

CONCEITOS CLÁSSICOS E ABORDAGENS CORRENTES EM INTELIGÊNCIA COMPETITIVA: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO DE 2005 A 2015

RESUMO

Este artigo identificar os conceitos da Inteligência Competitiva conforme a abordagem dos principais autores referenciados visando a mensuração da evolução do tema, por meio da caracterização das correntes conceituais e funcionais. Para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliométrica, em IC, nos anos de 2005 a 2015, período em que a IC começa a se firmar como principal provedora de informação nas organizações. Os dados foram coletados nos periódicos científicos da base internacional *Web of Science*. Os artigos compilados foram processados por meio do *Software Bibexcel*, gerando uma matriz de citações e co-citações, que processada, resultou na análise fatorial exploratória, permitindo relacionar os principais autores clássicos ou seminais no tema, bem como as principais correntes que os mesmos defendem. Apresenta-se como principal conclusão que todas as abordagens das correntes identificadas, seja no marketing, na gestão do conhecimento, nos negócios, na tecnologia entre outras, permitem às organizações uma melhor estruturação estratégica. Foi possível identificar também os autores atuais que continuam publicando, com base em suas pesquisas, sobre os temas clássicos bem como as evoluções das abordagens conceituais. Quanto à contribuição teórica destaca-se que de fato, há pouca pesquisa sobre os fundamentos teóricos da inteligência competitiva, deixando a descoberto áreas importantes, como maturidade de uso da inteligência em organizações e teoria dos processos de inteligência.

Palavras-chave: Inteligência Competitiva; Análise de Citações; Correntes Conceituais; Abordagem Evolutiva.

CLASSICAL CONCEPTS AND CURRENT APPROACHES IN COMPETITIVE INTELLIGENCE: A BIBLIOMETRIC STUDY FROM 2005 TO 2015

ABSTRACT

This article aims to identify the concepts of Competitive Intelligence according to the approach of the main authors referenced to characterize their conceptual currents and their research areas. In order to do so, a bibliometric study was carried out in IC, from 2005 to 2015, during which time the CI began to establish itself as the main information provider in organizations. The data were collected in the international journals of the Web of Science. The compiled articles were processed through the Bibexcel Software, generating a matrix of citations and co-citations, which processed, resulted in exploratory factorial analysis, allowing to relate the main classical or seminal authors in the theme, as well as the main currents that they defend. It is the main conclusion that all the approaches of the identified chains, be it in marketing, knowledge management, business, technology, among others, allow organizations a better strategic structuring. It was also possible to identify the current authors who continue to publish, based on their research, on the classic themes as well as the evolutions of the conceptual approaches. As for the theoretical contribution, it is emphasized that in fact, there is little research on the theoretical foundations of competitive intelligence, revealing important areas such as maturity of use of intelligence in organizations and theory of intelligence processes.

Keywords: Competitive Intelligence; Analysis of Citations; Conceptual Chains; Evolutionary Approach.

CONCEPTOS CLÁSICOS Y ENFOQUES CORRIENTES EN INTELIGENCIA COMPETITIVA: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO DE 2005 A 2015**RESUMEN**

Este artículo identifica los conceptos de la Inteligencia Competitiva conforme el abordaje de los principales autores referenciados visando la medición de la evolución del tema, por medio de la caracterización de las corrientes conceptuales y funcionales. Para ello, se realizó una investigación bibliométrica, en IC, en los años 2005 a 2015, período en que la IC comienza a firmar como principal proveedora de información en las organizaciones. Los datos fueron recogidos en los periódicos científicos de la base internacional Web of Science. Los artículos compilados fueron procesados a través del software Bibexcel, generando una matriz de citas y co-citaciones, que procesada, resultó en el análisis factorial exploratorio, permitiendo relacionar a los principales autores clásicos o seminales en el tema, así como las principales corrientes que los mismos defienden. Se presenta como principal conclusión que todos los enfoques de las corrientes identificadas, sea en el marketing, en la gestión del conocimiento, en los negocios, en la tecnología entre otras, permiten a las organizaciones una mejor estructuración estratégica. Fue posible identificar también a los autores actuales que continúan publicando, sobre la base de sus investigaciones, sobre los temas clásicos así como las evoluciones de los enfoques conceptuales. En cuanto a la contribución teórica se destaca que de hecho, hay poca investigación sobre los fundamentos teóricos de la inteligencia competitiva, dejando a descubierto áreas importantes, como madurez de uso de la inteligencia en organizaciones y teoría de los procesos de inteligencia.

Palabras clave: Inteligencia Competitiva; Análisis de Citas; Corrientes Conceptuales; Enfoque Evolutivo.

Clébia Ciupak¹
Leonel Cezar Rodrigues²

¹ Doutora em Administração pela Universidade Nove de Julho - UNINOVE. Professora da Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT. Brasil. E-mail: clebia.ciupak@gmail.com

² Doutor em Administração Universitária pela Vanderbilt University, Estados Unidos. Professor do Programa de pós-Graduação em Administração da Universidade Nove de Julho – PPGA/UNINOVE. Brasil. E-mail: leonel@uni9.pro.br

1 INTRODUÇÃO

Por sua função e natureza, a Inteligência Competitiva (IC) vem assumindo o espaço deixado pelas restrições naturais dos sistemas de informação (SI), como meio de suprir informações a executivos e gerentes nas organizações. Seus objetos, porém - informação estruturada e não-estruturada - diferem do objeto dos SI - informações estruturadas e isso tem gerado confusões conceituais e funcionais para a IC. Dessa forma, as constantes mudanças nos cenários político, econômico, tecnológico e social, faz com que as organizações precisem a cada dia, de informações mais completas de seus ambientes de operação. A rápida adaptação às pressões ambientais é vital para a otimização dos processos transacionais, usando recursos de forma otimizada. Manter vantagem competitiva é, dia a dia mais difícil, exigindo das organizações um volume e diversidade maior de informações, de forma a permitir-lhes orientar seus negócios com mais eficiência.

Nesse contexto, a Inteligência Competitiva, como instrumento de apoio administrativo, exerce um papel crucial capaz de “informar, avaliar e prever acerca de ações ou momentos que possam ter extrema importância para o presente e o futuro” (Rodrigues & Ricardi, 2007, p. 38). Segundo os autores, “a IC desempenha um papel determinante se for utilizada como um sistema” destinado a apoiar a tomada de decisão, formular estratégias competitivas e integrar as funções organizacionais aos objetivos estratégicos.

Por suas características funcionais mais pragmáticas e utilitaristas, entende-se que a Inteligência Competitiva tenha uma abordagem de forma mais positivista, tanto no mundo empresarial como no meio acadêmico. Por isso, parece haver preocupações da academia quando se trata de colimação de conceitos e teoria básica sobre a IC, em especial pela pouca pesquisa científica que há sobre a mesma (Jaworski, 2004). Jaworski insiste que “a ausência deste conhecimento torna difícil identificar formas de melhorar o processo de geração de Inteligência Competitiva.” (Jaworski, 2004, p. 279).

Pode-se deduzir que não se trata apenas de identificar formas alternativas de melhorar o processo da IC, mas principalmente, de se dominar a teoria de seus processos e a amplitude de sua aplicabilidade. Se admitirmos que a informação é um bem estratégico para o sustento da capacidade competitiva, porque descentralizar os processos de prospecção, análise e produção da IC, por exemplo? Quais os fundamentos teóricos que permeiam os processos prospectivos originados na interpretação das necessidades de informação? Essas são apenas algumas de muitas perguntas que aguardam mais pesquisas para serem

elucidadas e afinal, contribuirão de forma mais efetiva para o que Jaworski anuncia como “melhorar o processo de geração da IC”.

Reflexões dessa natureza sustentaram a motivação para a realização desse artigo, cujos objetivos são, bibliometricamente, identificar os conceitos da Inteligência Competitiva mais usados pelos principais autores neste tema para mensurar-se a evolução do mesmo, visando caracterizar as correntes conceituais e funcionais. O artigo está estruturado de forma a apresentar primeiramente a introdução, em seguida os antecedentes teóricos sobre a Inteligência Competitiva, depois apresenta-se a metodologia adotada que foi um estudo bibliométrico. Na sequência, apresentou-se os resultados onde, por meio do processamento estatístico, obteve-se a relação das obras mais referenciadas permitindo assim uma análise de citações e também uma análise temática do conteúdo dos resumos dos artigos internacionais obtidos na base *Web of Science*. Por último tem-se as considerações finais e as referências utilizadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir apresenta-se os aspectos teóricos e conceituais da Inteligência Competitiva.

2.1 Inteligência Competitiva

É essencial que, dada a sua centralidade nos processos decisórios empresariais, a inteligência competitiva seja, *a priori*, abordada em seus aspectos conceituais e funcionais. Sua importância para os negócios estende-se para além dos elementos internos, uma vez que ela é capaz de direcionar ações estratégicas no entorno das organizações. O estudo bibliométrico realizado para a elaboração desse artigo permitiu um maior direcionamento para a construção desse referencial.

Conceitualmente, a Inteligência Competitiva (IC) é entendida como sendo a arte de localizar, coletar, processar, analisar e disseminar informações a fim de torná-las disponíveis para os usuários (tomadores de decisão). Pelo foco da prospecção, a inteligência competitiva mantém, normalmente, um olhar externo à empresa ou organização. Assim, concentra-se em identificar ameaças e oportunidades correntes e vindouras, que possibilitam antecipar ações de preservação do negócio. Seus processos, porém, respeitam sempre os aspectos éticos e legais (Comai, A., Tena, J., & Vergara, J.C., 2006). Segundo Heinrichs e Lim (2005), a IC atenta, direta ou indiretamente, para as capacidades necessárias ao apoio às decisões, cujos recursos podem ser os elementos

necessários para criar, manipular e sintetizar as informações. No mesmo enfoque, Bose (2008) contextualiza a IC como um processo de monitoramento do ambiente competitivo, objetivando fornecer inteligência acionável (informações que sejam utilizáveis no negócio da organização) que irá proporcionar uma vantagem competitiva para a organização. Autores considerados clássicos apontam como um dos objetivos da IC o fornecimento de inteligência acionável, ou seja, informações sintetizadas, processadas e distribuídas, de maneira a suportar o processo gerencial de uma organização (Saayman et al., 2008).

Gainor & Bouthillier (2014) apontam que a literatura de vários campos de inteligência, como inteligência competitiva e inteligência de negócios,

contém críticas sobre as práticas e atividades de medição para determinar o valor da inteligência. Estas críticas incluem preocupações sobre a falta de coerência conceitual, a multiplicidade de abordagens de medição e falta de consenso sobre as melhores práticas, e da falta de evidências de pesquisa para apoiar as atividades de medição, tanto conceitualmente quanto metodologicamente. Para esses autores a inteligência competitiva que pode ser definida como a produção e análise de informações sobre o ambiente competitivo, resultando em produtos de inteligência para uso na tomada de decisão organizacional inteno, é um dos vários campos de inteligência.

Dishman & Calof (2008) apresentam o conceito de inteligência por meio de um contexto histórico, conforme apresentado no Quadro 1.

Autores/Ano	Conceito de Inteligência Competitiva
Guyton, 1962; Montgomery e Urbano, 1970; Pearce, 1976; Montgomery e Weinberg, 1979; Porter, 1980	Inteligência como parte da estratégia de marketing, tem sido proposto como um esforço para aumentar a competitividade da empresa e seu processo de planejamento estratégico.
Fair, 1966	Inteligência é uma "Agência Central de Inteligência Corporativa" cuja função é a de coletar, reunir, organizar, registrar, recuperar e divulgar informações.
Kahaner, 1996	Inteligência como centros emergentes diretamente responsáveis pela coleta informações, análise e divulgação.
Aguilar, 1967; Fahey e King, 1977; Fahey et al., 1982; Hambrick, 1982; Sashittal e Jassawalla, 2001; Saxby et al., 2002	Inteligência como um processo de prospecção e distribuição de informações (Teoria da inteligência)
Cleland e King, 1975; Benjamin, 1979; Pearce, 1976	Inteligência como uma função do negócio: Inteligência de negócios (<i>Business Intelligence - BI</i>).
Ghoshal e Westney, 1991; Rothschild, 1979	Inteligência como a Análise da concorrência.
Albagli et al., 1996; Brockhoff, 1991	Inteligência como a prospecção de bases técnicas que ampliem as bases competitivas da organização.
Chonko et al., 1991; Guyton, 1962; Maltz e Kohli, 1996	Inteligência como a prospecção de informações do comportamento do mercado.
Shoemaker, 2006	Inteligência como a visão periférica da organização.
Davenport e Harris, 2006	Inteligência como Análise competitiva.

Quadro 1 - Conceitos de Inteligência Competitiva

Fonte: Construído a partir de Dishman, P. L., & Calof, J. L. (2008). Competitive intelligence: a multiphasic precedent to marketing strategy. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 766–785.

No Quadro 1 chama a atenção o fato de o conceito de inteligência competitiva ser inicialmente usado como estratégia de marketing. Apesar de sua função preliminar ser de dar suporte ao planejamento estratégico, é compreensível que tenha sido, no começo, utilizada para fortalecer as estratégias de comunicação e penetração mercadológica, já que o marketing estava sendo construído na gestão empresarial à época dos primeiros usos da inteligência.

Parece ser natural que os primeiros movimentos da inteligência tenha nascido na área do marketing e planejamento estratégico (mesmo que este

tenha se orientado para a estratégia de marketing). Informações do entorno competitivo, do perfil do mercado e da concorrência são potencialmente importantes para a formulação de estratégia e determinação de metas. Le Bon e Merunka (2006) confirmam esse raciocínio ao apontar que toda a informação recolhida tem o potencial de ser significativa e que os gestores devem considerar a velocidade e frequência da transmissão de informações de mercado, assim como a sua associação com outras que os gestores de informação já possuem, a fim de sustentar os esforços de inteligência. Na análise dos

resultados ao longo deste artigo, encontram-se novos constructos do tema bem como o reforço de alguns dos citados no referido Quadro.

Sierra e Rodrigues (2011) apresentam um conceito extraído da Sociedade de Profissionais de Inteligência Competitiva, para os quais a IC consiste em um programa sistemático e ético para reunir, analisar e administrar informações externas que podem afetar planos, decisões e operações de uma empresa. Os autores chamam a atenção para o fato de que a obtenção de informações de modo sistêmico e aplicado aos interesses específicos e estratégicos da organização dizem respeito à inteligência competitiva. Esta foi trazida para o âmbito da Administração, como uma evolução funcional das atividades dos Sistemas de Informação (Gomes e Braga, 2006; apud Sierra e Rodrigues, 2011). Como campo de estudo, porém, a Inteligência Competitiva é uma área ainda pouco explorada.

Neste sentido, Fleisher (2004) já ponderava que há restritas ofertas de cursos e programas e que poucas escolas de negócios ou de gestão têm disciplinas de Inteligência Competitiva. Outro fator que contribui para a baixa evolução conceitual do tema é a escassez de pesquisas. O autor afirma que o campo não tem um conjunto de conhecimentos acordado, textos fundamentais e estudos de caso publicados, fatos esses necessários para profissionalizar um campo. Há ainda ambiguidade sobre onde colocar a Inteligência Competitiva se no negócio, na gestão, ciência da informação, sistemas de informação, jornalismo, ou até mesmo estudos militares. Mesmo dentro de um programa de negócios ou de gestão, existem dúvidas quanto ao fato da Inteligência Competitiva estar atrelada ao marketing, sistemas de informação de gestão, ou à política de negócios /estratégia da organização. Outra abordagem são as tendências econômicas, pois a IC parecia estar decolando na década de 1990, como representado por um grande crescimento no número de membros da Sociedade de Profissionais de Inteligência Competitiva (SCIP), mas depois diminuiu. Estudos anteriores demonstraram declínios na área durante os períodos de recessão, quando as organizações reduziram o número de efetivos de que eles consideraram funções menos essenciais (Fleisher, 2004).

De acordo com Xu, Liao, Li, & Song (2011), a inteligência competitiva envolve também a identificação precoce de potenciais riscos e oportunidades através da identificação e análise de informações sobre o ambiente de operação de uma organização, para apoiar os gestores na tomada de decisões estratégicas. No mesmo sentido, He, Zha, & Li (2013) afirmam que a inteligência competitiva pode ajudar as organizações a perceber pontos fortes e fracos, otimizar o negócio, e melhorar a satisfação do cliente. Esses autores apontam ainda que a inteligência competitiva é definida como "a arte de definir, coletar e analisar as informações sobre os produtos concorrentes,

promoções, vendas e outras, a partir de fontes externas". O sucesso de uma organização depende de sua capacidade de processar todas as informações julgadas de seu interesse, identificar os fatos históricos que tangenciam sua trajetória e assim poder melhor planejar seu futuro. Nesta mesma linha, Kono, Silva Jr, & Rodrigues (2014) sinalizam que a IC permite a antecipação de mudanças no meio empresarial; a descoberta de concorrentes novos; a antecipação das ações dos concorrentes e o conhecimento das mudanças que possam afetar os negócios de uma empresa.

Adentrando com mais detalhes a teoria da inteligência competitiva, Rodrigues, Rechziegel, Esteves, & Pereira Fernandes (2012) defendem que a IC é um processo que envolve atividades de identificação, coleta, desenvolvimento, análise e disseminação da informação, como:

- ✓ Conhecer os concorrentes, mercados, clientes, fornecedores ou outras variáveis do ambiente a ser monitorado.
- ✓ Identificar possíveis fontes de informação.
- ✓ Avaliar a validade, a confiabilidade e a utilidade das informações coletadas.
- ✓ Reunir as informações coletadas de diferentes fontes e integrá-las.
- ✓ Interpretar e analisar as informações de importância estratégica ou tática.
- ✓ Tirar conclusões e recomendar ações.
- ✓ Disseminar e apresentar os resultados analisados para a administração.
- ✓ Fornecer informações complementares de suporte à decisão

A maioria dos autores, porém, trata a inteligência competitiva sob seus aspectos meramente funcionais ou instrumentais, isto é, olham a inteligência como uma mera ferramenta executiva. Seu uso atual nas organizações realmente leva a crer que a inteligência seja apenas uma ferramenta gerencial. Contudo, quando se percebe que a administração deixa de ser, paulatinamente, intuitiva para tornar-se gradativamente mais científica, à medida que passa a usar sistemicamente a informação em seus processos decisórios e de formulação de estratégias (Davis & Stephenson, 2006), começa-se a questionar o mero instrumentalismo da inteligência competitiva. Inteligência mais e mais passa a ter um papel pivotal para a condução dos negócios, quer para a formulação das estratégias competitivas, quer para a construção do adequado modelo de negócio.

3 METODOLOGIA

O estudo bibliométrico pode ser caracterizado pela aplicação de métodos estatísticos e matemáticos para avaliar a dinâmica e evolução da informação

científica e tecnológica. Guedes e Borschiver (2005) caracterizam a bibliometria como sendo uma pesquisa ao longo de publicações de bases científicas e tecnológicas para um período de tempo determinado, numa área específica do conhecimento. Tal metodologia foi utilizada para atender o objetivo deste artigo, que é identificar os conceitos da Inteligência Competitiva conforme a abordagem dos principais autores referenciados visando a mensuração da evolução do tema, por meio da caracterização das correntes conceituais e funcionais. Para este trabalho foi utilizada a base de dados de periódicos internacionais da *Web of Science*, por ser considerada uma das mais completas, fato que foi constatado pelos pesquisadores ao consultar outras bases que possuíam praticamente os mesmos periódicos. Selecionou-se como palavra-chave “*competitive intelligence*” e o período compreendido foram os anos de 2005 a 2015 (inclusive).

A busca inicial na referida base trouxe à tona 401 registros totais. Aplicou-se um refinamento na pesquisa na intenção de selecionar apenas “*Article*” e “*Review*”. Deste refinamento restaram 125 publicações que poderiam ser processados por meio do *Software Bibexcel*. Observou-se, então, todos os passos constantes do tutorial de Pesquisa já usado em várias bibliometrias [WoS → .txt → .doc → .out → .lst → .low → .cit → .coc → .ccc → .ma2 → .xlsx → SPSS] e obteve-se como resultado, uma matriz de citações e cocitações (analisa a frequência com que um par de referências é citado por outros autores) dos principais autores (Guerrazzi, Brandão, Campos Júnior, & Lourenço, 2015).

Posteriormente, após o processamento dos dados no *Software Estatístico SPSS*, foi realizada a Análise Fatorial Exploratória, que permitiu a extração de 7 fatores. As variáveis foram os autores mais citados nos artigos selecionados. Em seguida, dos 125 artigos, baixaram-se 110 para a análise temática, pois 8

não eram da área e foram excluídos e 7 não estavam disponíveis gratuitamente.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após a identificação de cada obra dos autores que fazem parte da AFE procedeu-se aos fatores de agrupamento conforme a corrente de pesquisa abordada por cada um. Listou-se os resumos das 38 obras. A maioria são artigos, mas alguns são livros, denominando-se essa análise como análise de citações, na qual foi possível identificar os autores clássicos ou seminais mais referenciados no período e suas correntes conceituais. Posteriormente, realizou-se uma análise temática de cada artigo utilizado para relacionar as citações, ou seja, 110 artigos, (2005 a 2015), dos quais todos os resumos também foram analisados para verificar a pertinência conceitual ou funcional do tema, o que possibilitou extrair qual a corrente que está em maior evidência e quais são as abordagens evolutivas.

Quanto aos procedimentos utilizados para o processamento da AFE foram seguidos a ordem recomendada na literatura: análise de KMO (acima de 0,5); KMO de cada item na matriz de anti imagem (acima de 0,5); exclusão de itens com comunalidade abaixo de 0,5; exclusão de itens com cargas em apenas um fator abaixo de 0,5; exclusão de itens com carga maior em um fator que não o original; e exclusão dos itens remanescentes de fator com confiabilidade (*Alpha de Cronbach*) abaixo de 0,6. Após cada depuração, os dados foram processados novamente. A amostra é considerada adequada visto que (KMO= 0,866; Bartlett $p < 0,001$), e a variância total explicada é igual a 70,3% (Hair et al., 2009).

Dessa forma, após cumprirem com as exigências de cada etapa de análise, foram retidas 39 obras dos autores mais referenciados, sendo agrupadas em sete fatores da matriz de componentes rotacionada, conforme pode ser visualizado no Quadro 2.

Citações/Autores	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
GolemanD1996	,913	INTELIGÊNCIAS MÚLTIPLAS					
GolemanD2006	,913						
GarciaV2009	,913						
GardnerH1983	,913						
GardnerH1993	,913						
CiancioloA2006	,913						
DrasgowF2003	,895						
ElferinkGemserM2005	,895						
TerenziniP1993	,881						
RuizL2005	,881						
SternbergR2000b	,881						
SternbergR2000a	,881						
FurnhamA2005	,855						
HughesD2013							
AhearnM2013		,827					
FrankeG2006		,790					
HoggM2000		,778					
GrantR1996		,746					
KohliA1990		,715					
ArmstrongJ1977		,698					
SujanH1994		,612					
LeBonJ2006		,525					
KahanerL1997			,806	INTELIGÊNCIA COMPETITIVA NAS ORGANIZAÇÕES			
JaworskiBernardJ2002			,796				
HomburgC2008			,764				
BehrmanD1984			,712				
DishmanP2008			,707				
LambertD1990			,672				
LeMeunierFitzhughK2006	ORIENTAÇÃO PARA O MERCADO			,884			
MaltzE1996				,825			
SpenderJ1996				,662			
NarverJ1990				,562			
LiebowitzJ2006				EVOLUÇÃO CONCEITUAL DA IC			
BouthillierF2003	,905						
FleisherC2007	,736						
NahapietJ1998	CAPITAL INTELECTUAL					,851	
RappA2006						,775	
RothbergH2005	EVOLUÇÃO DA IC PARA CONHECIMENTO E COMPETÊNCIA ORGANIZACIONAL						,699

Quadro 2 - Matriz de Componentes Rotacionada
Fonte: Dados da Pesquisa, 2016

O próximo passo foi a nomeação dos 7 fatores, ou seja, após leitura de todos os resumos das obras mais referenciadas no período (análise de citações), identificou-se os temas predominantes em seus estudos, sendo denominados de correntes conceituais ou funcionais, assim descritas:

- ✓ Fator 1 = Inteligências Múltiplas
- ✓ Fator 2 = Capital Social
- ✓ Fator 3 = Inteligência Competitiva nas Organizações
- ✓ Fator 4 = Orientação para o Mercado
- ✓ Fator 5 = Evolução Conceitual da Inteligência Competitiva

- ✓ Fator 6 = Capital Intelectual
- ✓ Fator 7 = Evolução da IC ao Conhecimento e Competência Organizacional

Com base nas correntes de cada fator, identificou-se subgrupos dentro dos temas evidenciados. Para melhor compreensão, elenca-se no Quadro 3, de forma sintetizada, os fatores, os autores, ano de publicação e as principais características das abordagens clássicas dos artigos que compõem as obras mais referenciadas na temática da Inteligência Competitiva.

Fator	Autor/ano	Características
Inteligências Múltiplas	Goleman 1996; Goleman 2006; Garcia 2009	Inteligência Emocional
	Gardner 1983; Gardner 1993;	Inteligências Analítica, Corporal, Prática Emocional, Contextual, Musical, Interpessoal, Intrapessoal, Ecológico, Social, Naturalista, Sexual, para o Negócio, Espiritual, Espacial, Matemática ou Verbal.
	Cianciolo 2006; Drasgow 2003; Sternberg 2000b;	Inteligência Contextual
	Elferink Gemser 2005; Terenzini 1993; Ruiz 2005;	Conhecimentos e Habilidades Táticas
	Sternberg 2000 ^a	Cognição
	FurnhamA2005	Aplicação prática dos conhecimentos
Capital Social	Hughes 2013; Franke 2006; Ahearne 2013; Sujan 1994; KohliA1990; Armstrong 1977; LeBon 2006	Inteligência Competitiva Interfuncional
	Hogg 2000; Grant 1996;	Identidade Social
Inteligência Competitiva nas Organizações	Kahaner 1997; Jaworski Bernard 2002; Homburg 2008; Behrman 1984; Dishman 2008; Lambert 1990	Alavancagem nos negócios
Orientação para o Mercado	Le Meunier Fitzhugh 2006; Maltz E 1996; Narver 1990; Spender 1996	Inteligência de mercado
Evolução Conceitual da Inteligência Competitiva	Liebowitz 2006; Bouthillier 2003; Fleisher 2007	Inteligência Estratégica
Capital Intelectual	Nahapiet 1998; Rapp 2006	Conhecimento
Evolução do Conhecimento à Inteligência Competitiva	Rothberg 2005	Vantagem competitiva

Quadro 3 - Análise das citações das obras seminais
Fonte: Os Autores, 2016

Houve uma concentração maior de citações e referências no fator 1, o mesmo foi denominado de “Inteligências Múltiplas” em função da abordagem dos artigos. Outros 6 temas (vide Quadro 3) compõem os 7 subgrupos temáticos identificados. Estes tratavam do uso dos conceitos da inteligência competitiva em diferentes contextos, induzindo à inferição de que há pertinência temática em outros contextos e não apenas quando a inteligência é tratada no meio empresarial. Por exemplo, sob inteligência emocional, os aspectos cognitivos e aplicação práticas dos conhecimentos sobre inteligência, são considerados em obra de 2005, nos meios esportivos e que, de fato, referia-se à inteligência de negócios, isto é, como alavancar nos as habilidades atléticas para torná-las sustentáveis nos meios esportivos.

Surpreendeu também o segundo fator, cuja corrente diz respeito ao “Capital Social”, pois as características apresentadas permeiam a preocupação com as vendas, compras, com os clientes e até mesmo com os concorrentes. O olhar volta-se também para a disposição social do grupo, liderança, cultura do grupo, tomada de decisão, comunicação e outros aspectos que sejam relevantes para a identidade social como algo estratégico para a empresa se diferenciar dos concorrentes.

Os conceitos da “Inteligência Competitiva Aplicada aos Negócios” são aplicados com o propósito claro e definido de alavancar os negócios. Já a “Orientação para o Mercado” aborda a inteligência de marketing propriamente dita. Destaca-se que o aspecto mercadológico envolve principalmente o marketing mix de produtos ou portfólio de produtos, envolvendo

as estratégias dos 4 Ps: Produto, Preço, Ponto de Distribuição e Promoção.

Conforme mencionado no referencial deste artigo, há uma corrente pequena de pesquisa sobre a “Evolução Conceitual da Inteligência Competitiva”, como pode ser visualizado no Quadro 3, somente três autores foram citados por abordar o tema de forma conceitual. Certamente essa é uma lacuna para futuras pesquisas e produções teóricas. Nota-se, em paralelo, que possivelmente a complexidade do tema (geração de teoria em inteligência competitiva), atrai menos autores.

O mesmo pode-se dizer para a corrente que defende o “Capital Intelectual”, ou seja, o conhecimento criado e aplicado na organização por meio do acesso a informações externas possibilitados, via inteligência, para possível desenvolvimento de capacidades específicas na organização. Mais preocupante ainda é muito incipiente abordagem da “Evolução do Conhecimento à Inteligência Competitiva”. O tema refere-se ao conhecimento e formalização dos processos de inteligência que permitem melhor manipulação de sua função na organização. As implicações são muitas, desde de domínio técnico, capacidades dinâmicas, inovação, aprendizagem organizacional, entre outras, que poderiam garantir e ampliar a vantagem competitiva. Entende-se que nesse tema cabe, em especial, estudos sobre maturidade em uso da inteligência competitiva.

Em relação à análise temática do conteúdo dos resumos dos 110 artigos internacionais, que serviram como base para a pesquisa, apresenta-se, no Quadro 4, as principais abordagens atuais da inteligência competitiva.

Abordagem Temática Atual	Autores	Ano
Inteligências Múltiplas	Qiu (2008); Lesca (2008)	2008
	Bers, Dismukes, Miller, & Dubrovensky (2009); Schwarz (2009)	2009
	Strauss & Toit (2010); Calof & Smith (2010); Huggins (2010)	2010
	Garcia Alsina, Ortoll, & López Borrull (2011); Yap & Abdul Rashid (2011)	2011
	Schwartz (2012); Ching Seng Yap (2012); Adidam, Banerjee, & Shukla (2012)	2012
	Iqbal (2012); Z. Y. Wang, Li, Li, & Li (2012); Natalia (2012); Betsy (2012); Perucchi (2012)	2012
	Ramírez, Osterman, & Gronquist (2013); Garcia-Alsina, Ortoll, & Cobarsi-Morales (2013); Vidigal (2013)	2013
	Sewdass & Toit (2014); Ruiz-Pérez, Graupera, & Garcia Coll (2014); Edward (2014); Kimbrough, Chou, Chen, & Lin (2014); Sewdass & Toit (2014); Tao Jin (2014)	2014
	Safa et al. (2015); Cekuls (2015); Fernández-Pérez, Garechana-Anacabe, Azkarate-Olaran, Núñez-Barrenechea, & Ortiz-de-Zárte-Garaizabal (2015)	2015
Capital Social	Montgomery, Moore, & Urbany (2005)	2005
	Baars & Kemper (2008)	2008
	McMullen, Shepherd, & Patzelt (2009)	2009
	González-Gálvez, Rey-Martin, & Cavaller-Reyes (2011)	2011
	Ko, Maciejewski, Jang, & Ebert (2012)	2012
	Abrahams, Jiao, Fan, Wang, & Zhang (2013); He, Zha, & Li (2013); Hughes, Le Bon, & Rapp (2013); Ahearne (2013); Ramirez-Calvo, P.; Triviño, A.; Berges-Garcia, A.; Meneses-Chaux, J.M.; Martine (2013)	2013
	Mariadoss, Milewicz, Lee, & Sahaym (2014)	2014
	Rapp, Agnihotri, Baker, & Andzulis (2015); He et al. (2015)	2015
Inteligência Competitiva nas Organizações	Neugarten (2006)	2006
	Tanev & Bailletti (2008); Saayman et al. (2008)	2008
	Muñoz-Cañavate, Pulgarin-Guerrero, Muñoz Cañavate, & Pulgarin Guerrero (2009)	2009
	Ursacesc (2010)	2010
	Patterson & Martzoukou (2012)	2012
	Bagnoli & Watts (2015); Muñoz-Cañavate & Hipola (2015)	2015
	Trim & Lee (2008); Dishman & Calof (2008); Michaeli, Rainer?, Simon (2008); Fleisher, Wright, & Allard (2008)	2008
Hattula, Schmitz, Schmidt, & Reinecke (2013)	2013	
Orientação para o mercado		
Evolução Conceitual da Inteligência Competitiva	Canongia (2007)	2007
	Gainor & Bouthillier (2014)	2014
Capital Intelectual	Heinrichs & Lim (2005); Erickson & Rothberg (2009); Yap & Abdul Rashid (2011)	2005
	Ma (2012)	2012
	Erickson, 2013	2013
Evolução da IC ao Conhecimento e Competência Organizacional	Saayman et al. (2008)	2008
	Heppes & Toit (2009)	2009
	Shih, Liu, & Hsu (2010); Rogojanu (2010)	2010

Quadro 4 - Análise Temática da Abordagem Atual

Fonte: Os Autores, 2016

Apesar de já inferido acima, acerca da incipiência mais evidente da abordagem dos temas sob o ponto de vista das publicações, é essa análise

temática que permite identificar a tendência atual das correntes de pesquisa no âmbito da inteligência competitiva. Sob esse aspecto, “Inteligências

Múltiplas” e “Capital Social” continuam em evidência. Da mesma forma os temas mais conceituais como “Evolução Conceitual da IC”, “Capital Intelectual” e “Evolução do Conhecimento à IC” possuem pouca abordagem no cenário atual em termos de pesquisa científica.

Por outro lado, verificou-se que novas correntes foram e estão sendo pesquisadas pelos autores que escreveram no período de 2005 a 2015, além das que já eram pesquisadas, conforme exposto no Quadro 5.

Abordagem Temática Evolutiva	Autores	Ano
Inteligência Tecnológica	Lichtenthal (2005)	2005
	Braman (2006); Lara & Vázquez (2006); Comai, A., Tena, J., & Vergara, J.C. (2006)	2006
	Jourdan, Rainer, & Marshall (2008); Gordon (2008)	2008
	Mortara (2009)	2009
	de Barros & de Souza (2010)	2010
	René (2011); Yoon & Kim (2011); Gaidelys (2011)	2011
	Zheng, Fader, & Padmanabhan (2012); Quan, Wenying, Dou, Xiong, & Ge (2012); Wang & Guo (2012); Dos Santos (2012)	2012
	Fontaine (2013); Ramirez-Calvo, P.; Triviño, A.; Berges-Garcia, A.; Meneses-Chaux, J.M.; Martinez (2013)	2013
	Zhang, Zhou, Porter, & Vicente Gomila (2014); B. Wang, Liu, Ding, Liu, & Xu (2014); Luciano (2014); Ruiz-Pérez et al. (2014); Tuta (2014)	2014
	Villarroel et al. (2015)	2015
Web	Srinivasan, Menczer, & A (2005)	2005
	Vaughan, Gao, & Kipp (2006)	2006
	Bose, 2008; Vaughan & You (2008)	2008
	Anica-Popa & Cucui (2009); Wingyan (2009); Anica-Popa & Cucui (2009)	2009
	Romero-Frias & Vaughan (2010); Vaughan & You (2010)	2010
	Xu, Liao, Li, & Song (2011); Del-Fresno-Garcia (2011)	2011
	Yoon (2012)	2012
	Ferrara, De Meo, Fiumara, & Baumgartner (2014)	2014
	Delgado (2015)	2015
Capital Estrutural	Smith (2006)	2006
	Zangouinezhad & Moshabaki (2009)	2009
Inteligência Competitiva nas PME	Salles (2006)	2006
	Goitia, Sáenz-de-Lacuesta, & Bilbao (2008)	2008
	Molnar (2012)	2012
	Kay, Youtie, & Shapira (2014)	2014
	Cantonnet, Aldasoro, & Cilleruelo (2015)	2015

Quadro 5 - Abordagem Temática Evolutiva

Fonte: Os Autores, 2016

Pode-se observar que outras 4 abordagens conceituais estão em evidência no período pesquisado. Uma delas é “Inteligência Tecnológica”. O fenômeno é compreensível, porque a partir de 2003, Chesbrough popularizou a conceito de inovação aberta, que requer para sua maior eficiência, um sistema de inteligência competitiva que acesse, selecione e permita a incorporação de tecnologias externas à organização, ampliando sua base de domínio tecnológico (Rodrigues, 2012).

A segunda corrente evolutiva que mais teve publicações foi a “Web”. Essa corrente reflete a

preocupação das empresas em fornecer e coletar informações dos seus produtos, obter perfil de clientes e comportamentos de segmentos de mercado, por meio das redes sociais. Quanto ao “Capital Estrutural”, mais entendido como sendo os investimentos feitos em sistemas de informações e à estrutura organizacional da empresa, indica que há uma preocupação em construir bases cognitivas dentro das empresas, como forma de aumentar suas capacidades e competências internas. Nesta área, é notável ainda o crescimento da inteligência nas pequenas e médias empresas. Normalmente, quando se pensa em IC pensa-se em sua

aplicabilidade em grandes organizações. No entanto, verificou-se que há uma crescente preocupação com a utilização dos conceitos de IC também pelas Pequenas e Médias Empresas.

Infere-se que há uma lacuna maior a ser pesquisada na abordagem mais conceitual do tema, pois na maioria das vezes as pesquisas voltam-se mais para os aspectos funcionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A bibliometria realizada para esse artigo permitiu identificar os conceitos da Inteligência Competitiva conforme a abordagem dos principais autores referenciados, bem como a mensuração da evolução do tema, de forma a caracterizar as correntes conceituais e funcionais. Conclusivamente, pode-se perceber que as abordagens dos principais autores neste estudo, são mais funcionais do que conceituais.

Ao realizar o processamento estatístico dos 126 artigos internacionais pesquisados, obteve-se o agrupamento de 7 fatores, que por outro lado, representam 7 correntes de pesquisa que autores considerados seminais hoje, mais pesquisam e publicam. O primeiro fator foi denominado “Inteligências Múltiplas” pois aborda a inteligência emocional, habilidades táticas e físicas, inteligência contextual, cognição, aplicação prática dos conhecimentos. Isso não só no campo de cognição, mas também na área de negócios.

O “Capital Social” foi o segundo fator com maior carga de citações e neste os autores demonstraram uma preocupação com a inteligência competitiva interfuncional, ou seja, vendedores, compradores, concorrentes, fornecedores e clientes. Esse fator assemelhou-se bastante com o quarto fator, denominado “Orientação para o Mercado”, cuja preocupação é com a inteligência de marketing. Volta-se principalmente para o apoio às estratégias de marketing *mix* e determinação de perfil de clientela de segmentos de mercado.

Esperava-se um enfoque maior na terceira corrente “Inteligência Competitiva nas Organizações” da qual a teoria e os conceitos são aplicados para alavancar os negócios. Talvez pela necessidade de soluções mais pragmáticas ou talvez pelo receio de que inteligência competitiva esteja ligada à espionagem industrial, não são contributivamente significativos os conceitos produzidos ou mesmo ampliados nessa área.

Quanto às três últimas correntes que dizem respeito especificamente aos aspectos conceituais “Evolução Conceitual da IC”, “Capital Intelectual” e “Evolução da IC ao Conhecimento”, 6 obras apenas foram referenciadas, uma em 1998, outra em 2003, uma em 2005, duas em 2006 e outra em 2007. Quando realizada a análise temática dos resumos dos artigos compreendidos no período de 2005 a 2015, dos 110 que foram efetivamente baixados e analisados, apenas

11 abordaram as correntes conceituais, ou seja, em 10 anos foram publicados, na base de periódicos estudada, somente 11 obras que tratam dos conceitos da IC de forma evolutiva.

Da análise temática foi possível identificar ainda a evolução do tema em seu aspecto funcional cuja corrente em maior evidência é a “Inteligência Tecnológica”, merecendo destaque nesta, os conceitos de *Business Intelligence*. A outra corrente é a “Web”, indicando que as empresas estão aproveitando a mídia social para disponibilizar informação dos seus produtos e também captar informações dos seus clientes e concorrentes, visando atuar estrategicamente com as mesmas. Duas obras abordaram o “Capital Estrutural”, manifestação da preocupação que as organizações estão tendo com a estrutura organizacional.

Fato interessante foram os estudos direcionados para a Inteligência Competitiva no âmbito das Pequenas e Médias Empresas, tão importante para a economia quanto para as grandes corporações e que também precisam utilizar as informações de forma estratégica para competir e manter sua vantagem competitiva.

Do estudo pode-se concluir que não existe uma única corrente conceitual sobre o tema Inteligência Competitiva, mas todas as abordagens das correntes existentes, seja no marketing, na gestão do conhecimento, nos negócios, na tecnologia e até mesmo na identidade social, permitem às organizações estruturarem-se estrategicamente para fazer frente às rápidas mudanças dos ambientes externo e interno. Entende-se que dessa forma, ao conhecer e identificar os pontos prioritários e estratégicos do negócio da empresa a mesma possa investir em inovação a fim de criar ou agregar valor ao portfólio de seus produtos, sustentando sua capacidade competitiva.

Para a teoria esse artigo contribuiu na medida em que foi possível delinear que o recurso mais valioso de uma organização é a informação, que pode ser tanto estruturada como não estruturada, utilizada de forma inteligente para a tomada de decisão. Além disso, que independe da área de origem (marketing, estratégia, negócios, TI), a informação subsidiada de forma tempestiva, acurada e confiável, torna-se fundamental, tanto para o processo decisório, quanto para a formulação de estratégias. Essa corrente permite enfatizar uma abordagem informacional inteligente, capaz de gerar conhecimento capacitativo para a organização, com todas as implicações positivas do fato.

Certamente, fica evidente a incipiência da inteligência competitiva como área do saber. Por enquanto, a inteligência parece ser vista apenas como área instrumental para gerentes e executivos. Assim, sugere-se pesquisas em todos os aspectos da inteligência, que contribuam para a sua evolução teórica. Em especial, é preciso aprofundar o estudo acerca das correntes conceituais do processo de criação da Inteligência Competitiva no âmbito dos negócios

empresariais, bem como dispensar um enfoque maior sobre os níveis de maturidade da Inteligência Competitiva nas organizações. Faz-se mister frisar que a maior limitação desta pesquisa está no fato da utilização de apenas uma base de dados, o que nos permite sugerir a ampliação da pesquisa em outras bases.

REFERÊNCIAS

- Adidam, P. T., Banerjee, M., & Shukla, P. (2012). Competitive intelligence and firm's performance in emerging markets: An exploratory study in India. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 27(3), 242–254. <http://doi.org/10.1108/08858621211207252>
- Anica-Popa, I., & Cucui, G. (2009). A Framework for Enhancing Competitive Intelligence Capabilities using Decision Support System based on Web Mining Techniques. *International Journal of Computers, Communication & Control*, IV(4), 326–334.
- Baars, H., & Kemper, H.-G. (2008). Management Support with Structured and Unstructured Data—An Integrated Business Intelligence Framework. *Information Systems Management*, 25(2), 132–148. <http://doi.org/10.1080/10580530801941058>
- Bagnoli, M., & Watts, S. G. (2015). Competitive intelligence and disclosure. *RAND Journal of Economics*, 46(4), 709–729. <http://doi.org/10.1111/1756-2171.12103>
- Bers, J. A., Dismukes, J. P., Miller, L. K., & Dubrovsky, A. (2009). Accelerated radical innovation: Theory and application. *Technological Forecasting and Social Change*, 76(1), 165–177. <http://doi.org/10.1016/j.techfore.2008.08.013>
- Bose, R. (2008). Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 108(4), 510–528. <http://doi.org/10.1108/02635570810868362>
- Braman, S. (2006). The Micro- and Macroeconomics of Information. *Annual Review of Information Science and Technology*, 30, 3–52. <http://doi.org/10.1002/aris.1440400108>
- Calof, J., & Smith, J. (2010). The integrative domain of foresight and competitive intelligence and its impact on R&D management. *R and D Management*, 40(1), 31–39. <http://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2009.00579.x>
- Canongia, C. (2007). Synergy between Competitive Intelligence (CI), Knowledge Management (KM) and Technological Foresight (TF) as a strategic model of prospecting - The use of biotechnology in the development of drugs against breast cancer. *Biotechnology Advances*, 25(1), 57–74. <http://doi.org/10.1016/j.biotechadv.2006.10.001>
- Cekuls, A. (2015). Leadership Values in Transformation of Organizational Culture To Implement Competitive Intelligence Management: the Trust Building Through Organizational Culture. *European Integration Studies*, 0(9), 244–256. <http://doi.org/10.5755/j01.eis.0.9.12811>
- Comai, A., Tena, J., & Vergara, J.C. (2006). Software para la vigilancia tecnológica de patentes: evaluación desde la perspectiva de los usuarios. *El Profesional de La Información*, 15(6), 452–458. Recuperado em 26 março, 2018, de <http://doi.org/10.3145/epi.2006.nov.06>
- Davis, I.; Stephenson, E. (2006). Ten trends to watch in 2006. The McKinsey Quarterly. 2006. Disponível em: https://www.mckinseyquarterly.com/Ten_trends_to_watch_in_200614
- de Barros, W. C., & de Souza, C. G. (2010). Patent Documents as a Source of Technological Information in Brazil: a user study of the Program of Automatic Supply of Technological Information (PROFINT). *Information Development*, 26(1), 67–78. <http://doi.org/10.1177/0266666909358642>
- Del-Fresno-Garcia, M. (2011). Infosociability: Monitoring and research on the web 2.0 for decision making. *Profesional De La Informacion*, 20, 548–554. <http://doi.org/10.3145/epi.2011.sep.09>
- Dishman, P. L., & Calof, J. L. (2008). Competitive intelligence: a multiphasic precedent to marketing strategy. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 766–785. <http://doi.org/10.1108/03090560810877141>
- Erickson, G. S., & Rothberg, H. N. (2009). Intellectual capital in business-to-business markets. *Industrial Marketing Management*, 38(2), 159–165. <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2008.12.001>
- Fernández-Pérez, S., Garechana-Anacabe, G., Azkarate-Olaran, A., Núñez-Barrenechea, J., & Ortiz-de-Zárate-Garaizabal, P. (2015). Factores influyentes, facilitadores y barreras en la implantación de una unidad de inteligencia competitiva: estudios de caso y análisis cuantitativo. *El Profesional de La Información*, 24(3), 310. <http://doi.org/10.3145/epi.2015.may.11>

- Ferrara, E., De Meo, P., Fiumara, G., & Baumgartner, R. (2014). Web data extraction, applications and techniques: A survey. *Knowledge-Based Systems*, 70, 301–323. <http://doi.org/10.1016/j.knosys.2014.07.007>
- Fleisher, C. (2004). Competitive intelligence education: competencies, sources, and trends. *Information Management Journal*, 38(2), 56–63. Recuperado em 26 março, 2018, de http://www.arma.org/bookstore/files/careerpath_Fleisher.pdf
- Fleisher, C. S., Wright, S., & Allard, H. T. (2008). The role of insight teams in integrating diverse marketing information management techniques. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 836–851. <http://doi.org/10.1108/03090560810877187>
- Fontaine, R. (2013). The evolution of pixel structures for consumer-grade image sensors. *IEEE Transactions on Semiconductor Manufacturing*, 26(1), 11–16. <http://doi.org/10.1109/TSM.2012.2237187>
- Gainor, R., & Bouthillier, F. (2014). Conceptualizing outcome and impact measures for intelligence services. *Information Research*, 19(1), 2016.
- García Alsina, M., Ortoll, E., & López Borrull, A. (2011). Aplicaciones emergentes de inteligencia competitiva en las universidades. *El Profesional de La Información*, 20(5), 503–509. <http://doi.org/10.3145/epi.2011.sep.03>
- García-Alsina, M., Ortoll, E., & Cobarsí-Morales, J. (2013). Enabler and inhibitor factors influencing competitive intelligence practices. *Aslib Proceedings*, 65(3), 262–288. <http://doi.org/10.1108/00012531311330647>
- Goitia, S., Sáenz-de-Lacuesta, S., & Bilbao, M. (2008). Implantación de sistemas de información empresarial. *El Profesional de La Información*, 17(5), 540–545. <http://doi.org/10.3145/epi.2008.sep.08>
- González-Gálvez, P., Rey-Martín, C., & Cavaller-Reyes, V. (2011). Redes sociales para la inteligencia competitiva. Propuesta de un índice sintético. *El Profesional de La Información*, 20(5), 527–532. <http://doi.org/10.3145/epi.2011.sep.06>
- Guedes, V. L. S., & Borschiver, S. (2005). Bibliometria: Uma Ferramenta Estatística Para a Gestão da Informação e do Conhecimento em Sistemas de Informação, de Comunicação e de Avaliação Científica e Tecnológica. *CINFORM - Encontro Nacional de Ciência Da Informação*, 1–18. <http://doi.org/bibliometria: uma ferramenta estatística para a gestão da informação e do conhecimento em sistemas de informação, de comunicação e de avaliação científica e tecnológica>
- Guerrazzi, L. A. de C., Brandão, M. M., Campos Júnior, H., & Lourenço, C. E. (2015). Pesquisa em Marketing e Estratégia nos Principais Periódicos Internacionais: Um Estudo Bibliométrico sobre Publicações no Século XXI. *Riae - Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 14. Recuperado em 26 março, 2018 de <https://doi.org/10.5585/rae.v14i1.2200>
- Hattula, J. D., Schmitz, C., Schmidt, M., & Reinecke, S. (2013). Is more always better? An investigation into the relationship between marketing influence and managers' market intelligence dissemination. *International Journal of Research in Marketing*, 32(2), 179–186. <http://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.02.001>
- He, W., Shen, J., Tian, X., Li, Y., Akula, V., Yan, G., & Tao, R. (2015). Gaining competitive intelligence from social media data: Evidence from two largest retail chains in the world. *Industrial Management & Data Systems*, 115(9), 1622–1636. <http://doi.org/10.1108/02635570710734262>
- He, W., Zha, S., & Li, L. (2013). Social media competitive analysis and text mining: A case study in the pizza industry. *International Journal of Information Management*, 33, 464–472. Recuperado em 26 março, 2018, de <http://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.01.001>
- Heinrichs, J. H., & Lim, J.-S. (2005). Model for Organizational Knowledge Creation and Strategic Use of Information. *Journal of the American Society for Information Science & Technology*, 56(6), 620–629. Recuperado em 26 março, 2018, de <http://doi.org/10.1002/asi.20152>
- Heppes, D., & Toit, A. Du. (2009). Level of maturity of the competitive intelligence function: Case study of a retail bank in South Africa. *Aslib Proceedings*, 61(Ci), 48–66. <http://doi.org/10.1108/00012530910932285>
- Hughes, D. E., Le Bon, J., & Rapp, A. (2013). Gaining and leveraging customer-based competitive intelligence: The pivotal role of social capital and salesperson adaptive selling skills. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(1), 91–110. <http://doi.org/10.1007/s11747-012-0311-8>
- Jaworski, B. J. (2004). Generating Competitive Intelligence in Organizations, (Ci), 279–307.

- Jourdan, Z., Rainer, R. K., & Marshall, T. E. (2008). Business intelligence: An analysis of the literature. *Information Systems Management*, 25(2), 121–131. <http://doi.org/10.1080/10580530801941512>
- Kay, L., Youtie, J., & Shapira, P. (2014). Signs of things to come? What patent submissions by small and medium-sized enterprises say about corporate strategies in emerging technologies. *Technological Forecasting and Social Change*, 85, 17–25. <http://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.09.006>
- Kimbrough, S. O., Chou, C., Chen, Y. T., & Lin, H. (2014). On developing indicators with text analytics: Exploring concept vectors applied to English and Chinese texts. *Information Systems and E-Business Management*, 12(3), 385–415. <http://doi.org/10.1007/s10257-013-0228-x>
- Ko, S., Maciejewski, R., Jang, Y., & Ebert, D. S. (2012). MarketAnalyzer: An Interactive Visual Analytics System for Analyzing Competitive Advantage Using Point of Sale Data. *Computer Graphics Forum*, 31(3pt3), 1245–1254. <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8659.2012.03117.x>
- Kono, C. M., Silva Jr, L. C. F. e, & Rodrigues, L. C. (2014). Competitive intelligence, cloud computing and innovation in small enterprises. *Proceedings of the 11th CONTECSI International Conference on Information Systems and Technology Management*, 680–704. Recuperado em 26 março, 2018, de <http://doi.org/10.5748/9788599693100-11CONTECSI/PS-584>
- Lara, P., & Vázquez, R. (2006). Ferroatlántica I+D y la vigilancia tecnológica. *El Profesional de La Información*.
- Le Bon, J., & Merunka, D. (2006). The impact of individual and managerial factors on salespeople's contribution to marketing intelligence activities. *International Journal of Research in Marketing*, 23(4), 395–408. Recuperado em 26 março, 2018, de <http://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2006.10.002>
- Ma, R. (2012). Discovering and analyzing the intellectual structure and its evolution of LIS in China, 1998-2007. *Scientometrics*, 93(3), 645–659. <http://doi.org/10.1007/s11192-012-0702-0>
- Mariadoss, B. J., Milewicz, C., Lee, S., & Sahaym, A. (2014). Salesperson competitive intelligence and performance: The role of product knowledge and sales force automation usage. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 136–145. <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.08.005>
- McMullen, J. S., Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2009). Managerial (In)attention to competitive threats. *Journal of Management Studies*, 46(2), 157–181. <http://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00799.x>
- Michaeli, Rainer ; Simon, L. (2008). An illustration of Bayes' theorem and its use as a decision-making aid for competitive intelligence and marketing analysts. *European Journal of Marketing*, 42, 804–813. <http://doi.org/10.1108/03090560810877169>
- Montgomery, D. B., Moore, M. C., & Urbany, J. E. (2005). Reasoning About Competitive Reactions: Evidence from Executives. *Marketing Science*, 24(1), 138–149. <http://doi.org/10.1287/mksc.1040.0076>
- Muñoz-Cañavate, A., & Hípola, P. (2015). Evolution of the Online Information Industry in Spain, 1973-2014: actors, products and services. *Online Information Review*, 39(7). <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/OIR-11-2014-0274>
- Muñoz-Cañavate, A., Pulgarín-Guerrero, A., Muñoz Cañavate, A., & Pulgarín Guerrero, A. (2009). La gestión de la información en las empresas de Extremadura. *Information Management by Companies in Extremadura*, 32(4), 107–132. <http://doi.org/10.3989/redc.2009.4.672>
- Neugarten, M. L. (2006). Foresight-Are we looking in the right direction? *Futures*, 38(8), 894–907. <http://doi.org/10.1016/j.futures.2005.12.013>
- Patterson, L., & Martzoukou, K. (2012). An examination of Canadian information professionals' involvement in the provision of business information synthesis and analysis services. *Journal of Librarianship and Information Science*, 44(1), 47–64. <http://doi.org/10.1177/0961000611426215>
- Qiu, T. (2008). Scanning for competitive intelligence: a managerial perspective. *European Journal of Marketing*, 42, 814–835. <http://doi.org/10.1108/03090560810877178>
- Quan, X., Wenyin, L., Dou, W., Xiong, H., & Ge, Y. (2012). Link graph analysis for business site selection. *Computer*, 45(3), 64–69. <http://doi.org/10.1109/MC.2011.260>
- Ramirez, R., Osterman, R., & Gronquist, D. (2013). Scenarios and early warnings as dynamic capabilities to frame managerial attention. *Technological Forecasting and Social Change*, 80(4), 825–838. <http://doi.org/10.1016/j.techfore.2012.10.029>

- Ramirez-Calvo, P.; Triviño, A.; Berges-Garcia, A.; Meneses-Chaux, J.M.; Martínez, J. F. (2013). Nuevas Tecnologías en Análisis de Inteligencia Competitiva. Casos Prácticos. *El Profesional De La Información*, 448-454. Retrieved from <http://nebulosa.icesi.edu.co:2516/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=4e66e457-29fc-4a64-bd55-5748281791a3@sessionmgr4002&hid=4204>
- Rapp, A., Agnihotri, R., Baker, T. L., & Andzulis, J. M. (2015). Competitive intelligence collection and use by sales and service representatives: how managers' recognition and autonomy moderate individual performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(3), 357-374. <http://doi.org/10.1007/s11747-014-0384-7>
- Rodrigues, L. C. Technical Competitive Intelligence System: An Innovation and Technology Management Tool. In: Nejdjet Delener (ed.) Service Science Research, Strategy, and Innovation: Dynamic Knowledge Management Methods, p. 207-232. Hershey (PA): IGI Global, 2012. Premier Reference Book.
- Rodrigues, L. C., Rechiegel, W., Esteves, G., & Pereira Fernandes, M. (2012). Competitive Intelligence As Business Process Innovation. *Review of Administration and Innovation - RAI*, 9(4). Recuperado em 26 março, 2018, de <http://doi.org/10.5773/rai.v9i4.1113>
- Rodrigues, L. C., & Riccardi, R. (2007). Inteligência competitiva nos negócios e organizações. Maringá-PR.
- Romero-Frías, E., & Vaughan, L. (2010). Patterns of web linking to heterogeneous groups of companies: The case of stock exchange indexes. *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*, 62(2), 144-164. <http://doi.org/10.1108/00012531011034964>
- Ruiz-Pérez, L. M., Graupera, J. L., & Garcia Coll, V. (2014). Inteligencia contextual percibida en el deporte. Desarrollo y validación de un cuestionario. *Cultura, Ciencia Y Deporte*, 9, 211-224. <http://doi.org/10.2466/pms.1985.60.3.943>
- Saayman, A., Pienaar, J., Pelsmacker, P. de, Viviers, W., Cuyvers, L., Muller, M.-L., & Jegers, M. (2008). *Competitive intelligence: construct exploration, validation and equivalence*. *Aslib Proceedings* (Vol. 60). Recuperado em 26 março, 2018, <http://doi.org/10.1108/00012530810888006>
- Safa, M., Shahi, A., Haas, C. T., Fiander-McCann, D., Safa, M., Hipel, K., & MacGillivray, S. (2015). Competitive intelligence (CI) for evaluation of construction contractors. *Automation in Construction*, 59, 149-157. <http://doi.org/10.1016/j.autcon.2015.02.009>
- Schwartz, M. S. (2012). The State of Business Ethics in Israel: A Light Unto the Nations? *Journal of Business Ethics*, 105(4), 429-446. <http://doi.org/10.1007/s10551-011-0975-x>
- Sewdass, N., & Toit, A. Du. (2014). Current state of competitive intelligence in South Africa. *International Journal of Information Management*, 34(2), 185-190. <http://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.10.006>
- Shih, M. J., Liu, D. R., & Hsu, M. L. (2010). Discovering competitive intelligence by mining changes in patent trends. *Expert Systems with Applications*, 37(4), 2882-2890. <http://doi.org/10.1016/j.eswa.2009.09.001>
- Sierra, J., & Rodrigues, L. (2011). Maturidade Organizacional em Inteligência Competitiva – O Caso de uma Instituição Financeira Brasileira. *XXXV Encontro Da ANPAD*, 1-15.
- Srinivasan, P., Menczer, F., & A, G. P. (2004). General Evaluation Framework for Topical Web Crawlers. *In Information Retrieval, Submitted, Accessed May*, 417-447.
- Strauss, a. C., & Toit, a. S. a. Du. (2010). Competitive intelligence skills needed to enhance South Africa's competitiveness. *Aslib Proceedings*, 62(3), 302-320. <http://doi.org/10.1108/00012531011046925>
- Tanev, S., & Bailetti, T. (2008). Competitive intelligence information and innovation in small Canadian firms. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 786-803. <http://doi.org/10.1108/03090560810877150>
- Trim, P. R. J., & Lee, Y. I. (2008). A strategic marketing intelligence and multi-organisational resilience framework. *European Journal of Marketing*, 42(7/8), 731-745. <http://doi.org/10.1108/03090560810877123>
- Vaughan, L., Gao, Y., & Kipp, M. (2006). Why are hyperlinks to business Websites created? A content analysis. *Scientometrics*, 67(2), 291-300. <http://doi.org/10.1007/s11192-006-0100-6>
- Vaughan, L., & You, J. (2008). Content assisted web co-link analysis for competitive intelligence. *Scientometrics*, 77(3), 433-444. <http://doi.org/10.1007/s11192-007-1999-y>

- Vaughan, L., & You, J. (2010). Word co-occurrences on Webpages as a measure of the relatedness of organizations: A new Webometrics concept. *Journal of Informetrics*, 4(4), 483–491. <http://doi.org/10.1016/j.joi.2010.04.005>
- Villaruel, G., Fernández, O., Arriagada, V., Implementación, D. E., Unidad, D. E. U. N. A., Tecnológica, D. E. V., ... Catalina, O. (2015). Diseño E Implementacion.
- Wang, B., & Guo, X. (2012). Online recruitment information as an indicator to appraise enterprise performance. *Online Information Review*, 36(6), 903–918. <http://doi.org/10.1108/14684521211287954>
- Wang, B., Liu, S., Ding, K., Liu, Z., & Xu, J. (2014). Identifying technological topics and institution-topic distribution probability for patent competitive intelligence analysis: a case study in LTE technology. *Scientometrics*, 101(1), 685–704. <http://doi.org/10.1007/s11192-014-1342-3>
- Wang, Z. Y., Li, G., Li, C. Y., & Li, A. (2012). Research on the semantic-based co-word analysis. *Scientometrics*, 90(3), 855–875. <http://doi.org/10.1007/s11192-011-0563-y>
- Xu, K., Liao, S. S., Li, J., & Song, Y. (2011). Mining comparative opinions from customer reviews for Competitive Intelligence. *Decision Support Systems*, 50(4), 743–754. Recuperado em 26 março, 2018, de <http://doi.org/10.1016/j.dss.2010.08.021>
- Yap, C. S., & Abdul Rashid, M. Z. (2011). Acquisition and strategic use of competitive intelligence. *Malaysian Journal of Library and Information Science*, 16(1), 125–136.
- Yoon, J. (2012). Detecting weak signals for long-term business opportunities using text mining of Web news. *Expert Systems with Applications*, 39(16), 12543–12550. <http://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.04.059>
- Yoon, J., & Kim, K. (2011). Identifying rapidly evolving technological trends for R&D planning using SAO-based semantic patent networks. *Scientometrics*, 88(1), 213–228. <http://doi.org/10.1007/s11192-011-0383-0>
- Zangouinezhad, A., & Moshabaki, A. (2009). The role of structural capital on competitive intelligence. *Industrial Management & Data Systems*, 109(2), 262–280. <http://doi.org/10.1108/02635570910930136>
- Zhang, Y., Zhou, X., Porter, A. L., & Vicente Gomila, J. M. (2014). How to combine term clumping and technology roadmapping for newly emerging science & technology competitive intelligence: “problem & solution” pattern based semantic TRIZ tool and case study. *Scientometrics*, 1–15. <http://doi.org/10.1007/s11192-014-1262-2>
- Zheng, Z. E., Fader, P., & Padmanabhan, B. (2012). From Business Intelligence to Competitive Intelligence: Inferring Competitive Measures Using Augmented Site-Centric Data From Business Intelligence to Competitive Intelligence: Inferring Competitive Measures Using Augmented Site-Centric Data. *Information Systems Research Publication*, 23(3), 698–720. <http://doi.org/10.1287/isre.1110.0385>