em direção ao século XXI, as organizações enfrentam mudanças freqüentes.

É difícil afirmar que as estratégias de negócios, que no passado permitiram construir uma empresa com êxito, continuarão sendo válidas no futuro próximo.

A informação sobre produtos e mercados mundiais é um fator de força a ser buscado. A atualização é, sem dúvida, palavra-chave no mundo empresarial moderno.

As mudanças que enfrentamos são de natureza variada, algumas associadas às grandes modificações econômicas e sociais deste fim de século, tais como:

- a globalização e a integração de grandes grupos econômicos, fazendo com que sejam redefinidas as fronteiras tradicionais de países, sejam de comércio, de mercadorias ou de conhecimento;
- a necessidade de especialização setorial;
- a tendência de reviver a iniciativa individual;
- o reconhecimento da importância de uma administração mais cuidadosa em todos os níveis organizacionais;
- a valorização do fator qualidade, seja de vida ou de trabalho, tanto em serviços como nos produtos.

Com a globalização da economia, a competitividade entre empresas e países tornou-se intimamente ligada à qualidade do sistema de informação de que dispõem em relação a seus concorrentes.

Saber o que o concorrente direto está desenvolvendo no campo da tecnologia, saber as tendências que a tecnologia está assumindo no seu setor de atuação, conhecer as estratégias dos concorrentes em termos mercadológicos é tarefa indispensável de uma empresa moderna, sendo condição de sobrevivência no mercado.

Empresas de consultoria, indústrias nacionais ou multinacionais e em nível macro, países precisam estar bem informados. Na era em que a qualidade constitui fator essencial para a competição, a atualização é ferramenta fundamental para a manutenção e a eventual conquista de novos mercados para as empresas.

Na Inglaterra, a Aslib deixou de ser uma associação de bibliotecas e de documentalistas especializados para se transformar em organização com caráter empresarial, que trabalha com a venda de serviços de informação e de consultoria especializada. Usam a mesma sigla, mas a associação passou a ser The Association for Information Management. Seu atual diretor executivo é um homem de negócios, tendo sido anteriormente diretor de *marketing* do jornal *Daily Mirror*.

No Brasil, há uma tímida consciência do problema. É necessário, entretanto, discutir esses aspectos em nível governamental e privado onde governo, indústrias, empresas privadas que atuam na área de bens, produtos e serviços, bem como empresas de consultoria, possam contribuir para um aprimoramento estrutural e de procedimentos referente ao assunto.

A atualização permanente é uma necessidade comum a todos os elos que participam dessa cadeia para transformar a informação em elemento eficaz de gestão.

ATUALIZAÇÃO - PROSPECÇÃO TECNOLÓGICA E DE INTELIGÊNCIA

Os serviços, conhecidos como monitoração, prospecção tecnológica e inteligência surgiram com a finalidade de ajudar a melhor definir o negócio das empresas (produtos, mercados, necessidades a satisfazer, tecnologia, grau de integração, direções de crescimento) e sua cultura corporativa. Surgiram também para definir oportunidades e riscos, forças e debilidades; para identificar eventos ameaçadores e seus impactos nas empresas e para estabelecer estratégias de utilização de recursos e de definição, de forma a obter vantagem competitiva sustentável. Esses serviços surgiram, ainda, para poder realizar análise de consistência com avaliação da qualidade de factibilidade e de risco associado ao plano estratégico.

Um sistema de prospecção tecnológica e de inteligência, visa, portanto, a identificação, à análise e à utilização da informação do meio ambiente de uma empresa ou de um tipo de negócio para apoiar a elaboração de seu planejamento estratégico e operacional.

A maioria das grandes empresas multinacionais dispõe de sistemas de informação desse tipo.

Resumo

Faz-se uma análise da importância da atualização de procedimentos necessária ao desenvolvimento das atividades nas empresas modernas.

Apresenta-se a informação como ingrediente vital para o desenvolvimento do pessoal das empresas e como instrumento de monitoração, prospecção tecnológica e de inteligência, bem como gerencial. Indica-se a potencialidade das empresas de consultoria para estimular e promover o uso da informação, contribuindo, assim, para o melhor desempenho das atividades empresariais e conquista de melhores posições no mercado.

Palavras-chave

Informação tecnológica; Prospecção tecnológica; Serviços de informação; Empresa de consultoria; Capacitação gerencial; Recursos humanos; Produtos de informação.

Alguns países também têm sistemas com essa mesma finalidade: prospecção tecnológica e de inteligência.

Na França, por exemplo, o Instituto de Propriedade Industrial produz o *Clignotant*, que é um alerta tecnológico com o objetivo de mostrar tendências de tecnologias a partir de informações contidas em documentos de patentes. Outras organizações como o Observatoire des Strategies Industrielles (OSI), do Ministério da Indústria, cuidam permanentemente de informações relacionadas com o que as 500 maiores empresas industriais européias estão fazendo e como estão se desenvolvendo.

No Canadá, o Centre de Recherche Industrielle du Quebec (CRIQ) através do setor Industrie Information mantém um banco de informação industrial com informações sobre 15 000 empresas de manufatura sediadas na região, bem como sobre seus produtos. Desse Banco de Dados são extraídas diversas publicações de caráter regional e setorial.

Nos Estados Unidos existem organizações similares que trabalham com informações para empresas, como o Instituto do Futuro, sediado na Califórnia. Diversas empresas e agências do governo encomendam estudos a esse instituto.

CAPACITAÇÃO

Possivelmente uma das principais preocupações do corpo diretor de uma organização é a de manter o equilíbrio entre dois grandes objetivos:

- aprimoramento das atividades atuais, isto é, incremento contínuo do desempenho da empresa no mercado e obtenção de melhor resultado econômico possível: melhor qualidade, com menor custo;
- desenvolvimento futuro, através da inversão de recursos na criação de novas capacitações tecnológicas e administrativas.

A maneira como as empresas resolvem esta dicotomia resulta da capacidade da alta direção de adequar o aprimoramento cotidiano das operações com uma visão a longo prazo que assegure não só a sobrevivência, como também o crescimento da organização.

A taxa de capacitação deve ser maior, ou pelo menos igual à taxa de mudanças do ambiente onde estas se realizam. Em resumo, $C * M$ é a equação recomendada por especialistas para manter em dia a capacitação das empresas.

São três as áreas que requerem cursos e mesmo treinamento continuado, com vista

a promover a capacitação de pessoal diretivo e intermediário de empresas:

1. Estratégia de negócio

- . administração estratégica
- . planejamento estratégico
- . sistemas de monitoração e inteligência
- . administração de mudanças

2. Tecnologia

- . administração de tecnologia
- . desenvolvimento de novos produtos
- . estratégia de manufatura
- . incrementos de produtividade

3. Informação

- . criação e desenvolvimento de serviços de informação e de assistência técnica e sua implementação;
- . comercialização, divulgação e *marketing* dos serviços de informação, no âmbito da própria empresa ou em nível externo.

INFORMAÇÃO

O mundo da informação, hoje, oferece ao termo diferentes realidades para seu uso.

É, entretanto, importante evitar confusão de conteúdo, de objetivos, de uso, de resultados esperados e de elementos envolvidos nas diversas atividades que implicam o uso da palavra informação ou sistema de informação.

Consideramos que a informação técnica, científica e econômica é uma necessidade para as empresas modernas em frente das mudanças que vêm ocorrendo em nossa sociedade, permanentemente em evolução.

Como exemplo, notamos que a informação jornalística e a informação sobre impostos e tributos podem estar associadas na medida em que jornais e revistas divulgam as mudanças fiscais implantadas pelo governo, sendo esta uma informação de caráter econômico e de interesse fundamental para as empresas.

Nesse sentido, o que importa não é exatamente o suporte onde se encontra a informação, mas, sem dúvida, o uso adequado que se faz dela e na profundidade com que a desejamos.

A experiência de uma empresa de consultoria que trabalha com a informação em seu cotidiano, como matéria-prima e como suporte a ser oferecido a seus clientes, leva-nos a refletir sobre que produtos de informação devem ser oferecidos e a quem, para assegurar que tais produtos conttenham conhecimentos úteis, adaptados e operacionais.

Para oferta de um bom serviço de informação, é mais importante concentrar esforços na metodologia a ser seguida e nas estratégias de *marketing*, do que estabelecer conceitos de cada tipo de informação disponível.

Essa reflexão diz respeito não só a serviços oferecidos por empresas de consultoria, mas também aos serviços já implantados nas empresas.

É importante analisar cuidadosamente a necessidade de cada usuário (ou grupo de usuários) e utilizar procedimentos já comprovados como os mais eficientes, economizando, desse modo, raciocínio e melhorando a eficiência dos serviços de informação.

Os produtos de informação devem ser criados a partir de necessidades bem identificadas e de estudos do público a ser atendido, não simplesmente copiando-se modelos tradicionalmente oferecidos.

O objetivo não é saber tudo, mas saber onde encontrar os dados e informações para transformá-los em inteligência e para utilizá-los nas ocasiões necessárias.

PRODUTOS E SERVIÇOS DE INFORMAÇÃO

Os produtos e serviços de informação necessários a uma empresa podem variar em complexidade e custo. Podem ser gerados na própria instituição ou através de uma empresa especializada. Nossa experiência está baseada em três tipos de ofertas, com custos bem diferentes:

- Na escala de valores de custos, dos mais baratos é o serviço de leitura de jornais e revistas comumente denominado "serviço de *clipping*". É um tipo de monitoramento do mercado de atuação da empresa e mesmo da sua própria penetração nesse mercado. Serve para avaliar os serviços de assessoria de imprensa e de *marketing*. Contribui para a estratégia a ser seguida por essas áreas e pode até ser instrumento gerencial, se os artigos forem analisados e as informações neles contidas transformadas em bases de dados.

As informações assim armazenadas podem identificar, de modo atualizado e retrospectivo, o que está sendo veiculado, na mídia impressa de área geográfica específica, sobre um determinado assunto de interesse da empresa, relativo a seus concorrentes ou a respeito dela própria.

- Na ordem de custos, outro serviço muito importante é o de pergunta-resposta,

que normalmente informa sobre documentos técnico-científicos identificados e localizados para obtenção de cópias. Podem informar também sobre dados estatísticos, associações de classe, empresas de consultoria que atuam em diversas áreas como de treinamento, direito tributário, de análises químicas, ou mesmo fabricantes de determinadas mercadorias. Nesse caso, é necessário ter um outro tipo de base de dados para prestar essas informações sobre quem faz, o que faz e onde faz.

— Os serviços mais caros, que apenas algumas empresas têm condições de oferecer e para isso contam com consultores associados, dizem respeito a:

pareceres técnicos e de mercado, cadastro de fontes de informação e levantamentos de patentes, normas e regulamentos técnicos.

CONSULTORIA EXTERNA; SINERGIA COM RECURSOS INTERNOS DA EMPRESA

A maior parte do pessoal das empresas está dedicada a atender assuntos relacionados com o presente, considerando-se as pressões que este exerce sobre elas, restando muito pouco tempo para criar o amanhã ou reorganizar atividades acumuladas no passado.

É claro que não é fácil, em meio a crises que ocorrem cotidianamente, fazer convergir recursos valiosos para formular estratégias que permitam a evolução da organização no tempo.

Modernizar as empresas faz parte desta estratégia. Dotá-las de serviços de informação eficazes é tarefa que, hoje em dia, não pode mais ser protelada. Capacitar seu pessoal é sobretudo importante. Os executivos que têm a capacitação para planejar o futuro e agir no presente são realmente os de que as empresas necessitam.

Tanto na área de capacitação de recursos humanos para modernizar as empresas, como na oferta de produtos e serviços de informação, é muito conveniente poder utilizar recursos externos a fim de complementar as capacidades internas da empresa. É cada vez menor a possibilidade de se poder contar, em casa, com uma gama de conhecimentos muito vasta, no quadro de pessoal permanente. Por isso, é mais ágil e mais econômico contratar pessoal externo à própria organização que auxilie sem ser parte da própria estrutura, que deve ser mantida leve, flexível e dinâmica.

As organizações que têm obtido alto nível de competitividade tendem a interagir mais estreitamente com seus entornos, incluindo os recursos de organizações que proporcionam apoios externos: informação, capacitação, consultoria técnica.

O acesso e a adequada utilização de especialistas que enriqueçam as habilidades internas facilitam a instrumentação de programas dirigidos à obtenção de mudanças na cultura, nos sistemas de trabalho e nas tecnologias utilizadas pelas empresas.

A premissa que acompanha os serviços de consultoria é que se trata de uma consultoria de processo. É fundamental a ativa participação dos dirigentes das empresas no projeto.

O que se procura é induzir, nas organizações e nos indivíduos que as integram, a atitude de mudança a partir do reconhecimento da situação presente e das alternativas disponíveis. Tudo isso, com a ativa participação do pessoal da empresa.

Automatizar um serviço de informação, gerar uma base de dados, organizar arquivos será um serviço de consultoria melhor, muito mais adequado a cada organização, se for desenvolvido contando com a contribuição da equipe local.

Desta maneira, entendem-se os serviços de consultoria como uma verdadeira transferência de tecnologias para os clientes, a fim de que se permita utilizar as metodologias e as experiências já consolidadas na identificação e instrumentação dos sistemas estratégicos e tecnológicos necessários.

No âmbito de serviços e produtos de informação, pode-se dividir o processo nos seguintes itens:

1. definição do problema das oportunidades das necessidades;
2. integração de algumas alternativas de trabalho;
3. desenvolvimento do produto desejado (organização, automação, indexação etc.);
4. capacitação de pessoal da empresa no uso das ferramentas necessárias para conseguir o objetivo do trabalho;
5. acompanhamento de instrumentação dos programas de trabalhos realizados e de implementação dos serviços;
6. difusão e *marketing* do serviço realizado.

Nossa experiência mostra que só se efetiva um processo de mudança quando os membros envolvidos são ativos participantes do mesmo, e não, espectadores passi-

vos que têm que viver com as conseqüências de recomendações, nem sempre validadas com a realidade que vive a organização.

CONCLUSÃO

No difícil e fascinante momento que enfrentamos, em um mundo de rápidas mudanças, com profissionais com trânsito internacional, bem informados e dispostos a conquistar as melhores posições do mercado, é importante contar com o apoio de experiências valiosas.

O acesso à informação através de prospecção tecnológica, do uso de um serviço de monitoração e inteligência facilita o desenvolvimento de um plano estratégico, possibilita mudanças necessárias e cria ambiente propício à inovação nas empresas.

Atualização, informação e capacitação transformam-se em conhecimento, que pode ser transferido através de serviços de consultoria.

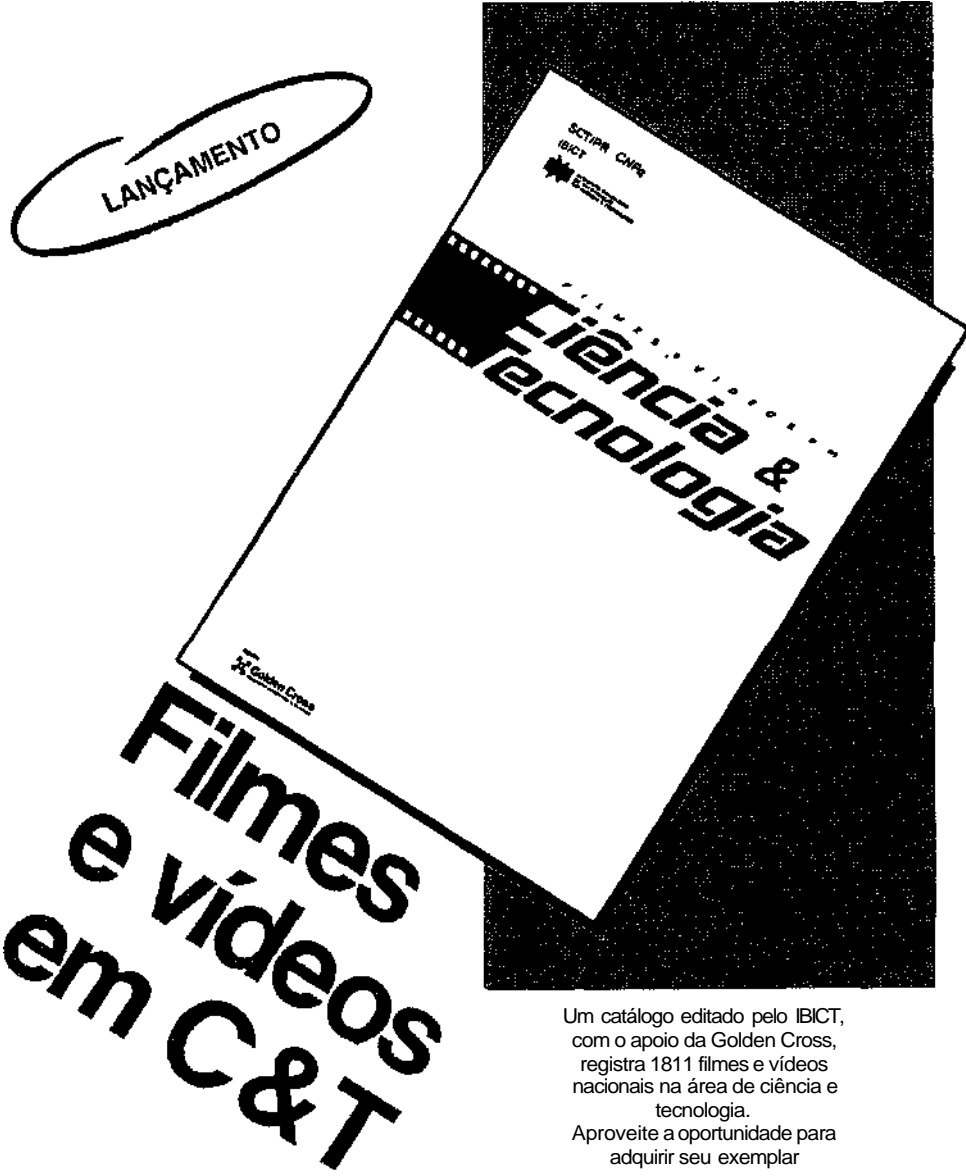
Sentimos a necessidade de poder comparar metodologias e experiências práticas, já testadas, a fim de avançar na obtenção de uma estrutura produtiva em benefício das próximas gerações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. CHOKRON, M.G, REIY, R. Planification des systemes d'information et stratégie d'entreprise. *Revue Française de Gestion*, p. 12-21, jan./fev. 1987.
2. DEGOUL, Paul. L'analyse fonctionnelle pour la recherche de produits nouveaux ou comment orienter et enrichir la créativité. Document interne. Alsace, France: ARIST, 1981. 41 p.
3. DEGOUL, Paul. Custom-made information for small and medium sized firms a new professional, the Information Engineer. ARIST. Alsace, França: ARIST, 22p. In: Seminário Internacional de Transferência de Tecnologia São Paulo, SP, novembro, 1990.
4. DOORDICK, Herbert S. A emergente indústria da informação mundial. *Economia Impact*, n. 2, p. 66-73, 1984.
5. GARCIA TORRES, Arturo. Planeacion estratégica e información tecnológica. In: Inestec, SCA, 8p. In: Seminário Internacional de Transferência de Tecnologia. São Paulo, SP, novembro, 1990.
6. LAFRANCE, Claude E., MAINGUY, Gilles. *Industrie Information Centre de Recherche Industrielle du Quebec*. Quebec, Canadá: CRIQ, Outubro, 1988, 40p.
7. MICHEL, J, SUTTER, E. *Valeuret competitivité de information documentaire*. Paris, France: ADBS, setembro, 1988. 136p.
8. PAIVA, Denise W. Perspectivas do agente da informação no contexto brasileiro. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 19 n. 1, p. 48-52, jan./jun. 1990.
9. O'LEARY Mick. The information broker: a modern. *Profix on line*, v. 11, n. 6, p. 24-30, Nov. 1987.
10. WILSON, Alexander. The future for the Information world. *The Indexer*, v. 16, n. 2, p. 101-103, Oct., 1988.
11. WARREN, Lois. Information brokering in Canada. *Small firms prevail on line*, v. 12, n. 4, p. 47-48, July, 1988

Relato de experiência aceito para publicação em 22 de abril de 1991.

Autá Rojas Barreto
Diretora da Collecta - Processo, Produto e Coleta de Dados Ltda. São Paulo, SP.



The effectiveness of the information in the enterprise

Abstract

An analysis of the importance of updating procedures needed for the development of activities in modern enterprises is made. Information is presented as a vital ingredient for development of personnel in enterprises and as an instrument for monitoring, for technological and intelligence prospection, as well as a management tool. The potentiality of consulting enterprises is indicated with reference to stimulating and promoting the use of information, thus contributing to the better performance of the enterprise activities and the achievement of better positions in the market.

Keywords

Technological information; Technological prospection; Information services; Consulting enterprise; Management ability; Human resources; Information products.

Um catálogo editado pelo IBICT, com o apoio da Golden Cross, registra 1811 filmes e vídeos nacionais na área de ciência e tecnologia. Aproveite a oportunidade para adquirir seu exemplar

Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT)
Núcleo de Comercialização
SAS, Quadra 5, Lote 6, Bloco H
70070 Brasília, DF
Telefone: (061) 217-6161
Telex: 612481 CICT BR-FAX: 226-2677
CGC 33.645.831/0023-41