

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA É ESTRATÉGIA

Alfredo Passos ¹

Mas retomando às origens, foi em 1986, que um grupo formado por profissionais de marketing, de agências governamentais e professores universitários fundou, nos Estados Unidos da América, uma associação chamada atualmente, *Strategic and Competitive Intelligence Professionals - SCIP*.

Poderia parecer só mais uma associação - em um país com competição acirrada, inovação em produtos e serviços, mas voltado à alta performance empresarial. Após 28 anos, o tempo mostrou que não se tratava apenas de mais uma associação, mas sim daquela que começou a registrar uma das questões empresariais mais desafiantes para qualquer profissional da atualidade: a competição.

Essa sociedade, ou associação, buscou levar, primeiro para os americanos e, mais recentemente, para outros países, a existência de um conjunto de metodologia, técnicas e modelos de análises para os negócios, chamada Inteligência Competitiva. Na verdade "*Competitive Intelligence*", em inglês. A simples tradução não revela todas as ideias que os fundadores e pensadores acadêmicos têm sobre este tema.

Um de seus fundadores, Porter (1989), deixa transparecer que a estratégia compreende a construção de defesas contra os concorrentes ou a descoberta de posições no setor cujas forças competitivas sejam menos agressivas.

O desenvolvimento de uma estratégia competitiva tem como finalidade básica a definição do modo como a empresa irá competir no mercado.

A definição deste posicionamento é bastante afetada pela estrutura da indústria, aqui entendida como o grupo de empresas que fabricam produtos substitutos entre si. A estratégia

¹ UNINOVE – Universidade Nove de Julho, e-mail: profdrpassos@gmail.com

tem por objetivo definir uma posição, baseada em vantagens competitivas, que seja lucrativa e ao mesmo tempo sustentável, contra o ataque dos concorrentes.

Henderson (1989) confirma o conceito de Porter, quando destaca que a estratégia visa a estabelecer planos de ação que desenvolvam novas vantagens competitivas ou que aumentem o escopo das vantagens competitivas atuais da organização.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) afirmam que a estratégia é ponto alto da atividade dos executivos, razão pela qual tem sido, nas duas últimas décadas, um tema extensamente estudado no meio acadêmico.

Para os autores, o conceito de estratégia inclui pelo menos cinco definições: estratégia é plano; estratégia é padrão ou comportamento consistente ao longo do tempo; estratégia é posição escolhida pela empresa para seus produtos em determinado mercado; estratégia é perspectiva, isto é, a maneira como a empresa faz as coisas; e a estratégia é truque ou manobra para enganar os concorrentes.

A formulação das estratégias empresariais, no entanto, deve estar fundamentada nas cinco formas de definições de estratégia: plano, estratégia, modelo/padrão, posição e perspectiva. (MINTZBERG; WATERS, 1985; MINTZBERG; QUIN, 2001).

Segundo estes autores, a noção de estratégia é a integração destas **cinco definições**.

1. **Como plano**, traça um guia de ação futura;
2. **Como estratégia**, um guia para realizar competição, destinado a abalar os concorrentes, sendo mais ameaça do que ação propriamente dita;
3. **Como modelo/padrão** focaliza as ações emergentes que afloram pela organização permitindo manter a coerência ao longo do tempo;
4. **Como posição**, incorpora o ambiente externo, especificamente escolhe uma localização no ambiente, definindo um nicho e ali se aloja; e
5. **Como perspectiva** traz para a análise o ambiente interno, olhando para dentro e para o alto, em direção a uma visão mais ampla.

Por isso, Inteligência Competitiva não é só análise da concorrência, mas também e principalmente, estratégia, direcionar uma empresa para um melhor caminho para competir com menores riscos empresariais.

REFERÊNCIAS

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de Estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico, Porto Alegre, Bookman, 2000.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

PORTER, M. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

Fonte: Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/inteligencia-competitiva-e-estrategia/81527/>>. Acesso em: 30 set. 2014.