



Divulgação

ALFREDO PASSOS
é professor de inteligência competitiva da ESPM e primeiro profissional da América Latina a receber o SCIP Catalyst Award

A empresa com cérebro

Com o objetivo de alimentar os principais executivos da empresa sobre as atividades dos competidores, as preferências dos consumidores e as inovações tecnológicas da própria indústria, a Inteligência Competitiva é aplicada em todo o mundo como uma importante ferramenta para alavancar a competitividade, identificar oportunidades de negócios e também antecipar ameaças, possibilitando a tomada ágil e eficaz de decisões corporativas.

Por ser um mecanismo indispensável na atual economia do conhecimento, utiliza a coleta e análise de informações sobre as capacidades, vulnerabilidades e intenções de competidores no mundo dos negócios por meio de bancos de dados, fontes primárias (entrevistas com clientes), secundárias (publicações) e abertas (associações, sindicatos), de busca ética e legal.

As empresas que ainda não implantaram ações de IC, independentemente do seu segmento ou porte, perdem a oportunidade de traçar com maior eficiência um planejamento estratégico de ações táticas e operacionais e encontram grandes dificuldades para conhecer e analisar a atuação estratégica dos seus principais concorrentes.

Empresas que ainda não implantaram a inteligência competitiva perdem oportunidade de traçar planejamento estratégico com mais eficiência

E o aumento da competição, novidade ainda para empresas no Brasil, já não o é para muitas outras empresas e países. Em janeiro de 1988, H. Igor Ansoff, atualizou seu livro *Corporate Strategy* com novas ideias e conceitos, intitulado *The New Corporate Strategy*. Na obra, o autor descreve como problema principal as tomadas de decisões e como diferenciá-

las, que muitas vezes, parecem superar seu limite.

Considere que esta diversidade geralmente tende a aumentar com o nível de responsabilidade e torna-se particularmente pronunciada para o mais alto executivo da empresa. Num único dia, ele pode ser forçado a decidir a respeito de um caminho futuro para as operações da empresa, dirimir um conflito organizacional entre dois executivos, e resolver uma série de problemas operacionais corriqueiros.

Numa tentativa de compreender este processo de decisão complexo, Ansoff utiliza duas linhas complementares:

1) Descobrir como as pessoas em geral, e os executivos em particular, tomam decisões, seja individualmente ou em grupos, quais as suas consequências, com que tipo de interações de grupo estão envolvidos, que processos mentais ocorrem, e que regras aplicam para chegar à opção preferida.

2) A outra direção consiste em focalizar a atenção em recomendações práticas que possam melhorar a tomada de decisões pelos administradores através de procedimentos sistemáticos e logicamente válidos, o que envolve o estudo da estrutura e da dinâmica de ações e decisões, a identificação dos problemas principais, a enumeração de variáveis controláveis e não-controláveis, o estabelecimento de relações entre elas, e o desenvolvimento de procedimentos que aumentem as possibilidades de que a empresa alcance seus objetivos.

Estas palavras de Ansoff foram escritas originalmente em 1965 e revisadas em 1988. Parecem atuais, não? ■