

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ARTHUR MINORU HORI

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA: TÓPICOS ESTUDADOS NA LITERATURA BRASILEIRA

UBERLÂNDIA

2023

ARTHUR MINORU HORI

**INTELIGÊNCIA COMPETITIVA: TÓPICOS ESTUDADOS NA LITERATURA BRASILEIRA
NA ÁREA DE GESTÃO**

Trabalho de conclusão de curso no formato de artigo científico apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel no Curso de Graduação em **ADMINISTRAÇÃO** da Universidade Federal de Uberlândia (MG).

Orientadora: Profa. Dra. Camila de Araujo

UBERLÂNDIA

2023

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA: TÓPICOS ESTUDADOS NA LITERATURA BRASILEIRA NA ÁREA DE GESTÃO

Discente: Arthur Minoru Hori

Orientadora: Profa. Dra. Camila de Araujo

Resumo: A Inteligência Competitiva (IC) é uma prática que envolve a coleta, análise e disseminação de informações relevantes sobre o ambiente de negócios e a concorrência, para auxiliar na tomada de decisões estratégicas. Seu objetivo é fornecer às empresas uma vantagem competitiva, permitindo-lhes antecipar as tendências do mercado, identificar oportunidades e mitigar ameaças. Os impactos da Inteligência Competitiva podem variar de acordo com o setor empresarial devido às particularidades e desafios específicos enfrentados em cada indústria. As informações coletadas e a maneira como são analisadas e utilizadas podem ter diferentes resultados e efeitos em setores distintos. O objetivo geral deste trabalho é levantar os tópicos abordados pela literatura acadêmica brasileira sobre Inteligência Competitiva. Esta pesquisa foi desenvolvida pelo método qualitativo e descritivo, através de revisão sistemática de literatura, através da busca nas bases de dados do SPELL, apontando os estudos desenvolvidos nos últimos 5 anos de publicação em língua portuguesa. Na conclusão deste estudo, verificou-se que os dados obtidos por um Sistema de IC são uma alternativa relevante para a tomada de decisões, que conseguem prever as tendências mercadológicas de determinados setores, além de poder identificar presença de concorrentes entrantes neste mundo de negócios. É importante destacar que há espaços abertos para novos e mais aprofundados estudos sobre Inteligência Competitiva (IC) e seus impactos nos diferentes setores do meio empresarial, bem como enfatizar a relevância da IC para gestores e empresas em geral.

Palavras-Chave: *Inteligência Competitiva; Impactos da Inteligência Competitiva. Gestão da Inteligência Competitiva; Ferramentas essenciais.*

1. Introdução

Inteligência Competitiva (IC) é aspecto essencial para se alcançar uma posição relevante no mercado de negócios. A gestão de dados e conhecimentos são fundamentais na IC para quem busca uma realização de empreendimento bem-sucedido em qualquer nicho de mercado, dependendo da área que se deseja atuar. O uso das Tecnologias da Informação é diretriz para que as ações sejam otimizadas no âmbito do universo competitivo (ANDRADE, 2014).

Segundo Andrade (2014), a dinâmica do processo de Inteligência Competitiva mobiliza ações em grupo na transformação de dados e de saberes inteligentes visando a ampliação de concorrência de empresas de determinado setor. De acordo com o autor citado, a estruturação e manutenção de unidades de Inteligência Competitiva deve ter aspectos e desafios que lhe sejam próprios devido à complexidade das redes de empresariais, com seus diferentes agentes, campos de interesse e estratégias de ações.

Conforme o SEBRAE (2014), há diversas pesquisas que envolvem empresas e a implementação da IC, fator que demonstra a importância dessa estratégia como ferramenta competitiva. A gestão dessa estratégia deve considerar que as informações envolvem uma dinâmica de tecnologias inovadoras, cuja velocidade implica também em constantes mudanças, sendo necessário o desenvolvimento de recursos que buscam a vantagem competitiva. A coleta de dados e uso das tecnologias são aspectos relevantes. A inteligência competitiva envolve a observação de contextos afins, visando a criação de recursos para que os objetivos empresariais e a integração dos diversos setores tenham comprometimento para a otimização de resultados.

Neste sentido, a IC observa os resultados do mercado de interesse a fim de assegurar o uso dos dados coletados de forma estratégica. A busca de oportunidades é a finalidade dessa observação e através de informações obtidas, e através delas, criar diferenciais organizacionais que possam enfrentar os desafios apresentados pela concorrência acirrada do mercado (RODRIGUES; SOUZA, 2022).

O objetivo geral deste trabalho é levantar os tópicos abordados pela literatura acadêmica brasileira sobre Inteligência Competitiva. Como objetivos específicos, foram selecionados três, a saber: conceituar Inteligência Competitiva segundo literatura disponível; apontar a importância da gestão da IC em empresas; identificar outros estudos que abordaram este tema através de uma revisão sistemática de literatura.

Portanto, o estudo justifica-se devido à relevância do tema para as organizações, sejam elas pequenas, médias ou de grande porte. A busca de inovações no mercado é uma tendência que busca explorar o cenário empresarial e, no Brasil, o uso da IC é um processo em desenvolvimento para estratégias organizacionais, que investigam a importância da gestão dessa ferramenta para se integrar num nicho de mercado.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Definições e características da Inteligência Competitiva

A globalização no cenário empresarial impõe inúmeros desafios às empresas, obrigando-as a desenvolver estratégias voltadas para preservar sua competitividade. Isso implica na necessidade de aceitar riscos para satisfazer as necessidades dos clientes (PEREIRA *et al.*, 2016).

Ao adotar métodos de gestão bem estruturados, torna-se possível utilizar, de forma estratégica, as abundantes informações provenientes do ambiente externo para elaborar estratégias que possam garantir a continuidade da empresa. Essas técnicas se tornam a base para a aplicação da Inteligência Competitiva, que envolve a aquisição de informações significativas acerca de eventos que se desenrolam fora da organização, visando a criação de diretrizes para o futuro (PEREIRA *et al.*, 2016).

De acordo com Vidigal *et al.* (2018) a adoção da Inteligência Competitiva possibilita que as empresas cultivem uma mentalidade de procura por dados que, de maneira eficaz, apoiem a formulação de suas estratégias.

Neste sentido, Pereira *et al.* (2016) e Carvalho (2021) corroboram as ideias de Vidigal *et al.* (2018) e Bomfim e Almeida (2020), ao afirmarem que a Inteligência Competitiva (IC) é uma prática ética de coleta, tratamento, análise e disseminação de informações estratégicas relevantes para a organização, com o objetivo de auxiliar o processo decisório.

De acordo com Ribeiro e Oliveira Júnior (2021), o processo de inteligência é formado por um ciclo, geralmente composto por quatro fases: 1) planejamento; 2) coleta; 3) análise e 4) difusão. Segundo os referidos autores, tais etapas permitem que as organizações obtenham uma visão abrangente e contínua do ambiente em que operam, facilitando a tomada de decisões informadas e estratégicas.

As inovações desempenham um papel fundamental no mercado competitivo e são essenciais para o crescimento e o sucesso das empresas em um cenário em constante evolução. A importância de tais inovações é elucidada por Vidigal *et al.* (2018, p. 210) no seguinte trecho:

A inovação refere-se ao crescimento em relação ao mercado de negócios e está relacionada às novas ideias, contudo, não se refere somente à abertura de novos mercados. Ela também está relacionada ao aperfeiçoamento dos mercados que já estão amadurecidos.

Carvalho (2021) e Harmatiuk e Coelho (2021) completam o raciocínio de Vidigal *et al.* (2018) descrevendo que o desenvolvimento da inovação pode ser desafiador para as

organizações. Porém, segundo os autores, é uma necessidade crucial para aumentar sua competitividade e garantir sua relevância a longo prazo.

De acordo com Pereira *et al.* (2016, p. 04), a competitividade encontra-se “[...] inserida em um mercado globalizado, no qual existe uma dinâmica criação de produtos e serviços e uma ferrenha disputa por clientes”.

Para serem inovadoras, as organizações precisam de uma cultura que valorize a criatividade, a experimentação e a aceitação do fracasso como parte do aprendizado. Nesse sentido, cita-se o trecho de Carvalho (2021, p. 06):

[...] as organizações necessitam se organizar e trabalhar de forma semelhante ao olho dos seres humanos: uma área possui uma visão focada em seus objetivos principais e também um setor responsável pela visão periférica que enxerga o que acontece ao nosso redor.

Ribeiro e Oliveira Júnior (2021) ressaltam que a IC adota uma atividade de inteligência que visa fornecer vantagem competitiva para a organização. De fato, a vantagem competitiva refere-se à capacidade ou recurso que permite que uma organização se destaque dos seus concorrentes e alcance um desempenho superior no mercado. Segundo os autores, a vantagem competitiva é um elemento essencial para o sucesso a longo prazo de uma empresa, pois lhe proporciona uma posição única e sustentável em relação aos outros competidores.

Autores como Bomfim e Almeida (2020) e Rodrigues e Sousa (2022) explicam que, ao obter essas informações relevantes sobre o mercado geral, uma organização pode antecipar proativamente os desenvolvimentos do mercado e tomar decisões informadas para ganhar vantagem competitiva.

Além disso, ao analisar as tendências do mercado, a IC pode orientar o desenvolvimento de novos produtos ou serviços que atendam às necessidades dos clientes e se destaquem da concorrência (AHRENS, 2017).

2.2. Gestão dos dados informacionais

A gestão dos dados informacionais é um processo estratégico que envolve a coleta, armazenamento, organização, análise, compartilhamento e proteção de informações dentro de uma organização (RODRIGUES; SOUSA, 2022). Trata-se de uma prática essencial para empresas, instituições e governos que desejam tomar decisões fundamentadas e obter vantagens competitivas a partir de seus dados (BOMFIM; ALMEIDA, 2020).

Antes de iniciar o desenvolvimento da gestão dos dados informacionais em uma organização, é importante verificar se algumas características preexistentes estão presentes ou precisam ser aprimoradas. Essas características são fundamentais para garantir uma implementação bem-sucedida e eficaz da gestão dos dados. Autores como Silva *et al.* (2018) citam algumas das principais características a serem consideradas, a saber: políticas claras e procedimentos bem definidos para a gestão dos dados; facilidade de acesso à mão de obra qualificada; fontes de dados confiáveis; segurança da informação e operação de campo eficiente.

Além disso, Ribeiro e Oliveira Júnior (2021) e Carvalho (2021) esclarecem que a IC é, de fato, uma ferramenta importante para a gestão, utilizada para coletar, analisar e interpretar informações relevantes sobre o ambiente competitivo de uma organização. Por meio de técnicas de coleta de dados e análise, a inteligência competitiva fornece *insights* valiosos para a tomada de decisões estratégicas, permitindo que as empresas identifiquem oportunidades, ameaças e tendências do mercado (RIBEIRO; OLIVEIRA JÚNIOR, 2021).

Dentre os autores citados no Quadro 01, destaca-se o trecho de Ottonicar *et al.* (2021): “[...] a aplicação e o uso da inteligência competitiva possibilitam que as instituições vençam os desafios por meio da integração dos dados”.

Desse modo, uma gestão eficaz dos dados informacionais pode proporcionar diversos benefícios, como melhorar a eficiência operacional, impulsionar a inovação, identificar oportunidades de crescimento, melhorar o atendimento ao cliente e facilitar a tomada de decisões baseadas em fatos e informações confiáveis.

Existem várias ferramentas e abordagens que podem ser utilizadas para implementar a inteligência competitiva nas empresas. Algumas das principais ferramentas de implementação de Inteligência Competitiva são elencadas pelos autores como Ahrens (2017):

- Coleta de dados estruturada e não estruturada: pode ser feita manualmente ou por meio de ferramentas de automatização. Envolve a utilização de diversas fontes de dados, como pesquisas de mercado, análise de concorrentes, mídia social, notícias, relatórios setoriais, entre outros.
- Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças): permite identificar os pontos fortes e fracos da empresa, bem como as oportunidades e ameaças do ambiente externo.
- Benchmarking: consiste em comparar o desempenho da empresa com outras empresas líderes no setor, buscando identificar melhores práticas e oportunidades de melhoria.

- Análise de cenários: por meio dessa ferramenta, são construídos cenários hipotéticos para antecipar mudanças no ambiente competitivo e preparar a empresa para diferentes possibilidades futuras.
- Mapas estratégicos: consistem em diagramas visuais que representam a estratégia da empresa, mostrando como os diferentes objetivos estão interconectados e como contribuem para os resultados desejados.
- Análise de tendências: identifica tendências emergentes no mercado que possam afetar a indústria ou os negócios da empresa.
- Painéis de controle e indicadores-chave de desempenho (KPIs): são ferramentas que fornecem uma visão rápida e resumida do desempenho da empresa em relação aos seus objetivos estratégicos.
- Ferramentas de mineração de dados: utilizadas para analisar grandes conjuntos de dados e descobrir padrões, tendências e insights que podem ser relevantes para a estratégia da empresa.
- Sistemas de gestão do conhecimento: permitem que a empresa organize, compartilhe e acesse informações de forma eficiente, garantindo que a inteligência competitiva seja disseminada para as partes interessadas internas.
- Equipe de inteligência competitiva: equipe dedicada e capacitada para conduzir as atividades de coleta e análise de dados, além de comunicar os resultados de forma eficaz.

É importante destacar que a escolha das ferramentas dependerá das necessidades e recursos da empresa, bem como da complexidade e abrangência da inteligência competitiva a ser implementada (AHRENS, 2017). Além disso, a evolução tecnológica e a disponibilidade de novas soluções podem influenciar as opções disponíveis para a implementação da Inteligência Competitiva (BOMFIM; ALMEIDA, 2020; OTTONICAR *et al.*, 2021).

De acordo com Colauto *et al.* (2004), uma das formas de otimizar o processo de inteligência competitiva é monitorar continuamente os fatores de sucesso na consecução dos planos estratégicos. Segundo os autores, essas ações permitem que a empresa esteja preparada para as mudanças e desafios do mercado, garantindo que seus planos estratégicos sejam bem-sucedidos e alinhados com os objetivos organizacionais.

Uma organização que se encontra em estágio inicial possui dificuldades para tomadas de decisões acertadas, especialmente devido à incerteza do mercado e à alta concorrência no

cenário empresarial atual. Por isso, a IC surge e desempenha um papel fundamental para auxiliar essas organizações a enfrentarem esses desafios e tomar decisões mais acertadas.

3. Método

Esta pesquisa foi desenvolvida pelo método qualitativo e descritivo, através de revisão sistemática de literatura, apontando os estudos desenvolvidos nos últimos 5 anos de publicação em língua portuguesa.

A metodologia para a revisão sistemática, segundo Galvão e Ricarti (2019, p. 57) “[...] é uma modalidade de pesquisa, que segue protocolos específicos e busca dar alguma logicidade a um grande corpus documental.”. Assim, ela consiste em elaborar a busca e apresentar os resultados obtidos nos artigos analisados. Os passos seguidos neste trabalho acadêmico baseiam-se no planejamento da pesquisa, na coleta e análise dos dados, iniciando com uma revisão inicial da literatura. Isso visa aprofundar a compreensão sobre como a Inteligência Competitiva permite que as empresas desenvolvam uma cultura de busca por informações que eficazmente sustente a formulação de suas estratégias.

Desse modo, conforme descrito por Galvão e Pereira (2014), este estudo possui os seguintes critérios etapas para a elaboração de revisão sistemática:

- 1) Definição da pergunta norteadora: A Inteligência Competitiva exerce impactos positivos sobre as empresas?
- 2) Realização da busca nas bases de dados do SPELL.
- 3) Seleção dos materiais: artigos e/ou Resumo de Teses ou Dissertações publicados em português, entre os anos de 2019 e 2023, em todas as áreas de conhecimento, e que apresentem a palavras-chave Inteligência Competitiva.
- 4) Leitura e análise do conteúdo.
- 5) Publicação dos resultados.

A seleção dos trabalhos foi realizada na base de dados SPELL, utilizando a palavra-chave Inteligência Competitiva.

O Spell (*Scientific Periodicals Electronic Library*) é uma plataforma que realiza a indexação, pesquisa e oferece de forma gratuita o acesso a produções científicas, com foco especial nas áreas de Administração Pública, Empresas, Contabilidade e Turismo. Sua principal finalidade é facilitar o acesso, organização, disseminação e análise da produção científica em diversas áreas do conhecimento. Além disso, a base de dados Spell proporciona acesso livre a

usuários interessados na produção científica, particularmente àqueles divulgados em periódicos editados no Brasil (ANPAD, 2021).

Os artigos consultados na revisão de literatura foram selecionados pelo sistema de inclusão de acordo com as publicações identificadas segundo a palavra-chave e a data de publicação.

A bibliometria foi utilizada como ferramenta auxiliar para o desenvolvimento da pesquisa. Segundo Galdino *et al.* (2023, p. 262), a bibliometria pode, portanto, “[...] avaliar quantitativamente a atividade científica e com isso esclarecer sua estrutura, auxiliar na tomada de decisões e na gestão da pesquisa e tecnologia”.

O recorte temporal resultou um total de 13 artigos que tratam específica ou parcialmente o tema deste estudo, onde todos foram selecionados. Os resultados estão apresentados a seguir.

4. Resultados

Os trabalhos selecionados totalizaram treze estudos que satisfizeram aos critérios inclusivos, categorizados conforme a apresentação dos Quadros 1 e 2. Os artigos analisados são apresentados nesta discussão segundo a numeração dos mesmos no Quadro 1, conforme atribuição de Número de Identificação (NI) do artigo, atribuindo como referências posteriores possíveis: NI 01 – Autores do grupo 1; NI 02 – Autores do grupo 2 e assim sucessivamente.

Quadro 01. Número de Identificação (NI) do artigo, Autor(es), Títulos dos estudos, Periódicos e Data de publicação.

Id	Autor(es)	Título	Periódico	Ano
1	DOMENES, P. M.; URDAN, A. T. O	Processo de Implantação da Inteligência Competitiva em uma Empresa de 'Facilities Services'.	Revista Administração em Diálogo, v. 21, n. 3, p. 115-130	2019
2	PEREIRA, F. C. M.; CARVALHO, R. B.; QUINTÃO, A.	Uso da inteligência competitiva por micro, pequenas e médias empresas: estudo de caso nas empresas associadas à ACITA, Itabira (MG), Brasil.	Revista Inteligência Competitiva, v. 9, n. 3, p. 100-122	2019
3	OTRE, M. A. C.; JORGE, C. F. B.; FERREIRA, T. G.	Informação e moda na era do Big Data: como a informação digital inovou a moda e tornou a mais competitiva.	Revista Inteligência Competitiva, v. 9, n. 3, p. 123-139	2019
4	SOUSA, T. L.; TOLEDO, L. A.	O uso da inteligência competitiva no setor de empresas de pequeno porte: o caso UOTZ.	Revista Inteligência Competitiva, v. 9, n. 2, p. 1-14	2019

5	VASCONCELOS, C. R. M.; MENDONÇA, F. P. N.; CARNEIRO, S. N. A.; MEDEIROS, S. A. A	Inteligência competitiva a serviço da moda autoral.	Revista Inteligência Competitiva, v. 9, n. 2, p. 69-81.	2019
6	VASCONCELOS, C. R. M.; PIMENTEL, A. C. M.	Ausência ou sobrecarga de informação: eis a questão!	Revista Inteligência Competitiva, v. 9, n. 3, p. 79-99.	2019
7	JESUS, N. M.	Antecedentes do engajamento do consumidor e o consumidor engajado como gerador de valor para a empresa.	Revista Inteligência Competitiva, v. 10, n. 1, p. 60-73.	2020
8	MOLINA, A. C.; VIEIRA, V. A.	Os Efeitos da Inteligência Competitiva na Eficiência de Vendas: A Experiência do Gestor e Dispersão da Inteligência Competitiva.	Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 20, n. 3, p. 586-601.	2021
9	ROCHA, R. E.; CARVALHO, R. B.; AGUIAR FILHO, A. S.	Inteligência competitiva na tomada de decisão: estudo de caso em startups de Belo Horizonte.	Revista Inteligência Competitiva, v. 11, n. 1, p. 18-31.	2021
10	SILVA, M. S.; VASCONCELOS, C. R. M.	Informação prospectiva: estratégia de ação no comércio informal do vestuário feminino.	Revista de Gestão e Secretariado, v. 12, n. 3, p. 64-88.	2021
11	TEIXEIRA, D.R	Inteligência Aplicada ao Negócio: Demandas, Ações, Resultados, Impactos, Tendências Relacionadas com Clientes, e Nível de Maturidade nas Empresas.	International Journal of Business & Marketing, v. 6, n. 1, p. 114-126.	2021
12	BOCARDI, C. C.; SILVENTE, G. A.; RODRIGUES, L. C.	Mapeamento dos níveis de maturidade organizacional em uso de inteligência competitiva: uma pesquisa nas 500 maiores empresas sediadas no Brasil.	Revista Inteligência Competitiva, v. 12, n. 1, p. 1-19	2022
13	SILVA, M. D. S.; CRUZ, V. L.; FREIRE, L. G. B. O.; BEZERRA, A. M. R.	Inteligência competitiva nas organizações baseadas em projetos: proposição de uma integração entre os conceitos.	Desafio Online, v. 10, n. 3, p. 545-562	2022

QUADRO 1 - Fonte: Elaborado pelo autor

A pesquisa abrangeu o período de 2019 a 2023 e incluiu as publicações sobre Inteligência Competitiva. A Tabela 1 apresenta a quantidade de publicações distribuídas ao longo dos anos.

Tabela 1 – Publicações por ano

Ano de Publicação	Quantidade de Publicações
2019	6
2020	1
2021	4
2022	2

Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa.

As publicações encontradas foram classificadas em 6 categorias de assuntos diferentes, podendo haver publicações que abordam mais de um assunto. Observando as principais categorias que ocorrem, conforme a Figura 1, mais da metade das publicações estão relacionadas à Administração (43,75%), seguidas por Marketing e Sistemas de Informação, ambas com três publicações em cada categoria (21,87%). As áreas de Gestão de Pessoas, Gestão Empresarial e Economia também apresentaram trabalhos, cada uma com uma publicação.

Figura 01. Distribuição por Categoria de Assuntos



FIGURA 01 – Fonte: Elaborado pelo Autor, base de dados da pesquisa

Em relação às palavras-chave dos trabalhos selecionados, todos tiveram a Inteligência Competitiva como elemento comum. Os artigos (13) relacionaram tal temática a outros assuntos, conforme ilustra a Figura 2. A inteligência de mercado e a gestão foram os assuntos mais discutidos nos artigos, conjuntamente com a IC, com nove artigos, seguido de fontes informacionais, inovação, marketing e moda, em dois estudos cada.

Dessa forma, nos casos em que a Inteligência Competitiva (IC) é abordada em conjunto com outros tópicos, a gestão do conhecimento emerge como o principal foco. Este achado sustenta a ideia de Rodrigues e Sousa (2022), os quais constataram que a Inteligência Competitiva já vinha se beneficiando do aumento do destaque da gestão do conhecimento nas organizações. De qualquer modo, os resultados corroboram a natureza interdisciplinar da IC, que se conecta a uma variedade de temas, incluindo outras áreas do conhecimento, como Sistemas de Informação, Administração, Economia, entre outras.

O Quadro 02 apresenta a distribuição dos artigos exibidos conforme os periódicos sobre Inteligência Competitiva, seguindo os critérios de busca adotados.

Quadro 02. Distribuição dos artigos de acordo com o periódico

Periódico	Quantidade	Porcentagem
Revista Inteligência Competitiva	8	61,53%
International Journal of Business & Marketing	1	7,69%
Desafio Online	1	7,69%
Revista de Gestão e Secretariado	1	7,69%
Revista Eletrônica de Ciência Administrativa	1	7,69%
Revista Administração em Diálogo	1	7,69%
TOTAL:	13	100%

QUADRO 02 – Fonte: Elaborado pelo Autor, base de dados da pesquisa..

A fonte de publicação revelou-se por meio de seis periódicos identificados, destacando-se a Revista Inteligência Competitiva como o periódico de maior frequência, apresentando oito publicações na amostra. A Figura 02 apresenta a distribuição de artigos de acordo com o número de autores por artigo.

Figura 02. Distribuição dos artigos de acordo com o número de autores por artigo

Distribuição dos artigos de acordo com o número de autores por artigo

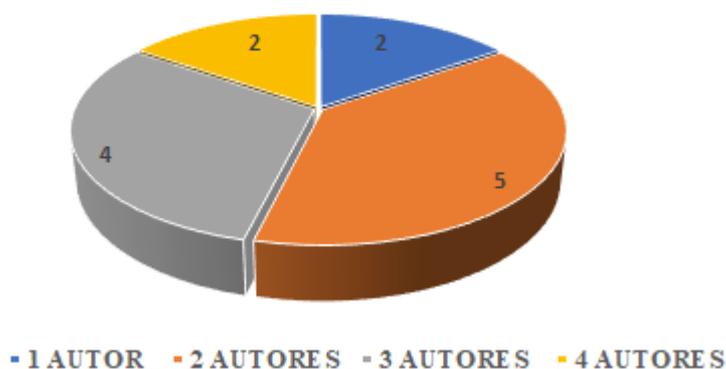


FIGURA 02 – Fonte: Elaborado pelo Autor., base de dados da pesquisa

Cinco artigos têm como autores uma dupla de pesquisadores; quatro, por um trio de estudiosos; dois foram de autoria individual; e dois outros contaram com a colaboração de quatro pesquisadores. Vale ressaltar que dois artigos têm a assinatura do mesmo autor.

Os tópicos abordados pelos autores (NI) nos artigos analisados e disponibilizados no Quadro 1 são apresentadas no Quadro 3 a seguir.

Quadro 03. Tópicos abordados pelos autores (NI) nos artigos analisados.

NI	Tópicos
1	Implantação da inteligência competitiva em uma empresa de <i>facilities services</i> brasileira
2	Uso da inteligência competitiva por micro, pequenas e médias empresas
3	<i>Big Data</i> e Inteligência Competitiva sob o olhar da Moda
4	Sistema de informações de marketing
5	A Inteligência Competitiva como ferramenta para a tomada de decisão
6	A inteligência competitiva enquanto modo de pensar e agir
7	Inteligência Competitiva (IC) como ferramenta de Gestão de Pessoas
8	A dispersão da inteligência competitiva
9	Práticas de Inteligência Competitiva na tomada de decisão
10	Inteligência Competitiva como estratégia de ação na tomada de decisão
11	A Inteligência Competitiva aplicada ao Negócio
12	Inteligência Competitiva e maturidade organizacional
13	Proposição de uma integração entre os conceitos

Fonte: Elaborado pelo autor, base de dados da pesquisa

5. ANÁLISE

Os artigos selecionados foram obtidos segundo os objetivos delineados, considerando na finalização deste estudo que, os autores consultados, de forma geral, concordam e corroboram uns aos outros na definição da Inteligência Competitiva, cerne deste trabalho acadêmico.

A inteligência competitiva (IC) é uma prática empresarial que se destaca pela sua relevância em tempos de incerteza, mudanças constantes e competitividade acirrada. Trata-se de uma ferramenta importante de gestão utilizada para coletar, analisar e interpretar informações relevantes sobre o ambiente competitivo de uma organização.

Segundo Pereira, Carvalho e Quintão (2019), essa abordagem é caracterizada por ser estruturada e sistemática na maneira como lida com informações provenientes do ambiente interno e externo da empresa.

Sob a mesma perspectiva, Sousa e Toledo (2019) afirmam que a IC realiza uma análise do mercado utilizando todo o potencial das ferramentas contemporâneas. Isso implica o uso de tecnologias e metodologias atualizadas para coletar, analisar e interpretar dados relevantes,

tendo como objetivo final capacitar a empresa para se posicionar da melhor forma possível no mercado, tomando decisões estratégicas informadas com base nos insights obtidos.

Vasconcelos *et al.* (2019) destacam que, a fim de assegurar sua permanência e fortalecimento no mercado, as organizações devem deliberar sobre estratégias que previnam potenciais investidas contra seus produtos e serviços. Simultaneamente, é crucial que selecionem estratégias voltadas para ações ofensivas contra seus concorrentes diretos ou indiretos.

O estudo conduzido por Vasconcelos e Pimentel (2019) destaca que a empresa deve adotar a inteligência competitiva como uma mentalidade e abordagem, visando desenvolver a capacidade dos indivíduos tanto interna quanto externamente. Isso implica capacitá-los a lidar com informações e realizar seleções que atendam às necessidades da empresa. Os autores também enfatizam a importância dos avanços da Internet e da ampla variedade de fontes potencialmente relevantes, uma perspectiva que também é compartilhada por Otre, Jorge e Ferreira (2019).

As áreas especializadas em Inteligência Competitiva estão passando por um processo de transformação, alinhado à dinâmica do ambiente empresarial em constante evolução (JESUS, 2020). Ao implementar formalmente um sistema de IC dentro de uma empresa, surge a chance de aprimorar sua vantagem competitiva. Isso é respaldado pelas conclusões de Domenes e Urdan (2019) e Teixeira (2021), que destacam a íntima relação entre inteligência competitiva e marketing estratégico.

De acordo com Rocha, Carvalho e Aguiar Filho (2021), a integração de práticas de Inteligência Competitiva na tomada de decisão das Startups está correlacionada ao tempo de existência da organização. No estudo, os autores explicam que empresas mais maduras tendem a empregar uma variedade mais ampla de técnicas e desenvolvem métodos específicos para aprimorar o processo decisório. Por outro lado, organizações em estágios iniciais tendem a adotar um conjunto mínimo de técnicas, o que pode resultar em possíveis prejuízos na análise do negócio e na tomada de decisão.

O estudo de Molina e Vieira (2021) sugerem que experiência do gestor e a dispersão da IC são efeitos moderadores na própria Inteligência Competitiva. Os autores afirmam que a dispersão da IC está diretamente associada à menor eficiência de vendas em nível individual. Além disso, observa-se que a experiência do gestor desempenha um papel crucial, pois quanto maior a sua experiência, mais positiva é a relação entre a inteligência competitiva e a eficiência.

De acordo com Bocardi *et al.* (2022) e Silva *et al.* (2022), a prática da Inteligência Competitiva envolve a efetivação de um processo ou ciclo composto por quatro fases. Essas

fases são identificadas como: 1) identificação das necessidades de inteligência dos responsáveis pelas decisões em toda a organização; 2) extração de informações acerca dos eventos relacionados ao ambiente externo da organização a partir de fontes impressas, eletrônicas e orais; 3) a análise e síntese das informações coletadas; e 4) disseminação da inteligência resultante entre os responsáveis pelas decisões.

Além disso, Bocardi *et al.* (2022) ressaltam que em um estágio maduro, a Inteligência Competitiva se configura como um sistema de monitoramento centralizado, no qual suas atividades são plenamente integradas, incluindo pesquisas de campo sobre concorrentes, clientes e fornecedores. Tal abordagem integral visa proporcionar uma compreensão mais abrangente do ambiente competitivo da empresa.

Em resumo, a Inteligência Competitiva desempenha um papel essencial no sucesso das empresas, proporcionando informações estratégicas que permitem a elas se adaptarem ao ambiente competitivo, se diferenciarem no mercado e tomarem decisões mais acertadas para atingir seus objetivos organizacionais. A IC busca analisar informações estratégicas do ambiente de negócios enfatizando acompanhar a concorrência. A busca e análise de informações deve ser conduzida por meios éticos e legais.

Os aspectos mais evidenciados pelos autores foram que fatores ambientais que interferem na Inteligência Competitiva (IC) e que se trata de movimentos de inovação, para os quais são necessários conhecimentos sobre a IC que vem como solução e estratégia no universo competitivo das empresas. A IC é essencial nos processos decisórios. Os dados obtidos por um Sistema de Inteligência Competitiva é uma alternativa relevante para ações inteligentes, já que se trata de um processo que tem o potencial de prever tendências de mercados e identificar concorrentes entrantes neste mundo de negócios. Esta possibilidade permite antecipar ações estratégicas que fazem parte de inovações sempre com atenção sobre mudanças legislativas que possam afetar os negócios.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve por objetivo levantar os tópicos abordados pela literatura acadêmica brasileira sobre Inteligência Competitiva, a partir de uma revisão sistemática da literatura sobre o tema. Buscou-se contribuir com uma síntese do material acadêmico, o qual mostrou que a IC é de fundamental importância nos processos decisórios, constatação que justifica a abordagem deste tema.

Verificou-se também que os dados obtidos por um Sistema de Inteligência Competitiva são uma alternativa relevante para a tomada de decisões, que conseguem prever as tendências mercadológicas de determinados setores, além de poder identificar presença de concorrentes entrantes neste mundo de negócios. Esta possibilidade abre espaços para a antecipação de estratégias, visto que as inovações são constantes e devem ser acompanhadas, tanto em tecnologias quanto legislações que possam afetar os negócios.

Nas considerações finais deste estudo, é importante destacar que há espaços abertos para novos e mais aprofundados estudos sobre Inteligência Competitiva (IC) e seus impactos nos diferentes setores do meio empresarial, bem como enfatizar a relevância da IC para gestores e empresas em geral. A utilização de uma abordagem multidisciplinar na Inteligência Competitiva proporciona uma compreensão mais abrangente do cenário empresarial, aprimorando a capacidade de prever transformações, reconhecer oportunidades e lidar com potenciais ameaças. Além disso, é essencial ressaltar a necessidade de se manter atualizado com as melhores práticas e tendências da IC, especialmente em um cenário empresarial em constante evolução. Estudos futuros poderão ser mais envolventes e apresentarem mais evidências, ou se aprofundarem nos temas citados no Quadro 03 deste trabalho.

Em termos de limitações deste estudo, é importante observar que o levantamento ficou restrito a artigos provenientes exclusivamente da base de periódicos da SPELL, escolhida por ser reconhecida como uma fonte significativa de publicações nacionais. Contudo, sugere-se a expansão da pesquisa, em novos estudos, para incluir outras bases de dados que também apresentem periódicos com elevado fator de impacto. Além disso, estudos futuros podem considerar a inclusão de publicações internacionais para uma abordagem mais abrangente.

REFERÊNCIAS

AHRENS, R.B. **A gestão estratégica na administração**. Editora Atena, Vol. 2, 2017.

ANDRADE, S. F. **Desenvolvimento de inteligência competitiva no setor vitivinícola**. Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2014.

ANPAD. Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. Agregando valor à SPELL. **Edição de Janeiro**, Volume 1, Número 1. Março de 2021.

BOCARDI, C.C. *et al.* Mapeamento dos níveis de maturidade organizacional em uso de inteligência competitiva: uma pesquisa nas 500 maiores empresas sediadas no Brasil. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 12, n. 1, p. 1-19, 2022.

BOMFIM, S.S.; ALMEIDA, P.R.V. **Inteligência Competitiva: ferramentas e aplicações para empresas de pequeno e médio portes**. Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA), 2020.

CARVALHO, D.E. Inteligência Competitiva: uma ferramenta de apoio estratégico às empresas brasileiras. **Braz. J. of Bus.**, Curitiba, v. 3, n. 1, p. 2-15. Jan./Mar., 2021.

COLAUTO, R.D. *et al.* Como suporte ao sistema de inteligência competitiva: o caso de uma empresa brasileira. **Revista de Administração Mackenzie**, Ano 5, n.2, p. 119-146, 2004.

DOMENES, P.M.; URDAN, A.T. O Processo de Implantação da Inteligência Competitiva em uma Empresa de 'Facilities Services'. **Revista Administração em Diálogo**, v. 21, n. 3, p. 115-130, 2019.

GALDINO, R. *et al.* Ensino de inteligência competitiva: um estudo bibliométrico. **Revista do Instituto de Ciências Humanas e da Informação**, Rio Grandev. 37, n. 01, p. 260-280, jan./jun. 2023. ISSN 2236-7594.

GALVÃO, T.F.; PEREIRA, M.G. Revisões sistemáticas da literatura: passos para sua elaboração. **Epidemiol. Serv. Saúde**, Brasília, 23(1):183-184, jan-mar 2014.

GALVÃO, M.C.B.; RICARTI, L.M. Revisão sistemática da literatura: conceituação, produção e publicação. **LOGEION: Filosofia da informação**, Rio de Janeiro, v. 6 n. 1, p.57-73, set.2019/fev. 2020. <https://doi.org/10.21728/logeion.2019v6n1.p57-73>

HARMATIUK, L; COELHO, T.R. Ferramentas de BI para inteligência competitiva: o caso Ebanx. **REBECIN**, v. 8, edição especial, p. 01-12, 2021.

JESUS, N.M. Antecedentes do engajamento do consumidor e o consumidor engajado como gerador de valor para a empresa. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 10, n. 1, p. 60-73, 2020.

MOLINA, A.C.; VIEIRA, V.A. Os Efeitos da Inteligência Competitiva na Eficiência de Vendas: A Experiência do Gestor e Dispersão da Inteligência Competitiva. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 20, n. 3, p. 586-601, 2021.

OTTONICAR, S.L.C. *et al.* Competência midiática no processo de inteligência competitiva voltada ao uso das mídias sociais: modelo de inter-relação aplicável nas organizações. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.26, número 2, p. 37-57. Jun., 2021.

OTRE, M.A.C.; JORGE, C.F.B.; FERREIRA, T.G. Informação e moda na era do Big Data: como a informação digital inovou a moda e tornou a mais competitiva. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 9, n. 3, p. 123-139, 2019.

PEREIRA, F.C.M. *et al.* Inteligência Competitiva como suporte à Estratégia Empresarial em Micro e Pequenas Empresas: Um estudo comparativo na Aerotrópole de Belo Horizonte. **Anais do V SINGEP**. São Paulo – SP, Brasil. 20, 21 e 22/ de novembro de 2016.

PEREIRA, F.C.M.; CARVALHO, R.B.; QUINTÃO, A. Uso da inteligência competitiva por micro, pequenas e médias empresas: estudo de caso nas empresas associadas à ACITA, Itabira (MG), Brasil. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 9, n. 3, p. 100-122, 2019.

RIBEIRO, A.C.M.L.; OLIVEIRA JÚNIOR, A. Inteligência competitiva: revisão sistemática da produção nacional. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.26, número 3, p. 74-95. Set., 2021.

ROCHA, R.E.; CARVALHO, R. B.; AGUIAR FILHO, A. S. Inteligência competitiva na tomada de decisão: estudo de caso em startups de Belo Horizonte. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 11, n. 1, p. 18-31, 2021.

RODRIGUES, M.G.; SOUSA, J.C. Empresas Inteligentes: Os benefícios do uso da inteligência competitiva como estratégia de gestão. **Id on Line Multidisciplinar Rev. Psic.**, V. 16, 60, p. 42-57. Maio de 2022.

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Inteligência competitiva para pequenas empresas. **Planejamento Inteligência Competitiva**, 2014. <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/inteligencia-competitiva>. Acesso em Set 2023...

SILVA, C.B. *et al.* Proposição e validação de um modelo de inteligência competitiva específico para Instituições de Ensino Superior (IES) privadas. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.23, n.1, p. 175-196. Jan./Mar., 2018.

SILVA, M.D.S. *et al.* Inteligência competitiva nas organizações baseadas em projetos: proposição de uma integração entre os conceitos. **Desafio Online**, v. 10, n. 3, p. 545-562, 2022.

SILVA, M.S.; VASCONCELOS, C.R.M. Informação prospectiva: estratégia de ação no comércio informal do vestuário feminino. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 12, n. 3, p. 64-88, 2021.

SOUSA, T.L.; TOLEDO, L.A. O uso da inteligência competitiva no setor de empresas de pequeno porte: o caso UOTZ. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 9, n. 2, p. 1-14, 2019.

TEIXEIRA, D.R. Inteligência Aplicada ao Negócio: Demandas, Ações, Resultados, Impactos, Tendências Relacionadas com Clientes, e Nível de Maturidade nas Empresas. **International Journal of Business & Marketing**, v. 6, n. 1, p. 114-126, 2021.

VASCONCELOS, C.R. M. *et al.* A inteligência competitiva a serviço da moda autoral. **Revista Inteligência Competitiva**, v. 9, n. 2, p. 69-81, 2019.

VASCONCELOS, C.R.M.; PIMENTEL, A.C.M. Ausência ou sobrecarga de informação: eis a questão! **Revista Inteligência Competitiva**, v. 9, n. 3, p. 79-99, 2019.

VIDIGAL, F. *et al.* Inteligência competitiva e capacidade de inovação: uma análise de uma indústria de classe mundial no setor automotivo de veículos pesados. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 23, n. 3, p. 206-220. Jul./Set., 2018.