

# Inteligência competitiva: nova área de atuação do profissional de comunicação social

Fernando Antônio Pereira Braga, MSc<sup>1</sup>

## Resumo

Este artigo apresenta a Inteligência Competitiva como nova área de atuação dos profissionais de Comunicação Social, em especial, dos jornalistas, como especialistas na busca e na obtenção de informações, notadamente as originárias de fontes primárias, por meio das entrevistas. Inteligência Competitiva é o processo legal e ético de coletar, analisar e aplicar informações sobre potencialidades, vulnerabilidades e intenções da concorrência, do ambiente competitivo geral, do macroambiente e das novas tecnologias para as organizações. A adoção de política de gestão organizacional apoiada em estrutura de Inteligência Competitiva, com participação do profissional de Comunicação, propicia o enfrentamento da concorrência e possibilita a conquista de posições de liderança por parte da organização.

**Palavras-chave:** Inteligência Competitiva. Jornalismo. Comunicação Social.

## 1 Introdução

De acordo com Gilda Massari Coelho, pesquisadora, professora e introdutora das práticas de Inteligência Competitiva no Brasil, vivemos hoje o fenômeno da hiperinformação. Seja em papel, vídeo, filme, formato eletrônico, áudio etc. O homem é, cada vez mais, massacrado pelo excesso de informação. Isto nos leva ao paradoxo de que dispor de informação em excesso, incontrolável, é tão ruim

---

1 Doutorando em Ciências da Educação pela Universidade de Coimbra, Portugal, e mestre em Memória Social e Documento pela UNIRIO em 1996. Professor universitário na Graduação e Pós-Graduação nas áreas de Marketing, Comunicação, Assessoria de Imprensa, Saúde Pública, Administração Hospitalar, Gestão de Seres Humanos, no UniCEUB, Uni-verCidade, Universidade Estácio de Sá, Escola de Comando e Estado Maior do Exército, ESPM e Ibmecc, UniEuro.

quanto não ter nenhuma informação. Inteligência Competitiva é o processo legal e ético de coletar, analisar e aplicar informações sobre as potencialidades, vulnerabilidades e intenções da concorrência, bem como do ambiente competitivo geral, o macroambiente e as novas tecnologias para as organizações.

O objetivo é colocar a organização na fronteira competitiva dos avanços, a despeito e em oposição aos esforços em contrário, compreendidos pelos concorrentes.

A humanidade está em fase de transição com profundas transformações em estruturas estabelecidas, daí emerge um novo paradigma de atuação que vem se impondo às organizações. Esse paradigma tem como fundamentos os fatores inter-relacionados de inovação e de competitividade.

Informação é o recurso estratégico desse novo paradigma, portanto, as organizações devem se moldar por essa perspectiva porque a inovação é fator determinante neste momento. As organizações devem criar estruturas para acompanhar as mudanças no ambiente externo e devem monitorar informações que relatam esse ambiente. Esse monitoramento contínuo deve moldar sua atuação para garantir a competitividade. Todo esse processo pode ser classificado como Inteligência Competitiva.

A proposta deste artigo é apresentar a Inteligência Competitiva como nova área de atuação dos profissionais de Comunicação Social, em especial dos jornalistas, como os especialistas na busca e na obtenção de dados e de informações, notadamente por meio das entrevistas que realizam no dia a dia profissional daqueles que exercem a função de repórter.

## **2 Histórico**

Ainda na Pré-História, surgiram os primeiros indícios de que os seres humanos praticavam algo que podemos classificar como fundamento da Inteligência Competitiva. Os grupos se estruturavam de forma primária para criar modos de competição visando à sobrevivência. Para tanto, necessitavam conhecer os movimentos e projetos de seus concorrentes, a forma de atuar e de sobreviver das outras famílias e clãs.

No Século XI, o Papa Inocêncio III classificou a política internacional do Vaticano de “jogo mundial”. Em 1585, o Papa Xisto V criou o posto de secretário de Estado do Vaticano, executivo que deveria “ver e ouvir tudo, mas não dizer nada”. Por sua determinação, todos os bispos deveriam escrever um relato anual sobre as condições da diocese e visitar o Vaticano.

Com a Guerra Fria, nas décadas de 50 e 60, essa forma de atuar se expandiu em programas militares e de contraespionagem, muito divulgados pela mídia e explorados pelo cinema. Nos últimos anos, em função da competitividade, fator básico do novo paradigma organizacional, o conceito passa a ser considerado pela sociedade civil no mundo dos negócios de forma sistematizada e ética. Depois da Guerra Fria é que a prática de IC se difundiu no mundo, inicialmente com antigos profissionais de informação, espões e arapongas, então desempregados, que procuravam aplicar seus conhecimentos em benefício das empresas.

No Brasil, a necessidade de IC ocorreu quando da abertura do mercado nacional às empresas estrangeiras, após o regime militar e o governo Collor, quando os velhos arapongas buscavam novas possibilidades de sobrevivência, em um Estado democrático. Hoje, as áreas nas quais a IC está mais desenvolvida são de Energia, de Telecomunicações, de Bancos, de Varejo e de Indústria Farmacêutica.

### **3 IC é espionagem?**

A grande crítica à IC é de que sua ação, na prática, é de espionagem entre corporações. Realmente, essa prática nasceu no ambiente militar e, historicamente, envolveu a espionagem. Hoje, porém, existe um Código de Ética, aprovado democraticamente pelos analistas de IC reunidos em Congresso da Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva, em 13 de novembro de 2002, em Brasília, regulando essas ações. IC é coleta de informações, com perguntas abertas e éticas, além disso, há a interpretação dos dados levantados e sua disseminação nas organizações.

O grande diferencial da IC é a capacidade de lidar com fatores imprecisos, pois não há como obter o relatório das estratégias dos concorrentes, apenas alguns elementos. É a partir desses indícios que as análises são feitas. Portanto, o trabalho

do profissional de Comunicação começa na identificação, na busca, entrevistando as fontes de informação, e prossegue na análise e encaminhamento dessas novas e fundamentadas informações aos decisores, capazes de, efetivamente, aproveitá-las em seu trabalho nas organizações. A proposta da IC não é espionagem, mas a coleta legal de informações e, mais importante do que isso, a análise dessas informações.

IC também trabalha a contrainteligência. Assim como as organizações buscam informações dos concorrentes, elas devem se precaver contra a possibilidade do vazamento de suas informações confidenciais para a concorrência. Contrainteligência é a prevenção de como as informações podem ser obtidas e chegar aos concorrentes. Portanto, além de buscar informações sobre a concorrência, as organizações devem tomar providências para evitar que elementos relevantes, sobretudo estratégias, caiam em poder dos concorrentes.

Obtida a informação, o passo seguinte torna-se mais importante, que é o de gerir esse conhecimento adquirido. A Gestão do Conhecimento é a forma, a ferramenta, a tecnologia utilizada para fazer a informação fluir e gerenciá-la. Ela trata o conteúdo da informação e como cada pedaço de informação pode ser utilizado para a melhoria do desempenho da empresa e para a qualidade nas tomadas de decisão.

#### **4 Dados, informações, conhecimentos e inteligência**

Dados são partes da informação, elementos dispersos e aparentemente não relacionados. É o mais elementar, um conjunto de números, por exemplo. Informação é o conjunto de dados que foram coletados, tratados e organizados, portanto, algo além dos dados, mas, por si só ainda não é elemento para ação. Conhecimento está um degrau acima, é o estoque de informação que foi tratada, analisada, avaliada e testada. Foi enriquecido pela confrontação permanente com novas informações. Finalmente, inteligência é a habilidade do indivíduo ou de uma organização em adquirir novas informações e conhecimentos, emitir julgamentos, adaptar-se ao meio, desenvolver novos conceitos e estratégias e agir de modo racional e efetivo.

A necessidade de acompanhar a concorrência se justifica quando constatamos que o conhecimento científico e tecnológico tem duplicado a cada década, pelo menos nos últimos 50 anos. Nos últimos 20 anos, foram gerados mais conhecimentos científicos e tecnológicos que em todo período anterior da história da humanidade. E o futuro é ainda mais preocupante. Em dez anos, metade dos objetos que estaremos usando ainda não foram inventados. Portanto, para uma organização sobreviver, ela precisa estar informada e tomar medidas certas e necessárias. “Hoje a velocidade de obsolescência tecnológica média é tão elevada que ciência e tecnologia se fundem, praticamente”, disse Rogério Cerqueira Leite, 71, físico, professor emérito da Unicamp.

## **5 O trabalho do profissional de IC**

Na prática, o trabalho do profissional que vai se dedicar a IC nas organizações deve partir da identificação de quem são os concorrentes, como eles estão no mercado, suas formas de atuação e os recursos que dispõem. São ressaltadas também suas forças e fraquezas, seus planos para o futuro, como respondem a nossos movimentos, e, finalmente, qual o terreno mais apropriado para atacá-las e como.

Outro elemento tão importante quanto a concorrência em um mercado competitivo como o que vivemos é o macroambiente. O Brasil ainda vive uma herança sob estrito controle estatal. Hoje, vivemos os sobressaltos da economia internacional. Uma queda na Bolsa da Tailândia repercute em nosso dia a dia. Precisamos de informações seguras de como estará o Brasil e o mundo amanhã ou mesmo daqui a pouco.

Finalmente, precisamos saber quem é o nosso cliente e quem a concorrência tem como cliente. Como chegar a eles, como conquistá-los, melhor, como seduzi-los. Junto a tudo isso, precisamos acompanhar, ou melhor, liderar o esforço e o desenvolvimento científico e tecnológico pelo menos na área em que atuamos.

Michael Porter identificou cinco forças competitivas que atingem as organizações. São elas: os antigos e os novos concorrentes, os clientes e seu poder de negociação, os fornecedores e seu poder de negociação e, finalmente, a ameaça que representa o surgimento de produtos e serviços substitutos aos que estamos produzindo e oferecendo ao mercado.

## 6 IC: botando a bola no chão

O trabalho de Inteligência Competitiva em uma organização começa com a identificação dos atores do sistema (*who*), ou seja, quem interfere ou tem potencial para interferir no processo. Depois, identificar as necessidades expressas e latentes (*what, why*) da organização. Esses dados são, então, analisados e interpretados pelo profissional de IC. É a transformação de dados primários em informação, para que ela seja repassada aos gestores no momento e local adequado (*when, where*). Finalmente, a informação deve ser repassada de forma adequada, ou seja, deve ser efetivamente comunicada (*how*). Em paralelo, devemos quantificar quanto isso vai custar e quanto poderá representar em ganhos para a empresa (*how much*).

A equipe que atua com IC nas organizações é integrada por observadores que identificam e coletam os dados, especialistas ou analistas que validam e analisam a informação, decisores que usam a inteligência e os gerentes de IC, responsáveis pela coordenação das atividades na organização. Os profissionais de Comunicação vêm-se destacando nessas diversas etapas, notadamente na identificação e coleta de dados.

## 7 Instrumentos de IC

O sistema de Customer Relationship Management (CRM) é uma das ferramentas utilizadas pelas organizações, para relacionamento com os clientes que integram e são beneficiados pela implantação da Inteligência Competitiva na organização. Instrumento do Marketing de Relacionamento, do conceito de Marketing *one-to-one*, o CRM possibilita a interação com o consumidor por meio de mecanismos de monitoramento de respostas, o que possibilita à empresa a antecipação das necessidades dos clientes.

Outro sistema que interage em uma plataforma montada sobre Inteligência Competitiva é o Business Intelligence (BI), conjunto de ferramentas utilizado para manipular uma massa de dados operacional em busca de informações essenciais para o negócio, mediante o tratamento da base de dados existente, aprimorando o processo de tomada de decisão, com o uso de ferramentas sofisticadas, como Inteligência Artificial (IA). Os sistemas de informações permitem que maior

quantidade de bens seja produzida, maior quantidade de clientes seja atendida com satisfação e fidelização. Enfim, permite melhor alocação dos recursos disponíveis, gerando economia e, conseqüentemente, maximização dos resultados para a organização. Outro processo utilizado na IC é o Data Mining - Mineração de Dados - processo analítico projetado para explorar grandes quantidades de dados, usado para descobrir padrões estatísticos em grandes conjuntos de dados que, de outra maneira, permaneceriam escondidos durante exames mais simples. São usados para descrever associações imprevistas, tendências, relações e cenários usados para fazer previsões. Em síntese, DM é um sistema que seleciona e analisa informações de um banco de dados, muito usado por redes varejistas para melhor conhecer seus clientes com interesses comuns. É fundamental em estratégias de CRM, especialmente, no comércio eletrônico. É muito conhecido o caso de um supermercado que, aplicando o DM, percebeu que 80% das compras de fraldas descartáveis também continham cerveja. Dedução: maridos ficam mais em casa e, em consequência, vão às compras na fase em que os filhos usam fraldas. No supermercado, além de encherem o carrinho com os artigos que constam da lista organizada pelas esposas, obrigatoriamente eles ampliavam as compras com as mercadorias que elas não compram, mas eles sim.

## **8 O profissional de comunicação na IC**

Uma das formas de obtenção de informações para as organizações são as redes baseadas em contatos pessoais, mecanismos eficientes para obter informações de alta qualidade. São sistemas com poucos, porém qualificados informantes, portanto, com alto nível de confiabilidade, organizados em redes descentralizadas, muito usadas para acompanhar o desenvolvimento de novas tecnologias. O contato para a busca dessas informações é a especialidade do profissional de Comunicação, do jornalista e sua sensibilidade para as entrevistas.

Entrevistar não é somente fazer uma pergunta, esperar uma resposta e juntar à resposta outra pergunta. É um exercício profissional trabalhoso e ingrato. Quase sempre quanto maior é o interesse do jornal em conseguir a entrevista, menor o do entrevistado em concedê-la, e vice-versa. Na medida em que cresce o interesse do jornal, crescem também os problemas do entrevistador (AMARAL, 1997).

O melhor profissional de IC não é o que melhor coleta informações, mas sim o que mais entende dos negócios da empresa. Ele sabe analisar as informações recebidas e fazer recomendações de possíveis decisões para os responsáveis.

## 9 Projetando um sistema de IC

Para projetar um sistema de IC em uma organização, o trabalho deve começar na identificação dos tipos vitais de informações que interessam à organização, bem como as melhores fontes dessas informações. Em um segundo momento, há que ser concebido uma estrutura visando coletar continuamente informações no campo, ou seja, na força de vendas, nos canais de distribuição, nos fornecedores, nas empresas de pesquisa de mercado, nas associações comerciais e todas as outras fontes identificadas de dados e informações.

O próximo passo é se voltar para tudo o que está publicado, o que é de domínio público, informações que revelam a situação em que se encontra a concorrência, que estão à espera da colheita, de algum interessado em obtê-las. Estes dados e informações estão não apenas na internet, estão em todas as mídias, nos arquivos oficiais, em todo o tipo de publicações, inclusive nos *house-organs*, nos jornais e revistas das próprias empresas concorrentes. Esses dados são objeto de apresentações em palestras, artigos técnicos, em congressos e feiras, e estão à disposição dos interessados, precisam apenas ser acessados.

Todo o material apurado deve ter sua validade e confiabilidade cheçadas, as informações precisam ser confirmadas e cruzadas com outros dados e informações apuradas para que seja produzido um relatório dirigido às pessoas que, efetivamente, as utilizarão dentro da organização.

O processo não termina na difusão dos relatórios, tão logo um tema é difundido, começa a análise das providências tomadas em função dos relatórios produzidos, se elas serviram, se elas foram, efetivamente, aproveitadas, se produziram os efeitos desejados.



## **10 IC nas PMES**

Até mesmo pequenas e médias empresas podem implantar sistemas próprios de IC. Para tanto, precisam dedicar parte da estrutura, treinar colaboradores para criar suas redes de informação. Elas precisam coletar informações no ambiente onde atuam, montar uma rede de informação interna com poucos funcionários.

O importante é saber ressaltar a importância das informações coletadas, entender o impacto dessas ações frente à concorrência e até mesmo saber utilizar as informações que já existem na organização, mas são desprezadas.

Numa pequena empresa, os funcionários precisam ser incentivados a transmitir as opiniões e informações que eles já têm, que eles acumularam ao longo do tempo, muitas vezes no contato direto com os clientes no balcão da loja, aos níveis de decisão da organização, tradicionalmente encastelados nos ambientes refrigerados da administração da empresa.

Na sociedade de informação ou sociedade pós-industrial, como a chamam alguns autores, a hegemonia econômica e social é exercida não mais pelos proprietários dos meios de produção, e sim por aqueles que administram o conhecimento e podem planejar a inovação (TARAPANOFF, 2001).

Mesmo com uma estrutura funcional pequena, com poucos recursos, as pequenas empresas possuem um acervo de dados, informações e conhecimentos que podem e devem ser colocados à disposição da sua direção. A dificuldade é descobri-los.

## **11 Benchmarking**

As bombas atômicas lançadas pela aviação americana que arrasaram totalmente duas cidades japonesas foram o evento que marcou o fim da Segunda Guerra Mundial. Por outro lado, esse crime representou o início da invasão tecnológica do Oriente sobre os EUA. Os grandes grupos japoneses, ao constatarem a defasagem científica e tecnológica em relação ao gigante americano, passaram a buscar nos produtos norte-americanos novas tecnologias que apoiassem sua retomada de crescimento econômico. Rapidamente, os japoneses invadiram os EUA e hoje, dominam, entre outros, o

mercado americano de automóveis, um dos orgulhos do povo daquele país. As últimas notícias – fevereiro de 2009 – dão conta da necessidade de dois dos maiores fabricantes americanos – a Crysler e a Ford – receberem, diretamente, recursos do governo Obama para poderem continuar existindo.

Benchmarking é uma das formas mais conhecidas de coletar informações sobre o desempenho dos concorrentes. O processo consiste em verificar, de forma perfeitamente legal, como outros fazem alguma coisa melhor do que sua organização e como ela poderia imitar suas técnicas ou até mesmo otimizá-las e superá-las. É a comparação dos produtos e processos de uma empresa em relação aos de outra empresa, visando aprimorar qualidade e desempenho.

Benchmarking tornou-se popular desde o início dos anos 80: grandes empresas como a Ford, General Motors, Xerox, AT&T, Motorola e Du Pont utilizam essa técnica intensivamente. Em 1979, a Xerox decidiu pesquisar porque as copiadoras japonesas eram mais confiáveis e tinham preços menores. Com “engenharia reversa” em máquinas importadas, a Xerox aperfeiçoou seus produtos. A pesquisa prosseguiu em todo o mundo, comparando seus engenheiros e profissionais de Marketing com os que eram considerados os melhores do mundo. Diversas rotinas foram mudadas.

Para enfrentar a perda de mercado no mundo, a Ford decidiu construir um carro que contivesse os 400 itens mais elogiados de todos os carros da concorrência. Esse Frankenstein é o premiado Taurus. Prosseguindo, a Ford descobriu que a Mazda empregava apenas dez pessoas na Contabilidade, enquanto ela tinha quinhentas para fazer a mesma coisa. A Ford conseguiu reduzir seu quadro em 300 funcionários.

## **12 O sistema Toyota de produção**

O Sistema Toyota de Produção surgiu após a II Guerra Mundial, com a indústria japonesa em crise; foi criado pelo fundador da Toyota, Sakichi Toyoda e também por Kiichiro Toyoda e Taiichi Ohno, com o objetivo de buscar a eficiência na produção com a eliminação contínua de desperdícios. Até então, o mundo seguia os ensinamentos de Taylor e Fayol: reduzir custos unitários dos produtos com produção em larga escala e especialização do trabalho no chão de fábrica.

Os valores sociais mudaram. Agora, não podemos vender nossos produtos a não ser que nos coloquemos dentro dos corações de nossos consumidores, cada um dos quais têm conceitos e gostos diferentes. Hoje, o mundo industrial foi forçado a dominar de verdade o sistema de produção múltiplo, em pequenas quantidades (TAIICHI OHNO, 1988).

O Sistema Toyota elimina sete desperdícios: primeiro, a superprodução, considerada a maior fonte de desperdício; segundo, a perda de tempo com a espera (material que aguarda processamento é recurso que está imobilizado, é dinheiro que não está rendendo); terceiro, as perdas com transporte (se a organização precisa movimentar pessoas, recursos ou mercadorias, está perdendo com isso, transporte nunca gera valor agregado ao produto); quarto, perdas com operações que poderiam ter sido eliminadas, mas não foram, são as perdas com processamento lento (operação que poderia não existir); quinto, perdas com a necessidade de formar estoques, (estoque também é dinheiro parado, portanto, é esforço que deve ser minimizado); sexto, movimentação como transporte deve ser minimizada somente quando houver necessidade; e finalmente, os defeitos que devem ser eliminados do processo. Produzir produtos defeituosos significa desperdiçar materiais, mão de obra, movimentação e até resultar na perda do cliente.

O resultado desse esforço pode ser constatado em notícia publicada recentemente em toda a imprensa mundial. Reproduzimos abaixo a nota divulgada em todo o mundo pela Agência EFE, às 8h51, do dia 24 de abril de 2007:

Toyota ultrapassa GM e se torna a maior fabricante do mundo:

- Entre janeiro e março deste ano, a Toyota vendeu 2,348 milhões de unidades, de acordo com os números divulgados hoje pela empresa. A GM vendeu 2,26 milhões. A produção entre janeiro e março foi de 2.367.286 unidades, 2,6% a mais que no mesmo período de 2006.

- A Toyota há tempos persegue a empresa americana. Há meses os analistas esperavam que a empresa japonesa, muito maior em capitalização, com quase US\$ 250 bilhões, superasse também a GM em produção e vendas. Hoje, finalmente, suas vendas já superaram as da rival, que enfrenta longa crise.

- A Toyota informou que bateu seu recorde de produção durante o ano fiscal 2006, que terminou em 31 de março. Houve aumento de 7,3% no mundo todo.

- A produção da Toyota, que cresceu pelo quinto ano consecutivo, chegou a 9.076.968 veículos em 2006. As fábricas do Japão foram responsáveis por 56,2% do total. As exportações da companhia confirmaram a tendência de alta iniciada em 2001 e subiram 22,8% em relação ao ano anterior.

### 13 Como comunicar o que foi apurado

A inteligência só é útil se, efetivamente, servir ao processo decisório. Os relatórios produzidos pelos profissionais de Inteligência Competitiva podem ser formais e, até mesmo, informais. Tudo depende da urgência com que as informações coletadas estão sendo esperadas. As comunicações mais formais exigem boa redação, daí a importância de existirem profissionais de Comunicação no sistema. São eles que sabem melhor produzir desde simples telefonemas, e-mails, circulares e boletins, a complexos dossiês e, como eles gostam de classificar, *briefings*.

O trabalho de inteligência deve ser emoldurado por uma ferramenta analítica, combinando números concretos com entrevistas e indicadores. A comunicação eficaz aumenta sua credibilidade e confiabilidade. Oferecer produtos redundantes e adequados a cada receptor, com formatos eletrônicos, em papel e até verbalmente, tudo depende de quem solicitou e vai usar a informação coletada. É importante frisar que qualquer falha ética compromete a credibilidade da informação.

### 14 Código de ética da IC

Convocados pela Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva - ABRAIC, no dia 13 de novembro de 2002, reunidos em Brasília, analistas de IC de todo o País e convidados internacionais aprovaram o Código de Ética que, entre outras iniciativas, classifica como ilícitas: ações de espionagem econômica e comercial, roubo de segredos comerciais, suborno, acesso não autorizado a instalações, documentos, pessoas e sistemas, invasão de privacidade, interceptação postal, telefônica, transmissão de dados, comunicação verbal e eletrônica e transferência eletrônica, fraude, estelionato e falsidade ideológica e, simplesmente, contato com documento classificado como sigiloso.

Comparativamente ao Código de Ética dos Jornalistas, profissionais até hoje mais preocupados em dar divulgação às notícias, portanto informações e dados por eles coletadas, há diversos itens que podem ser considerados conflitantes e que dificultam essa nova atividade dos profissionais da Comunicação. O código dos jornalistas, aprovado em congresso nacional da categoria em 1987, prevê, em seu primeiro artigo, que o acesso à informação pública é um direito inerente à condição de vida em sociedade e que não pode ser impedido por nenhum tipo de interesse.

Outros artigos determinam que a prestação de informações pelas instituições públicas, privadas e particulares, cujas atividades produzam efeito na vida em sociedade, é uma obrigação social. E que a obstrução direta ou indireta à livre divulgação da informação e à aplicação de censura ou autocensura são um delito contra a sociedade.

Finalizamos este trabalho com uma citação de Bill Gates:

A melhor maneira de diferenciar sua empresa da concorrência, de distanciar você da multidão é fazer um bom trabalho com a informação. A forma com que se coleta, gerencia e usa a informação é que determinará se você ganha ou perde. O fluxo de informação é o sangue de sua empresa, porque lhe permite fazer o máximo com seu pessoal e aprender com seus clientes (GATES, 1999).

## **15 Conclusão**

Inteligência Competitiva é, portanto, uma nova área de atuação dos profissionais de Comunicação Social, dada a importância da coleta de informações em fontes primárias, uma das funções mais bem exercidas por esses profissionais. Outro momento importante no processo de interpretação dos dados apurados é, desde a seleção e produção do relatório que será apresentado ao gestor, a redação, a escolha das mídias a serem utilizadas e que, efetivamente, encontrem receptividade por parte dos receptores dessas informações dentro das organizações. Cabe, agora, aos cursos de Graduação e Pós-Graduação voltados para a formação e especialização dos profissionais dessa área, a inclusão nos currículos e programas de cursos com essa disciplina. Até o momento, a ênfase nesses cursos tem sido a fundamentação

teórica, a formação humanista e a prática profissional, o domínio das diferentes técnicas de emissão da informação. Cabe agora o treinamento, visando aperfeiçoar as técnicas de captação e disseminação interna das informações e a melhoria da gestão da organização, conforme propõe esse novo campo do conhecimento - a Inteligência Competitiva.

## **Competitive intelligence: a new acting area for social communication professionals**

### **Abstract**

This article presents Competitive Intelligence as a new field of proficiency for professionals of Social Communication, specially, journalists, as specialists in searching and gathering information, significantly the ones from primary sources, through interviews. Competitive Intelligence is the legal and ethical process of collecting, analyzing and utilize these information on potentialities, vulnerabilities and intentions of concurrence, as in competitive environment in general, the microenvironment and the new technologies for the organizations.

**Keywords:** Competitive intelligence. Journalism. Social communication.

### **Referências**

AMARAL, Luiz. *Jornalismo*: matéria de primeira página. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.

ARAÚJO FILHO, Geraldo Ferreira de. *A criatividade corporativa na era dos resultados*. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS ANALISTAS DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA. [Home Page]. Brasília, 2006. Disponível em: <[www.abraic.org.br](http://www.abraic.org.br)>. Acesso em: 11 maio 2009.

DVIR, Avi. *Espionagem empresarial: conheça a tecnologia de espionagem e contraespionagem e aprenda a se proteger*. São Paulo: Novatec, 2004.

GATES, Bill. *A empresa na velocidade do pensamento: com um sistema nervoso digital*. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

KANAANE, Roberto. *Comportamento humano nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1999.

LOBATO, David Menezes. *Administração estratégica: uma visão orientada para a busca de vantagens competitivas*. Rio de Janeiro: Editoração Ibmec, 2000.

MOREIRA, Adriano; CARDOSO, Pedro. *Estratégia*. Lisboa: Instituto Português da Conjuntura Estratégica, 2002. v. 13.

PRESCOTT, John E; MILLER, Stephen H. *Inteligência competitiva na prática*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SOCIETY OF COMPETITIVE INTELLIGENCE PROFESSIONALS. [Home page]. Virginia, EUA. Disponível em: <[www.scip.org](http://www.scip.org)>. Acesso em: 11 maio 2009.

TARARAPANOFF, Kira (Org.). *Inteligência organizacional e competitiva*. Brasília: Editora da UnB, 2001.

TAKAHASHI, Tadao. *Sociedade da Informação no Brasil: livro verde*. Brasília: MCT, 2000.