

Sinapse corporativa

Especialista explica como o uso da inteligência competitiva pode contribuir para a tomada de decisões

Em março deste ano, o professor Alfredo Passos, do MBA Executivo da ESPM de São Paulo, tornou-se o primeiro profissional da América Latina premiado pela Society of Competitive Intelligence Professionals (Sociedade dos Profissionais de Inteligência Competitiva), em Anaheim, na Califórnia (EUA). A entidade seleciona todos os anos cinco profissionais que se dedicam a ensino, apresentação dos conceitos, metodologia e casos práticos de aplicação de inteligência competitiva. A seguir, Alfredo Passos explica alguns aspectos sobre o tema:

É um programa sistemático e ético para coleta, análise e gerenciamento de informações externas que podem afetar os planos, as decisões e as operações de uma empresa. Ou seja, um processo de aprimoramento de competitividade no mercado por meio de um mais amplo entendimento e, mesmo assim, inequivocamente ético dos competidores de uma empresa e do ambiente competitivo.

Como a questão da ética se encaixa no contexto da inteligência competitiva?

Ética é o primeiro fundamento do trabalho de um profissional de inteligência competitiva (IC) para a tomada de decisões baseadas na compreensão do ambiente competitivo. A Society of Competitive Intelligence Professionals desenvolveu um código de ética para os profissionais de IC com oito tópicos fundamentais, entre os quais o de cumprir todas as leis aplicáveis nos países em que a empresa atua. Outro tópico desse código de ética é a divulgação desse documento na empresa em que o profissional atua, entre os contratados terceirizados e no âmbito de toda profissão.

Freqüentemente, inteligência competitiva é confundida com gestão de conhecimento ou mesmo com espionagem. O que a diferencia dessas práticas?

Inteligência competitiva é gerenciamento de informações externas. Gestão do conhecimento é gerenciamento de informações internas de uma empresa. A espionagem é carac-



Zeca Mendes

"Ética é o primeiro fundamento do trabalho de um profissional de inteligência competitiva"

Alfredo Passos

terizada pelo uso de meios ilegais para coletar informações. Não é preciso usar métodos ilegais ou antiéticos em inteligência competitiva. Na verdade, fazê-lo representa o fracasso de IC, já que quase tudo que aqueles responsáveis pela tomada de decisões precisam saber sobre o ambiente competitivo pode ser descoberto usando-se meios legais e éticos.

O senhor pode citar um exemplo prático de um bom resultado gerado pelo uso da inteligência competitiva?

Pesquisas mostram que empresas com programas de IC bem estabelecidos obtêm maior ganho por ação do que aquelas do mesmo segmento de mercado que não os têm. Em momentos de incerteza econômica, a inteligência competitiva pode trazer grandes dividendos. Na Texas Instruments, foi detectada pela equipe de IC uma necessidade de fazer uma aquisição antes que uma rival pudesse fazê-la e preservar o que é hoje um negócio de 100 milhões de dólares, com enorme potencial de crescimento em um momento em que luzes brilhantes no horizonte das empresas de tecnologia são raras. Outro exemplo foi contado por Clifford Kalb, vice-presidente de análise estratégica de negócios da companhia farmacêutica Merck & Co., publicado na revista *Competitive Intelligence*. A equipe de IC da Merck foi responsável pelo desenvolvimento de uma contra-estratégia a ser utilizada no lançamento de um novo produto por um competidor que, ao longo de um período de 30 meses, habilitou a Merck a antecipar-se a esse concorrente, resultando a economia de cerca de 200 milhões de dólares.

Como o Brasil está tratando a questão da inteligência competitiva em relação aos demais países?

Brasil. Há três anos, éramos 30 associados à SCIP. Hoje, somos quase uma centena. Contudo, se compararmos a países emergentes, como China e México, nossos competidores diretos no mercado internacional, ainda estamos no princípio. As empresas ainda não perceberam que sem “inteligência” aplicada, especialmente a vendas, marketing e RH, ficará muito difícil a competição com outras empresas ou outros países mais preparados para negociação e para o mundo globalizado.

Ao optar pelo uso da inteligência competitiva, o que muda no dia-a-dia de uma empresa?

A inteligência competitiva é um componente crucial da emergente economia do conhecimento. Ao analisar os passos de seus rivais, essa metodologia permite que empresas antecipem futuras direções e tendências do mercado, em vez de meramente reagir a elas. Uma prova disso é a edição on-line da revista *Time* pós-ataques terroristas de 11 de setembro, na qual os principais executivos de companhias no mundo todo afirmaram que estão demandando melhores informações, não apenas sobre riscos à segurança, mas principalmente sobre as ameaças a respeito das vantagens competitivas de suas empresas.

Qual o impacto da inteligência competitiva sobre o fator humano numa organização?

A velocidade do desenvolvimento tecnológico e o crescimento do comércio global significam que o ambiente de negócios atual está se transformando mais rapidamente do que nunca. Os executivos não podem mais se dar ao luxo de depender do instinto ou da intuição quando tomam decisões estratégicas em seus negócios. Em muitas empresas, a consequência de tomar uma decisão errada pode levar a empresa à falência

UM
ÚNICO
PRODUTO
QUE
ATENDE
ÀS
NECESSIDADES
DE SUA
EMPRESA
E AUMENTA
O PODER DE
COMPRA DO
TRABALHADOR