



A inteligência competitiva na sociedade contemporânea¹

Thais Carneiro de MORAES²

Marina Roriz Rizzo Lousa da CUNHA³¹

Universidade Federal de Goiás, Goiânia, GO

Resumo

As mudanças sociais derivadas das transformações tecnológicas têm mudado não somente a forma com a qual os seres humanos lidam com a produção em si e a prestação de serviços, mas também como se dá a articulação das dinâmicas comunicacionais nos segmentos produtores e de prestação de serviços. Este artigo pretende mostrar como as novas tecnologias possibilitam uma melhor comunicação corporativa não somente no contexto do ambiente interno, mas também criando pontes entre os meios internos e externos às corporações que possibilitem uma articulação estratégica com a realidade da sociedade contemporânea fundamentada em um sistema de rede por meio da inteligência competitiva.

Palavras-chave

Globalização; inteligência competitiva; marketing.

Corpo do trabalho

“Informação agora é transnacional. Ela não tem pátria como o capital... Hoje ninguém compete mais com produtos ou serviços, mas a competição se dá com a informação” (DRUCKER, 1989, apud STAREC; GOMES; BEZERRA, 2005, p.1).

Uma breve abordagem sociológica da relação entre homem e informação

O homem ao longo dos séculos vem desenvolvendo e aprimorando tecnologias a fim de encontrar soluções para as problemáticas de sua existência e otimizar processos de produção. O desenvolvimento tecnológico tem modificado não somente a natureza e o modo de produção de bens de consumo, mas também as relações sociais e a forma com a qual os indivíduos lidam com seus próprios desejos e demandas.

O desenvolvimento tecnológico que vem tendo avanços surpreendentes desde a Segunda Revolução Industrial tem proporcionado aos indivíduos novas concepções de tempo e espaço na medida em que as novas tecnologias da informação as deslocam, mudando a forma com a qual a comunicação acontece tanto na esfera pública quanto na esfera privada. A introdução do telégrafo no processo comunicacional foi o marco inicial das novas dinâmicas comunicacionais baseadas na diminuição da percepção espaço-temporal entre emissor e receptor.

¹ Trabalho apresentado no XVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação na região Centro-Oeste, realizado de 8 a 10 de maio de 2014

² Estudante de graduação do 3^o período no curso de Publicidade e Propaganda da FIC – UFG e-mail: thaiscarneiomoraes@hotmail.com

³ Orientadora do trabalho. Coordenadora do curso de Publicidade e Propaganda da FIC – UFG e-mail: roriz.marina@gmail.com



O telégrafo, o telefone, a radiotelegrafia, o cinema, a televisão, os gramofones e por último os computadores e smartphones conectados em rede mundial são ferramentas que indicam os avanços das tecnologias de comunicação e da difusão de informações, que na perspectiva de Meireles (2011) correspondem a “dados trabalhados, úteis, tratados e com valor significativo atribuído ou agregado e com um sentido natural e lógico para quem a usa”.

Logo, observamos que nos encontramos em uma sociedade altamente tecnologicada, na qual parcelas consideráveis da população mundial estão conectadas em rede trocando informações em tempo real, independentemente das distâncias físicas. Por meio das mais variadas plataformas uma altíssima quantidade de dados, caracterizados por Meireles (2011) como “elementos da informação, conjuntos de letras, números ou dígitos que, tomados isoladamente, não transmitem nenhum conhecimento, ou seja, não contem um significado claro”, é difundida a fim de garantir interação interpessoal e troca de conhecimento.

Contudo, de acordo com Toffler (1990 apud SANTOS, sem data) nos encontramos em uma economia baseada no conhecimento, na qual o problema da distribuição da riqueza dá espaço para o da distribuição de informação e dos meios de informação que produzem riqueza, tendo-se assim, uma nova dinâmica de desigualdade social pautada no acesso à informação.

Além de proporcionar novas dinâmicas sociais, a troca de informações no mundo contemporâneo permite o surgimento do conceito de Sociedade em Rede do sociólogo espanhol Castells, apresentado por Santos o qual:

“descreve a sociedade contemporânea como uma sociedade globalizada, centrada no uso e aplicação de informação e conhecimento, cuja base material está sendo alterada aceleradamente por uma revolução tecnológica concentrada na tecnologia da informação e em meio a profundas mudanças nas relações sociais, nos sistemas políticos e nos sistemas de valores” (SANTOS, sem data, p.5).

A perspectiva de Castells detectada por Santos observa que o avanço das tecnologias de informação foi de fundamental importância para o reestabelecimento do capitalismo a partir dos anos oitenta, tendo sido moldado pelos próprios interesses capitalistas, mas não de forma total, na medida em que o estatismo por meio da tecnologia da informação também tentou conquistar seus objetivos.

Porém, a análise não se limita exclusivamente dos modos de produção a fim de caracterizar o cenário social, mas também se vale de uma análise dos modos de desenvolvimento a qual é definida pelos “procedimentos mediante os quais os trabalhadores atuam sobre a matéria para gerar o produto, em última análise, determinando o nível e a qualidade do excedente” (CASTELLS, 1999 apud SANTOS, sem data, p.6); sendo assim o elemento promovedor da produtividade irá definir o modo de desenvolvimento vigente.

Desta forma, considerando-se as perspectivas de Toffler e de Castells destacadas por Santos acerca do papel da informação na contemporaneidade, o modo de desenvolvimento que outrora era industrialista passou a ser informacionalista devido a “ação de conhecimentos sobre os próprios conhecimentos como principal fonte de produtividade” (CASTELLS, 1999 apud SANTOS, sem data, p.7), desembocando em um paradigma tecnológico.



O paradigma tecnológico instaurado pelo novo papel desempenhado pela informação, na perspectiva de Castells aludida por Santos, é fundamentado por cinco aspectos centrais, que são: a informação como matéria-prima; presença das novas tecnologias na totalidade das atividades humanas; lógica de redes embasando sistemas e conjuntos de relações com presença das novas tecnologias; flexibilidade de organização e reorganização de processos, organizações e instituições; e, por fim, a crescente convergência de tecnologias específicas para um sistema altamente integrado, conduzindo a uma interdependência entre biologia e microeletrônica (SANTOS, sem data).

Assim, para que o cenário social atual possa ser compreendido de melhor forma torna-se imprescindível a apresentação do conceito de Sociedade em Rede desenvolvido por Castells, o qual parte da simples noção de nós interconectados para explicar a articulação da nova economia que se dá em torno de redes globais de capital, gerenciamento e informação.

“Redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho). Uma estrutura social com base em redes é um sistema aberto altamente dinâmico suscetível de inovação sem ameaças ao seu equilíbrio” (CASTELLS, 1999 apud SANTOS, sem data, p. 7).

Logo, a cena mundial vista na ótica do paradigma informacional demanda e torna possível uma nova organização do trabalho

“com a integração sistêmica de diversas unidades, práticas gerenciais interativas, equipes responsáveis por um ciclo produtivo completo e capaz de tomar decisões, produção e utilização intensiva de informações, ênfase na capacidade de mudar rapidamente de funções (flexibilidade)” (SANTOS, sem data, p.1).

Assim, é exigida uma nova postura das empresas e órgãos públicos, a qual busque agir de forma estratégica fazendo uso das informações em prol dos objetivos traçados e a sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo.

Cabe destacar que em uma sociedade em rede, como aludido por Meireles (2011) a maior barreira na busca de um modelo de empresa competitiva é o fluxo de informação na perspectiva de que informação e tecnologia se tornaram ativos estratégicos para as empresas sendo que a personalização da informação é fundamental como diferencial de negócios e destaque dos concorrentes. A personalização da informação leva em conta os detalhes das informações do meio ambiente externo e interno relacionados com a empresa; colocando assim a inteligência competitiva como uma área de fundamental importância para a sobrevivência das corporações em uma sociedade em rede que torna a concorrência global, na qual os processos de tomadas de decisões e inovação são mais frequentes e mais rápidos, assim como as formas de aquisição e distribuição das informações são altamente dinâmicas e diretas.

Inteligências e Inteligência Competitiva

“Quando falamos em inteligência pensamos em uma ação de introdução dinâmica de um conhecimento assimilado na realidade, que pode ser caracterizada como



uma ação social, política, econômica ou técnica e representa um conjunto de atos voluntários pelo qual o indivíduo reelabora seu mundo e tenta modificar o seu espaço. Trata-se de um início, do que não se iniciou antes e que só se realiza na pluralidade da convivência e vai resultar sempre em uma modificação como resultado da ação; ainda que possa ocorrer uma volta, para uma permanência ao estado inicial, o processo em si terá modificado a realidade” (STAREC; GOMES; BEZERRA, 2005, p. 4).

Partindo-se do conceito de inteligência acima, podemos definir inteligência competitiva como um conjunto de ações que buscam utilizar informações e dados de forma estratégica a fim de modificar o posicionamento empresarial, alcançar as metas empresariais e um melhor posicionamento no mercado.

A Inteligência Competitiva é embasada no conceito de estratégia competitiva, conceito este que segundo Porter (informação verbal) diz respeito ao posicionamento da empresa no seu ambiente competitivo, envolvendo o quadro total do investimento em seu lugar em tal ambiente.

As ações em Inteligência Competitiva devem buscar um posicionamento diferenciado, em torno de estratégias empresariais coerentes entre si, em meio a um cenário no qual os diferentes setores da organização estejam alinhados, visando um impacto de longo prazo e uma posição de influência no mercado. Ela deve dar conta de monitorar as variáveis incontroláveis (consumidores, concorrência e fatores ambientais) a fim de garantir vantagens competitivas, que se resumem aos diferenciais em que o produto/serviço de determinada empresa é melhor que da concorrência segundo Schvartz (informação verbal).

A coleta de dados e cruzamento de informações é a principal ferramenta para a instituição de uma postura competitiva, as atividades de informação devem ser iniciadas com a informação tecnológica que seria “todo tipo de conhecimento relacionado com o modo de fazer um produto ou prestar um serviço para colocá-lo no mercado” (AGUIAR, 1991, apud STAREC; GOMES; BEZERRA, 2005, p. 23), tendo as funções de: registrar a propriedade industrial, contribuir para o desenvolvimento tecnológico do setor produtivo, subsidiar o processo de gestão tecnológica, acompanhar e avaliar tendências tecnológicas e impactos econômicos (STAREC; GOMES; BEZERRA, 2005).

Porém, as ações em inteligência competitiva não podem se limitar à apenas informação tecnológica, na medida em que a análise das informações é um elemento imprescindível para

“execução de operações correntes, de natureza administrativa, de produção e de controle, com a função de possibilitar o acompanhamento da dinâmica do mercado, permitir a implementação de estratégias emergenciais e a elaboração de planejamento estratégico” (AGUIAR, 1991, apud STAREC; GOMES; BEZERRA, 2005, p.23).

A interdisciplinaridade da Inteligência Competitiva alinhando conhecimentos advindos da administração, ciência da informação, ciência da computação, economia e das diversas áreas que estudam o homem como um ser social acaba por exigir que o profissional da área seja rico em conhecimentos específicos e em conhecimento de



mundo e apresente um caráter flexível, ético e responsável, devido ao fato de lidar, por metáfora, com o sistema nervoso central da corporação, com o centro de planejamento, posicionamento e estratégia. Logo, observamos que o emprego da inteligência multifocal nos segmentos profissionais que irão lidar com as estratégias empresariais se torna extremamente necessário.

A inteligência multifocal se encaixa como sendo uma das particularidades da inteligência competitiva, preocupando-se com a bagagem de conhecimento dos profissionais e suas habilidades em lidar com tais conhecimentos e com as problemáticas que surgirem.

Logo, uma instituição que desejar adotar uma postura competitiva no mercado atual deve, segundo Meireles (2011) evoluir da chamada empresa tradicional para a empresa baseada na informação, onde o compartilhamento das informações e o trabalho cooperativo são os principais focos da estratégia de gestão, a qual deve garantir: salários baseados no conhecimento agregado aos negócios, descentralização e diluição da hierarquia, gerência participativa e diluição da autoridade, recursos descentralizados, sinergia, trabalho em equipe, compartilhamento das informações, decisões participativas, gerência por processos, gerenciamento por resultados, pensar globalmente e agir localmente.

Contudo, de acordo com Lena Pinheiro encontramos diferentes terminologias para nomear práticas que de forma geral se enquadram na definição de inteligência competitiva, na medida em que a temática em questão apresenta um caráter multidisciplinar: gestão do conhecimento, gestão estratégica, inteligência de marketing, inteligência de negócios, inteligência econômica, inteligência empresarial, informação estratégica, inteligência organizacional, monitoramento tecnológico, planejamento estratégico. A escolha da terminologia a ser utilizada varia de acordo com o enfoque que se dá às práticas que se enquadram na definição geral.

A inteligência competitiva e as práticas de marketing

O uso de tecnologias de informação, gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM Customer Relationship Management, em inglês), as práticas de marketing one to one, o monitoramento ambiental, a análise e planejamento de cenário são práticas cabíveis aos procedimentos para coleta de dados e informações e utilização estratégica destes dentro do contexto da inteligência competitiva.

Sob tal óptica as atividades de marketing relacionadas não somente à preocupação com a qualidade e valor do serviço/produto, mas também com o relacionamento com o cliente devem ser amparadas pelas ações de inteligência de forma que a empresa possa atender às demandas de mercado alinhando compromisso com os públicos externos e internos e se portando de forma competitiva perante a concorrência. O processo de inteligência competitiva se inicia com o reconhecimento de que o cliente é o tomador de decisões e que as atividades devem ser orientadas para atender as suas necessidades e desejos (STAREC; GOMES; BEZERRA, 2005, p.133).

As tecnologias de informação, como a internet e os softwares de gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM) são ferramentas de relevante importância para a obtenção de dados para a segmentação dos mercados de consumo de acordo com Schwartz (2013) (segmentação geográfica, demográfica, por renda, idade e ciclo de vida, por sexo, psicográfica, comportamental, por ocasião e por benefícios). Tal segmentação irá definir uma parcela do mercado com comportamentos e hábitos de consumo semelhantes, sendo uma prática de fundamental importância para que a



definição do público-alvo direciona de forma estratégica o planejamento empresarial e precisa ser feita por uma equipe comercial bem treinada que possa coletar dados de forma satisfatória tanto por meio de ida a campo, quanto por pesquisas virtuais fazendo uso dos softwares de CRM para melhor organização e utilização dos dados.

As práticas envolvidas no contexto do CRM visam à obtenção de máxima valorização da empresa pelos seus clientes. A forma com a qual a organização se comunica, atende, vende e presta serviços sob a perspectiva do CRM objetiva extrapolar as expectativas dos clientes proporcionadas pelas promessas empresariais e ir além do atendimento convencional relacionado a questões básicas que se encerram no conceito dos quatro P's do marketing (preço, praça, produto e promoção). O uso do CRM permite a obtenção de insights que proporcionam a obtenção de mercados novos para a empresa, ou seja, mercados de clientes individuais, com necessidades amplas e diversificadas, possibilitando a aquisição de não apenas novos clientes, mas a variedade de novos produtos e serviços para satisfazer às diferentes e recém-descobertas necessidades de cada um desses clientes e o planejamento de uma transição exequível e sistemática para a era da interatividade total.

A inteligência competitiva também tem por excelência a capacidade de agregar o planejamento estratégico às atividades de marketing. O valor que deve ser agregado a um produto advém da boa qualidade e durabilidade, e também da forma estética como ele se apresenta para o cliente, desde a embalagem e design até a apresentação do ponto de venda e das peças publicitárias responsáveis pela divulgação. Os chamados brand equity correspondem aos “atributos e ativos ligados à marca, seu nome e logotipo, que do ponto de vista dos consumidores, acrescentam ou subtraem valor de um produto, serviço ou empresa” (AAKER, sem data, apud, SCHVARTZER, 2013, p. 18), e desempenham um importante papel na construção do valor simbólico da marca. No mundo contemporâneo, por exemplo, alinhar os valores da marca com responsabilidade ambiental é algo imprescindível e que deve ser feito sob o amparo da inteligência competitiva na medida em que uma informação equivocada na construção de um imaginário ambientalmente responsável pode provocar uma impressão negativa da marca, causar alarde perante a imprensa e se tornar uma vantagem competitiva para a concorrência.

O marketing one to one também deve ser alinhado com as práticas e ações de inteligência competitiva na proporção de que as problemáticas advindas do marketing one to one trazem questionamentos que devem ser levados em consideração na definição do padrão comportamental da organização perante seus clientes, por meio do levantamento de questões como: “vender para mercados ou clientes?”, “todo cliente tem razão?”, “quais clientes podem receber atendimento personalizado?”. As questões levantadas sob a óptica do marketing one to one são um filtro adicional à segmentação de clientes, o qual define de forma mais objetiva as ações que devem ser adotadas, a forma com a qual devem ser executadas e o público a quem devem ser dirigidas.

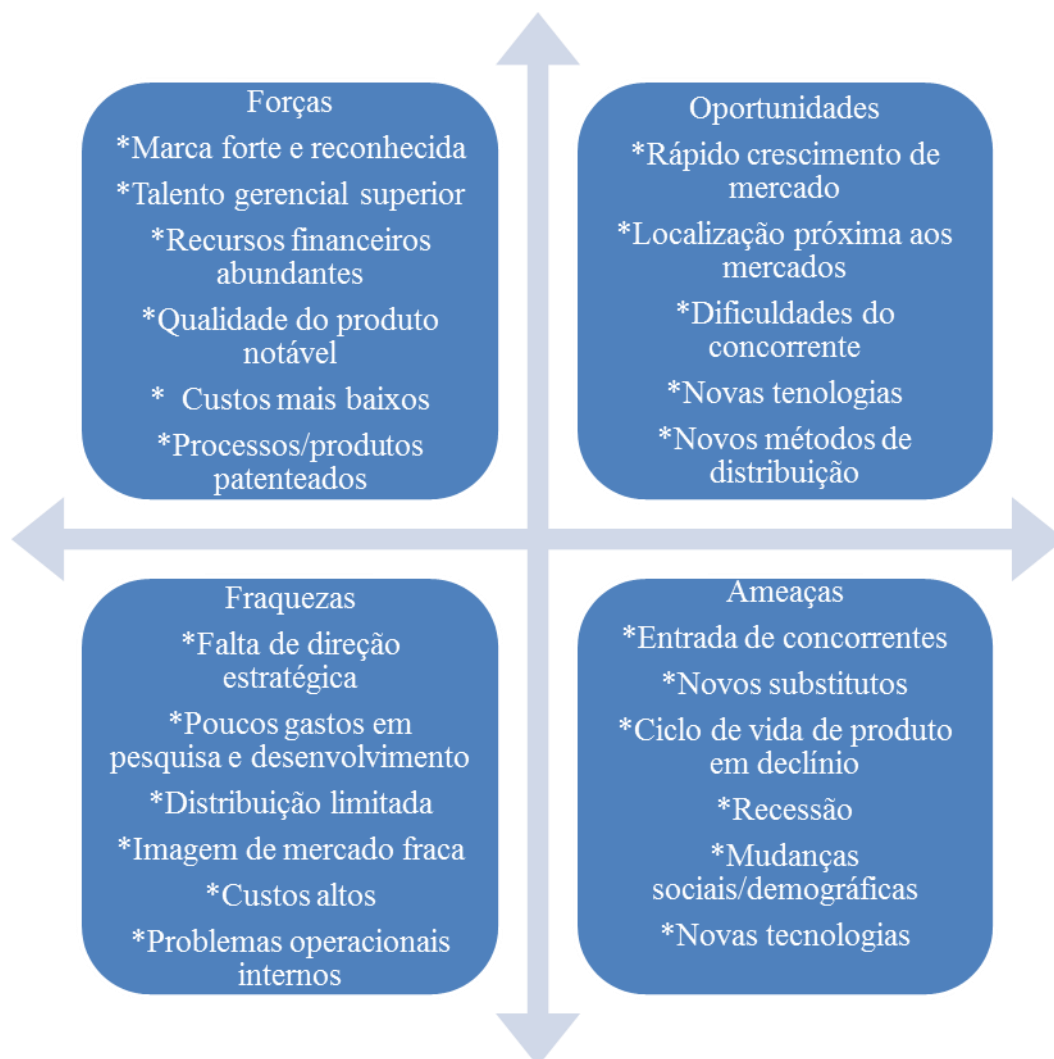
O monitoramento ambiental é um conceito que antecede a inteligência competitiva e que

“surge da necessidade de coleta e análise organizada e sistemática de informação sobre o ambiente externo da empresa ou ‘sinais precursores’ de interesse para o seu planejamento estratégico. De acordo com Braga (1998), esse processo abrange informações relativas ao ambiente econômico, tecnológico, comercial e social: governo, concorrente, consumidores e mercado (tendências)” (STAREC; GOMES; BEZERRA, 2005, p.25).

Para o monitoramento ambiental a matriz swot, desenvolvida na década de 70 na Escola de Negócios de Harvard, se apresenta como uma ferramenta capaz de detectar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, por meio do levantamento de questões que se analisadas de forma estratégica podem indicar o posicionamento atual da empresa, suas potencialidades perante a concorrência e animosidades externas.

A análise de uma matriz swot deve ser feita, de acordo com Schwartz (2013) por meio do levantamento de questões estratégicas, exemplificadas no modelo de matriz que segue abaixo, caracterizando as situações externas quanto ao nível de favorecimento e os pontos internos em seu nível de força, relacionando tanto situações externas quanto pontos internos às oportunidades e ameaças.

MATRIZ SWOT



O monitoramento ambiental alinhado com as práticas de análise por meio da matriz swot também está intimamente ligado ao processo de benchmarking, pois corresponde à etapa inicial do processo a qual consiste na identificação do benchmark, daquele que é referencial no mercado, dando subsídios para as etapas posteriores referentes à identificação do gap, a necessidade dos clientes não atendida pelo concorrente que foi



identificado como o referencial, e caso seja viável e vantajoso, ultrapassar o benchmark identificado.

Para a efetivação do benchmarking o planejamento por cenários sob o amparo da matriz swot permite a conclusão da etapa final do processo de benchmarking na medida em que proporciona a construção de um cenário, ou seja, de uma

“descrição detalhada e internamente consistente daquilo que o futuro poderá vir a ser, construída de forma disciplinada e ao mesmo tempo criativa, baseada na análise dos principais fatos portadores do futuro, reunindo elementos qualitativos e quantitativos” (STAREC; GOMES; BEZERRA, 2005, p.128).

Desta forma, a etapa final do benchmarking aqui considerada como o momento de se definirem as estratégias empresariais que ditarão a posição da empresa no mercado podendo esta ser de referência, ultrapassando assim o benchmark, ou uma posição mais ofuscada caso seja identificada falta de viabilidade para um posicionamento privilegiado, só pode ocorrer em uma situação na qual haja o amparo informacional de uma ferramenta como a matriz swot, que proporcione um “prognóstico das alternativas estratégicas que a empresa pode adotar diante de cada cenário” (STAREC; GOMES; BEZERRA, 2005, p. 131).

Por fim, para a conclusão da abordagem acerca da inteligência competitiva proposta neste trabalho, torna-se pertinente tratar do tema da contra inteligência competitiva,

“que tem por objetivo garantir as ações de inteligência competitiva ou de monitoramento da concorrência ou de neutralizar as ações empreendidas por qualquer outro ator contra a organização. A contra inteligência deve ser desenvolvida com o objetivo principal de antecipar-se às diversas ameaças, dentro de uma concepção preventiva e de pró-atividade. Ela busca detectar o invasor, neutralizar sua atuação, recuperar a informação ou desviar a atenção da estratégia definida pela organização, por meio da proteção de suas informações sensíveis e da produção da desinformação. Ela promove a segurança física e virtual da organização e de seus colaboradores.” (FERNANDES, MARCIAL; MENDES, 2010, p. 55)

A contra inteligência caminha no sentido oposto da inteligência competitiva no aspecto de passar pelos mesmos processos e até mesmo a utilização das mesmas ferramentas, porém não com a finalidade de levantar informações e trazê-las à tona, mas sim de ocultá-las de modo que não se tornem uma vantagem competitiva para a concorrência.

Conclusão

Concluimos que no mundo contemporâneo configurado em um sistema que se estrutura como uma rede, a globalização das informações e a diminuição da percepção espaço-temporal devido ao aumento da velocidade das trocas não só de bens de consumo, mas também de informações, conhecimentos e experiências, tornam os mercados globais, fazendo com que a concorrência a cada dia se torne mais acirrada e os consumidores mais exigentes.



Os consumidores tem espaço não só para entrar em contato com as marcas e prestadores de serviço por meio das mais variadas plataformas que garantem o feedback, mas também divulgar informações a respeito de suas experiências e impressões dos produtos e serviços.

Assim, para que uma empresa consiga sobreviver de forma saudável e até mesmo progredir no mundo contemporâneo, torna-se necessária uma postura que garanta à organização o foco no e do cliente, maleabilidade e posicionamento estratégico. Tais posturas e medidas são possíveis em uma realidade que se faça uso da inteligência competitiva como mecanismo de contato direto tanto com as realidades internas e externas ao ambiente corporativo, proporcionando assim um lugar competitivo na cena em questão e um alinhamento da postura empresarial com o sistema social articulado em rede.

Referências

STARTEC,C; GOMES,E; CHAVES, J. Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva. São Paulo: Saraiva, 2006.

FERNANDES, F; MARCIAL, E; MENDES, A. Fundamentos da inteligência competitiva. Brasília, DF: Thesaurus, 2010.

SCHVARTZER, Arnaldo. Marketing. Goiânia, ESUP/ FGV, 01 de março de 2013. Curso de curta duração em gestão de marketing.

PORTER, Michael. Disponível em: < <https://www.youtube.com/watch?v=SKROW1BxpUA>> acesso em 10 de janeiro de 2014.

MEIRELES, Gustavo, 2011. Slide. Sistema de informação gerencial e de apoio de decisão.

SCHVARTZER, A. Gestão de marketing criando valores para as empresas e clientes. Goiânia, GO, 2013.

SANTOS, M.. Sociedade em rede e modo de desenvolvimento informacional: descrições sociológicas da sociedade contemporânea sob o capitalismo avançado. Texto escrito como roteiro para as aulas da disciplina de sociologia no curso de Ciências Sociais da UNISC.