

PANORAMA DOS MÉTODOS DE ANÁLISE DE INFORMAÇÃO PARA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Ítalo Welke de Andrade ¹

Alexander William Azevedo ²

RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo identificar os métodos de análise de informação utilizados pelos analistas de inteligência competitiva (IC) para transformar informação em inteligência. O presente estudo se justifica, pois na literatura especializada na área da ciência da informação não apresenta estudos suficientes e detalhados sobre a aplicação dos métodos de análise de informação. Neste prisma, para alcançar o objetivo proposto foi realizado uma pesquisa exploratória na base de dados referenciais de artigos de periódicos em ciência da informação (BRAPCI) e na biblioteca digital brasileira de teses e dissertações (BDTD), vislumbrando identificar os estudos em que versão os métodos de análise de informação. Foram identificados 57 métodos, dos quais 4 destacam-se como os mais utilizados: cenários, matriz SWOT, benchmarking e a cinco forças de Porter. Infere-se que apesar da grande variedade de métodos de análises existentes, os mais utilizados pelos analistas de IC são os métodos tradicionalmente utilizados para elaboração do planejamento estratégico.

Palavras-chave: Inteligência Competitiva. Inteligência Estratégica. Métodos de Análise de Informação. Analistas de Inteligência Competitiva.

¹ Universidade Federal de Pernambuco, e-mail: italowandrade@gmail.com

² Universidade Federal de Pernambuco; Universidade Federal da Paraíba, e-mail: azevedo.aw@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Ao referirmos aos termos informação e conhecimento na história da humanidade, nos remete a concepção de poder daqueles que os detinham, entretanto, apesar de toda relevância presente em diversas épocas, atualmente a informação e conhecimento é tida como um recurso econômico e estratégico para as organizações (MARCIAL, 2007).

Na sociedade da informação, ao contrário do que acontecia em épocas anteriores, o poder não está nas mãos dos proprietários dos meios de produção, mas de quem tem capacidade de produzir e gerenciar grandes volumes de informação e gerar conhecimento (TARAPANOFF, 2001).

As organizações contemporâneas estão cada vez mais atentas ao contexto na quais estão inseridas, e a produção de inteligência no ambiente mercadológico ganha relevância nos dias atuais, devido às mudanças tecnológicas e o ritmo acelerado da circulação da informação. Para que as organizações consigam sobreviver no cenário altamente competitivo, um fator determinante para o sucesso em suas tomadas de decisões é sua capacidade de obter e gerar informações sobre os cenários organizacionais.

Apenas a produção de informação sobre o contexto competitivo não é o suficiente para que as organizações se tornem mais competitivas. Para Valentim e Souza (2013), a informação é um insumo que precisa ser transformado em inteligência para ser utilizada como subsídio na tomada de decisões e na formulação de estratégias.

Nesta perspectiva, Miller (2002) atribui à inteligência a função de diferenciar as organizações no ambiente competitivo, na medida em que gera ações de cenários futuros, através do processo de análise e atribuição de significados a informações específicas.

Tendo em vista a importância da inteligência competitiva para o processo decisório nas organizações, o presente estudo teve como objetivo geral analisar os métodos de análise de informação utilizados pelos analistas de IC para transformar

informação em inteligência. O objetivo principal desdobra-se em objetivos específicos, a saber: a) identificar os métodos de análise mais utilizados para transformar informação em inteligência a partir da literatura especializada; b) identificar a finalidade de escolha de cada método pelo analista de IC para o desenvolvimento de análises de inteligência; c) analisar o processo de aplicação dos métodos.

A escolha dos objetivos ocorreu em consonância com a problemática deste estudo que reflete o seguinte questionamento: quais os métodos de análise de informação que a literatura especializada aponta ser eficazes para o processo de IC?

Este estudo se justifica por colaborar para o aprofundamento dos estudos da inteligência competitiva no âmbito da ciência da informação, sobretudo na exploração dos métodos de análise de informação mais utilizados. Acrescenta-se a isso, a intenção de auxiliar estudantes e profissionais a utilizar adequadamente os métodos explorados neste estudo.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho constitui-se de uma pesquisa exploratória, na qual foi levantada e analisada a produção científica sobre os métodos de análise de informação nas atividades de inteligência. A pesquisa iniciou-se pelo levantamento bibliográfico, para compor o quadro teórico conceitual, a partir de pesquisa realizada nas seguintes bases de dados: base de dados referenciais de artigos de periódicos em ciência da informação (BRAPCI) e biblioteca digital brasileira de teses e dissertações (BDTD).

Para isso, utilizaram-se as palavras-chaves: “inteligência competitiva” e “inteligência estratégica” para levantamento dos dados nas bases de dados mencionadas. Não foi delimitado período de publicação dos trabalhos, já que se trata de um levantamento do estado da arte da área.

Foram localizados 181 trabalhos. Em seguida, os títulos, resumos e palavras-chaves foram analisados para identificar os trabalhos que poderiam solucionar o problema desta pesquisa, resultando em um corpus de 16 trabalhos.

3 QUADRO TEÓRICO CONCEITUAL

O estudo sobre inteligência competitiva nas organizações, na forma em que se apresenta na atualidade, com uma estrutura sistemática, surge no período da segunda guerra mundial e recebeu contribuição de várias áreas do conhecimento, como economia, marketing, teoria militar, ciência da informação e gestão estratégica (MARCIAL, 2007; AMARAL, 2010).

Observa-se uma grande variedade de conceitos sobre IC na literatura especializada, o que acarreta algumas confusões em seu *modo operandi*. Hoffmann (2011, p. 137) define IC como sendo “um processo de aprendizado, motivado pela competição, e baseada na informação que fortalece as estratégias da organização a curto, médio e longo prazo”.

A SCIP (2017) define IC como um processo ético e legal de coleta e análise de informações sobre concorrentes e a indústria para melhorar a tomada de decisão e alcançar os objetivos estratégicos. Já na concepção da ABRAIC (2017), a IC pode ser definida como um processo proativo e contínuo de busca de informação para identificar os principais atores do ambiente de negócio, reduzir os impactos e riscos de fatores externos sob a organização e subsidiar uma melhor tomada de decisão tanto no nível estratégico como no operacional.

Para este estudo, optou-se em adotar um conceito de IC, com base, em Passos (2005), Starec, Gomes e Bezerra (2006) e Valentim et al (2003) que entende IC como um processo sistemático, ético e legal de transformação de informação em inteligência, com objetivo de tornar o processo decisório mais assertivo, por meio de recomendações de ações, antecipação de tendências e riscos e criação de cenários futuros.

Da mesma maneira que não há um conceito único sobre IC, diversos autores apresentam suas contribuições acerca do ciclo de IC que apresenta diferentes características e quantidade de fases de acordo com o que é proposto por cada autor.

O ciclo de IC adotado neste trabalho é o proposto pelo Núcleo de Informação Tecnológica em Materiais (NIT) da Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR) que é composto por seis fases, como pode ser visualizado no quadro 1. Optou-se por adotar esse modelo, pois segundo Amaral (2010) é o que melhor representa o *modus operandi* das organizações classificadas como Classe Mundial em IC, ou seja, significa que o programa de IC da organização está entre os melhores a nível internacional.

Quadro 1 - Fases do ciclo de IC.

Fases do Ciclo	Descrição
<i>Determinação de necessidade</i>	Focaliza a compreensão das reais necessidades de inteligência do cliente e da organização, a fim de direcionar corretamente as atividades que serão realizadas ao longo do tempo.
<i>Planejamento do Trabalho</i>	Organiza a forma de realização do trabalho, incluindo a previsão de atividades, fontes de informação, método analítico, equipe, prazo e demais recursos.
<i>Coleta das Informações</i>	Fase na qual as “matérias-primas” do processo de IC, dados e informações, são coletadas e organizadas.
<i>Análise das Informações</i>	Compreende a identificação de tendências, <i>insights</i> e relacionamentos-chaves entre informações para responder as questões colocadas pelas necessidades que motivaram a realização do trabalho.
<i>Disseminação dos Resultados</i>	Nessa fase, os resultados do processo de IC são apresentados ao cliente e à organização.
<i>Avaliação dos Resultados</i>	Verifica a eficácia e eficiência dos resultados e processos utilizados no trabalho, visando à melhoria futuras e consolidação de boas práticas.

Fonte: NIT (2004)

Na etapa de análise da informação, foco desta pesquisa, a IC é a figura central que é responsável por transformar as informações coletadas em inteligência útil ao processo decisório. Para isso, são requeridas uma série de competências que vão desde a habilidade em entrevistar pessoas até prever tendências (AMARAL, 2010).

Para analisar informações e transformá-las em inteligência, são necessários métodos específicos que auxiliem o trabalho dos analistas de IC, propiciem uma visão integrada do que está ocorrendo no ambiente em que a organização esta inserida e agregam credibilidade e confiança ao trabalho de IC, na medida em que torna os produtos de inteligência mais ricos e objetivos (CARDOSO JUNIOR, 2003).

Apesar da importância dos métodos de análise, Del Rey (2011) ressalta que é exigida dos analistas de IC uma abordagem própria e exclusiva na elaboração de análises de inteligência. Segundo autor, dois tipos de técnicas de análise: técnicas de análise de tendências e técnicas de análise sob condições de incertezas.

As técnicas de análise de tendências devem ser usadas em um contexto onde: a) há muita informação disponível; b) o futuro repete em grande parte o passado; c) os sinais, dados e informações são claros, isto é, não requer muita interpretação; e d) o processamento é feito através de tratamento de dados.

Já as técnicas de análise sob condições de incertezas devem ser usadas em um contexto onde: a) há pouca informação disponível; b) o futuro não repete em grande parte o passado; c) os sinais, dados e informações são fragmentados e ambíguos; e d) o processamento é feito através de dotação de sentido e criação de cenários (DEL REY, 2011).

Fleisher e Bensoussan (2003 apud PERIOTTO, 2010) alertam que a adoção de métodos de análise da informação não acarreta necessariamente em vantagens estratégicas. É preciso utilizar os métodos adequadamente e levar em consideração que outros fatores afetam a elaboração de análises como a situação da organização e as necessidades dos clientes.

Não existe nenhum método de análise que fornecerá todas as respostas que o tomador de decisão necessitará para estabelecer sua estratégia organizacional. É necessário utilizá-los de forma combinada, utilizando-se de várias combinações e para propósitos específicos para obterem-se os melhores resultados na tomada de decisão.

4 ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Com base no corpus textual desta pesquisa, foram identificados 57 métodos de análise de informação utilizados por analistas de IC, a partir dos 16 trabalhos identificados no procedimento metodológico. A lista contendo a quantidade de métodos identificados e os documentos que os citam pode ser visualizado no quadro abaixo.

n.	Métodos	Quantidade de documentos (frequência)															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Análise ambiental						x										
2	Análise da Cultura Organizacional										x						
3	Análise das linhas de produtos					x						X					
4	Análise de cavilha					x											
5	Análise de combinações								x								
6	Análise de eventos					x											
7	Análise de hipóteses concorrentes					x											
8	Análise de impactos cruzados										x						
9	Análise de inputs e outputs										x						
10	Análise de oportunidades					x											
11	Análise de patentes							x				X				x	
12	Análise de perdas e ganhos								x								
13	Análise financeira								x								
14	Análise morfológica										x						
15	Análises estatísticas de correção e variância							x									
16	Árvores de relevância										x						
17	Balanced Scorecard					x											
18	Benchmarking					x	x	x				X				x	
19	Bibliometria							x				X					
20	Brainstorming										x						
21	Cenários	x		x				x	x	x	x	X			x	x	
22	Ciclo do alerta antecipado estratégico										x						
23	Competing Hypothesis Analysis											X					

24	Criação coletiva de sentido									x							
25	CRM				x												
26	Data Mining				x											x	
27	Data Warehousing				x												
28	DSS				x												
29	Entrevista a stakeholder		x														
30	Extrapolação de tendências									x							
31	Fatores Críticos de Sucesso				x	x					x			x			
32	Forças de Porter			x	x	x				X				x			
33	GE Business Screen Matrix									X							
34	Jogos de Guerra							x		x	X				x		
35	Matriz BCG				x						X						
36	Matriz SWOT		x	x	x		x				X				x	x	X
37	Método Delphi						x			x							
38	Modelagem e Análise Morfológica		x														
39	Modelos causais									x							
40	Modelos de séries temporais									x							
41	Monitoração Ambiental	x															
42	Monitoramento		x														
43	Monitoramento de Sinais									x							
44	Opinião de experts									x							
45	Perfil dos concorrentes							x			X						
46	Pesquisa de mercado									x							
47	Pesquisa em publicações									x							
48	Previsões exponenciais									x							
49	Puzzle			x													
50	Redes Bayesianas									x							
51	Resultados alternativos				x												
52	Simulação de modelos									x							
53	Simulação/modelagem							x									
54	Sinais fracos		x							x							
55	STEEPI										X						
56	Text Mining				x											x	
57	Workflow				x												

Fonte: Elaborado pelos autores

Os métodos mais citados serão os analisados nesta pesquisa, de acordo com o critério anteriormente definido na metodologia, portanto, foram respectivamente: cenários, matriz SWOT, benchmarking e as cinco forças da indústria/Porter.

Métodos mais citados	Frequência absoluta	Frequência relativa
Cenários	9	9, 57%
Matriz SWOT	8	8, 51%
Benchmarking	5	5, 32%
Cinco Forças de Porter	5	5, 32%
Fatores Críticos de Sucesso	4	4, 26%
Jogos de Guerra	4	4, 26%
Análise de Patentes	3	3, 19%

Fonte: Elaborado pelos autores.

4.1 Cenários

O método de construção de cenários é utilizado pelos analistas de IC para elaborar previsões de tendências, ou seja, situações prováveis, que podem ser positivas ou negativas, e que exercem grande influência no desempenho organizacional.

Ao utilizar o método, os analistas de IC não têm como objetivo fazer previsões, mas identificar possíveis fatos e movimentações no ambiente competitivo, e preparar a organização para lidar da melhor forma possível com tais acontecimentos.

Moresi, Prado e Alcântara (2010, p. 2) apontam o que não pode ser considerado como método de cenários uma adivinhação, considerando não é possível prever o futuro com razoável precisão. O método de cenário é constitui de um sistema complexo que apresentar aos gestores de uma organização cenários prospectivos de um futuro provável.

De acordo com o Teixeira (2005), no contexto da IC, os cenários são um dos métodos de análise de informação mais importantes à medida que auxiliam os analistas de IC a definir estratégias, minimizar e reduzir riscos e garantir o posicionamento da empresa no mercado. Com a adoção dos cenários, é possível identificar áreas prioritárias para monitorar e assim criar sistemas de alerta antecipado.

Entretanto, ainda de acordo com Teixeira (2005, p. 62):

Antes da implantação da análise de cenários é preciso um conhecimento da instituição de forma ampla e, assim, fazer as análises para a realidade na qual está inserida. Feito isso, o entendimento das informações, bem como a análise que se pode fazer, propicia uma tomada de decisão mais eficaz.

Após a elaboração dos cenários, Moresi, Prado e Alcântara (2010), apontam que é necessário o desenvolvimento de indicadores para avaliar os cenários elaborados. Oliveira (2008) e Teixeira (2005) apresentam informações conflitantes sobre a quantidade ideal de cenários que devem ser elaborados pelos analistas de IC. Os demais documentos analisados não abordam essa questão.

Enquanto Teixeira (2005) afirma que elaborar mais do que quatro cenários pode tornar a análise muito complexa, Oliveira (2008) afirma que a elaboração de apenas três cenários, apesar de ser prática comum, pode conduzir os analistas de IC ao erro, pois os mesmos podem optar pelo cenário intermediário. Oliveira (2008) aponta que não é recomendado a criação de cenários para períodos inferiores a cinco anos.

Segundo Cortês (2013, p. 50), as maneiras mais comuns de construir cenários são por meio dos métodos projetivo e prospectivo:

Método projetivo: constrói cenários futuros baseando-se no passado, utilizando modelos quantitativos e determinísticos. 2) Método

prospectivo: faz uso de variáveis qualitativas (que podem ser mensuráveis ou não, subjetivas ou não, conhecidas ou não). Neste método, o futuro atua como determinante da ação presente.

Fica claro, com base nos documentos analisados, que não há uma única metodologia de elaboração de cenários. Del Rey (2011) aponta que o modelo de construção de cenários proposto por Paul Schoemaker é um dos mais completos, mas esse modelo não foi identificado nos demais documentos analisados. Já Moritz (2004), apresenta cinco modelos de criação de cenários: o modelo da General Electric e os propostos por Michel Godet, Peter Schwartz, Michael Porter, e Raul Grumbach.

4.2 Matriz SWOT

É possível afirmar que a Matriz SWOT é um eficiente método de análise de informação, que se insere no campo da análise de ambientes, muito utilizado pelos analistas de IC para analisar a organização e o ambiente onde a mesma está inserida, e auxiliar na formação da estratégia competitiva da organização.

Conforme Cardoso Junior (2003), a Matriz SWOT é muito utilizada para avaliar o posicionamento e a capacidade de competição da organização por meio da identificação de fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças).

Segundo Künzel (2001), a implementação na Matriz SWOT requer intenso cruzamento de informações por parte dos analistas de IC sobre questões relativas a cada um dos elementos objeto de análise. Cortês (2013) aponta que a primeira coisa a ser feita a fim de desenvolver uma boa análise SWOT é coletar informação secundária sobre a empresa alvo da análise e o setor de atuação.

De acordo com Canongia, Pereira e Antunes (2006), identificar as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas permitem aos analistas de IC construir rapidamente a visão de futuro da organização e elaborar ações de curto, médio e longo prazo.

Segundo Carlos (2014, p. 105), ao utilizar a Matriz SWOT os analistas de IC precisam compreender a atual situação da organização no ambiente competitivo, vislumbrando organizar informações de uma forma gráfica que permita o fácil entendimento da situação do negócio, buscando identificar os GAPS de mercado, buscando alinhar realidade do negócio, sem que seja realizado trabalhos desnecessários no futuro.

De acordo com Cortês (2013), a Matriz SWOT é um dos métodos de análise de informação mais básicos, o que não significa que seja simples de aplicá-lo. Os analistas de IC costumam aplicar o método quando não dispõem de muito tempo para elaboração de análises complexas ou quando precisam ter uma visão ampla da concorrência. Após finalizada a análise, os analistas de IC conseguem identificar as movimentações da concorrência e quais seus prováveis movimentos, e podem criar estratégias para minimizar ou neutralizar as ações dos concorrentes.

De acordo com Araújo (2007, p. 46), a análise SWOT representa um processo dinâmico e fundamental da implantação de um processo de IC em uma organização, pois direciona a organização para as mudanças em seu ambiente interno e externo, como também maximiza seus pontos fortes, reconhecer e neutraliza seus pontos fracos, aproveitar as oportunidades e proteger-se contra as ameaças.

Segundo Silva (2008), apesar do aparecimento de vários métodos de análise de informação, a Matriz SWOT continua sendo um método fundamental para as atividades de Inteligência Competitiva, sendo recomendado por pesquisadores e consultores.

4.3 Benchmarking

É possível afirmar que este método é comumente utilizado pelos analistas de IC para identificar as empresas detentoras das melhores práticas organizacionais e administrativas. O objetivo é aprender as melhores práticas, de forma legal, com as empresas líderes em seus seguimentos de atuação para melhorar os resultados da própria organização. Embora essa visão do benchmarking seja a mais difundida na literatura especializada, existem diferentes tipos, entre eles: benchmarking interno, benchmarking competitivo, benchmarking funcional e benchmarking classe mundial.

Na análise de dados foi identificado que antes do processo de benchmarking ser iniciado é preciso que algumas medidas sejam tomadas a fim de se precaver de possíveis problemas: a) criação de um código de conduta que verse sobre como os funcionários que realizarão o benchmarking precisam agir e se portar, sem dar margem para atividades antiéticas e ilegais; b) adoção de uma metodologia para nortear todo o processo de benchmarking.

No levantamento bibliográfico não foi identificado nenhuma metodologia específica, os autores fazem apenas menções acerca da existência de variadas metodologias que podem ser utilizadas nessa fase.

Cortês (2013) apresenta os cinco etapas para que o benchmarking seja sucedido, são eles: 1) Identificar funções ou processos importantes que precisam ser melhorados; 2) Identificar as empresas “*best in class*” em áreas específicas de acordo com o interesse; 3) Se isso ainda não foi feito, começar um programa para estimar e avaliar na sua empresa os processos que você gostaria de comparar; 4) Avaliar a performance das outras; 5) Usar a informação que foi aprendida para melhorar a performance.

Resumindo a aplicação da técnica, os analistas precisam identificar as empresas que possuem as melhores práticas; analisar quais são os processos adotados por tais empresas e como esses processos são postos em prática; adaptar as informações coletadas sobre as práticas da concorrência para a realidade da organização em que eles atuam; e por fim, aplicar os conhecimentos adquiridos na organização.

Como ressaltado por Periotto (2010, p. 73), “o fato de o benchmarking estar associado à IC não invalida a sua consideração como método que pode ser empregado de forma independente”.

4.4 As Cinco Forças da Indústria/Porter

As cinco forças de Porter é um método utilizado pelos analistas de IC para analisar as forças que influenciam o ambiente competitivo e suas consequências para a organização, baseado em cinco influências externas: o poder de negociação dos fornecedores, ameaça de novos entrantes, poder de negociação dos compradores, ameaça de serviços ou produtos substitutos e rivalidade entre empresas existentes. Ao utilizar esse método, os analistas de IC objetivam identificar formas da organização se defender ou influenciar, visando seu interesse, as forças competitivas.

De acordo com Periotto (2010, p. 73), as cinco forças de Porter tratam-se de um método “[...] para analisar a indústria e para desenvolver questões relevantes a serem respondidas sobre o ambiente competitivo, identificando as principais oportunidades e ameaças”.

Como apontado por Carlos (2014, p. 105), ao analisar as 5 forças que influenciam o ambiente competitivo, o analista de IC pode identificar a posição competitiva na área de atuação ou nicho de negócio, compreender necessidades de mudanças frente aos desafios que podem significar oportunidades ou ameaças.

Künzel (2001, p. 38) afirma que as cinco forças sofre alteração em sua aplicação em consonância com segmento de mercado, assim, através da análise dessas forças

competitivas, podem ser identificados à posição da empresa em relação à estrutura do ramo em que atua.

Sobre as etapas a serem percorridas para a aplicação do método, pelos analistas de IC, apenas Künzel (2001) aborda a questão. Logo, é possível inferir que os demais documentos tinham como objetivo apenas conceituar o método, não se interessando pelos procedimentos para aplicação do mesmo.

Ainda de acordo com o Künzel (2001, p. 38):

O modelo exige uma grande quantidade de informações sobre o mercado e o ambiente de atuação da empresa. Esta exigência de informações para análise pode transformar o modelo em referencial para a implantação do processo de I.C. que se propõe a monitorar o ambiente competitivo com informações necessárias para a tomada de decisões.

Conclui-se que, baseado em Künzel (2001), os analistas de IC precisam realizar quatro etapas para aplicação do método: 1) análise das necessidades; 2) coleta de informações; 3) análise e avaliação das informações; e 4) difusão das informações aos gestores para a ação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi alcançado, considerando os seguintes aspectos, quanto ao objetivo específico: “identificar os métodos de análise mais utilizados para transformar informação em inteligência a partir da literatura especializada” foi completamente alcançado. A literatura sobre IC é bastante variada, com publicações de várias áreas do conhecimento, e apresenta uma grande quantidade de métodos de análise de informação, conforme pode ser verificado nos 57 métodos identificados neste estudo.

Já o objetivo específico de “identificar a finalidade de escolha de cada método pelo analista de IC para o desenvolvimento de análises de inteligência”, os documentos

analisados, mesmo os que não exploravam os métodos em profundidade, apresentavam as definições e a finalidade.

Quanto “analisar o processo de aplicação dos métodos”, apesar da escassez de documentos que descrevessem a aplicação dos métodos, sobretudo de forma detalhada. A os documentos analisados não abordava a aplicação dos métodos e os que abordavam esse tópico o faziam sem exploração com maior detalhamento.

Especificamente sobre os quatro métodos analisados seguem-se algumas considerações: na análise de cenários, os documentos analisados apresentaram informações precisas e detalhadas sobre o método, inclusive acerca da aplicação. Teixeira (2005), Oliveira (2008) e Moritz (2004) ofereceram um panorama completo do método.

Já na matriz SWOT, apesar de ser um método conhecido e utilizado em diversas organizações empresariais, nos documentos analisados, não foram identificadas informações detalhadas sobre as etapas a serem percorridas para sua aplicação, considerando que este estudo teve como foco as pesquisas realizadas na área da ciência da informação.

No método de benchmarking, também houve dificuldade em encontrar informações sobre o processo de aplicação do método. Contudo, foi possível ter uma ideia de como o método pode ser aplicado, com base no cruzamento de informações dos documentos analisados. Nas cinco Forças de Porter, não foi possível identificar detalhadamente o processo de aplicação do método, já que apenas Künzel (2001) apresentava as etapas de aplicação do mesmo, sem detalhá-las.

Infere-se que apesar da grande variedade de métodos de análises existentes, os métodos mais utilizados pelos analistas de IC são os métodos tradicionalmente utilizados para elaboração de planejamento estratégico nas organizações. Mesmo assim,

a literatura especializada não apresenta estudos suficientes e detalhados sobre a aplicação dos métodos, o que para esta pesquisa constitui-se um problema.

Como sugestão de estudos futuros seguem algumas ideias, ou seja, aprofundar os estudos sobre os métodos de análise de informação, e conduzir estudos especificamente sobre as etapas e/ou metodologias para a aplicação dos métodos de análise de informação.

OVERVIEW OF INFORMATION ANALYSIS METHODS FOR COMPETITIVE INTELLIGENCE

ABSTRACT

This research aimed to identify the methods of information analysis used by competitive intelligence (IC) analysts to transform information into intelligence. The present study is justified because in the specialized literature in the area of information science does not present sufficient and detailed studies on the application of methods of information analysis. In order to reach the proposed goal, an exploratory research was carried out in the reference database of articles in periodicals in information science (BRAPCI) and in the Brazilian digital library of theses and dissertations (BDTD), aiming to identify the studies in which the Methods of information analysis. A total of 57 methods were identified, of which four stand out as the most used: scenarios, SWOT matrix, benchmarking and Porter's five forces. It is inferred that despite the great variety of methods of analysis, the most used by IC analysts are the methods traditionally used for the elaboration of strategic planning.

Keywords: Competitive Intelligence. Strategic intelligence. Methods of Analysis of Information. Competitive intelligence analysts.

REFERÊNCIAS

ABRAIC, 2017. Disponível em: <<http://abraic.org.br/>>. Acesso em: 02 jan. 2017.

AMARAL, R. M. do. **Análise dos perfis de atuação profissional e de competências relativas à inteligência competitiva**. 2010. 187 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de São Carlos.

ARAÚJO, J. M. P. **Processo de descoberta de conhecimento em dados não-estruturados - estudo de caso para a inteligência competitiva**. 2007. 180f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação, Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2007.

CARDOSO JUNIOR, W. F. **A inteligência competitiva aplicada nas organizações do conhecimento como modelo de inteligência empresarial estratégica para implementação e gestão de novos negócios**. 2003. 161f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina.

CARLOS, R. **Modelo para atualização de roadmaps utilizando conceitos de agilidade e inteligência competitiva**. 2014. 166f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2014.

CANONGIA, C.; PEREIRA, M. N. F.; ANTUNES, A. Modelo de estratégia de prospecção de setores intensivos em p&d: sinergias entre inteligência competitiva (ic), gestão do conhecimento (gc), e foresight (f). **DataGramZero**, v. 7, n. 1, p. 0-0, 2006.

CÔRTEZ, A. M. **Processo de apoio para análise de informações em inteligência competitiva com foco em inovação**. 2013.110f. Dissertação (Mestrado em Tecnologia) – Programa de Pós-Graduação em Tecnologia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2013.

DEL REY, A. **Inteligência dinâmica nas organizações – a utilização de redes bayesianas na redução de incertezas nos processos de inteligência competitiva**. 2011. 209 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

FLEISHER, C. S.; BENSOUSSAN, B. E. **Strategic and competitive analysis: methods and techniques for analyzing business competition**. New Jersey: Prentice Hall, 2003.457 p.

HOFFMANN, W. A. M. **Monitoramento da informação e inteligência competitiva: realidade organizacional**. InCID: R. Ci. Inf. e Doc., v. 2, n. 2, p. 125-144, 2011.

KÜNZEL, A. **A análise estratégica como orientação ao processo de inteligência competitiva (IC) num caso empresarial do segmento industrial alimentício do vale do taquari (VT-RS)**. 2001. 151f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

MARCIAL, E. C. **Utilização de modelo multivariado para identificação dos elementos-chave que compõem sistemas de Inteligência Competitiva**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007. 161f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação. Universidade de Brasília, Departamento de Ciência da Informação e Documentação: Brasília, 2007.

MILLER, J. P. **O milênio da inteligência competitiva**. Porto Alegre: Bookman, 2002. 293 p.

MORESI, E. A. D.; PRADO, H. A.; ALCÂNTARA, A. Cenários prospectivos, monitoração ambiental e metadados. **DataGramZero**, v. 11, n. 1, 2010.

MORITZ, G. O. **Planejando por cenários prospectivos**. 2004. 152f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

NIT - Núcleo de Informação Tecnológica em Materiais. **Manual de inteligência competitiva**. São Carlos: NIT/Materiais UFSCar, 2004. 60 p.

OLIVEIRA, A. J. F. **Inteligência competitiva e prospecção na análise dos cenários dos mercados de crédito - a caixa econômica federal como um estudo de caso**. 2008. 100f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação, Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2008.

PASSOS, A. COMPETITOR INTELLIGENCE COMMITTEE. **Inteligência competitiva: como fazer IC acontecer na sua empresa**. 1.ed. São Paulo: LCTE, c2005. 167p.

PERIOTTO, C. **Análise e uso da informação em pequenas empresas de base tecnológica incubadas no pólo tecnológico de São Carlos – SP**. 2010. 161f. Dissertação (Mestrado em Ciência, Tecnologia e Sociedade) – Programa de Pós-Graduação em Ciência, Tecnologia e Sociedade, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2010.

SCIP, 2017. Disponível em: <<https://www.scip.org/>>. Acesso em: 08 jan. 2017.

SILVA, S. T. **Reestruturação de uma empresa de tecnologia em busca da competitividade**. 2008. 139f. Dissertação (Mestrado em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação, Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2008.

STAREC, C.; GOMES, E.; BEZERRA, J. **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

TARAPANOFF, K. **Inteligência Organizacional e Competitiva** (Org.). Brasília: Editora UNB, 2001.

TEIXEIRA, D. **Informação utilizada nos processos decisórios de gestores universitários - estudo de caso na PUC-Campinas, SP**. 2005. 130f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2005.

VALENTIM, M. L. P. et al. O processo de inteligência competitiva em organizações. **DataGramaZero**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 3, p. 1-23, jun. 2003.

VALENTIM, M. L. P; SOUZA, J. S. F. Fluxos de informação que subsidiam o processo de inteligência competitiva. **Encontros Bibli**, v. 18, p. 87-106, 2013.