

DIAGNÓSTICO DO USO DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA EM EMPRESAS DO SETOR VAREJISTA NO MUNICÍPIO DE CAMPINA GRANDE – PB

Gabriel Alejandro Palma de Mélo (UFCG) gabriel-palma@hotmail.com

Yuri Igor Alves Nóbrega (UFCG) yurinobrega@gmail.com

Rodolfo de Melo Alex (UFCG) rodolfomeloalex@outlook.com

Uriel Rodrigo Medeiros Hoffmann (UFCG) urielhoffmann@hotmail.com

João Joacélio Duarte Araújo Junior (UFCG) junior.duarte.eng@gmail.com

Resumo

Neste trabalho foi realizada uma pesquisa sobre o uso dos princípios de Inteligência Competitiva em empresas de parte do setor varejista da cidade de Campina Grande-PB, a fim de estabelecer se elas possuem Sistemas de Inteligência Competitiva ou se, para lidar com empresas da concorrência, utilizam, pelo menos, componentes isolados desses sistemas. Para esse propósito, foram selecionados dois supermercados atuantes em Campina Grande e utilizados questionários semiestruturados. Após avaliação dos resultados obtidos, pode-se concluir que as empresas em questão têm sistemas de Inteligência Competitiva definidos, porém, que são muito precários. Sendo assim, o estudo e posterior implementação da Inteligência Competitiva, bem como o aperfeiçoamento dos sistemas já usados, pode ser de grande ajuda para aumentar a competitividade de empresas em mercados de cidades como Campina Grande.

Palavras-Chaves: Inteligência Competitiva; Supermercados de Campina Grande; Sector Varejista.

1. Introdução

A economia mundial está cada vez mais globalizada e, com isso, a permanência das empresas nos mercados de produtos e serviços torna-se cada vez mais difícil, pois a disputa por clientes é cada vez mais intensa, o que exige um desenvolvimento constante de inovações. Além disso, o funcionamento de toda empresa depende diretamente de fatores externos em seu entorno, e de como os administradores dos negócios lidam com estes fatores, já que estes mudam constantemente.

É neste cenário de grande competição que a cada dia surgem novos suportes para ajudar à gerência na hora da tomada de decisão. Um destes suportes, o qual será objeto de estudo em este trabalho, é a Inteligência Competitiva.

Inteligência Competitiva é o um estudo formal de como os administradores devem lidar com os fatores do ambiente externo para se tornar cada vez mais competitivos. Desta forma, ela

consiste na seleção e coleta de dados, para uma posterior transformação em informações de interesses para a empresa (OLIVEIRA *et al.*, 2011).

Araújo *et al.* (2004), enfatizam que Inteligência Competitiva está intimamente ligada aos processos de decisão da empresa, uma vez que fornece apoio e subsídios para uma melhor tomada de decisão.

A Inteligência Competitiva é uma ferramenta muito importante para as empresas, independente do seu tamanho, ramo ou localização, pois o mercado de produtos e serviços está cada vez mais concorrido. Isto pode ser evidenciado em cidades como Campina Grande, no interior do estado da Paraíba.

Segundo Diniz e Castilho (2009), até a década de 1960 o comércio na cidade de Campina Grande - PB era predominantemente atacadista, mas a partir desse período houve uma expansão de mercados de médio e de grande porte (mercadinhos e supermercados), que substituíram o comércio atacadista. Assim, se deu o surgimento de grandes redes de supermercado, pertencentes a um único dono ou grupo, que passaram a controlar o comércio da cidade.

Neste contexto, este trabalho pretende analisar as práticas dos princípios de Inteligência Competitiva em parte do setor varejista (supermercados) do município de Campina Grande PB.

O trabalho está dividido, além desta introdução, em quatro partes. A primeira trata dos aspectos teóricos que norteiam o estudo. A segunda aborda a metodologia utilizada na coleta e análise de dados. A terceira trata da análise dos resultados obtidos, e, por fim, as considerações finais do trabalho.

2. Inteligência competitiva

Com as constantes mudanças no meio externo, houve a necessidade de que as empresas passem a monitorar estas mudanças, para que os administradores não sejam surpreendidos. Segundo Pelissari *et al.* (2012), o monitoramento externo começou muito antes de que haja um conceito formal de Inteligência Competitiva.

A inteligência competitiva é uma ferramenta que auxilia à tomada de decisão das empresas, ajudando os gestores a prever os eventos que surgem no meio externo para, assim, adiantar-se aos mesmos e neutralizar possíveis ameaças à permanência e ao crescimento das empresas em seus mercados (PRESCOTT, 2002 *apud* OLIVEIRA *et al.*, 2011; MILLER, 2002 *apud*

OLIVEIRA *et al.*, 2011). Ela consiste na sistematização da obtenção e da utilização das informações dentro das empresas, fazendo com que as informações necessárias cheguem a mais camadas da empresa.

Em seu trabalho, Künzel (2001) *apud* Pelissari et al. (2012) indica que unicamente a coleta de dados não é suficiente, pois para que estes representem vantagem competitiva, devem ser processados e posteriormente transformados em informações. Assim, se dá o nascimento da Inteligência Competitiva.

Segundo a ABRAIC (2004, p. 01) “a Inteligência Competitiva está mais voltada para a produção do conhecimento referente ao ambiente externo da empresa. Entretanto cabe salientar que a implantação da Gestão do Conhecimento nas empresas facilita a atuação da área de Inteligência Competitiva e vice-versa.”.

Para Araújo *et al.* (2004), a inteligência competitiva pode representar tanto o fracasso quanto o sucesso dos gestores de cada organização, e são as organizações que conseguem selecionar melhor as fontes de informações e que às sistematizam, que saem à frente do resto. Ainda em seu trabalho, eles falam que há uma grande dependência das empresas nas habilidades cognitivas e de liderança dos gestores que, em muitos casos, conseguem de forma empírica.

Pozzebon *et al.* (1997 *apud* Lana, 2011) trata a inteligência competitiva como parte do processo de inteligência organizacional, para garantir a competitividade da organização. Esse processo sistematizado ou Sistema de Inteligência Competitiva faz o papel de catalisador da administração estratégica, sendo responsável por: planejar a utilização da informação estratégica; contar com o patrocínio dos decisores e a colaboração dos especialistas da organização; criar mecanismos de difundir a cultura estratégica e a inteligência na organização; coletar dados de forma eficaz, com filtros apropriados; organizá-los, transformando-os em informações relevantes, analisar e validar as informações relevantes; transformar as informações em inteligência; e disseminar os produtos de inteligência aos decisores e aos outros usuários de forma adequada.

Tyson (1993 *apud* ARAÚJO *et al.*, 2004) trata a Inteligência Competitiva como o conhecimento sobre o ambiente externo da organização, aplicado a processos de tomada de decisão, nos níveis estratégico e tácito.

A utilização dos conceitos de inteligência competitiva numa organização se mostra importante, pois ao se fazer uma análise geral de mercado a empresa tem vantagens sobre as outras, uma vez que ela ganhará mais segurança em relação à sua posição de mercado além de

uma melhor noção sobre o quê fazer para caminhar na direção do progresso. Dessa forma, a inteligência competitiva agrega conceitos de valor visando, não só a sobrevivência, mas também o crescimento de uma organização.

2.1 Implantação de um sistema de inteligência competitiva

Para Miller (2002 *apud* OLIVEIRA *et al.*, 2011) a Inteligência Competitiva pode ser entendida como a análise das etapas do ciclo de Inteligência que, segundo o próprio Oliveira (2011), pode ser dividido em quatro fases, denominadas Planejamento, Coleta, Análise e Disseminação. Esta divisão é sustentada pelo proposto no trabalho de Pelissari *et al.* (2012) e, as suas componentes são apresentadas a seguir:

- Planejamento - é o levantamento, feito na camada gerencial da empresa, das informações que são de interesse dela, podendo ser informações do ambiente competitivo (concorrentes, consumidores, fornecedores, instituições financeiras e grupos especiais) e do ambiente geral (política, economia, sociedade, inovações tecnológicas, ambiente e ecologia);
- Coleta - é a procura e obtenção daqueles dados selecionados na etapa de planejamento, que pode ser feita a partir de fontes primárias, constituídas de analistas, consultores, colunistas, consumidores, fornecedores e pessoal interno qualificado, bem como de fontes secundárias, que são textos impressos e eletrônicos de banco de dados comerciais e publicações periódicas;
- Análise - é a análise dos dados conseguidos e a posterior transformação deles em informações, úteis para a empresa;
- Disseminação - é disponibilização das informações para aquelas camadas da empresa que precisem delas.

Contudo, é importante lembrar-se da importância da ética e legalidade no momento de usar a Inteligência Competitiva. Assim, não se deve confundir procura de informações com espionagem industrial (PELISSARI *et al.* 2012).

3. Aspectos metodológicos

A pesquisa é caracterizada como sendo descritiva e qualitativa, na qual se usou uma amostra não probabilística intencional. Foi realizada no município de Campina Grande – PB em duas empresas (denominadas no trabalho como A e B) do setor varejista (supermercados). Tais empresas foram selecionadas por permitirem um melhor estudo da aplicação dos conceitos de Inteligência Competitiva e porque foram de mais fácil acesso.

3.1 Forma de coleta e análise de dados

A coleta de dados foi feita a partir de uma entrevista com roteiro semiestruturado contendo 8 questões, elaborado a partir das diretrizes propostas por Pelissari *et al.* (2012), feita com gestores das empresas, que permitiu obter uma melhor visão de como tais empresas aplicam os conceitos de Inteligência Competitiva em seu funcionamento.

4. Análise dos resultados

4.1 Caracterização do setor

Nos últimos anos o comércio em Campina Grande – PB teve um grande impulso, devido à realização de eventos turísticos de nível nacional, e até internacionais, pelos setores público e privado. Eventos como “O maior São João do mundo”, além de encontros religiosos, férias tecnológicas, entre outros, atraíram muitas pessoas à cidade, propiciando um panorama favorável ao consumo, e consolidando Campina Grande como um importante centro de consumo a nível regional (DINIZ e CASTILHO, 2009).

Ainda no trabalho de Diniz e Castilho (2009), é destacado que no município de Campina Grande, houve o surgimento de grandes redes varejistas, que passaram a substituir o comércio tradicional, realizado anteriormente em negócios menores, como açougues, padarias, bodegas, etc. Sendo assim, foram instaladas grandes cadeias de supermercados e shopping centers que, muitas vezes, são pertencentes a um único dono ou a uma rede, e estes passaram a controlar o comércio local.

4.2 Diagnóstico do Uso da Inteligência Competitiva

Os questionários criados e, posteriormente aplicados aos gerentes de duas redes de supermercados (neste trabalho serão chamados de Supermercado A e Supermercado B), abordam o tratamento de informações que as empresas proporcionaram. Tais questões ajudam a ter uma visão de se as empresas usam a Inteligência Competitiva.

Assim, com as respostas obtidas, pode-se analisar como estas empresas trabalham em cada uma das quatro fases que compõem a Inteligência Competitiva, bem como saber se elas realmente usam estes critérios. Na Tabela 1 são apresentados os resultados:

Tabela 1 - Etapas da Inteligência Competitiva Realizadas pelas Empresas

Etapas da Inteligência Competitiva Realizadas pelas Empresas	Supermercado A	Supermercado B
---	-----------------------	-----------------------

Planejamento	✓	✓
Coleta	✓	✓
Análise	✓	✓
Disseminação	✓	✓

Fonte: Autoria própria (2014)

4.2.1 Planejamento

Tanto no “Supermercado A” quanto no “Supermercado B”, existe um planejamento formal e sólido para a busca e para o posterior tratamento de informações. Ambos têm um departamento especializado na coleta, análise e disseminação de informações necessárias para continuarem presentes no mercado, que são, principalmente, sobre concorrentes e clientes, porém, também há a procura de informações sobre sector de mercado em que elas se encontram e sobre inovações tecnológicas que sejam do seu interesse.

4.2.2 Métodos de coleta de informações

A coleta de dados em ambas as empresas é feita periodicamente: O “Supermercado A” faz a coleta de alguns dados semanalmente e outras mensalmente. Já o “Supermercado B”, além de fazer a coleta de alguns dados mensal e semanalmente, faz a coleta de dados, principalmente sobre concorrentes, diariamente.

Levando em consideração a importância das fontes de informações para a coleta de dados, foi feito um levantamento das fontes utilizadas pelas as empresas pesquisadas, que estão apresentadas na Tabela 2:

Pode-se perceber a similaridade entre as duas empresas, pois as duas fazem a coleta de dados, tanto fontes primárias, quanto fontes secundárias de pesquisa. Assim, as únicas diferenças observadas estão nos quesitos 4 e 5.

Tabela 2 - Fontes utilizadas na coleta de dados dos Supermercados

FONTES		Supermercado A	Supermercado B
FONTES PRIMÁRIAS	Contato com clientes	✓	✓
	Fornecedores	✓	✓

	Visita a concorrentes	✓	✓
FONTES SECUNDÁRIAS	Revistas especializadas	✓	✗
	Feiras de inovação tecnológica	✗	✓
	Mídia	✓	✓

Fonte: Autoria própria (2014)

4.2.3 Análise de dados

Nas duas empresas (supermercado A e supermercado B) existe um departamento especializado na transformação de dados em informações úteis, que posteriormente são levados à gerência de cada uma delas e são analisadas, ajudando na tomada de decisão.

4.2.4 Disseminação

A disseminação das informações é feita de forma sistemática em ambas as empresas, sendo reuniões a forma mais utilizada para isto. Porém, foi percebido na pesquisa que, a diferença do “Supermercado A”, o “Supermercado B” possui um software especializado para levar as informações aos seus diversos sectores.

Em relação à frequência de disseminação de informações, verificou-se que o “Supermercado A” tem uma menor preocupação com a isto, ao estabelecer somente reuniões mensais para esse fim. Diferente disso, no “Supermercado B”, a disseminação é feita com mais frequência e em decorrência da urgência que se tenha, podendo ser de forma semanal, ou até diariamente.

5. Considerações finais

A partir do referencial bibliográfico e das respostas obtidas nos questionários, concluiu-se que na parcela do setor varejista do município de Campina Grande – PB estudada fazem uso da Inteligência Competitiva, uma vez que realizam, de forma sistemática, as quatro fases que a compõem: Planejamento, Coleta, Análise e Disseminação.

Contudo, pode ser observado que os sistemas das duas empresas estudadas, apesar de sistematizados, são muito precários, uma vez que são trabalhados de forma empírica e não a partir de um estudo formalizado. Isto é algo que, provavelmente, seja repetido em varias empresas da cidade.

Sendo assim, o estudo e a posterior implementação da Inteligência Competitiva, bem como o aperfeiçoamento dos sistemas já usados por algumas empresas, pode ser de grande ajuda para aumentar a competitividade delas em mercados de cidades como Campina Grande – PB.

Particularmente, o setor de varejo é um dos mais concorridos do mercado e, sendo assim, todas as empresas que façam parte dele, deveriam investir o máximo possível em melhoras que os ponham à frente dos seus concorrentes. Desta forma, um sistema de Inteligência Competitiva, bem estruturado, é crucial, para que estas empresas permaneçam no mercado.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, N. M.; CÂNDIDO, G. A.; SILVA, J. F. **Inteligência Competitiva e Processo de Tomada de Decisão: Um Estudo de Caso no Setor Público**. In: XI SIMPEPP, Bauru, SP, Brasil, 08 a 10 de novembro de 2004.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS ANALISTAS DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA - ABRAIC. **Inteligência Competitiva: Perguntas Frequentes**. Disponível em: < <http://abraic.org.br/inf.php?idAtual=1&idTela=25> > Acesso em: 10 sep. 2014, 18:20

DINIZ, L. S.; CASTILHO, C. J. M. Faces Atuais do Espaço Comercial em Campina Grande/Pb: Algumas Considerações Sobre a Coexistência de Formas Modernas e Tradicionais do Comércio na “Nova” Dinâmica Sócio-Espacial. **Revista de Geografia**, v. 26, n. 2, p. 40-60, 2009.

LANA, R. A. Inteligência Competitiva: Fator-Chave para o Sucesso das Organizações no Novo Milênio. **R. Intelig. Compet.**, v. 5, n. 3, p. 305-327, 2011.

MORESI, E. **Metodologia da Pesquisa**. Brasília: UCB, 2003.

OLIVEIRA, P. H.; GONÇALVES, C. A.; PAULA, E. A. M; Diretrizes para a Condução de uma Atividade de Inteligência Competitiva: Uma Análise Preliminar. **R. Intelig. Compet.**, v. 1, n. 3, p. 257-272, 2011.

PELISSARI, A. S.; GONZALES, I. V. F.; VANELLE, R. M.; SOARES, M, L. Diagnóstico do uso da Inteligência Competitiva Empreendedora em Pequenas Empresas da Indústria de Confecções da Cidade de Vila Velha – ES. **Rev. Adm. UFSM**, v. 5, n. 2, p. 183-203, 2012.