

# Inteligência Competitiva: Relações com a Gestão do Conhecimento e Prospeção Científica e Tecnológica

**Jornada de Prospectiva e Gestão de Conhecimento**

**Centro de Gestão e Estudos Estratégicos**

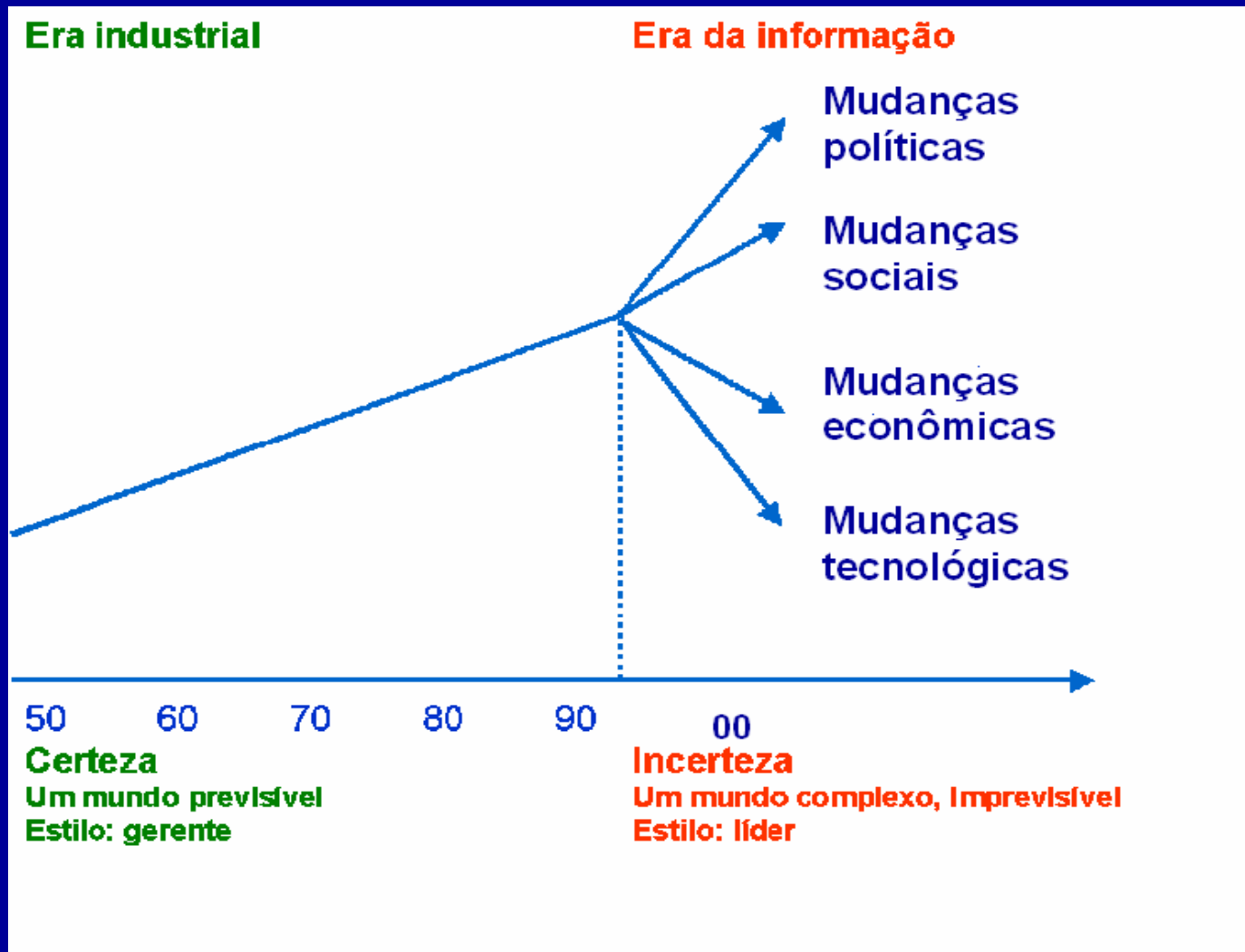
**Dezembro 2002**

# Era de incertezas

Nós estamos navegando em um mundo novo, que apresenta incríveis oportunidades.

Entretanto, o tempo é imprevisível, os mapas inadequados e até mesmo a bússola é um pouco suspeita.

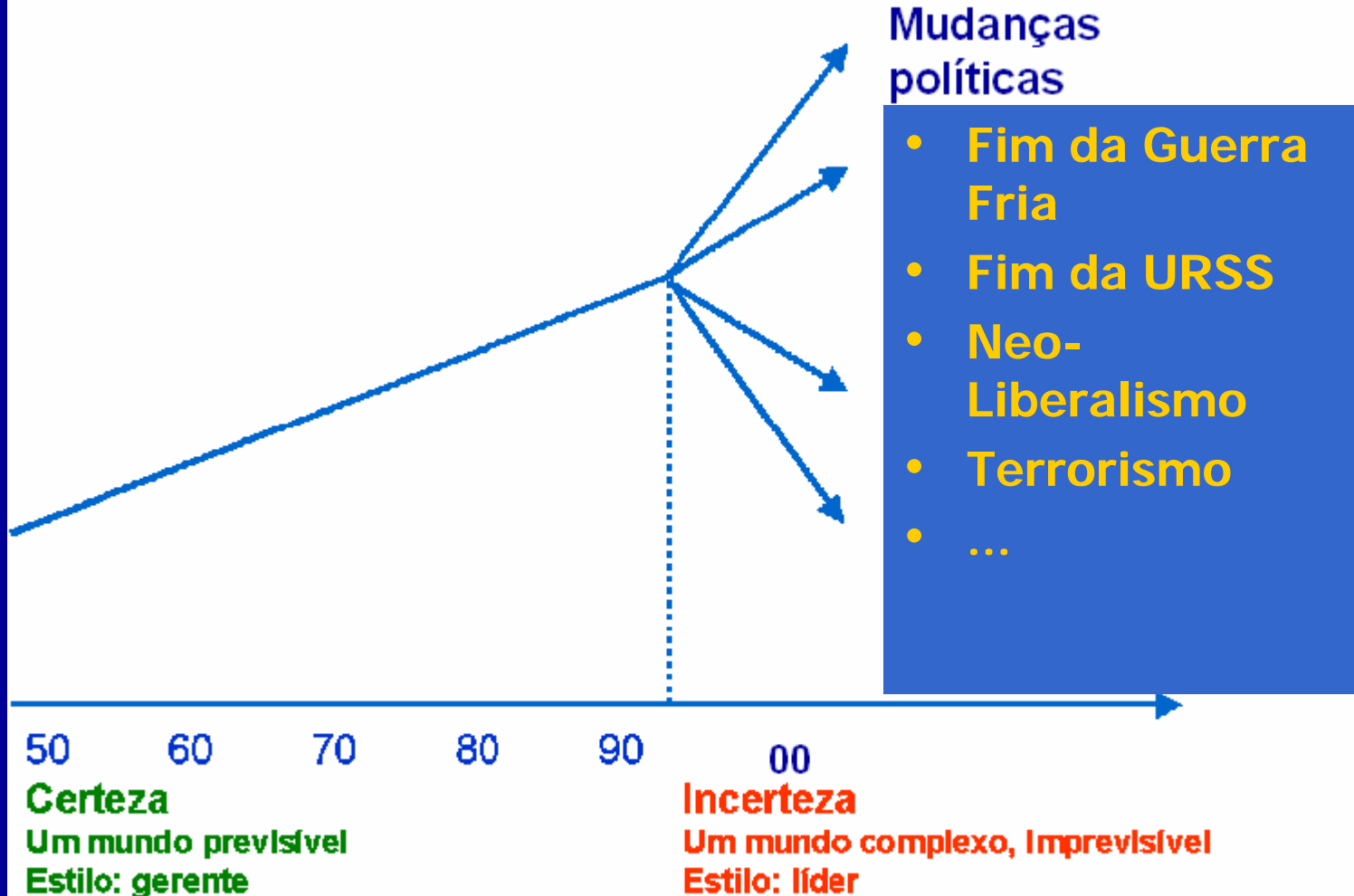
Britton Manasco - Knowledge Inc



Baseado em Salmon & Linares, 1999

**Era industrial**

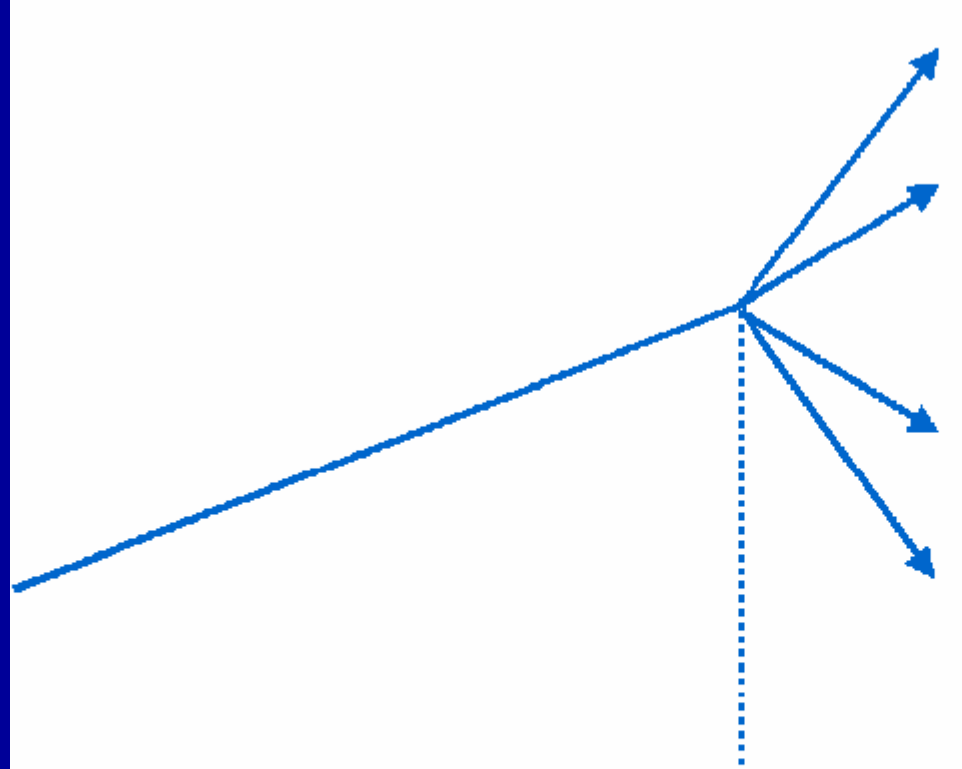
**Era da informação**



Baseado em Salmon & Linares, 1999

**Era industrial**

**Era da informação**



Mudanças  
políticas

Mudanças  
sociais

50

60

70

80

90

00

**Certeza**

Um mundo previsível

Estilo: gerente

**Incerteza**

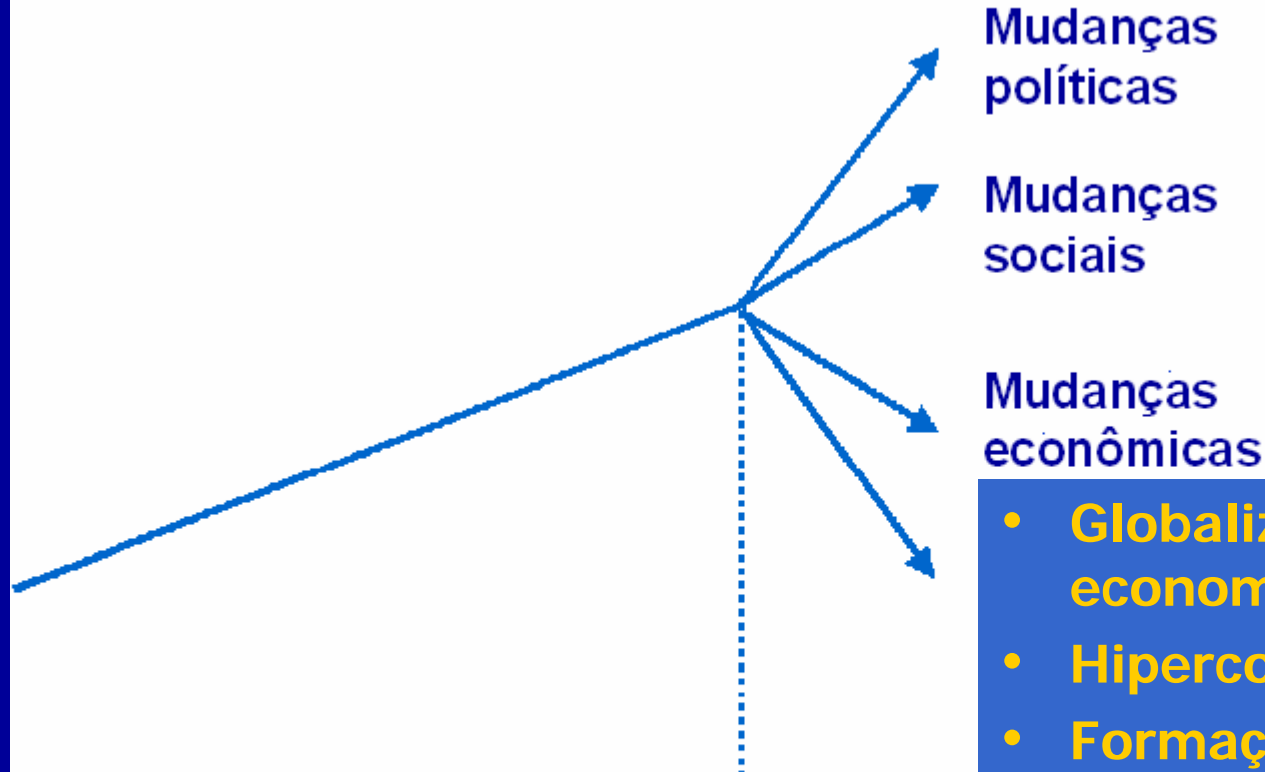
Um mundo caótico

Estilo: líder

- **Explosão do apartheid social – abismo entre ricos e excluídos**
- **Fundamentalismo**
- **Mudanças no trabalho**
- **Insegurança e desemprego**
- ...

**Era industrial**

**Era da informação**



50

60

70

80

90

00

**Certeza**

Um mundo previsível

Estilo: gerente

**Incerteza**

Um mundo com

Estilo: líder

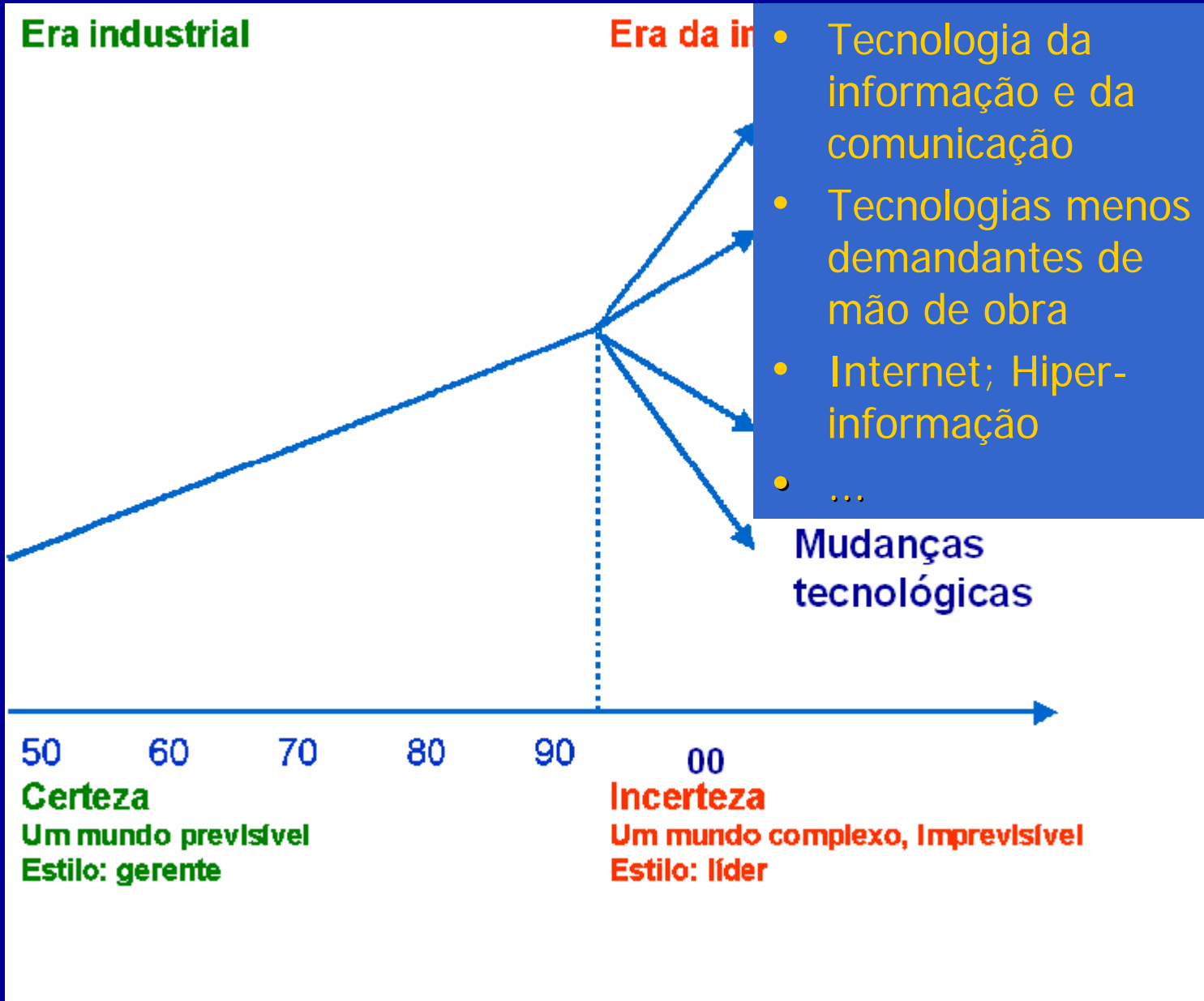
Mudanças  
políticas

Mudanças  
sociais

Mudanças  
econômicas

- Globalização da economia
- Hipercompetição
- Formação de blocos econômicos
- Redução do papel do Estado
- Instabilidade
- ...

Baseado em Salmon & Linares, 1999



Baseado em Salmon & Linares, 1999

# A era da incerteza

- **Numa economia onde a única certeza é a incerteza, a única fonte segura de competitividade duradoura é o conhecimento.**

**Ikujiro Nonaka**



# Sociedade da informação

## **Velocidade**

**Todos os aspectos que envolvem negócios e a organização ocorrem e mudam em tempo real**

## **Conectividade**

**Todas as coisas vão se conectando eletronicamente : produtos, pessoas, empresas, países etc.**

## **Intangibilidade**

**Toda proposta possui valor econômico tangível. O intangível cresce mais rapidamente.**

## **Inovação**

**Toda introdução ou modificação de produto ou processo, com consequente comercialização**

# O futuro é imprevisível

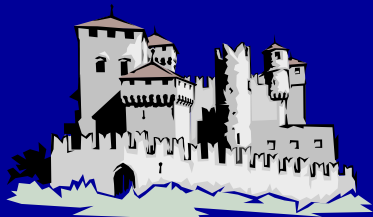
O futuro não pode ser diretamente determinado pelas condições atuais, não importa quão detalhados e rigorosos sejam os métodos de previsão.

- **Tudo que podia ser inventado já o foi.**  
(Charles Duell, diretor Depto. Patentes EUA, 1899)
- **Não há razão nenhuma para que alguém queira ter um computador em casa.**  
(Ken Olsen, presidente e fundador da Digital, 1977)

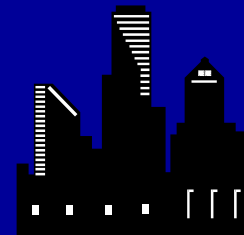
# Alguns pontos importantes na coleta de informações



Do formal ao informal



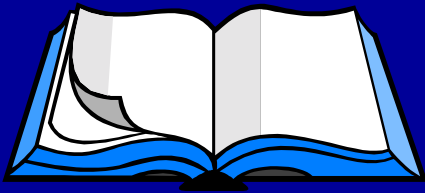
Do passado ao presente e ao futuro



Do operacional à estratégia



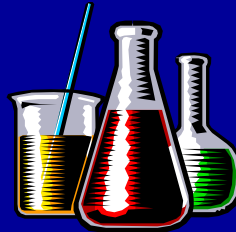
# Do passado ao presente, depois ao futuro



Leio  
1 mês



Tenho idéias  
1 mês



Trabalho  
1 ano



Escrevo  
6 meses



Publico  
6 meses

**Na melhor das hipóteses: duração de 2 anos e 3 meses**

**A empresa tem necessidade de se antecipar em relação aos concorrentes.**

Tem, portanto, necessidade de uma informação do presente ou do futuro próximo.

No que tange à informação estratégica, existe, uma relação forte entre sua utilidade e o tempo.



**Inteligência  
Competitiva**

**Monitoramento  
Tecnológico**

**Business  
Intelligence**

**Knowledge  
Management**

**Competitive  
Intelligence**

**Vigilância  
tecnológica**

**Inteligência  
Empresarial** **Monitoramento  
do Ambiente**

**Informação  
Empresarial**

**Informação  
para  
negócios**

**Gestão do  
Conhecimento**

**Veille  
Technologique**

**Environmental**

**Prospecção  
Tecnológica**

**Scanning**

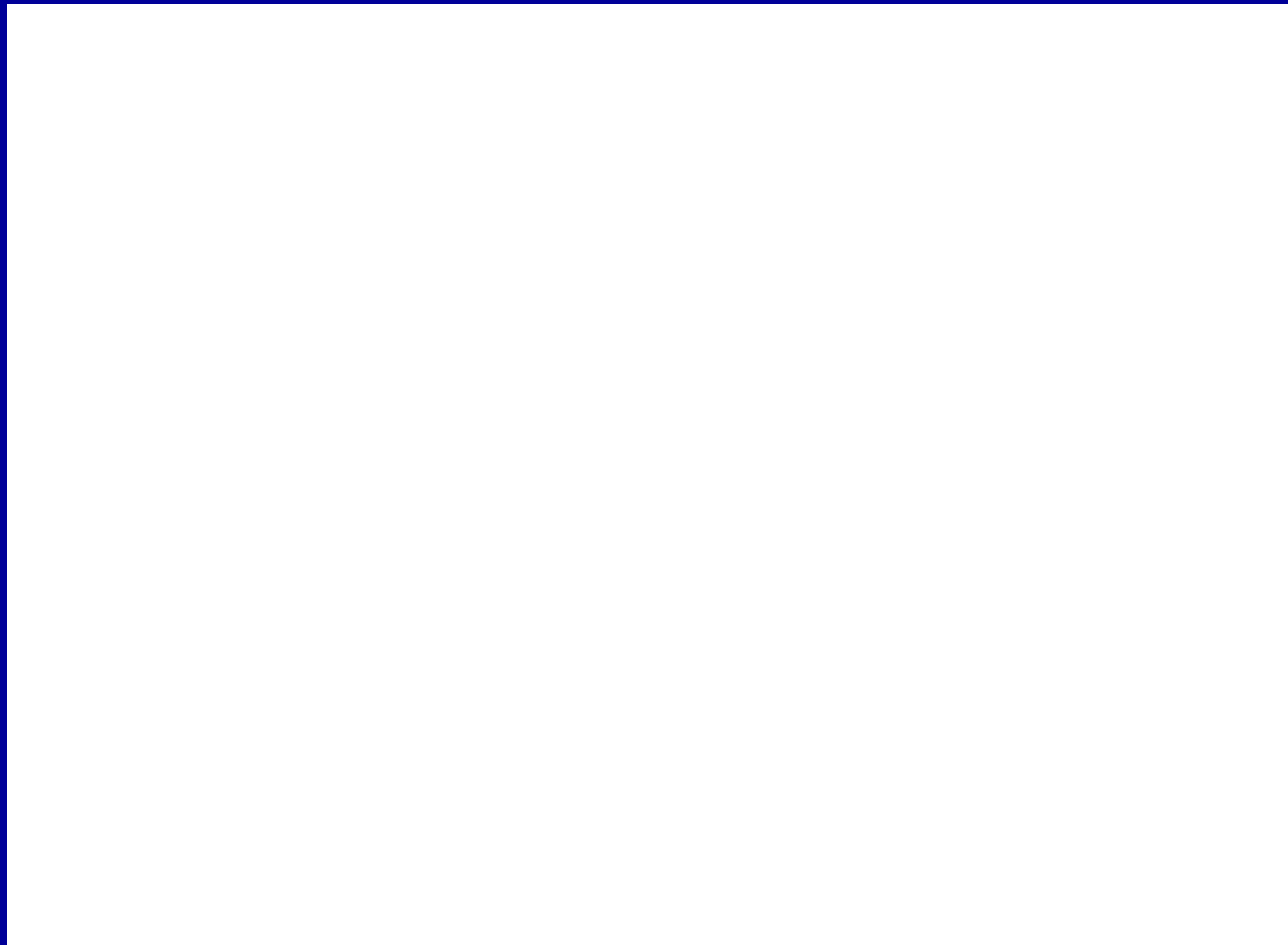
**Intelligence  
Economique**

# Definição de IC

**Processo sistemático de coleta, tratamento, análise e disseminação da informação sobre os ambientes competitivo, concorrencial e organizacional, visando subsidiar o processo decisório e atingir as metas estratégicas da organização.**

# IC, VT & MA

- Inteligência Competitiva = Monitoramento do Ambiente
- Inteligência Tecnológica = Vigilância Tecnológica





# Sistemas de Inteligência Competitiva: Para que?

- ◆ Evitar surpresas
- ◆ Reduzir a incerteza na tomada de decisão
- ◆ Olhar mais longe, no futuro
- ◆ Prever as grandes mudanças estruturais da indústria e prevenir surpresas tecnológicas
- ◆ Ter melhor perspectiva da capacidade atual e futura do concorrente ... e de suas intenções
- ◆ Avaliar de forma objetiva sua posição competitiva atual e futura
- ◆ Identificar ameaças e oportunidades
- ◆ Ganhar vantagem competitiva pela redução do tempo de reação
- ◆ Melhorar o planejamento de curto, médio e longo prazos

# Gestão do Conhecimento - Conceito

**Arte de criar valor a partir dos bens intangíveis de uma organização.**

**Karl-Erik Sveiby**

**Forma integrada e estruturada de gerenciar o capital intelectual de uma organização.**

**Timothy Powell**

# Gestão do Conhecimento

Experiências, valores, informação contextual e opiniões de especialistas que permitem a avaliação e incorporação de novas experiências e informação... Nas organizações, muitas vezes está contido não apenas nos documentos e repositórios, mas também nas rotinas organizacionais, processos, práticas e normas.

# Prospecção Tecnológica

PT identifica as atividades de prospecção que têm o foco nas mudanças tecnológicas.

Está centrada na capacidade funcional e no tempo e significação de uma inovação.

É necessário entender como uma tecnologia se desenvolve e amadurece.

# Prospecção Tecnológica

A prospecção faz parte dos estudos do futuro que podem ser vistos como um termo amplo que inclui “qualquer atividade que melhore o entendimento sobre as consequências futuras dos desenvolvimentos e escolhas do presente”. (Amara and Salanik, 1972).

Prospecção é:

- Uma visão (statement) do futuro;
- Uma visão provável do futuro;
- Uma visão provável, razoavelmente definida do futuro;
- Uma visão provável, razoavelmente definida do futuro, baseada em uma avaliação de alternativas possíveis.

# Prospecção Tecnológica

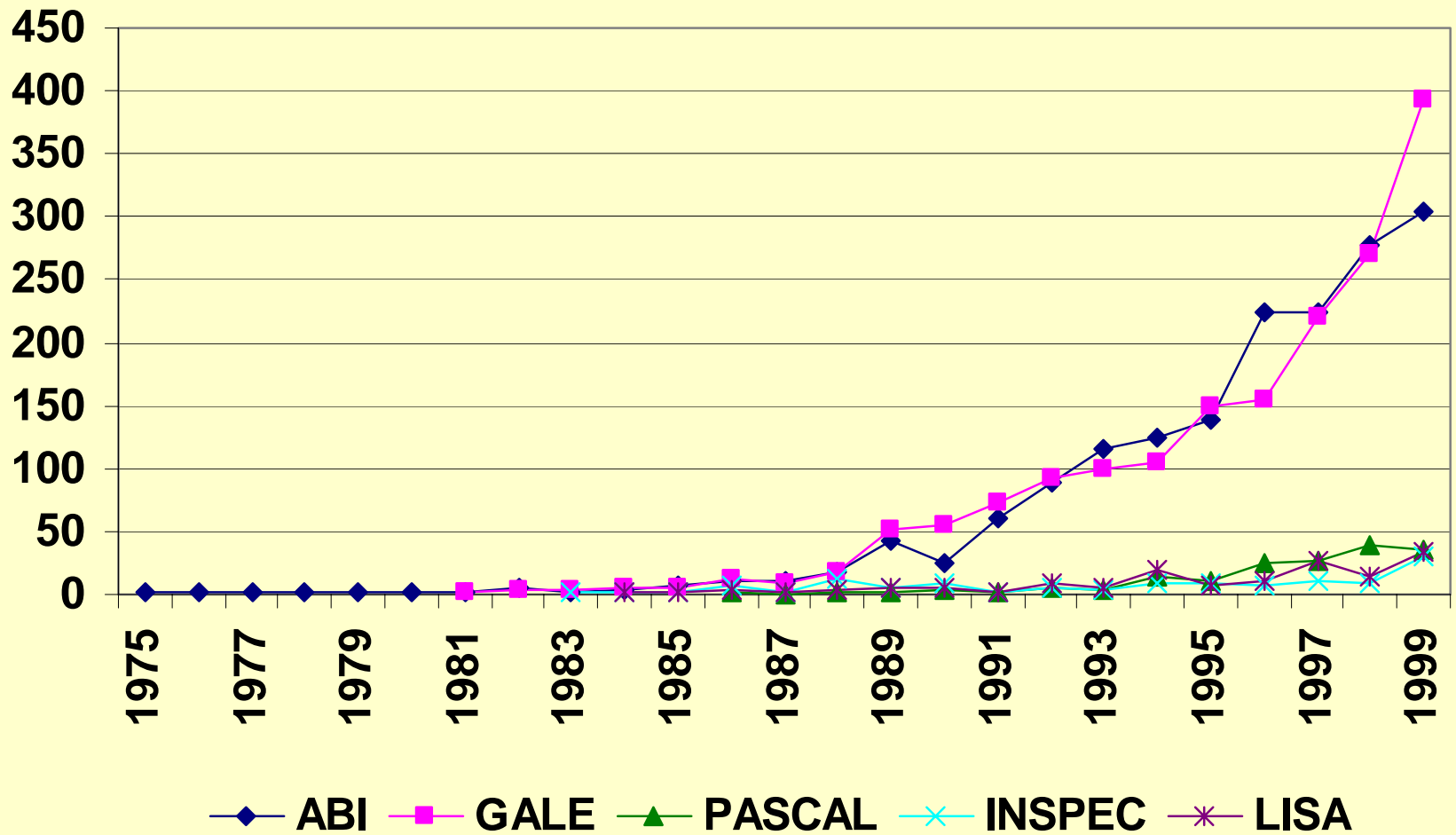
Inclui “todos os esforços para projetar competências tecnológicas e prever a invenção e disseminação de inovações tecnológicas. (Ascher, 1979, p. 165).

Martino (1983) afirma que a PT inclui quatro elementos:

- O tempo da previsão ou a data futura onde a previsão deve se realizar
- A tecnologia que está sendo prospectada
- As características da tecnologia ou as potencialidades funcionais da tecnologia
- A identificação da probabilidade

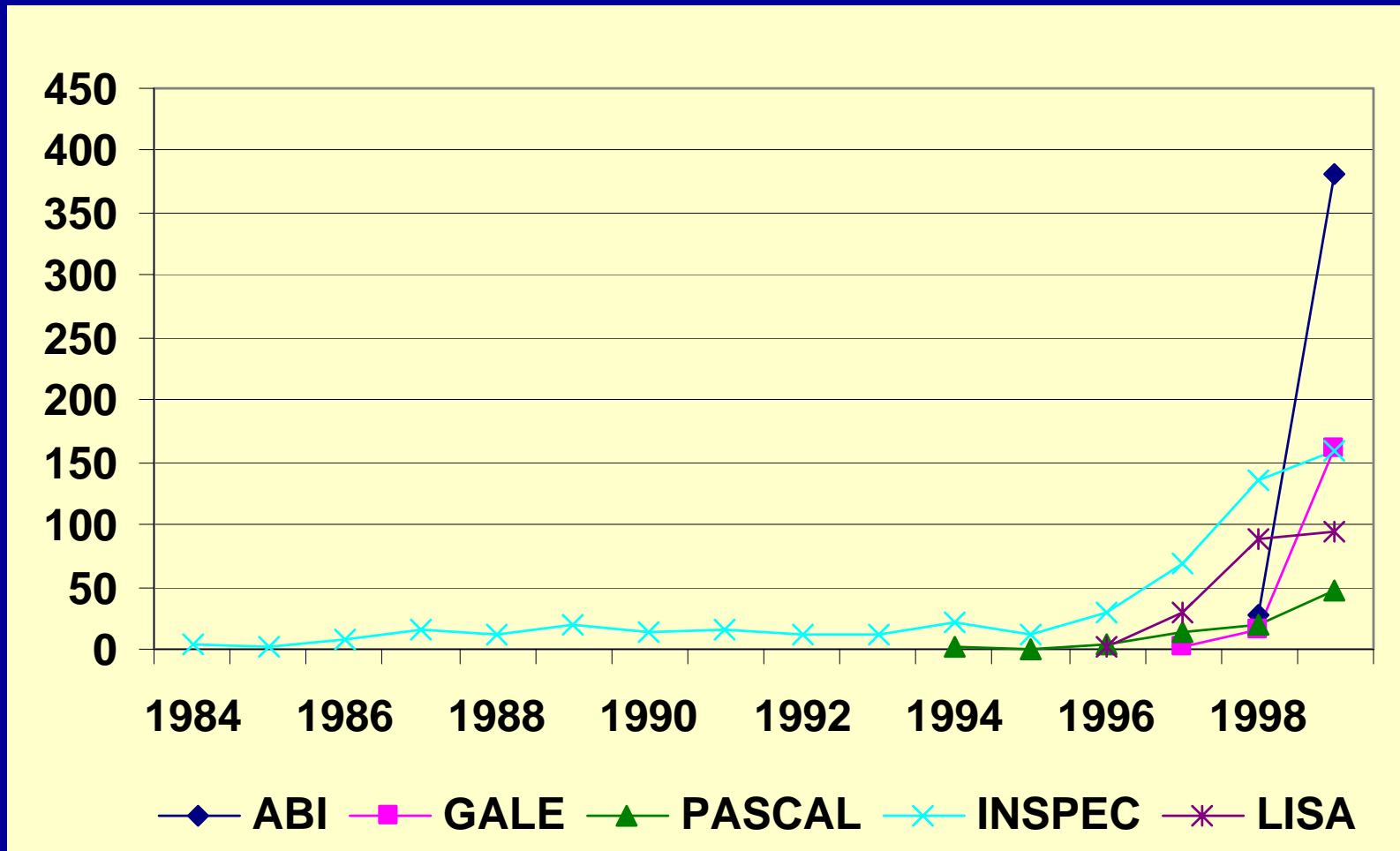
# Evolução da Inteligência Competitiva

## Citação em bases de dados



# Evolução da Gestão do Conhecimento

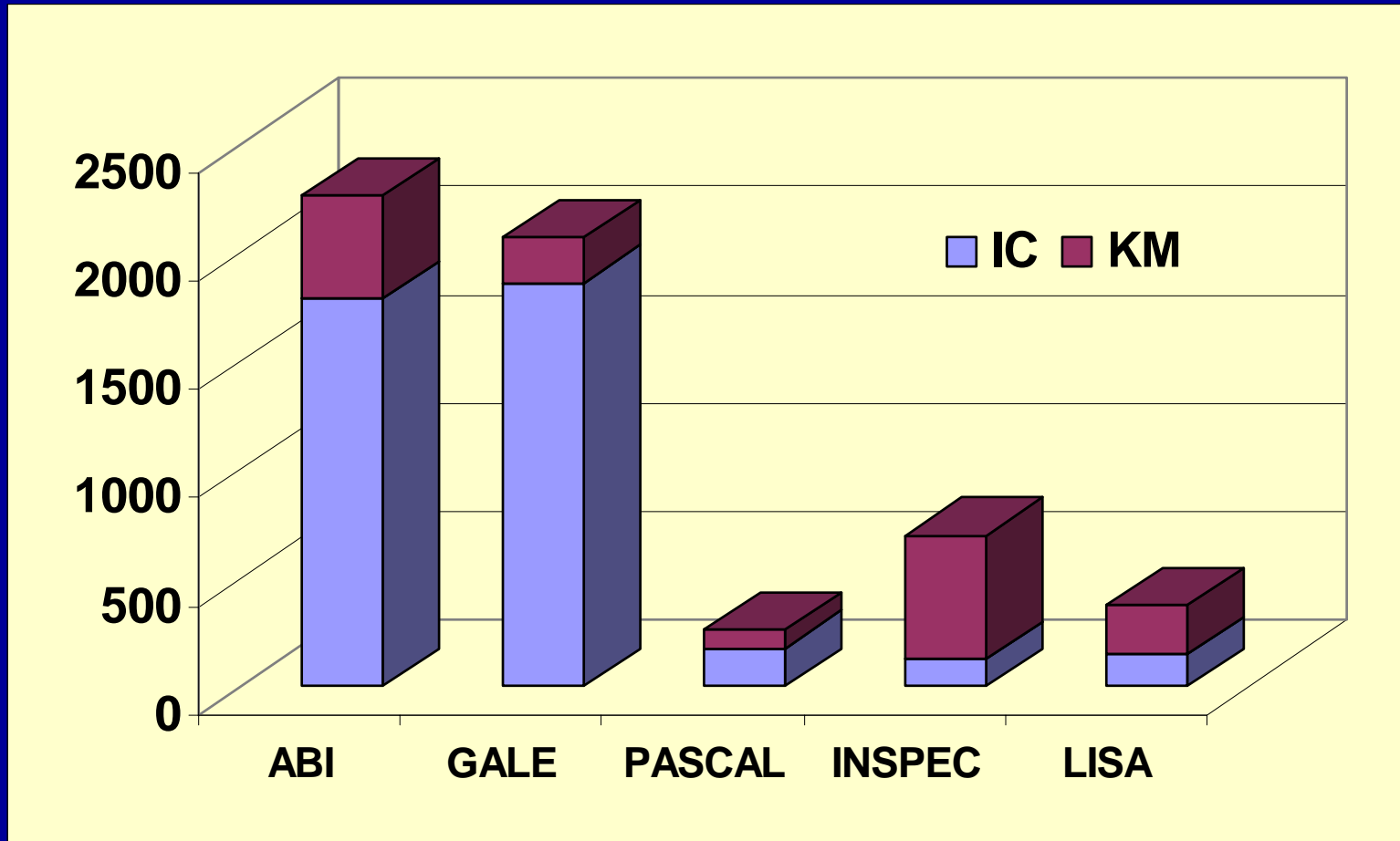
## Citação em bases de dados





# Inteligência Competitiva e Gestão do Conhecimento

## Citação em bases de dados



# Tipos de Conhecimento

Busca e Acesso ao Conhecimento

*Conhecimento Tácito*



Pessoas

**Colaboração**



Pessoas

*Conhecimento Explícito*



Pessoas

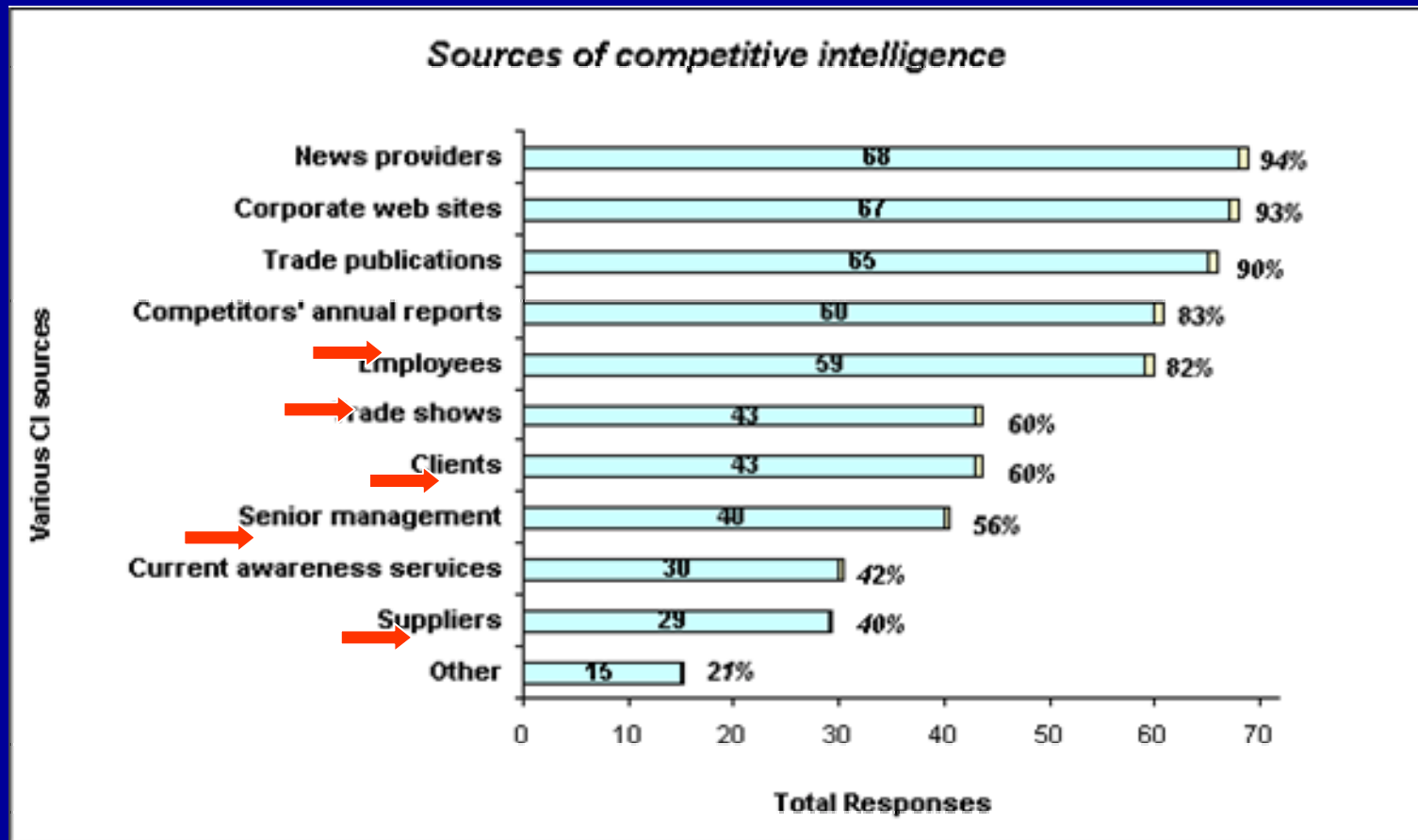
**Adm. do Conteúdo**



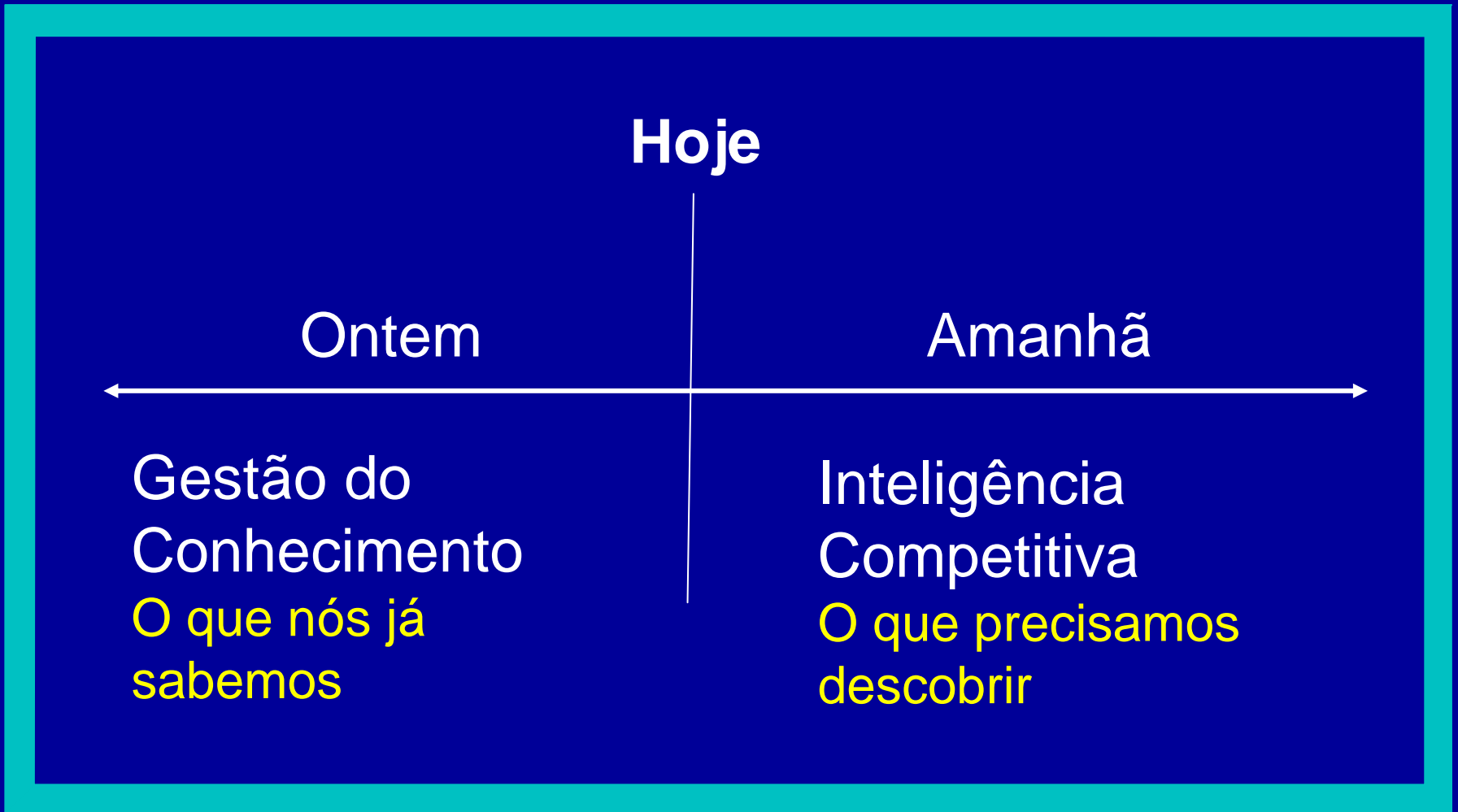
Informação

Rastreamento

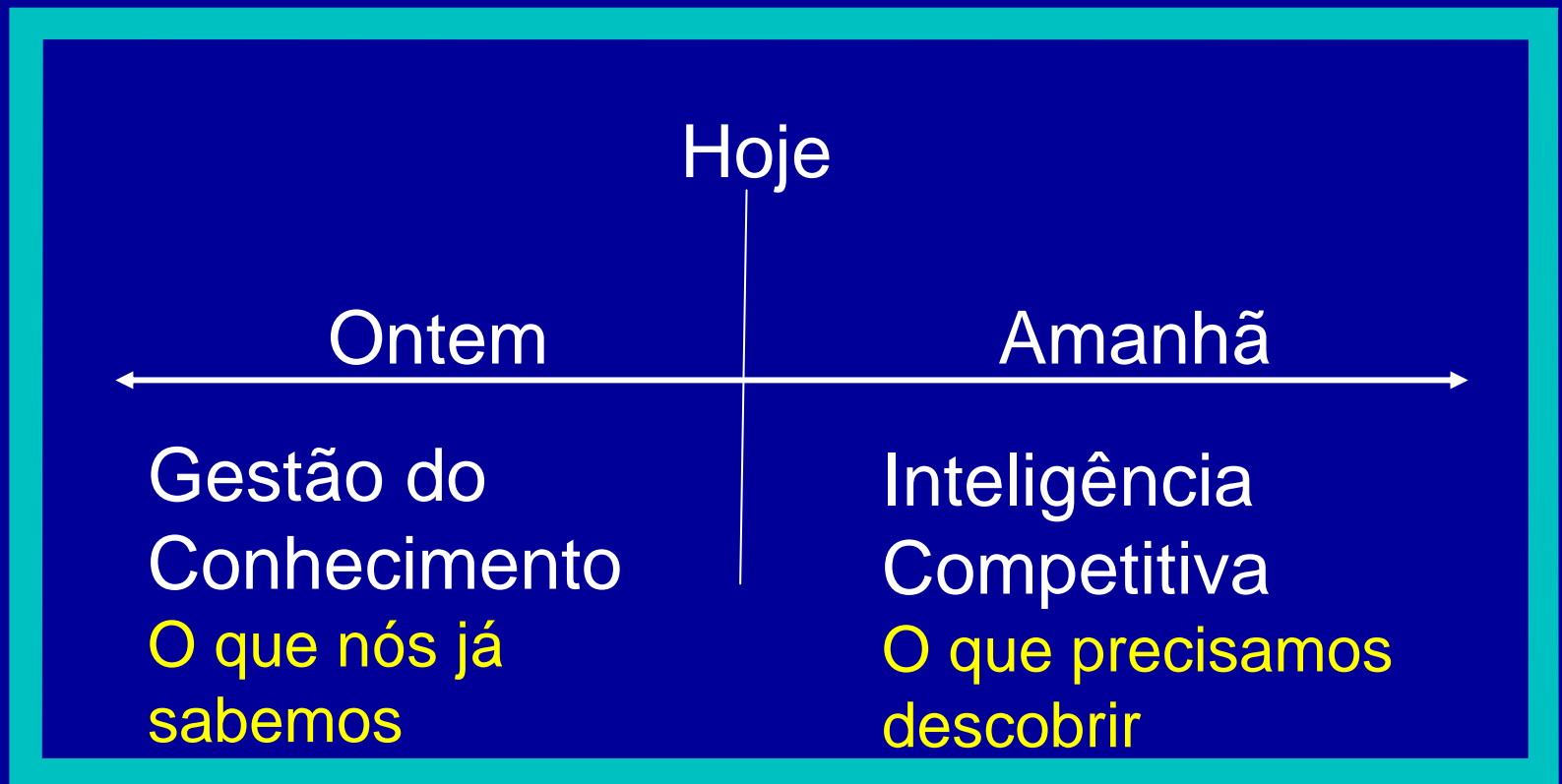
# Fontes de IC



# IC X GC

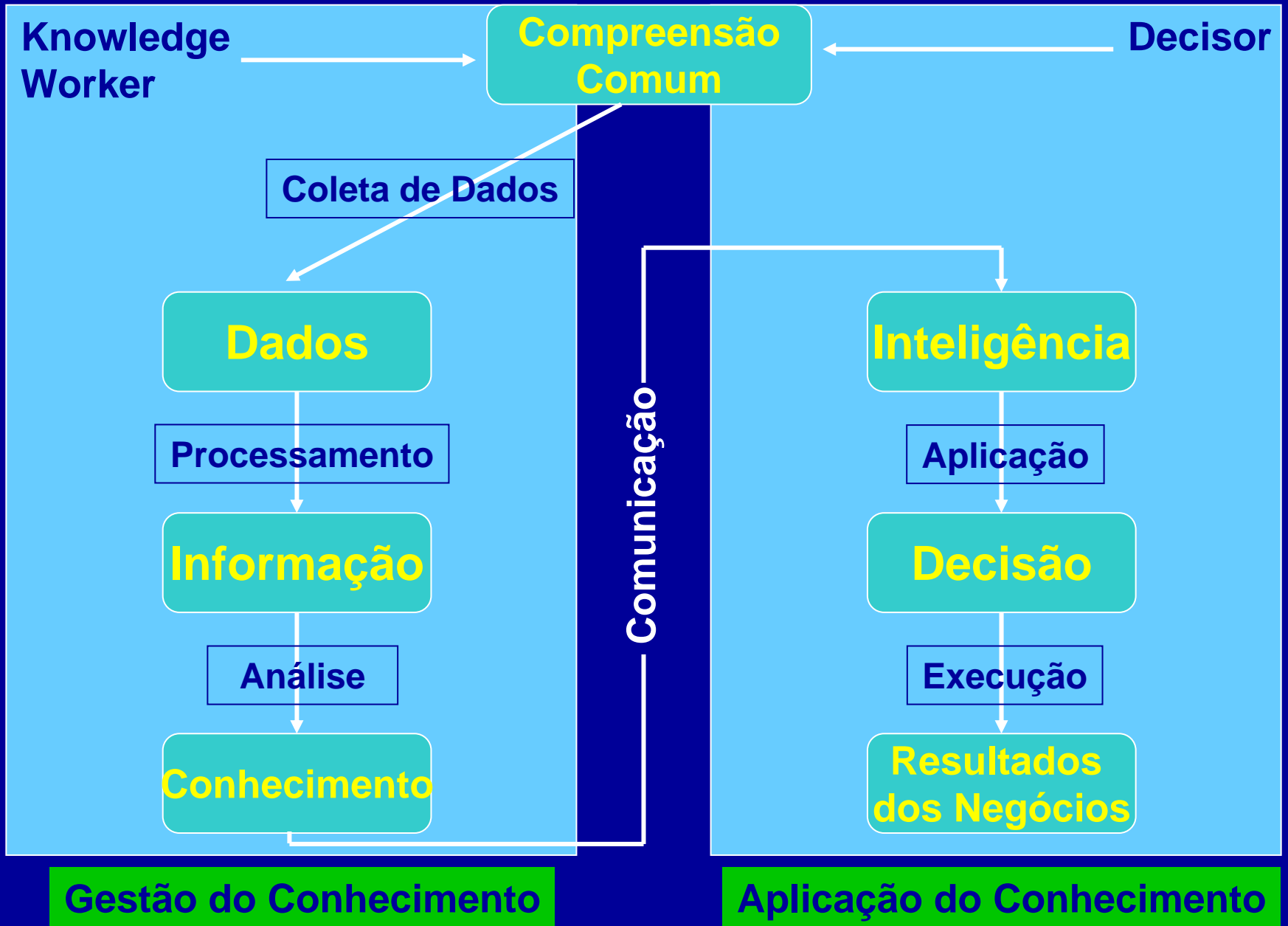


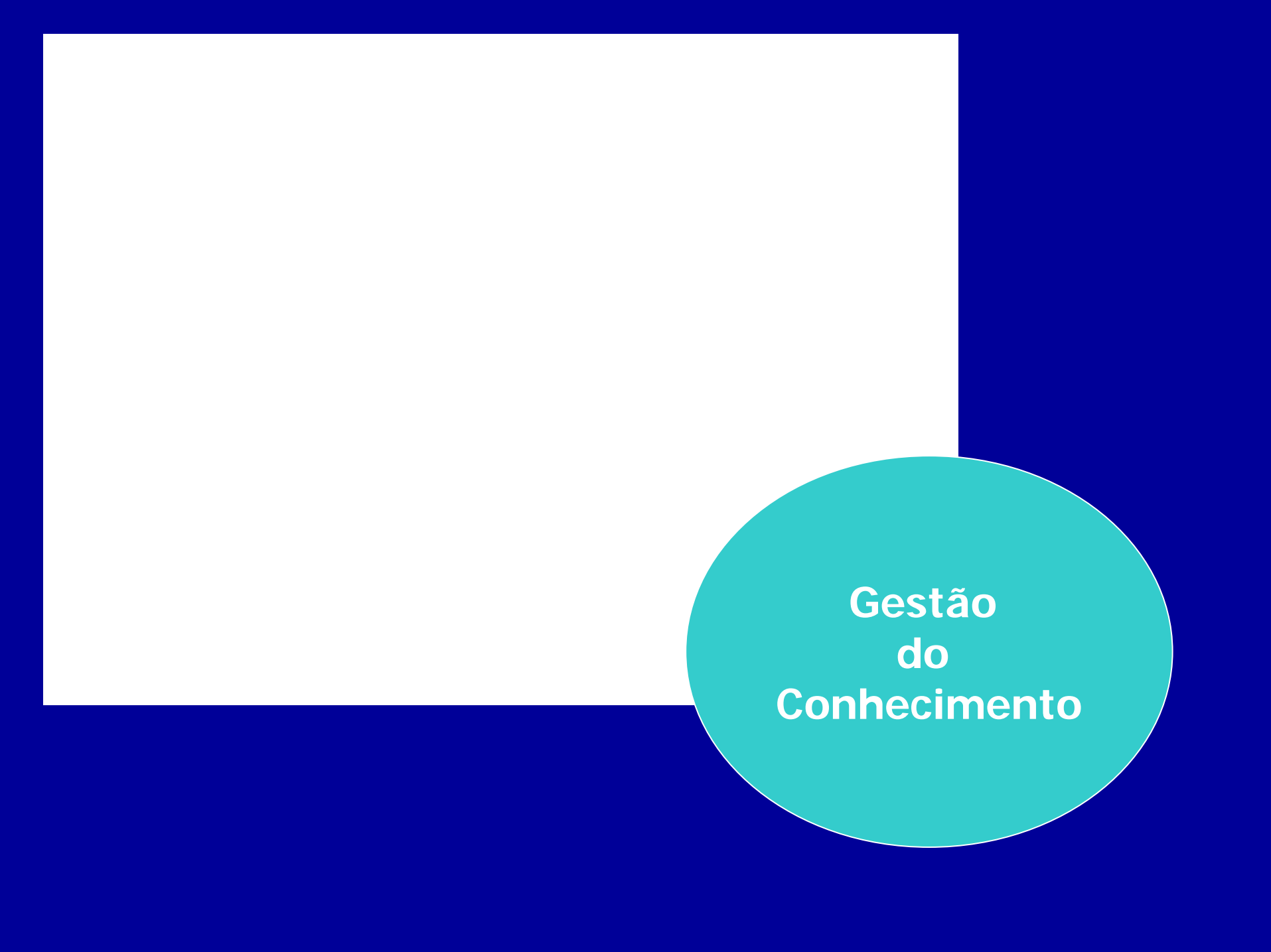
# IC X GC



Usar & aplicar o que nós já sabemos para reduzir a distância entre passado e futuro

# A cadeia de valor do conhecimento





**Gestão  
do  
Conhecimento**



**Prospecção  
Tecnológica**



# Conclusão

- Inteligência Competitiva, Vigilância Tecnológica e Monitoramento do Ambiente representam formas diferentes de denominar a mesma atividade.
- Inteligência Competitiva, Gestão do Conhecimento e Prospecção Tecnológica são áreas relativamente recentes e complementares.

Muito obrigada

[gilda@massari.net](mailto:gilda@massari.net)