

## **INTELIGÊNCIA COMPETITIVA:** o tratamento dos dados, informação e conhecimento às unidades de informação<sup>1</sup>

Edinete do Nascimento Pereira\*

Gabriela de Oliveira Hotêncio \*\*

Karla Patrícia Dantas do Nascimento\*\*\*

Eliane Ferreira da Silva \*\*\*\*

**Resumo** - Aborda o conceito de Inteligência Competitiva (I. C.) como fator primordial para se ter um bom posicionamento diante do mercado. Aponta a prospecção, o monitoramento informacional e as gestões da informação e do conhecimento como as bases da I. C., sendo essas de fundamental importância para o sucesso da implementação de I. C. em qualquer organização. Para tanto demonstra que além das bases de I. C. é preciso o uso das Tecnologias da Informação visto que elas auxiliam na otimização das tarefas cotidianas. Aponta as Unidades de Informação e o gestor/profissional da informação como fator imprescindível para direcionar as ferramentas no momento certo para a ocasião correta, com objetivo de antecipar as tendências de mercado e lançar produtos ou serviços à frente da concorrência. Nesse sentido o profissional da informação atua na I. C. como gestor tanto da informação quanto do conhecimento, como manipulador do conteúdo informacional no qual se baseia uma organização. A metodologia foi baseada em pesquisas bibliográficas feitas de maneira tradicional, em livros, e eletronicamente em sites e periódicos pertinentes ao assunto abordado. Por fim, considera que o bom aproveitamento dos dados, informações e conhecimentos que circulam na organização, potencializa à concorrer com as outras organizações, podendo antecipar as tendências de mercado e lançar produtos ou serviços à frente da concorrência.

**Palavras-chave:** Inteligência Competitiva. Tecnologias da Informação. Unidades de Informação. Bases da Inteligência Competitiva.

---

<sup>1</sup>Pôster apresentado ao GT (Tema Livre / GT 06)

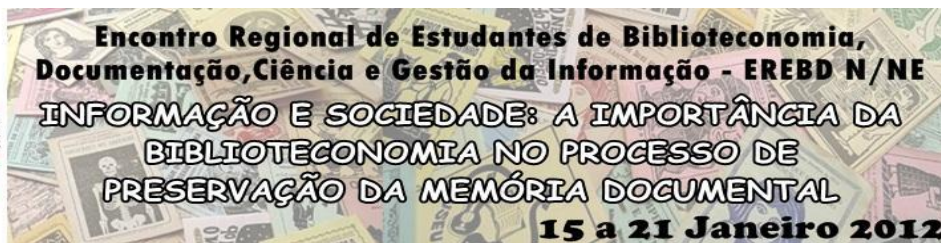
\*Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Graduando em Biblioteconomia. e.edinetepereira@gmail.com

\*\* Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Graduanda em Biblioteconomia. gabyhortencio@hotmail.com

\*\*\* Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Graduanda em Biblioteconomia. kikapdantas@yahoo.com.br

\*\*\*\* Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Docente do Departamento de Biblioteconomia.

eliane.ufrn@gmail.com



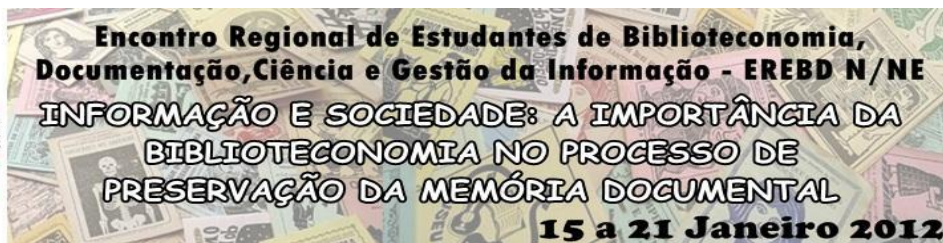
## 1 INTRODUÇÃO

Na última década do século vinte um, em decorrência ao crescimento exponencial do mercado como um todo, o que pode ser visto é a criação e investimento em novas empresas. Consequentemente houve também um aumento significativo da concorrência. Sendo assim, naturalmente, foi necessária a criação de ferramentas que trouxessem mais competitividade ao mercado, e então diferenciasse um produto/ serviço de outro, como a Inteligência Competitiva (I. C.). Uma organização que tenha em sua estrutura uma equipe responsável por mapear e monitorar os dados, informação e conhecimento que circulam em seu ambiente, aumenta, consideravelmente, suas chances de se destacar frente as outras.

O objetivo deste trabalho é mostrar a importância da implantação da I. C. nas Unidades de Informação (U. I.). Para isso, se fará apresentação de conceitos de I.C., com definições da prospecção, monitoramento informacional, gestão da informação e do conhecimento como elementos básicos da I. C. Colocar-se-á a gestão em U. I. e o bibliotecário como gestor da informação, sendo fatores fundamentais para o desenvolvimento de I. C. em Unidades de Informação.

A metodologia fora baseada em pesquisas bibliográficas feitas de maneira tradicional, em livros, e eletronicamente em sites e periódicos pertinentes ao assunto abordado.

Por fim, considera que o aproveitamento dos dados, informações e conhecimentos gerados pela própria organização e pelos meios externos através da Inteligência Competitiva, faz com que a organização tenha o potencial de concorrer com as outras organizações, podendo antecipar as tendências de mercado e lançar produtos ou serviços à frente da concorrência.



## 2. INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Para Gomes; Braga (2004) “A inteligência possibilita ao executivo tomar a decisão porque fornece um grau de precisão de coisas que possa vir a causar impacto à organização. Ela obriga o executivo a tomar algum tipo de atitude em resposta à inteligência recebida, por isso é ativa.” Muitos gestores tomam decisões com base em opiniões, intuições, conselhos, informações recebidas no cotidiano e sua experiência pessoal, e muitas vezes estas pessoas chegam a fracassar, porque elas não seguem o processo de tomada de decisão, que são dados, informação e inteligência, formando assim uma cadeia completa da tomada de decisão que vai desde os dados até a ação. Para tanto, se houver falha de um destes dados não haverá um processo de Inteligência Competitiva.

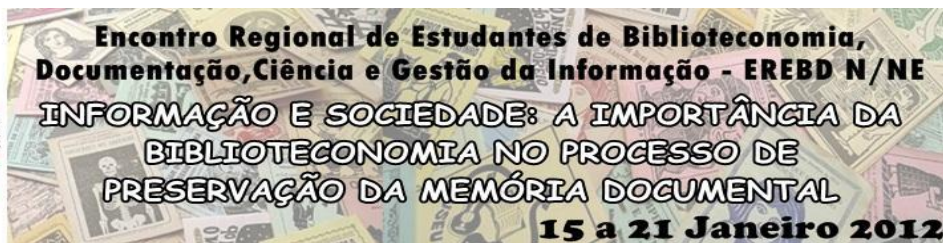
A I. C. tem o propósito de transformar dados em informação, esta em conhecimento e este em inteligência ativa. A Inteligência Competitiva lida com informações públicas sobre competição e sobre os competidores, para auxiliar a empresa a ganhar vantagem competitiva por meio de decisões estratégicas alinhadas ao negócio. (GOMES; BRAGA, 2004)

Assim sendo Jacobiak (1997, apud GOMES; BRAGA, 2004, p. 25-26) afirma que a inteligência competitiva é:

Atividade de gestão estratégica da informação que tem como objetivo permitir que os tomadores de decisão se antecipem às tendências dos mercados e à evolução da concorrência, detectem e avaliem ameaças e oportunidades que se apresentem em seu ambiente de negócio para definirem as ações ofensivas e defensivas mais adaptadas às estratégias de desenvolvimento da organização.

As empresas que sabem aplicar a inteligência competitiva estão à frente do mercado e conseguem identificar as oportunidades e ameaças com facilidade, tem um bom posicionamento diante da concorrência.

Mas para que as instituições tenham êxito no mercado, é de suma importância que elas adotem as bases da inteligência competitiva que será abordado no próximo capítulo.



### 3 AS BASES DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Para que a Inteligência Competitiva aconteça de maneira eficaz na organização, é necessária a implantação da prospecção e do monitoramento informacional, assim como as gestões da informação e do conhecimento, criando entre si uma cadeia, na qual o bom funcionamento de I. C. será comprometido pela falta de algum dos fatores descritos abaixo.

#### 3.1 PROSPECÇÃO E MONITORAMENTO INFORMACIONAL

Considerados elementos essenciais à Inteligência Competitiva, a prospecção e o monitoramento informacional estão na base do processo para o tratamento e disponibilização dos dados, informação e conhecimento que sejam de interesse para a organização.

Valentim, et. al. (2003)<sup>1</sup> define prospecção como "[...] método ou técnica que visa a identificação de dados, informação e conhecimento relevantes para a organização." Através dessa técnica é possível fazer um mapeamento das fontes de informação que são necessárias para alimentar os diferentes setores da organização.

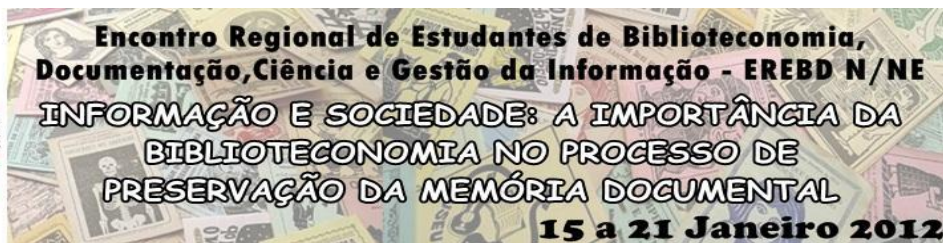
O monitoramento informacional "[...] é o método ou técnica de observação e acompanhamento constante de dados, informação e conhecimento relevantes ao negócio da organização" (VALENTIM; MOLINA, 2004, p.60). Esse monitoramento visa qualificar o processo de I. C., atentando quando há necessidade de entrada de novos dados, informação e conhecimento, e quando há necessidade de descarte deles.

Para a realização destas duas técnicas, é preciso que a equipe de I. C. conheça toda a estrutura organizacional e observe os diferentes aspectos que norteiam a entrada e saída de dados, informação e conhecimento, como: foco, usuários/clientes, fontes de informação internas e externas, tipos de informação, uso, entre outros. Esses fatores serão determinantes na hora da análise, filtragem e distribuição dos dados, informações e conhecimento pela

---

<sup>1</sup> Documento eletrônico não paginado.





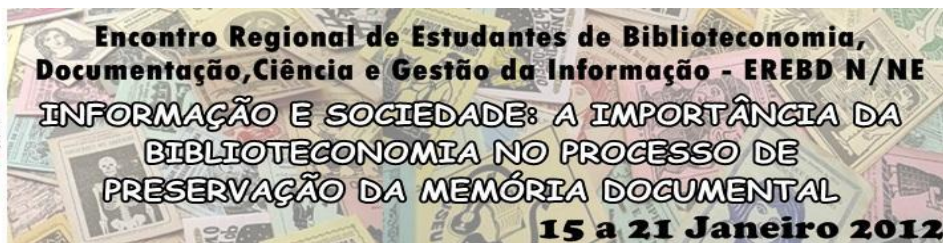
organização, fazendo com que ela tenha uma visão diferenciada do mercado, aumento assim a competitividade entre organizações da mesma área e sua inserção no mercado.

Segundo Valentim e Molina (2004, p. 65-66), existem sete etapas que compõem a prospecção e o monitoramento informacional:

- a) Diagnóstico organizacional – mapeamento dos fluxos informacionais, estabelecimento de contato com as lideranças e levantamento das necessidades informacionais;
- b) Construção das redes informacionais – arquitetura de dados, informação e conhecimento quanto a geração e uso dessa massa informacional, visando a elaboração de futuros produtos e serviços especializados;
- c) Identificação de fontes informacionais – mapeamento de fontes informacionais, formais e informais, no ambiente interno e externo à organização;
- d) Coleta de dados – varredura das fontes informacionais identificadas, bem como sua seleção e filtragem, visando estabelecer a prioridade na entrada desses dados, informação e conhecimento nos sistemas de informação existentes da organização;
- e) Tratamento da informação – análise e agregação de valor aos dados, informação e conhecimento, visando dar consistência e confiabilidade à massa informacional selecionada, quanto maior valor agregado melhor os serviços e produtos elaborados;
- f) Disseminação da informação – elaboração de produtos e serviços informacionais direcionados aos diferentes públicos da organização, visando atender as ansiedades informacionais anteriormente diagnosticadas. Nessa etapa a palavra chave é a velocidade de resposta, ou seja, a capacidade da atividades de prospecção e monitoramento atender as demandas informacionais da organização;
- g) Avaliação do monitoramento – verificação junto aos diversos setores e pessoas da organização, da eficiência e da eficácia dos serviços e produtos oferecidos, advindos dessa atividade. A avaliação deve ser contínua e ser o parâmetro básico para as adequações e alterações na atividade de prospecção e monitoramento informacional.

O cumprimento destas etapas, somado à boa atuação de um gestor e sua equipe, pode trazer à empresa um diferencial no mercado, com funcionários e clientes/usuários satisfeitos e bons serviços/produtos na praça.

Além da prospecção e do monitoramento informacional, a gestão da informação e do conhecimento, que tramitam pela organização, são fundamentais ao processo de I. C.



### 3.2 GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO

A grande quantidade de informações disponibilizada no cotidiano das organizações tem aumentado consideravelmente nos últimos tempos, que nos desafia a gerir informações como suporte ao desenvolvimento em um ambiente competitivo e com concorrência crescente.

Para alguns autores a informação é considerada um ingrediente básico do qual depende do processo de decisão, no entanto uma empresa não funciona sem informação, mas é de suma importância que ela saiba usar a informação aprendendo novos modos e recursos informacionais para que a empresa torne-se eficiente.

Numa instituição quanto mais à informação for trabalhada para atender as necessidades da empresa com rápido acesso, tem grandes possibilidades de atingir seus objetivos. A falta de informação adequada ao processo decisório torna o processo da gestão da informação ainda mais importante na decisão de uma estratégia dinâmica de informação.

Para que em uma instituição/organização tenha uma boa gestão da informação é importante que haja uma gestão organizacional que adote inovações e busque novos conhecimentos.

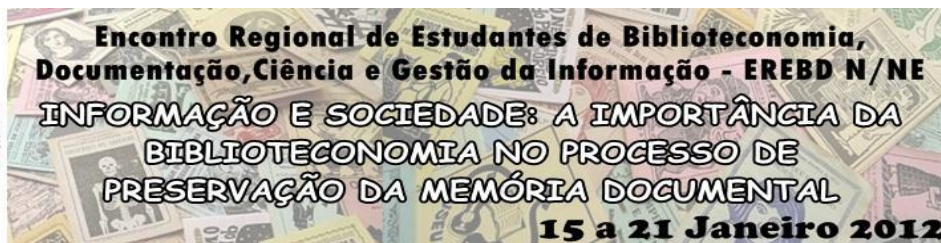
Para Valentim et. al. (2003)<sup>2</sup>

A organização terá que desafiar o ambiente em que atua, inteirar-se dos acontecimentos externos, identificar as oportunidades e ameaças, adotando posturas pró-ativas, definindo metas a serem atingidas, enfim, estabelecer as estratégias competitivas que deverão ser priorizadas visando nortear as diretrizes que serão seguidas quando da tomada de decisão.

Essa afirmação reforça que a gestão da informação influencia no processo de tomada de decisão em um ambiente competitivo. A Inteligência Competitiva adota a gestão da

---

<sup>2</sup> Documento eletrônico não paginado



informação como recurso organizacional que implica, primeiramente, em verificar as necessidades informacionais do indivíduo da organização. Posteriormente ela age na prospecção e coleta do que é relevante. Por fim seleciona, organiza, trata, armazena e dissemina a fim de transferir e gerar novas necessidades.

Para tanto, observa-se que existe um vínculo entre informação e conhecimento e se espera que a gestão do conhecimento seja um processo por meio do qual uma organização poderá atingir posição de destaque em um ambiente competitivo.

A gestão do conhecimento é uma das bases que amparam o processo de inteligência competitiva nas organizações. Quando pautadas no aproveitamento, na sistematização e na socialização do conhecimento de seus indivíduos para a formação do conhecimento organizacional baseado na coletividade, as empresas obtêm uma maior vantagem frente à concorrência e potencializam a exploração de novas idéias para fomentar a inovação. (VALENTIM; et. al., 2003)<sup>3</sup>.

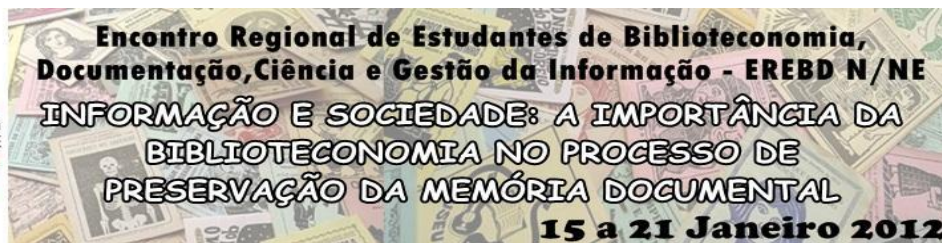
Em suma, a gestão do conhecimento gera uma vantagem competitiva nas organizações e na necessidade de disseminar o conhecimento produzido individual para a formação do coletivo.

Nesse sentido a Gestão do Conhecimento atua nos fluxos informais de informação e no conhecimento tácito, resgatando informações internas fragmentadas e transformando-as em representações estruturadas e significativas (conhecimento explícito) capazes de auxiliar o processo de I. C., assim como corrigir ações em situações críticas, identificar oportunidades, e gerar atividades antecipativas frente à concorrência.

Portanto a Gestão da Informação e do Conhecimento são grandes componentes para gerar a inteligência competitiva, mas para uma melhor gestão propõem-se o uso da tecnologia da informação para inteligência competitiva que será mencionado no próximo tópico.

---

<sup>3</sup> Documento eletrônico não paginado



#### **4 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO PARA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA**

Há muito que as organizações utilizam as tecnologias na otimização de tarefas cotidianas.

Não seria diferente com as tecnologias da informação. Com a percepção de que a informação é insumo base importante no crescimento da empresa, notou-se a necessidade do uso de tecnologias informacionais para promover a agilidade na captação, processamento e disseminação da informação na organização.

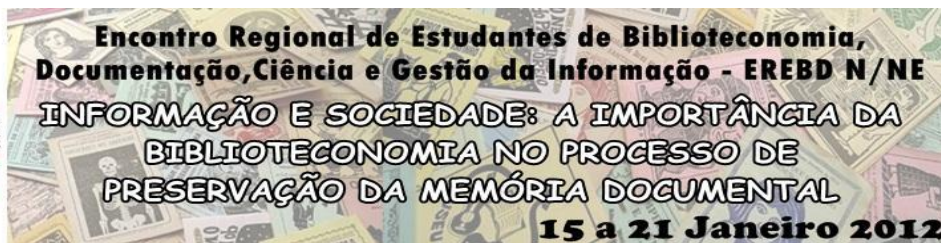
Há tecnologias da informação disponíveis na maioria das organizações. Segundo Gomes (2001, p. 83), elas incluem o “groupware, a gestão eletrônica de documentos, intranet, extranet, Internet, sistemas de informação etc.” Estes poderão ajudar a empresa na gestão estratégica da informação. Tais ferramentas não serão objetos de estudo neste artigo.

As tecnologias da informação são de grande importância no processo de Inteligência Competitiva, pois, na perspectiva de Gomes (2001, p. 83), vão “desde a fase de identificação das necessidades de informação, passando pela coleta, análise e disseminação, até a avaliação dos produtos entregues”. Estas ferramentas têm por objetivo organizar o fluxo de informação da organização.

Tal tecnologia não deve ser utilizada apenas pelo profissional da informação. De acordo com Neves ([1999-?], p. 6), “as Tecnologias de Informação podem ser usadas para representar o conhecimento de forma interessante, para que todos da empresa compartilhem seus conhecimentos”. Com a capacitação dos demais funcionários no uso das tecnologias informacionais, todos na organização poderão contribuir para a formação e transformação da informação interna em ferramenta para a Inteligência competitiva.

Uma das vantagens envolvidas no uso de tecnologias da informação para a empresa é a redução de custos na comunicação com o uso de email ou até mesmo de uma ferramenta de bate papo, criada pela própria empresa.





Vale salientar que esse potencial proporcionado pelas tecnologias da informação, só será alcançado se todos na organização estiverem cientes de sua contribuição para a Inteligência Competitiva na empresa.

Na utilização de tecnologias da informação, as organizações que poderão ser melhores capacitadas são as unidades de informação.

## **5. UNIDADES DE INFORMAÇÃO**

As Unidades de Informação (U.I.) como qualquer outra organização, precisa fazer uso dos conceitos da gestão para obter mais produtividade e resultados positivos em sua missão globalizada de fazer a informação certa chegar ao usuário certo.

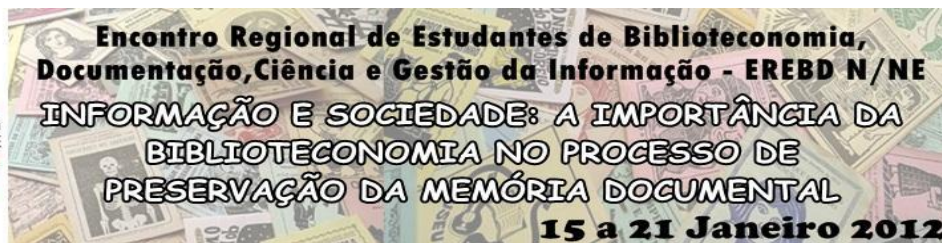
Para que a Inteligência Competitiva seja implantada e tenha um processo eficaz, o gestor deve conhecer a estrutura de sua organização e todas as ferramentas que o ajudarão a desempenhar de forma eficiente os desafios propostos.

Ramos (1996)<sup>4</sup> afirma que “[...] a gestão consiste não só de um conjunto de ferramentas, como também de uma adequada visão e compreensão do negócio em si”. Isso quer dizer que não adianta investir recursos aleatoriamente para se obter sucesso com a I. C., o gestor deve conhecer a fundo sua organização, suas funções e seus funcionários, para então direcionar as ferramentas certas para as ocasiões corretas.

Para o gestor de uma U. I. , essa deve ser entendida sob a ótica do mercado, atentando para seus produtos, serviços e clientes ou usuários. Nesse caso, gestor precisa determinar os objetivos da U. I. podendo posteriormente elaborar seus serviços, produtos para assim atingir seu cliente/usuário real e potencial. Mas, independente desses objetivos, a U. I. tem a mesma missão: encaminhar os clientes/usuários às informações das quais necessitam, disseminar a

---

<sup>4</sup> Documento eletrônico não paginado



informação. Caso os clientes sejam empresas, as informações se tornam imprescindíveis para a tomada de decisão.

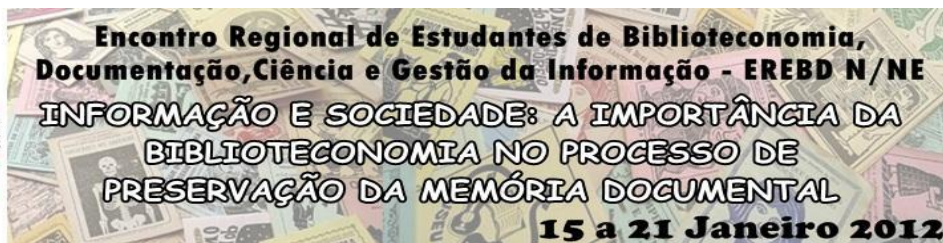
Por todos os fatores citados anteriormente, mais outros não explicitados, é que se faz necessária a total interação do gestor com a U. I. É essa interação que será o diferencial da U. I., pois uma boa gestão resulta em sucesso do empreendimento. Saber planejar, articular, mobilizar os recursos existentes, desenvolver metodologias e dinâmicas para os recursos humanos, são características essenciais para um gestor competente. Enfim, o gestor deve saber onde nascem os dados, as informações e o conhecimento que circulam em sua organização.

## **6 A INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO**

É diante da necessidade informacional em uma organização, que o processo de inteligência competitiva se inicia. Pois é enfrentando situações complexas onde se percebe que saber trabalhar em equipe, e ter visão de mercado não basta. A organização precisa ter como insumo base a informação, para que ela siga seu caminho até evoluir à inteligência. Informação tanto interna como externa.

Para a obtenção de informação na organização faz-se necessário o gerenciamento da mesma. Para a Inteligência Competitiva essa gestão serve como recurso organizacional que implica, primeiramente, em verificar as necessidades informacionais do indivíduo da organização. Posteriormente ela age na prospecção e coleta do que é relevante. Por fim seleciona, organiza, trata, armazena e dissemina a fim de transferir e gerar novas necessidades.

Na competição existente entre empresas, a informação pode fazer a grande diferença, fazendo com que a organização antecipe as tendências de mercado e lance produtos ou serviços à frente da concorrência. Nesse aspecto, Tarapanoff; Araújo Junior; Cormier, (2000, p. 94) comentam:



Em unidades de informação, a postura competitiva associa-se à pró-atividade no atendimento às demandas dos usuários, ou seja, está intimamente relacionada à melhor oferta de produtos e serviços, à antecipação às novas tendências em relação à novas estruturas, à facilidade de acesso à informação, à formação, à agregação de valor e qualidade a esses produtos, bem como à sua personalização (customização), função de redes e de posicionamento no mercado de acordo com as demandas específicas.

Há hoje nas organizações, em sua maioria, a necessidade de obter lucros, para tanto, precisam de qualidade, bom atendimento e inovação (NEVES, [1999-?]). A informação, bem empregada, vem para sanar as dificuldades encontradas.

No gerenciamento da informação – que compreende o conhecimento da necessidade informacional, a coleta e posteriormente a disseminação da informação – o profissional no mercado de trabalho mais capacitado para esta função é o bibliotecário, ou seja, o profissional da informação.

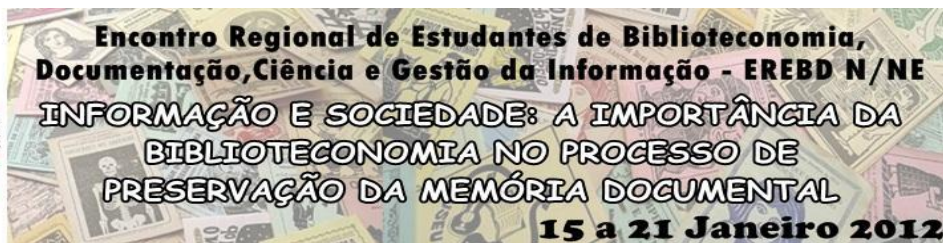
Os profissionais da informação deverão ser capazes de, segundo Neves ([1999-?], p. 8), “saberem onde o conhecimento se encontra, onde ele é criado e os meios de como ele pode ser compartilhado”.

Ainda sobre o profissional da informação, Neves ([1999-?], p. 8) acrescenta:

Esses profissionais analisam dados e informações, comunicam-se intensivamente com os demais componentes da equipe, possui conhecimentos globais da cultura da organização e tem experiência em sua área.

O papel do bibliotecário é auxiliar os membros da organização a encontrarem informações relevantes, tanto dentro como fora da dela.

No ínterim, o profissional da informação, atua na Inteligência Competitiva como gestor tanto da informação como do conhecimento, pois tem qualificação acadêmica para tal feito.



## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o aproveitamento dos dados, informações e conhecimentos gerados pela própria organização e pelos meios externos através da Inteligência Competitiva, ela tem o potencial de concorrer com as outras organizações, podendo antecipar as tendências de mercado e lançar produtos ou serviços à frente da concorrência.

Neste processo de aproveitamento e gerenciamento da informação é vital a participação de um profissional capacitado para tal atividade, e o bibliotecário possui essa capacidade.

Com a aplicação de interações sociais na empresa – exemplo dado na pesquisa pôde-se perceber a Inteligência Competitiva em ação, bem como as vantagens que esse processo traz para toda organização.

## REFERÊNCIAS

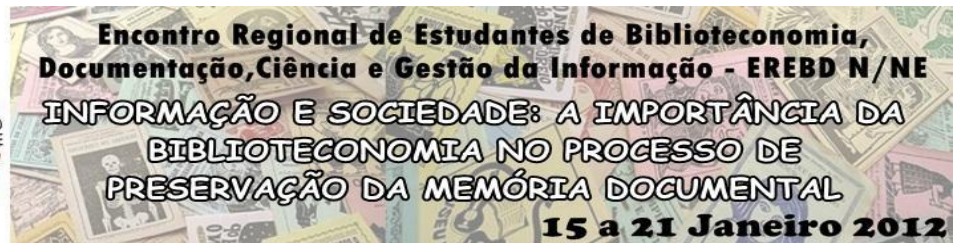
GOMES, Elizabeth; BRAGA, Fabiane. **Inteligência competitiva**: como transformar a informação em um negócio lucrativo. 2. ed. rev. e amp. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

NEVES, Elisabete da Cruz. **Novo perfil do profissional da informação**. São Paulo, [1999-?]. Disponível em:< <http://dici.ibict.br/archive/00000716/01/T057.pdf>>. Acesso em: 7 junho 2011.

RAMOS, Paulo Baltazar. A gestão na organização de unidades de informação. **Ciência da Informação**, [S. l.], v. 25, n. 1, 1996. Disponível em:< [revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/download/483/438](http://revista.ibict.br/index.php/ciinf/article/download/483/438)>. Acesso em: 20 maio 2011.

TARAPANOFF, Kira; ARAÚJO JUNIOR, Rogério Henrique de; CORMIER, Patrícia Marie Jeanne. Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 3, p. 91-100, set./dez. 2000. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n3/a09v29n3.pdf>>. Acesso em: 22 abr. 2011.





VALENTIM, Marta Lígia Pomim; et. al. O processo de inteligência competitiva em organizações. **Ciência da Informação**, [S. l.], v. 4, n. 3, jun. 2003. Disponível em: <[http://www.dgz.org.br/ago04/Art\\_02.htm](http://www.dgz.org.br/ago04/Art_02.htm)>. Acesso em: 23 mar. 2011.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; MOLINA, Letícia Gorri. Prospecção e monitoramento informacional no processo de inteligência competitiva. **Enc. Bibli: R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf.**, Florianópolis, n. esp., 1º sem. 2004. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/viewFile/292/5282>>. Acesso em: 20 maio 2011.