UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

ESCOLA DE ENGENHARIA ELÉTRICA, MECÂNICA E DE COMPUTAÇÃO

ESPECIALIZAÇÃO EM TECNOLOGIAS PARA A GESTÃO DE NEGÓCIOS

TURMA 7

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA EM NEGÓCIOS

AULA 1

LAURA REZENDE

lauravil.rr@gmail.com

laura_rezende@ufg.br

PROFª LAURA REZENDE

- Professora Visitante – Harvard University (Digital Curation Team – IQSS)
- Estágio-pós doutoral com pesquisas sobre Ciência Aberta, Preservação Digital e Biblioteca Escolar (Universidade de Barcelona);
- Doutora e Mestre em Ciência da Informação (UnB);
- Especialista em Inteligência Organizacional e Competitiva (UnB);
- Especialista em Redes de Computadores (UCG/PUC);
- Graduada em Ciência da Computação (UCG/PUC).
- Professora associada nível II da Universidade Federal de Goiás (UFG), na Faculdade de Informação e Comunicação (FIC/UFG).
- Temas de interesse: Gestão de dados de pesquisa, Acervos digitais, Redes sociais de Comunicação, Preservação Digital, Curadoria Digital, Inclusão social e digital, Biblioteca Escolar, Gestão da Informação e do conhecimento, Inteligência competitiva, Inovação tecnológica, Recursos Educacionais Abertos (REA), Repositórios Digitais.

Alguns Detalhes Importantes

Cronograma

Encontro	Dia (M)	Dia (S)	Carga Horária
1º	16/10/2020	Sexta-feira	18:00 h – 23:00 h
2º	17/10/2020	Sábado	8:00 h às 13:00 h
3º	17/10/2020	Sábado	14:00 h – 19:00 h
	Total		**15 Horas de aula**

AVALIAÇÃO – ATIVIDADE EM GRUPO (2 ETAPAS – SÁBADO)

- 1ª ETAPA: 40%
- 2ª ETAPA: 50%
- Conceito (participação em sala, presença): 10%

Ementa

Inteligência competitiva: fundamentos conceituais. Panorama atual. Ciclo da inteligência competitiva. A inteligência competitiva no desenvolvimento estratégico de negócios. Implementação da Inteligência Competitiva. (Plano de ensino disponível antecipadamente)

1ª AULA: IC FUNDAMENTOS

- Apresentação da Disciplina;
- Histórico da Inteligência Competitiva;
- Fundamentos de Inteligência Competitiva;

- **Até que ponto o informar altera o informado?**
- **Até que ponto o conhecer modifica o conhecido?**
- **Até que ponto o produzir impacta em tudo o que é produzido?**

PARA RESPONDER A ESTAS QUESTÕES É PRECISO:

Fornecer conceitos, ferramentas, metodologias e conselhos práticos visando melhorar o fluxo de informação e também o processo de tomada de decisão nas organizações.

HISTÓRICO DA IC

- Informação sempre foi relevante para o homem, independentemente da época;
- História da IC está intimamente ligada à inteligência praticada pelos órgãos militares e de estado;
- Esta vinculação pode ser confundida com atividades de espionagem.

HISTÓRICO DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

HISTÓRICO DA IC

- Antiguidade:

  – Sun-Tzu (500 anos a.C.) “A Arte da Guerra”

  Importância de se buscar conhecimentos sobre o inimigo e o terreno para nos colocarmos em posição vantajosa quando tivermos que combater;

HISTÓRICO DA IC

- Idade média:
  - Nicolau Maquiavel (Século XVI) “O Príncipe”

  Uma espécie de manual de política; influenciou a literatura de negócios;

  “Os fins justificam os meios”;

  Ideias de como lidar com as alianças e inimigos;

  Exalta o governante que estava em alerta, pronto a lutar de forma decidida;

  Exalta a audácia: “Sou de parecer de que é melhor ser ousado do que prudente”.

Sugestão de leitura: http://estrategistas.com/principe-estrategia/

HISTÓRICO DA IC

- Idade média:

  – House of Fugger Bank (Séculos XV e XVI) –Família alemã de banqueiros que detinha o controle de grande parte da economia europeia;

  Coletava e difundia informações sobre atividades de empresas locais, seus resultados econômicos e tendências econômicas e políticas locais. Eram enviadas para executivos de suas espalhadas representações;

  https://www.britannica.com/topic/Fugger-family

HISTÓRICO DA IC

- Idade moderna:
  - Casas de Café (segunda metade do Século XVII – marcada pelo comércio marítimo)

  Locais de assuntos especializados – jornais e cartas de outros portos, “fofocas políticas”, econômicas e comerciais trazidas do outro lado do mundo.

  - Destaque: Edward Lloyd (café e boletim com informações sobre os portos estrangeiros)

https://www.lloyds.com/about-lloyds/history/historic-heroes-of-lloyds/edward-lloyd
https://www.britannica.com/biography/Edward-Lloyd

HISTÓRICO DA IC

- Idade contemporânea:
  - II Guerra Mundial e Guerra Fria: inteligência (militar) produzida em escala mais abrangente e numa base sistemática;
  - IC como existe hoje tem origem na Europa e no Japão após a II Guerra Mundial (medidas tomadas para recuperar as economias devastadas);
  - Anos 80: Abertura de mercados, mudanças na economia; fluxo intenso de informações, encurtamento de ciclo de vida dos produtos, necessidade de inovações e soluções estratégicas negociais;

HISTÓRICO DA IC

- Idade contemporânea:
  - Anos 80:
    - Michael Porter (*Competitive Strategy*) livro que traz métodos de análise da concorrência e da indústria;
    - 1986: *Society of Competitive Intelligence Professiona*l (SCIP);
  - Anos 90:
    - Surgimento da IC no Brasil;
    - Curso de Especialização em IC – Rio de Janeiro;
  - 2000:
    - ABRAIC (Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva)

“A melhor maneira de predizer o futuro é criá-lo.”

Peter Drucker

FUNDAMENTOS DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

O QUE É INTELIGÊNCIA COMPETITIVA?

– No enfoque da organização:
  - Inteligência é entendida como “proposições que lhe permitem tomar decisões”

  - A inteligência, e **não a informação** auxilia o gestor a adotar tática adequada para o mercado e a realinhar as ações estratégicas para garantir uma sobrevivência a longo prazo.

(Fuld citado por Mendes; Marcial; Fernandes, 2010)

O QUE É INTELIGÊNCIA COMPETITIVA?

– Funções:

- Dar suporte aos sistemas administrativos visando participar ativamente das decisões em todos os níveis;

- Apoiar as decisões estratégicas e táticas podendo também ser utilizada para diagnosticar uma situação.

(Prescott citado por Mendes; Marcial; Fernandes, 2010)

O QUE É INTELIGÊNCIA COMPETITIVA?

É um programa sistemático de coleta e análise da informação sobre atividades dos concorrentes e tendências gerais dos negócios, visando atingir as metas da empresa.

Fonte: KAHANER, Larry. Competititve Intelligence: how to gather, analyze, and use information to move your business to the top. New York: Simon & Schuster, 1997.

https://www.youtube.com/watch?v=Q1uyoP1XBI0

Prof. Afredo Passos (EPSM) define Inteligência Competitiva

O QUE É INTELIGÊNCIA COMPETITIVA?

- É consenso que as empresas estão bem preparadas para monitorar:
  - o risco operacional (falha nos processos, na qualidade dos produtos, entre outros)
  - o risco financeiro (queda no preço dos ativos, queda na lucratividade ou liquidez);

- Porém não parecem estar preparadas para o risco estratégico que ocorre quando existe **desalinhamento entre a estratégia adotada e o ambiente competitivo.**

O QUE É INTELIGÊNCIA COMPETITIVA?

Processo sistemático e ético que visa descobrir as **forças** que regem os negócios, **reduzir o risco** e conduzir o tomador de decisão a agir **pró ativamente**, bem como proteger o conhecimento sensível produzido. (ABRAIC)

OBJETIVOS DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

- Evitar surpresas;
- Reduzir a incerteza do mercado e prevenir surpresas tecnológicas;
- Ter melhor entendimento sobre a capacidade atual e futura dos concorrentes, clientes, entidades governamentais, fornecedores, entre outros;
- Avaliar, de forma objetiva e contínua a posição competitiva atual e futura da empresa;
- Identificar ameaças e oportunidades antes que seus competidores o façam.

OBJETIVOS DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

O processo de IC tem como objetivo transformar dados e informações em Inteligência;

https://www.youtube.com/watch?v=6h8lX5oL80Q

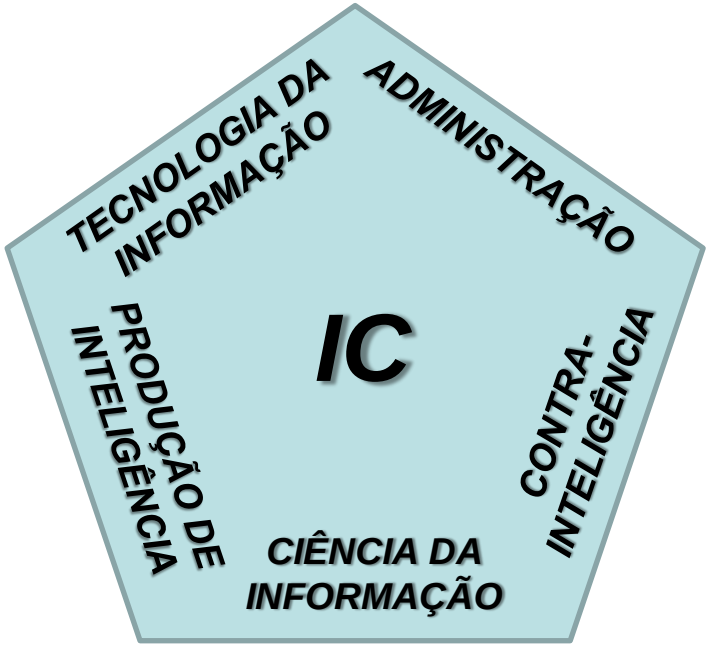
A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

- É necessário que se tenha uma conduta ética para nortear as ações de IC, que seja formalizada perante todas as áreas da empresa;

- É necessário que se tenha um programa continuado de educação que trate de como a IC se encaixa na missão da empresa.

A ATIVIDADE DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

– Caráter interdisciplinar;



IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

– MAPEAMENTO DAS NECESSIDADES INFORMACIONAIS;

- Processo permanente realizado pela área de IC;
- Direciona o monitoramento segundo orientação do tomador de decisão;
- Fornece contexto para o processo de produção de IC;

IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

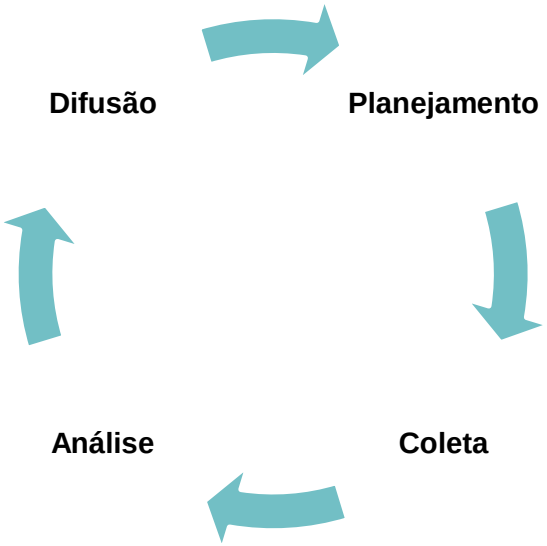
- Monitoramento ambiental;
  - Processo permanente e sistemático das questões estratégicas priorizadas pelo tomador de decisões no processo de mapeamento das necessidades informacionais;
  - Por meio do monitoramento, sinais fracos[1] de mudança no ambiente são detectados e para tanto são utilizados diversos métodos de coleta de informações;

  - **Pandemia - Coronoavírus**

1 – Sinais fracos: sinal ínfimo por sua dimensão presente existente no ambiente, porém intenso por suas consequências e potencialidades.

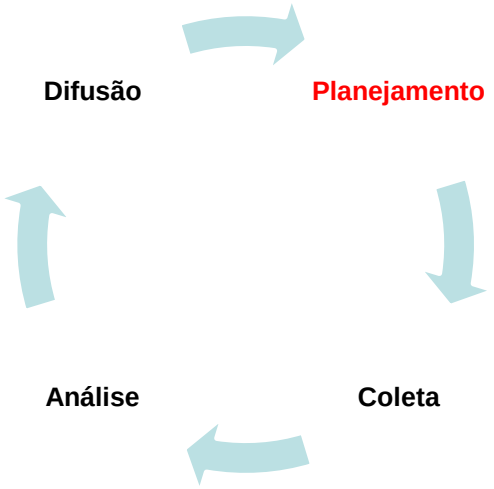
IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

- Produção de Inteligência
  - Processo de transformação de um fato em inteligência para que esta esteja pronta para ser utilizada pela empresa;
  - Ciclo de IC - etapas:



IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

- Produção de Inteligência – Planejamento
  - Levantamento da necessidade de informação do tomador de decisão;
  - Etapa de estudo preliminar e geral do problema no qual se estabelecem os procedimentos necessários para o atendimento da demanda informacional.



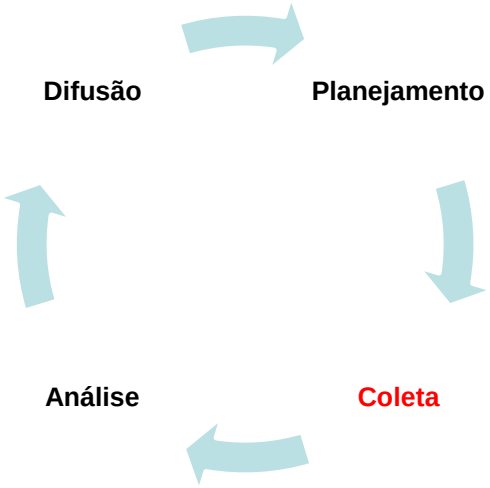
IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

- Produção de Inteligência – Coleta
  - Processo de obtenção de dados e informações que serão transformados em Inteligência por meio do processo de análise;

(Pesquisas revelam que mais de 90% dos insumos necessários para interpretação dos eventos ocorridos no ambiente são públicos e estão disponíveis para o analista de IC)

<u>Principais métodos de coleta:</u>

Benchmarking, entrevista, mineração de texto e dados, pesquisa na Internet em mídias (sociais) e provedores especializados em informação.

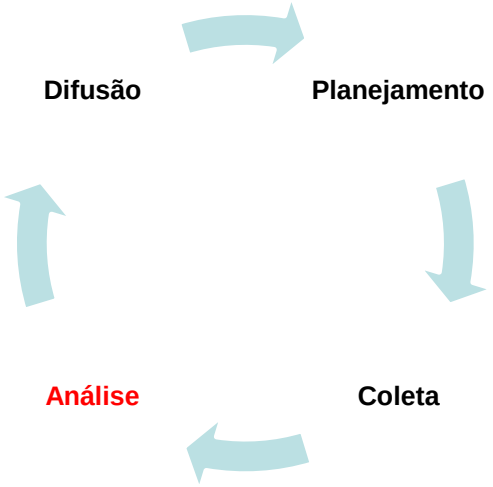


IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

– Produção de Inteligência – Análise
  - Processo em que a Inteligência é gerada; Orientada para o futuro;
  - Sua principal finalidade é a interpretação do significado dos movimentos percebidos no ambiente, a fim de que a organização possa tomar decisões e desenvolver estratégias que proporcionem vantagem competitiva.

<u>Principais métodos de análise:</u>

Análise da indústria e da concorrência (Modelos de Porter); Análise SWOT; Análise de cenários e tendências; técnicas de war game, early warning, análise de patentes; análise financeira, etc.



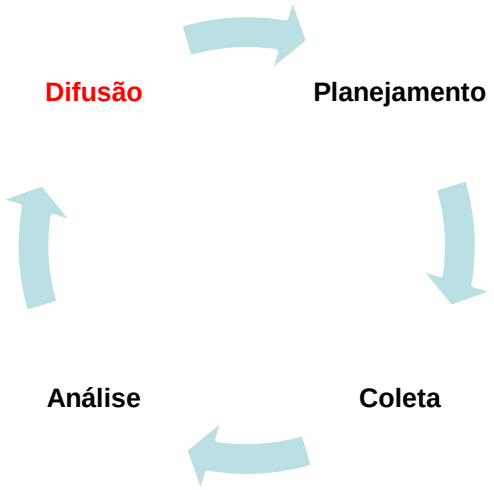
IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

– Produção de Inteligência – Difusão

- Última etapa do ciclo; consiste no processo de entrega da Inteligência formalizada, apresentada de forma simples, clara, objetiva, lógica, sintética e de fácil absorção para o usuário;

<u>Principais tipos de relatórios de Inteligência:</u>

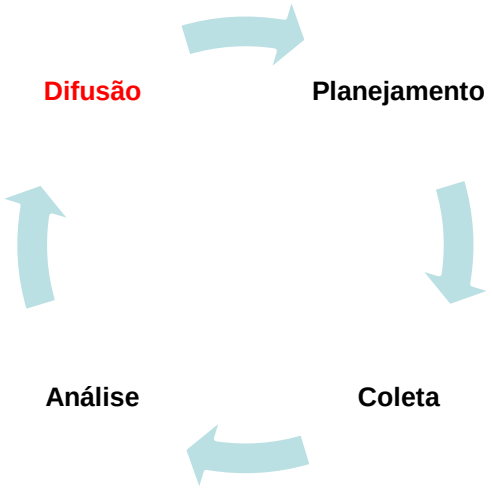
Perfil dos concorrentes; minuta de impacto estratégico; relatórios mensais de conhecimento, análise da situação, alertas antecipados, etc.



IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

– Produção de Inteligência – Difusão

- Esta maneira de processar informações se contrapõe a uma prática comum nas empresas: repassar informações captadas do ambiente externo da maneira como vieram, sem uma análise de veracidade e relevância (clipping);
- O simples repasse da informação gera, na maioria das vezes, maior incerteza no processo decisório.



IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

– Contra-Inteligência Competitiva (CIC)

- Processo que objetiva garantir as ações de IC ou de monitoramento da concorrência ou de neutralizar as ações empreendidas por qualquer outro ator contra a organização;

- Deve ser desenvolvida visando antecipar-se às diversas ameaças, dentro de uma concepção preventiva e de pró-atividade;

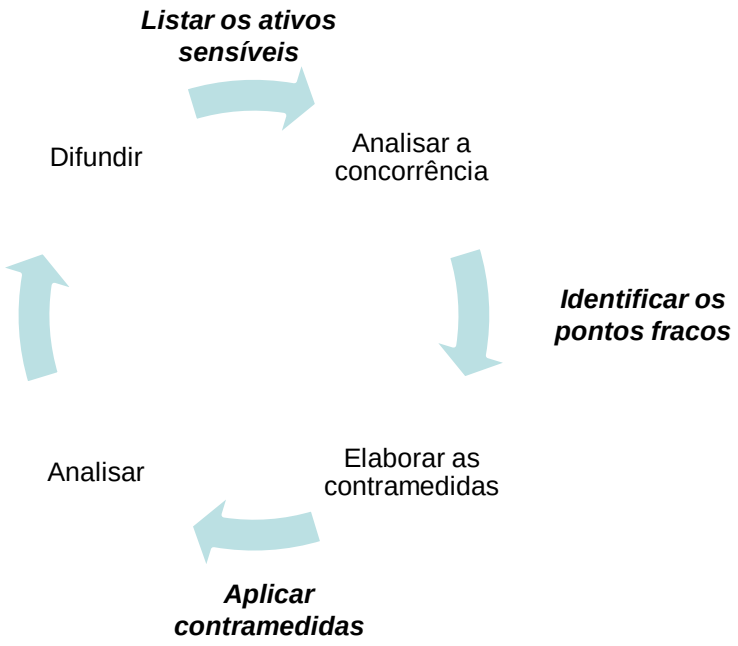
- Busca detectar o invasor, neutralizar sua atuação, recuperar a informação ou desviar a atenção da estratégia definida pela organização por meio da proteção de suas informações sensíveis (atividade que visa intencionalmente ocultar uma determinada situação a um centro de decisão, ludibriá-lo sobre a real intenção ou induzi-lo ao erro de apreciação);

IC - MACROPROCESSO FORMADO POR DIVERSOS PROCESSOS:

– Contra Inteligência Competitiva (CIC)

Pergunta essencial ao executivo líder da empresa:

- O que você teme que o concorrente venha a descobrir em sua organização?



O QUE NÃO É INTELIGÊNCIA COMPETITIVA:

Confusão em termos de atribuições:

- IC não é Gestão do Conhecimento!
- GC está relacionada com o capital intelectual da organização propondo-se a administrar seus conhecimentos explícitos e tácitos;

Gestão do Conhecimento – FOCO:

- Aumentar a eficiência geral da empresa

Inteligência Competitiva – FOCO:

- Dar suporte às decisões (táticas e estratégicas);

O QUE NÃO É INTELIGÊNCIA COMPETITIVA:

Mitos da IC

- IC é espionagem;
- IC é o mesmo que pesquisa de mercado, então não é necessária;
- BI fornece IC;
- “Surfar” pela Internet regularmente coletando informações sobre seus concorrentes fornece IC;
- Coletar informações dos jornais e revistas constitui IC;
- Pesquisar em Bancos de Dados é o mesmo que IC;
- Líderes da indústria não correm riscos em relação aos seus concorrentes;
- IC é dispendioso;
- IC requer um volume significativo de dados;
- IC é somente para negócios;
- IC está reservado para crises nos negócios.

Resumindo:

- Inteligência Competitiva: é entendida como “proposições que lhe permitem tomar decisões”;
- Processo sistemático e ético que visa descobrir as forças que regem os negócios, reduzir o risco e conduzir o tomador de decisão a agir pró ativamente, bem como proteger o conhecimento sensível produzido;
- Objetivo: transformar dados e informações em Inteligência;
- É necessário que se tenha uma conduta ética para nortear as ações de IC, que seja formalizada perante todas as áreas da empresa;
- É necessário que se tenha um programa continuado de educação que trate de como a IC se encaixa na missão da empresa;
- ciclo de IC possui as seguintes etapas: Planejamento, Coleta, Análise e Difusão;
- Contra-Inteligência: Deve ser desenvolvida visando antecipar-se às diversas ameaças, dentro de uma concepção preventiva e de pró-atividade.

1ª ETAPA DA ATIVIDADE AVALIATIVA EM GRUPO (4,0):

- GRUPOS PREVIAMENTE DEFINIDOS;
- CADA GRUPO DEVERÁ ESCOLHER UM NEGÓCIO (EMPRESA, INDÚSTRIA) PARA REALIZAR O PROCESSO DE PRODUÇÃO DE IC UTILIZANDO-SE DA ELABORAÇÃO DE CENÁRIOS;

(PODE SER QUALQUER EMPRESA, INCLUSIVE PERTENCENTE A ALGUM MEMBRO DO GRUPO, EMPRESA LOCAL, NACIONAL OU MUNDIAL)

- DEPOIS DE DEFINIR O NEGÓCIO, CADA GRUPO DEVERÁ CRIAR FATORES DIRECIONADORES PARA ESTE NEGÓCIO (MÍNIMO 4);

(FATORES DIRECIONADORES SÃO FORÇAS QUE MOLDARÃO UM CENÁRIO FUTURO. DEVEM SER ESPECÍFICAS E RELEVANTES PARA O NEGÓCIO)

- AO IDENTIFICAR UM FATOR DIRECIONADOR, DEVE-SE CONSIDERAR COMO ELE PODE SE MANIFESTAR NO FUTURO (DOIS PÓLOS DE SITUAÇÕES EXTREMAS PARA CADA FATOR DIRECIONADOR)

(FINAL DA AULA DE SEXTA-FEIRA + INÍCIO DA AULA DA MANHÃ DE SÁBADO)

MATERIAL DE APOIO PARA A ATIVIDADE: APOSTILA KIT DE MONITORAMENTO DE AMBIENTE (PÁGINAS 3 A 9)

2ª ETAPA DA ATIVIDADE AVALIATIVA EM GRUPO: (5,0)

- DEFINIR UM PRAZO PARA OS CENÁRIOS QUE SERÃO CRIADOS (2 ANOS, 10 ANOS...);
- CONSTRUIR 3 CENÁRIOS COM BASE NOS FATORES DIRECIONADORES CRIADOS NA 1ª ETAPA;
- CADA GRUPO DEVERÁ APRESENTAR OS CENÁRIOS CONSTRUÍDOS PARA A TURMA (MÁXIMO 10 MINUTOS);

(AULA DA TARDE DE SÁBADO)

MATERIAL DE APOIO PARA A ATIVIDADE: APOSTILA KIT DE MONITORAMENTO DE AMBIENTE (PÁGINAS 10 A 14)

OBRIGADA!

ATÉ AMANHÃ...