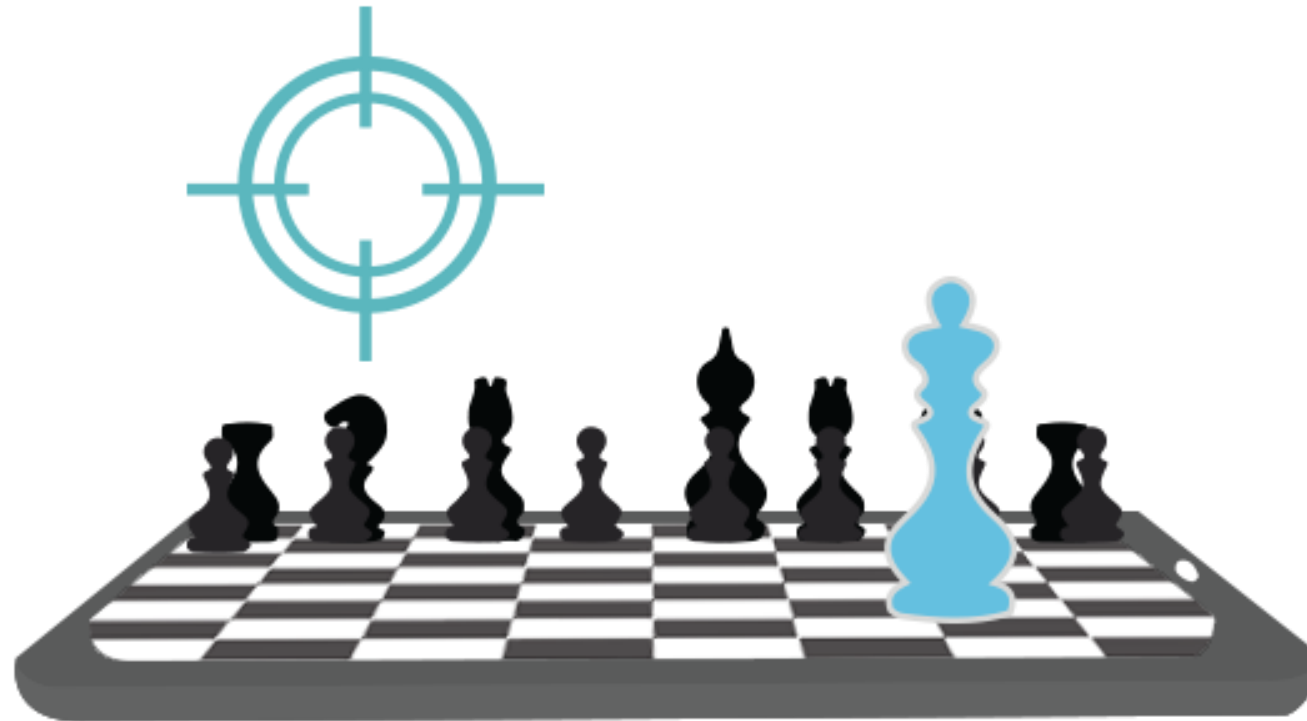


Gestão Tecnológica I

Parcilene Fernandes

Inteligência Competitiva



**“Se ignora tanto o seu inimigo
quanto a si mesmo,
então você é um tolo e certamente será
derrotado em todas as batalhas.”**

“Se você se conhece,
mas não o inimigo,
para cada batalha que ganhar,
você vai sofrer uma derrota.”

“Se você conhece o inimigo
e a si mesmo,
vai vencer todas as batalhas.”

Sun Tzu, A Arte da Guerra, 500 AC

“Pode se perdoar quem é derrotado,
mas não quem é surpreendido.”

(Frederico , o Grande, da Prússia)



Inteligência Competitiva – Origem

Segunda Guerra Mundial



Serviços de Informação



Processamento e
confeção de
relatórios

Análise de
documentos,
revistas, livros,
mensagens

Planejamento,
criação de cenários
e simulações

IC – Origem

- A guerra Fria, segundo José Arbex Júnior (1997), foi um período em que "a guerra era **improvável** e a paz era **impossível**".
- Foi um dos períodos mais fascinantes da história da humanidade, marcado por um jogo político com uma retórica de terror e destruição pelas duas grandes potências formado pelos grandes blocos econômicos.
- De um lado o **capitalismo** norte-americano e do outro o **socialismo** soviético.

IC – Origem

- As duas grandes agências de espionagem da guerra fria foram a **KGB**, na União Socialista Soviética, e a **CIA** nos Estados Unidos.
- O fim da Guerra Fria foi determinado com a **queda do Muro** de Berlim (1989).
- Todo **avanço tecnológico** da informática, a criação da **Internet** para a comunicação nacional e internacional foi o fruto de experiências do Pentágono quando o mundo era dividido em duas grandes potências.

IC – Origem

- Apesar do conceito de inteligência aplicado aos negócios não ter essa conotação de “espionagem”, que é uma atividade secreta e ilegal, sua origem é essa.
- Vários autores americanos, precursores do conceito na área, são antigos colaboradores da CIA. São especialistas em coletar, processar, analisar e usar a informação externa com fins estratégicos. (Baatz, 1994, Calof 1999; Achard & Bernat, 1998)

INTELIGÊNCIA

Inteligência – Conceito (alunos)

- O conhecimento por si só de nada vale, mas o conhecimento capaz de ser aplicado em prol de algo é inteligência. (Henryque)
- Capacidade de notar, compreender e agir com intuito de produzir algum resultado em determinada situação. (Carlos Diego)
- Habilidade de raciocinar, relacionar e tirar conclusões a partir de informações adquiridas, bem como a capacidade de perceber estas informações . (Gabriel Cainã)
- Dar uso ao conhecimento adquirido. (Luís Claudio)

Inteligência – Conceito (alunos)

- É a utilização de conhecimentos já adquiridos e experiências vividas a fim de auxiliar na tomada de decisões para alcançar determinado objetivo. (Renato)

Inteligência – Conceito (Dicionário)

- **Inteligência** 1. [Do lat. intelligentia.] S. f. 1. Faculdade de aprender, **apreender** ou compreender; percepção, apreensão, intelecto, intelectualidade. 2. Qualidade ou capacidade de compreender e **adaptar-se** facilmente; capacidade, agudeza, **perspicácia**. 3. Maneira de entender ou interpretar.

Inteligência - Conceito

Inteligência é a capacidade de atingir objetivos diante de **obstáculos**, por meio de **decisões baseadas em regras** racionais (que obedecem à verdade).

(Steven Pinker, 1997)

Inteligência - Conceito

Os cientistas da computação Allen Newel e Herbert Simon deram mais substância a essa ideia observando que inteligência consiste em **especificar um objetivo**, avaliar a situação vigente para saber como ela difere do objetivo e pôr em prática uma série de operações para reduzir a diferença.

Inteligência Competitiva - Conceito

Para as organizações, Inteligência Competitiva é “colocar à disposição **informações úteis** de origem econômica, financeira, comercial, jurídica e legislativa, científica e técnica”. É a sensibilização da organização para a utilização da informação, que se reverte em **vantagem competitiva**.

(Comité pour la Competitivité et la Sécurité Économique, 1995)

Inteligência Competitiva - Conceito

Gilod et. al (1999) conceitua Inteligência Competitiva como a atividade de monitoramento do **ambiente externo** da empresa para a coleta de informações que sejam relevantes para o processo de tomada de decisão da organização.

Inteligência Competitiva - Conceito

Jakobiak (1998) apresenta a Inteligência Competitiva como o conjunto de **ações coordenadas** que envolvem pesquisa, tratamento e distribuição de informações úteis aos atores econômicos, visando sua exploração.

IC – Na prática

Reconhecer uma informação valiosa no mercado ou transformar dados em informações, relacionando-as a um **conhecimento prévio**, é um processo complexo, que envolve constante **aprendizagem**. Portanto, é importante ressaltar o papel do **capital humano** da organização.

IC – Na prática

- Uma forma sistemática de identificação e coleta de Informações oportunas e relevantes sobre **atuais e potenciais** concorrentes da empresa.
- IC é fundamental para o planejamento estratégico de uma organização e inicia mudanças durante o processo de **tomada de decisão**.
- Faz parte da **cadeia de valor**, que converte os elementos de dados em informações acionáveis, resultando em **decisões estratégicas**.
- As chaves para a utilização bem sucedida de IC são a **análise dos dados e síntese de informações**.

IC – Na prática

- Fornece um **fluxo constante** de informações oportunas e precisas
- A inteligência é derivada da **análise de informações**
- **Agrupamento** de informação é apenas o início de um sistema de IC bem sucedido
- Utiliza **dados** primários e secundários
- Ajuda a **tomar decisões** estratégicas e de marketing
- Possibilita o ganho de **vantagem estratégica** e **reduz os riscos**

Benefícios da IC para a Organização

- Reduz os custos
- Reduz riscos
- Agrega valor
- Aumenta a produtividade
- Aumenta tempo de reação
- Através de uma melhor compreensão dos seus concorrentes, a empresa está em uma boa posição para antecipar e responder a eles

Ciclo de IC

1º. Passo: Planejamento e Direção

Ciclo de IC – 1º. Passo: Planejamento e Direção

- Trabalhar com a **gestão** para determinar as **necessidades** de informação
- Desenvolver uma **comunicação** eficaz, entrevistas e técnicas de apresentação
- Conhecer a **estrutura** organizacional, cultura e ambiente

Ciclo de IC – 1º. Passo: Planejamento e Direção

- Conhecer os **recursos** internos e externos
- Conduzir uma análise para **identificar lacunas** existentes nos recursos de informação
- Articular **descobertas** sobre a inteligência necessária

Ciclo de IC

2º. Passo: Fontes de Informação

Ciclo de IC – 2º. Passo: Fontes de Informação

- A **coleta** de informações de forma **legal** e **ética**.
- Fontes utilizadas :
 - Primária
 - secundária
- Deve ser capaz de garantir a **validade** das fontes
- Reconhecer **padrões** e **anomalias** na informação
- Habilidades de **pesquisa formais** são cruciais

Ciclo de IC

3º. Passo: Análise

Ciclo de IC – 3º. Passo: Análise

- Provavelmente o passo mais importante no ciclo
- **Interpretação** dos dados
- Inferência de **conclusões significativas** para **recomendação** de ações **eficientes**
- Os dados brutos em si normalmente não podem contribuir para a tomada de decisões estratégicas

Ciclo de IC – 3º. Passo: Análise

- Diretrizes para a análise de dados
 - Use o raciocínio indutivo e dedutivo
 - Empregue pensamento alternativo e **criativo**
 - Esteja familiarizado com **modelos analíticos** e saiba quando e porque usá-los.
 - Ex.: A avaliação de riscos , análise de oportunidade e análise de tendências
 - Reconhecer as lacunas na informação
 - **Saiba quando parar!**

Ciclo de IC

4º. Passo: Divulgação

Ciclo de IC – 4º. Passo: Divulgação

- Apresentar as **descobertas fundamentais** para a gestão
- Organizar os resultados e transmiti-los com **assertividade** e **diplomacia**
- Acentuar o positivo
- Apresentar redução de custos
- Apresentar **vantagem competitiva**
- Definir modos de disseminação
- Desenvolver **relatórios personalizados**
- Promover seminários de socialização / formação

Ciclo de IC

5º. Passo: Feedback

Ciclo de IC – 5º. Passo: Feedback

- A **avaliação** da resposta dos tomadores de decisão e da gestão é crucial para determinar o sucesso do esforço de IC
- Certifique-se de capturar todo o feedback para **incorporar em futuros projetos**
 - Use isso para definir as necessidades de informação futuras

O Impacto da Internet na IC

- Oferece a oportunidade para as empresas de realizarem as suas pesquisas de informação dos concorrentes no **ambiente virtual**
- Reduz barreira do custo
- Traz capacidade de obter novas informações de forma rápida e de **grande variedade de fontes**
- Pode acompanhar concorrentes em **todo o mundo**

Passos para a Realização de IC na Internet

1. Verifique os principais recursos de IC
2. Procure informações sobre a empresa
3. Procure sites e páginas dos concorrentes (atuais e potenciais)
4. Procure associações comerciais e conferências
5. Verifique redes sociais voltadas para carreira e emprego
6. Acompanhe os clientes do concorrente
7. Utilize serviços de compra (e compare-os)
8. Verifique as notícias adequadas ao contexto
9. Analise comentários em notícias e listas de discussões
10. Personalize as informações (categorias / contextos)

Referências

- highered.mcgraw-hill.com/sites/dl/free/0074711725/.../ppt_ch06.ppt
- www.unc.edu/~neilson/inls227/CompetitiveIntelligence.ppt