



XI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação
Inovação e inclusão social: questões contemporâneas da informação
Rio de Janeiro, 25 a 28 de outubro de 2010

GT 4: Gestão da Informação e do Conhecimento nas Organizações
Modalidade de apresentação: Pôster

METODOLOGIA DE INSERÇÃO ESTRATÉGICA DE SOLUÇÕES DE WEB 2.0 EM UNIDADES DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Leonardo Guimarães Garcia
Universidade de São Paulo
Ricardo Prado Messias
Universidade de São Paulo

Resumo: Discute como promover a inserção estratégica da Web 2.0 em unidades de IC. Para tanto, apresenta a proposta de uma metodologia, em fase de experimentação, que permite a análise do contexto da unidade de IC e que resulta em recomendações estratégicas sobre a melhor forma de inserção da Web 2.0. A pesquisa tem caráter exploratório e fundamenta-se na pesquisa bibliográfica.

Palavras-chave : Inteligência Competitiva; Web 2.0; Técnica SWOT; Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs); Ciência da Informação.



1. Introdução

A Inteligência Competitiva (IC) pode ser vista como um processo sistemático que transforma dados e informações dispersas em conhecimento estratégico (TYSON, 1998). Para Fuld (1995), IC é informação analisada sobre concorrentes que tem implicações no processo de tomada de decisão da empresa. No glossário da ABRAIC (Associação Brasileira de Analistas de Informação Competitiva – <http://www.abraic.com.br>), IC “é um processo informacional proativo que conduz à melhor tomada de decisão”. Todas essas visões da IC enfatizam seu fundamento informacional: IC é eminentemente um processo de obtenção e manipulação de informações.

Diante da explosão da quantidade e da complexidade das informações produzidas pela humanidade a partir do século XX (LE COADIC, 2004; BRIGGS & BURKE, 2004), não só se ampliou o impacto da função de IC nas instituições, como também se estabeleceu novas necessidades de utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) para o seu mais eficiente funcionamento.

Dentre o universo das modernas TICs, têm recebido grande destaque as tecnologias de *Web 2.0*, na medida em que vários dos princípios que as inspiram (como a colaboração, o uso da Inteligência Coletiva ou a própria visão da *Web* como plataforma) tornaram-se elementos centrais nas propostas de reformulação dos processos gerenciais e de trabalho em todo o mundo (O'REILLY, 2006; HOW, 2009).

Esse artigo objetiva discutir como promover a inserção estratégica da *Web 2.0* em unidades de IC tradicionais. Para tanto, apresenta a proposta de uma metodologia, em fase de experimentação, que permita a análise do contexto da unidade de IC e que resulte em recomendações estratégicas sobre a melhor forma de inserção da *Web 2.0*.

2. A Web 2.0

O surgimento da *World Wide Web* (ou simplesmente *Web*) facilitou grandemente o acesso da população à Internet (ambiente até então pouco amigável e tecnicamente restritivo). Por suas características e funcionalidades centradas nos *hiperlinks*, a *Web* tornou a Internet um sistema de comunicação poderoso e marcado pela grande liberdade de expressão (CASTELLS, 1999).



A partir de 1995, começaram a surgir as primeiras soluções reconhecidas como *Web 2.0*, termo criado somente dez anos depois, em 2005, durante uma conferência capitaneada pela *O'Reilly Media* e seu presidente, Tim O'Reilly. Definida por meio de um conjunto de princípios e práticas, a *Web 2.0* está presente em um grande número de portais, em diferentes graus. No entanto, há ao menos dois aspectos gerais nessa abordagem: considerar a *Web* como plataforma e tirar proveito da Inteligência Coletiva (O'REILLY, 2006).

Trabalhar a *Web* como plataforma significa, nesse novo paradigma, criar serviços para a rede baseados em aplicações que seguem padrões abertos e interoperáveis e que são atualizadas continuamente (o “beta” contínuo do Google é um exemplo), sem a necessidade de licenças de uso ou preocupações com adequação a esse ou aquele sistema operacional. O resultado são portais de serviço capazes de oferecer aos seus usuários soluções abrangentes e flexíveis (CAMPOS, 2007; O'REILLY, 2006).

Por outro lado, os portais *Web 2.0* reconhecem a potencialidade da Inteligência Coletiva, em termos semelhantes aos defendidos por Pierre Lévy desde a década de 1990. Esse aspecto dos serviços materializa-se por meio de um conjunto de idéias e ferramentas, que vão desde a valorização/incentivo dos *hiperlinks* entre todo tipo de informação e serviços pertinentes ao usuário, passando por soluções de autoria individual (blogs), compartilhada por alguns (wikis) ou por muitos (Wikipédia), e chegando a soluções coletivas de categorização das informações (a folksonomia) (O'REILLY, 2006).

Para que haja uma composição harmoniosa de funcionalidades e soluções de *Web 2.0*, a concepção e o desenvolvimento dos portais devem ser orientados por uma arquitetura informacional específica. Uma interessante síntese das idéias atualmente vigentes sobre o assunto pode ser encontrada no livro “*Web 2.0 Architectures*”, lançado pela *O'Reilly Media* em 2009. Nesse livro, os autores defendem uma arquitetura baseada em padrões capazes de solucionar problemas reais e que consideram o contexto de uso. Alguns dos padrões apresentados são: o software como um serviço (SaaS), a participação-colaboração, os *Mashups* e o *Tagging* colaborativo (GOVERNOR; HINCHCLIFFE; NICKULL, 2009).

Enquanto se consolidam os padrões tecnológicos da *Web 2.0*, as organizações têm buscado estabelecer padrões de aplicação capazes de explorar as potencialidades desses princípios e ferramentas e, como consequência, garantir o retorno dos



investimentos. Obras como “*Web 2.0: a strategy guide*”, de Amy Shuen, discutem as melhores abordagens para a exploração da *Web 2.0* pelas organizações (SHUEN, 2008), ao passo que outras, como o artigo da McKinsey Co., tentam avaliar os benefícios já conquistados, bem como as tendências futuras (HOW, 2009). Esse esforço por compreender como materializar o potencial da *Web 2.0* alcançou igualmente a área de IC, configurando uma nova abordagem da área, denominada “Inteligência Competitiva 2.0” (IC 2.0).

3. Inteligência Competitiva 2.0

A IC 2.0 representa a aproximação entre os processos tradicionais de IC e os princípios e ferramentas da *Web 2.0*. Esse é um termo novo, que só recentemente ganhou uma publicação acadêmica de repercussão internacional (vide QUONIAM; LUCIEN, 2010). No entanto, é importante lembrar que nos últimos quatro anos a *Society of Competitive Intelligence Professionals* (SCIP - <http://www.scip.org/>), importante associação internacional de profissionais de IC, vem reunindo em seu portal chamadas de artigos relacionados à inserção da *Web 2.0* tanto na rotina das organizações quanto nos sistemas de IC.

Recentemente, em abril de 2009, a SCIP dedicou um número inteiro de sua prestigiosa revista “*Competitive Intelligence*” à *Web 2.0*. Seus artigos discutem desde os fundamentos da *Web 2.0* (JACKSON, 2009; ROTHWELL, 2009), passando pela análise da sua aplicação ao processo de IC (PHELPS, 2009; WHEATON; JONES, 2009), avançando inclusive na discussão das limitações dessa abordagem, cujas principais são (GLITMAN, 2009; HOHHOF, 2009): criação de expectativas fantasiosas de que a *Web* conduz facilmente a todas as informações, e de maneira organizada; desvalorização de fontes “não-conectadas”, acessíveis somente fora da rede; desconsideração das dificuldades em se integrar profissionais da era pré-Internet a essa estrutura.

As limitações existem, mas as possibilidades que se abrem são enormes. Os resultados práticos já se apresentam: por exemplo, Phelps (2009) relata o uso da rede social LinkedIn (<http://www.linkedin.com/>) para uma série de finalidades de IC, com destaque para as seguintes:

- I. Localizar profissionais:



- a. de uma determinada organização sobre a qual se deseja descobrir algo, a fim de selecionar possíveis participantes de uma rodada de entrevistas;
 - b. de qualquer organização, a fim de selecionar profissionais para avaliação de novas tecnologias via Técnica Delphi, por exemplo.
- II. Descobrir pessoas e organizações, ou mesmo levantar possíveis soluções para problemas específicos, lançando mão da inteligência coletiva.

4. Metodologia de Inserção Estratégica de Soluções de Web 2.0 em Unidades de Inteligência Competitiva

Sendo recente o surgimento da IC 2.0, há muitas questões em aberto. Uma delas diz respeito à forma de inserção desse conjunto de novidades em unidades de IC já consolidadas. O presente artigo apresenta uma metodologia, ainda em desenvolvimento, com essa finalidade. Sua base corresponde à seqüência de fases resumidas a seguir:

4.1– PREPARAÇÃO: corresponde às primeiras interações com a unidade de IC, tendo como alvo a sensibilização sobre a importância da IC 2.0 e o planejamento das atividades subseqüentes, alinhado às necessidades e ao contexto da unidade.

4.2– DIAGNÓSTICO (I): levantamento de informações em fontes secundárias (incluindo as da própria unidade de IC) para a descrição de seus aspectos estratégicos:

a. Levantamento do Propósito Básico da unidade de IC:

- ☐ Lista de Clientes e suas necessidades de IC;
- ☐ Portfólio de Produtos e Serviços;
- ☐ Tecnologias-chave;
- ☐ Características Distintivas;
- ☐ Missão, Visão e Valores;
- ☐ Necessidades específicas da Unidade.

b. Levantamento das Forças & Fraquezas da unidade de IC, relacionadas a:

- ☐ Processos;
- ☐ Gestão;
- ☐ Conhecimentos, habilidades e atitudes da equipe de IC;
- ☐ Relacionamento com clientes, fornecedores, parceiros e *sponsors*;



- Colaboração (uso de redes de coleta e análise, trabalho colaborativo com parceiros, clientes, etc.);
- Uso de soluções de *Web 2.0* (Wikis, Chats, Micro-blogs, etc.).

4.3– ANÁLISE (I): análise das informações coletadas com a finalidade de identificar as lacunas a serem preenchidas pela segunda fase do Diagnóstico.

4.4– DIAGNÓSTICO (II): consulta às fontes primárias da unidade de IC (toda a equipe ou apenas a sua chefia) para o preenchimento das lacunas. Para essa fase, indica-se a visita *in loco*, haja vista a oportunidade que abre ao debate das informações já coletadas.

4.5– ANÁLISE (II): análise de todas as informações coletadas nas duas fases de Diagnóstico, com o intuito de produzir recomendações estratégicas para inserção da *Web 2.0* na unidade de IC. A base da análise é a técnica SWOT.

4.6– APRESENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES ESTRATÉGICAS sobre a melhor forma de inserção das soluções *Web 2.0* no sistema de IC.

5. Aplicação da Metodologia: resultados parciais

A metodologia apresentada nesse artigo já está sendo aplicada a uma grande instituição financeira nacional, detentora de uma unidade de IC em atividade há vários anos no país.

Com consentimento e apoio da instituição, as três primeiras fases da metodologia já foram realizadas. Uma visita à unidade para a realização da quarta fase já foi agendada e será realizada em breve. Estima-se que a aplicação completa da metodologia seja finalizada até o final do ano.

6. Considerações Finais

A produção coletiva de informações e conhecimento estabelece-se como característica inegável do nosso tempo. É papel e desafio da Ciência da Informação não só avaliar os benefícios e as implicações desse fenômeno, mas também apoiá-lo de modo a satisfazer, com a máxima eficiência e eficácia, as necessidades sociais que o motiva e alimenta.



Estudos como o apresentado aqui procuram ocupar essa lacuna, estabelecendo alternativas viáveis que elevem o desempenho das pessoas, em pleno esforço de comunicação e colaboração, pelo uso adequado das modernas TICs.

Em particular, a metodologia desse artigo apresenta uma proposta de solução para a análise e proposição estratégicas acerca da inserção da *Web 2.0* a unidades de IC. Com o tempo e conseqüente amadurecimento, essa metodologia poderá contribuir para a incorporação desses importantes elementos aos processos de IC, elevando assim o desempenho desses sistemas humanos de informação.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS ANALISTAS DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA.

Glossário de IC. Disponível em: <<http://www.abraic.org.br/v2/glossario.asp>>. Acesso em: 12 jun. 2010.

BRIGGS, A.; BURKE, P. **Uma história social da mídia:** de Gutenberg à Internet. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

CAMPOS, L. F. B. *Web 2.0, Biblioteca 2.0 E Ciência da Informação (I): um protótipo para disseminação seletiva de informação na Web utilizando mashups e feeds RSS.* In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO ENANCIB, 8., 2007, Salvador. Disponível em: <<http://www.enancib.ppgci.ufba.br/artigos/GT2--232.pdf>>. Acesso em: 12 maio 2010.

FULD, L. M. **The new competitor intelligence:** the complete resource for finding, analyzing, and using information about your competitors. New York: John Wiley & Sons, 1995.

GLITMAN, E. CI in the brave web world. **Competitive Intelligence**, v. 12, n. 2, p. 56-57, mar/abr, 2009.

GOVERNOR, J.; HINCHCLIFFE, D.; NICKULL, D. **Web 2.0 Architectures.** Sebastopol: O'Reilly Media, 2009.

HOHHOF, B. A love-hate relationship. **Competitive Intelligence**, v. 12, n. 2, p. 7, mar/abr, 2009.

HOW companies are benefiting from Web 2.0: McKinsey global survey results. **McKinsey Quarterly**, Sep.2009. Disponível em: <http://www.mckinseyquarterly.com/How_companies_are_benefiting_from_Web_20_McKinsey_Global_Survey_Results_2432>. Acesso em: 21 jun. 2010.



JACKSON, A. Web 2.0 changes everything. **Competitive Intelligence**, v. 12, n. 2, p. 8-11, mar/abr, 2009.

LE COADIC, Y. F. **A ciência da informação**. 2. ed., Brasília: Briquet de Lemos, 2004.

NÚCLEO DE INFORMAÇÃO TECNOLÓGICA. **Manual de inteligência competitiva**. São Carlos: 2004.

OLIVEIRA, M. (Coord.) **Ciência da Informação e biblioteconomia**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

O'REILLY, T. **O que é Web 2.0**: padrões de *design* e modelos de negócios para a nova geração de software. 2006. Disponível em:

<<http://www.cipedya.com/web/FileDetails.aspx?IDFile=102010>>. Acesso em: 04 abr. 2010.

PASSOS, A.; MARTINI, S. M.; CUNHA, T. **E a concorrência ... não levou!** São Paulo: LCTE, 2006.

PHELPS, R. LinkedIn and Competitive Intelligence. **Competitive Intelligence**, v. 12, n. 2, p. 16-19, mar/abr, 2009.

QUONIAM, L.; LUCIEN, A. (Orgs) **Intelligence Compétitive 2.0**: organisation, innovation et territoire. Paris: Lavoisier, 2010.

ROTHWELL, K. E. Web 2.0. **Competitive Intelligence**, v. 12, n. 2, p. 34-37, mar/abr, 2009.

SHUEN, A. **Web 2.0**: a strategy guide. Sebastopol: O'Reilly Media, 2008.

TYSON, K. W. M. **The complete guide to Competitive Intelligence**. Chicago: Kirk Tyson International, 1998.

WHEATON, K. J.; JONES, S. M. Using wikis in intelligence. **Competitive Intelligence**, v. 12, n. 2, p. 12-15, mar/abr, 2009.