



Parcerias Estratégicas e a utilização da Inteligência Competitiva

Daniela Ramos Teixeira

Como parceria não é mais diferencial competitivo e, sim, necessidade para as empresas serem bem sucedidas, emergem modelos de cooperação entre empresas como as Redes de Valor e de Cooperação Empresarial. É essencial que os profissionais de Inteligência Competitiva enxerguem essa ampliação de foco, abrangendo a Rede de Valor e de Cooperação entre empresas como um todo.

As parcerias entre firmas estão mais vivas do que nunca no universo corporativo, assumindo posição de destaque no ambiente 'co-opetivo', onde a cooperação e a competição entre empresas caminham juntas.

Parceria não é mais diferencial competitivo e, sim, necessidade para as empresas serem bem sucedidas. Com isso, emergem modelos de cooperação entre empresas como as Redes de Valor e de Cooperação Empresarial. É essencial que os profissionais de Inteligência Competitiva enxerguem essa ampliação de foco, abrangendo a Rede de Valor como um todo para atender as tomadas de decisão tática e estratégica nesse nível, bem como as demandas emergentes nas empresas que optam por vencerem trabalhando em arranjos colaborativos e de cooperação empresarial.

A Rede de Valor é uma rede de fornecedores, distribuidores, provedores de serviços e clientes que conduzem as transações e comunicações comerciais



através das tecnologias de comunicação e informação (TCI), com o objetivo de produzir valor para os consumidores finais e para os membros da rede. (Tapscott, D. ; Ticoll, D; Lowy, A., 2001). A cadeia produtiva estática e seqüencial evolui para modelos colaborativos e interconectados de negócios.

Diversos setores estão apostando em modelos colaborativos de negócio como os setores automobilístico, varejo, tecnologia da informação e telecomunicações. Uma observação importante é que são setores altamente competitivos e que esse movimento acontece tanto em nível mundial quanto nacional. Empresas como Ford (Complexo Nordeste), consórcio de exportação de software ActMinds já trabalham dessa forma. Para mais detalhes sobre as empresas que estão apostando em modelos cooperativos de negócio, ver [Redes de Valor e de Cooperação: evoluindo com a Inteligência Empresarial – série 2 \(http://www.revie.com.br/site-artigo?id=43\)](http://www.revie.com.br/site-artigo?id=43).

Para termos uma ideia das mudanças necessárias de gestão comparando a empresa tradicional e as redes de cooperação, ver quadro a seguir:

Gestão Empresa Tradicional x Redes de Cooperação

Características da Gestão	Empresa Tradicional	Redes de Cooperação
Objetivo principal	Lucro	Ganhos coletivos
Interação	Impositiva e burocrática	Colaborativa e em rede
Contratualização	Rígida e formalizada	Constitucional e flexível
Orientação Estratégica	Individual	Coletiva
Coordenação	Funcionalística e hierárquica	Transversal e interdependente
Papel dos Gestores	Internamente nas emp; base autoridade e comando	Por meio das emp.; base influência e negociação
Tomada de Decisão	Centralizada e impositiva	Descentralizada e democrática
Planejamento	Geral e em cada departamento	Conjunto e em cada empresa associada
Direção	Definida de forma hierárquica	Definida de forma interdependente
Controle	Baseada em direitos proprietários e em acordos contratuais	Baseado na reciprocidade das relações entre os associados
Avaliação	Resultados departamentais e por empregado	Resultados coletivos e por empresa associada

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia. 2008



Nos itens listados no quadro anterior, é importante ressaltar que as empresas não devem fazer mudanças bruscas e que podem adaptar, aos poucos, a sua forma de trabalho e o seu modelo de negócio para ambientes cooperativos.

No caso da Inteligência Competitiva, cada empresa que participa de uma Rede de Valor e de Cooperação Empresarial deve analisar o seu negócio e estabelecer bases comparativas (empresas x empresas da rede) para enxergar novas oportunidades de negócio com os membros da rede ou prever riscos com futuros processos de Fusão & Aquisição, por exemplo, de empresas formadoras da rede com concorrentes.

Há um universo imenso de possibilidades onde a Inteligência Competitiva pode ser útil para os tomadores de decisão no nível de parcerias; não só englobando modelos mais complexos como as Redes de Valor e de Cooperação Empresarial.

Vejo um crescimento por demandas de Inteligência Competitiva nas áreas de alianças, parcerias e comercial das empresas.

Os tomadores de decisão dessas áreas tem necessidade em saber sobre:

- as atuais e futuras movimentações dos parceiros;
- a situação financeira dos parceiros e os clientes dos parceiros atuais;
- os processos de fusões & aquisições (F&A);
- os líderes e executivos que tomam decisões no nível de parcerias, F&A nas organizações;
- quais são as parcerias estratégicas em potencial para as empresas.

Foi pensando nessa necessidade latente é que há o eixo Inteligência de Parceiros no [Método REVIE \(Rede de Valor para Inteligência Empresarial\)](http://www.revie.com.br/site-pagina?id=21), acesso em <http://www.revie.com.br/site-pagina?id=21>. Os quatro eixos das



Inteligências (produtos/serviços, concorrência/mercado, clientes e parceiros) são complementares e podem ser desenvolvidos, simultaneamente, para minimizar os riscos e maximizar os resultados. Nesse caso exemplificado acima, é normal que seja dado um foco maior para o eixo Inteligência de Parceiros. No final, depende da prioridade da empresa e da importância do projeto para os tomadores de decisão.

A sua empresa precisa de Inteligência de Parceiros para:

- Estabelecer e consolidar parcerias estratégicas
- Acelerar a criação de oportunidades de negócio para a empresa
- Preparar a empresa para mudanças rápidas no ambiente competitivo, como Fusões & Aquisições, evitando surpresas.
- Organizar e analisar as informações sobre parceiros vindas de diferentes fontes e ao mesmo tempo.
- Disseminar o conhecimento gerado sobre os parceiros
- Gerar maior valor para o negócio por meio do trabalho conjunto da empresa com parceiros
- Posicionar a empresa no mercado de forma mais competitiva
- Agilizar a tomada de decisão estratégica e operacional.

Para isso, há técnicas, ferramentas e métodos de Inteligência de Parceiros que podem ser aplicados ao seu negócio com eficiência, mensuração e gerenciamento de resultados periódicos. Como exemplo, temos o mapa estratégico de parceiros que orienta a sua empresa na escolha de parcerias,



pontuando quais delas são críticas para o seu negócio no curto, médio e longo prazo.

As oportunidades de negócio são imensas para as empresas alcançarem resultados duradouros com a utilização de práticas de Inteligência Competitiva e Inteligência de Parceiros para o estabelecimento, manutenção e fortalecimento de parcerias estratégicas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TAPSCOTT, D. ; TICOLL, D; LOWY, A. Capital Digital : dominando o poder das redes de negócios. São Paulo : MAKRON Books, 2001.

TEIXEIRA, D. R. Redes de Valor e de Cooperação: evoluindo com a Inteligência Empresarial – série 2, 2009. Disponível em <http://www.revie.com.br/site-artigo?id=41>

TEIXEIRA, D. R. Rede de Valor para Inteligência Empresarial. Revista da ESPM, vol. 16, Edição nº 1, pg. 80-90, janeiro/fevereiro 2009.

Daniela Ramos Teixeira é diretora da REVIE Inteligência Empresarial, empresa de consultoria, capacitação e tecnologia em Inteligência Empresarial e Inteligência Competitiva.
www.revie.com.br
dteixeira@revie.com.br

REVIE Inteligência no Twitter: <http://twitter.com/reviebrasil>