

O PROCESSO DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA COMO ESTRATÉGIA DE *MARKETING* NO AGRONEGÓCIO

Carlos Eduardo Moreno dos Santos ¹

Carlos Francisco Bitencourt Jorge ²

RESUMO

É vital para qualquer organização conhecer seu ambiente competitivo para realização de estratégias. O *marketing* tem objetivo de agregar valor em todas as atividades organizacionais da organização, sendo um desafio nos dias atuais já que as informações estão se multiplicando e os ambientes estão se tornando cada vez mais complexos como é o caso do agronegócio. No agronegócio o *marketing* precisa de ferramentas que possibilite uma maior precisão nas informações, pois o setor revela algumas peculiaridades que o diferencia dos demais. Neste sentido a Inteligência Competitiva (IC) torna-se uma ferramenta que busca o aproveitamento das informações no macroambiente e microambiente, proporcionando assim a minimização de riscos e o aproveitamento das oportunidades. Neste sentido, o objetivo do presente artigo é

¹ Pós-Graduação em Gestão de Pessoas, Faculdade Católica Paulista – FACAP, Marília, SP, e-mail: dudubr_99@hotmail.com

² Bacharel em Administração pela FESR/SP, Especialista em Administração de Marketing e Propaganda pela UEL/PR, Mestre e Doutorando em Ciência da Informação pela Unesp/SP, atua como coordenador e docente nos cursos de graduação e pós-graduação de Gestão e Negócios da Faculdade Católica Paulista (FACAP)SP; E-mail: bitencourt@gmail.com

demonstrar a importância da IC como ferramenta para o *marketing* no agronegócio. A pesquisa teve abordagem exploratória, sendo realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o tema abordado. Verificou que o *marketing* pode ser melhor trabalhado com o processo com auxílio do processo de IC, pois dessa forma é possível elaborar ações direcionadas ao seu público de interesse, afinal, por meio da IC é possível buscar informações que proporcione competitividade, permitindo assim, conhecer melhor o ambiente interno e externo da organização no agronegócio. Com isso torna-se possível antever situações de risco e oportunidade. As organizações rurais ao adotar a IC como suporte para *marketing* podem conhecer melhor seus clientes e seus agentes de interesse, sendo possível definir de maneira mais precisa o seu público alvo, melhorar sua produção, desenvolver novos produtos, identificar os riscos dos concorrentes e os melhores fornecedores e entre outros ganhos. Por fim, sugere-se um modelo que demonstra a importância do *marketing* no agronegócio com auxílio da IC, que por sua vez, pode agregar maior valor em todas as atividades da organização.

Palavras-chave: Agronegócio. *Marketing*. Competitividade. Informação. Inteligência Competitiva.

1 INTRODUÇÃO

As organizações estão em ambientes complexos, inconstantes e precisam desta forma, compreender melhor o seu ambiente, para então ser capaz de desenvolver estratégias que lhe proporcionem uma maior competitividade. Assim, o *marketing* surge para as organizações com o intuito de compreender o seu público de interesse, como aponta Kotler (1996), e com isso desenvolver estratégias com o objetivo de atender as necessidades do mercado por meio da troca e satisfação mútua entre as partes.

No agronegócio esses processos se tornam ainda mais desafiadores, afinal, as bases de gestão são os mesmos de outras organizações de diferente segmento, porém no agronegócio existe peculiaridades que difere o das demais organizações. Entre as dificuldade e diferenças, destacamos as leis biológica e físicas da natureza, pois tratam-

se de condições de difícil controle, o que limita as decisões dos gestores do segmento (KAY, EDWARDS e DUFFY, 2014).

Neste sentido, o marketing necessita de ferramentas para o desenvolvimento de estratégias, ao qual proporcione maior eficiência na busca de informações que possibilite vantagem competitiva mercadológica. Neste sentido, Valentim (2003) mostra a relevância da Inteligência Competitiva (IC) sendo uma atividade que pesquisa o microambiente e macroambiente da organização, tendo como principal finalidade a minimização dos riscos e se o aproveitamento das oportunidades, visando assim, o estabelecimento de estratégias de curto, médio e longo prazo.

A IC tem sido utilizada em vários tipos de negócios em organizações ou até mesmo em governos, proporcionando conhecimento e ferramentas capazes de possibilitar competitividade no mercado em que a organização está inserida (MARCIAL e GRUMBACH 2008). Assim, a IC pode contribuir no setor rural para proporcionar maior competitividade, e consequentemente proporcionar ferramentas capazes de antever situações, e por meio do *marketing* projetar ações para aproveitar essas condições, blindando-se de possíveis riscos do ambiente externo.

Nota-se que as organizações de qualquer segmento precisam de inteligência para serem mais competitivas, principalmente nas ações e estratégias de *marketing*. Nesta perspectiva, o artigo discute a importância das organizações do agronegócio ao adotarem a IC como ferramenta estratégica para auxiliar os processos de *marketing* no com efeito de possibilitar maior competitividade no mercado.

O presente artigo divide-se em sete seções, sendo a primeira, a presente introdução. A segunda apresenta a metodologia utilizada na pesquisa. Na seção três, quatro, cinco e seis são discutidos a metodologia e conceitos de Informação, Inteligência Competitiva e o *Marketing* no agronegócio e a Inteligência Competitiva como ferramenta. E na última seção apresenta as considerações parciais da presente

pesquisa, aonde demonstra-se a importância da aplicação da IC como ferramenta estratégica para o *marketing* no agronegócio.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a presente pesquisa foi utilizado uma abordagem exploratória. Migueles (2004), menciona que a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar uma melhor compreensão do problema, principalmente quando existe limitação de informações ou conhecimento dos temas, o que impossibilita a construção de suposições plausíveis. Nesse sentido artigo buscou relacionar temas como inteligência competitiva e *marketing* em um ambiente pouco explorado como é o agronegócio.

Ciribelli (2003) aponta que a pesquisa desse tipo é ponto inicial de qualquer trabalho científico, podendo ser chamada de pesquisa bibliográfica. Por meio dela, possibilita-se mais informações a respeito do assunto, ajuda estabelecer as bases, proporciona determinar o objetivo e a elaborar suposições de trabalho e também ajuda desvendar de sua forma o desenvolvimento do tema proposto. Portanto, o presente artigo deriva de uma ampla pesquisa bibliografia sobre o tema abordado, tendo por referência publicações (livros e artigos científicos), sendo pesquisados nas principais fontes disponíveis.

3 INFORMAÇÃO

As organizações estão a todo o momento sendo sobrecarregadas de informação, e saber lidar com essa nova condição é um desafio para a organização que almeja ser

competitiva. Nesse novo cenário, os grandes recursos econômicos das organizações são a informação e o conhecimento, afinal, são os principais responsáveis para conquistar a competitividade. A informação e o conhecimento são fundamentais para as organizações, e suas problemáticas afetam a maneira de atuação das organizações. (SIQUEIRA, 200; VALENTIM 2008).

Davenport e Prusak (1998), compactuam que dados, informação e conhecimento são difíceis de diferenciar na prática, colocando a informação como o elo de dados brutos e conhecimento, mostrando que a informação é a ponte para tangibilizar e pontencializar o conhecimento nas organizações. O quadro 1 apresenta os conceitos de dados, informação e conhecimento.

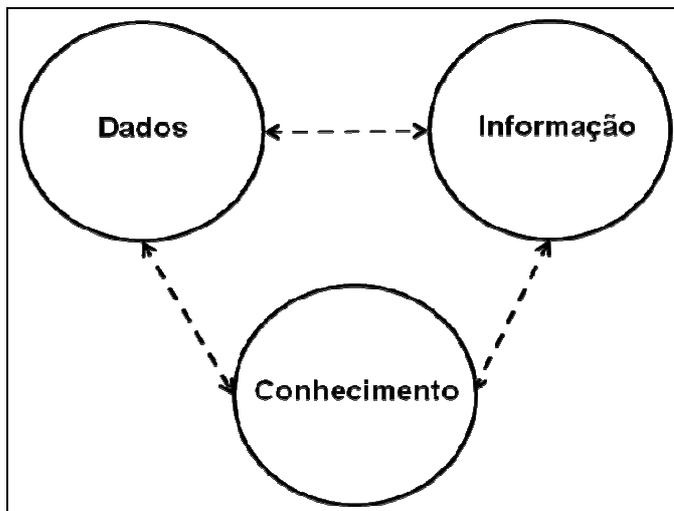
Quadro 1 - Conceitos de dados, informação e conhecimento.

Dados	Informação	Conhecimento
<p>Simple observações sobre o estado do mundo</p>	<p>Dados dotados de relevância e propósito</p>	<p>Informações valiosas da mente humana. Inclui reflexão, síntese, contexto</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Facilmente estruturado; • Facilmente obtido por máquinas; • Frequentemente quantificado; • Facilmente transferível. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requer unidade de análise; • Exige consenso em relação ao significado; • Exige necessariamente a mediação humana. 	<ul style="list-style-type: none"> • De difícil estruturação; difícil de capturar por máquinas; • Frequentemente tácito; • De difícil transferência.

Fonte: adaptado de Davenport e Prusak (1998, p.18).

Diante disto, Jorge (2013), aponta a relação continua entre dados, informação e conhecimento (Figura 1), mostrando o processo cíclico entre os elementos. Nota-se que a informação necessita de dados relevantes, precisando possuir significado para o ambiente relacionado e contundo precisa da intervenção dos recursos humanos.

Figura 1 - Relação cíclica entre dados, informação e conhecimento.



Fonte: JORGE (2013).

As decisões organizacionais precisam de números de dados certos, informações relevantes e conhecimento para alcançarem uma maior competitividade. Obter informações que estão nos ambientes organizacionais com qualidade pode resultar na permanência da organização no mercado. As informações podem proporcionar as organizações produtos e serviços mais competitivos, o que possibilita abrir novos horizontes no mercado (DALFOVO e LUIZ, 2017). Jorge e Valentim (2015, p. 185) apontam duas formas de analisar a informação:

Ao se analisar essa modalidade de informação é importante delimitá-la sob dois vieses. O primeiro: as informações registradas em algum suporte, como livros, relatórios, periódicos, jornais, entre outros. O

segundo: as informações não registradas, ou seja, informações que não possuem registros formalizados em um determinado suporte, em virtude da dinamicidade do ambiente e do esporte, ou até mesmo pela ausência de percepção dos próprios produtores quanto ao valor da informação nesse segmento.

Cabe a organização além de ter competência com a informação registrada em suas atividades rotineiras, compreender a informação que não possui registro em nenhum suporte. A informação existe tanto no ambiente interno (dentro da organização) por meio dos colaboradores organizacionais e suas atividades, processo e tarefas, quanto no ambiente externo (fora da organização), sendo essas informações construídas por meio dos movimentos de clientes, fornecedores, governo, concorrentes, ou seja, aqueles ao qual causam impactos as organizações mas não estão no ambiente interno organizacional, porém, essas informações proporcionam interferência direta ou indireta no contexto da organização (JORGE; VALENTIM, 2015).

Essas informações quando disseminadas e trabalhadas geram conhecimento organizacional, segundo Davenport e Prusak (1998) o conhecimento possui enorme importância e valor para a organização. Segundo os autores, o conhecimento é a informação mais valiosa e também mais difícil de ser gerenciado.

Podemos compreender então que a informação é importante subsídio para o processo de inovação, visto que a mesma é nítida no processo. Autores distintos vêm avaliando a informação como matéria prima para as atividades organizacionais, afinal, com a sua análise torna-se possível antecipar o futuro para a tomada de decisão entre outras inúmeras atividades (SANTOS; VALENTIM, 2015).

Nessa perspectiva a informação é fundamental para as organizações contemporâneas, sendo assim, utilizar a informação para o desenvolvimento de produtos e serviços que proporcione competitividade torna-se fundamental. Desenvolver e implementar processos e estratégias para um melhor aproveitamento das informações

são fundamentais, dessa maneira, surge o processo de inteligência competitiva como estratégia para tal aproveitamento.

4 INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Cada vez mais a organização deve agir com sabedoria no mercado ao qual se relaciona. Neste sentido, promover estratégias como o processo de Inteligência Competitiva (IC) para lidar com grande quantidade de informações que possuem origem principal o ambiente externo pode significar o sucesso ou o fracasso da organização no que tange sua competitividade.

Tarapanoff (2006, p. 26) definiu IC [...] como um processo de aprendizado motivado pela competição, fundado sobre a informação, permitindo esta última a otimização da estratégia corporativa em curto e em longo prazo.”. Marcial e Grumbach (2008) aponta que a IC “constitui-se na atividade de inteligência voltada para o mundo dos negócios, ou seja, para o ambiente competitivo. Busca a manutenção ou desenvolvimento de vantagem competitiva em relação aos concorrentes”. Os autores ainda mencionam que a IC surge na sociedade do conhecimento proporcionando fortes ferramentas para que as pessoas, organizações privadas ou governamentais se apoderem para se manter competitivos em diferentes ambientes.

Aproveitar as informações da melhor maneira tornou-se o grande desafio atual das organizações, a IC pode promover por meio de ações e estratégias um melhor aproveitamento dessas informações. Maury (1993, p.138) aponta a estrutura do processo de inteligência:

A inteligência competitiva é, desta maneira, formada por:

- dados selecionados, em função de uma estratégia/objetivo;
- logística de busca, processamento e proteção de informações;
- metodologia de análise para ampliar a capacidade de percepção.

Isto é, nos três ambientes que interessam à empresa:

- interno, tradicionalmente privilegiado pelos administradores;
- externo, onde se dá a concorrência e a realização do negócio;
- futuro (interno e externo), onde se constroem e mantêm vantagens competitivas.

Com o apontamento de Maury (1993) observa-se que o processo de inteligência atua em todos os ambientes em que a organização esta inserida. Destaca-se que muitas vezes o processo é realizado pelas organizações, porém de maneira informal e sem estruturação de processos.

Queyras e Quoniam (2006, p.78) evidenciam o papel da informação, afinal, para eles a informação é a “[...] base do processo da inteligência competitiva, cujo o escopo consiste na análise das necessidades de informação da empresa e na avaliação de sua disponibilidade”.

Valentim et al. (2003) que a IC possui grande importância para as organizações que atuam em mercados globalizados. Mota (2009) menciona que o todas as

informações recolhidas e organizadas proporciona sabedoria organizacional, ao qual o processo de IC responsável pela sua construção, logo é possível antever a situações, bem como tomar decisões e conseqüentemente elaborar estratégias competitivas. Araújo e Castilho Júnior (2014, p.53) apontam aspectos importantes da IC:

O ciclo de IC representa o processo como um todo e a partir dele são desenvolvidos os subprocessos que subsidiarão a atuação dos especialistas envolvidos na conversão das informações em conhecimento que, após acionado durante a tomada de decisão pelos gestores, será convertido em inteligência para a organização.

Com os complexos desafios organizacionais, torna-se necessário a adoção de estratégias que visem o aproveitamento das informações, proporcionando assim, estratégias e saber organizacional frente aos mercados competitivos. Percebe-se a necessidade das organizações atuarem com competência no processo de inteligência, Teixeira e Valentim (2016, p.7) apontam a importância da IC no ambiente organizacional, para as autoras, a inteligência competitiva.

[...] proporciona vantagens à organização quando o processo de busca, compartilhamento e uso de informações se tornam uma constante, estabelecendo uma dinâmica em relação à rapidez, tempo, resultado e impacto no mercado, bem como se antecipando as ameaças e aproveitando as oportunidades de maneira eficiente.

Diante do exposto, evidencia-se a importância da IC para as organizações principalmente quanto ao aproveitamento das informações para a busca de vantagem competitiva. Portanto, a IC pode contribuir para fortalecer as estratégias organizacionais, bem como trazer importantes informações do negócio da organização e com isso, proporcionar diferenciais competitivos.

5 MARKETING NO AGRONEGÓCIO

A missão do *Marketing* é a realização do processo de troca de maneira que o produto ou serviço possua valor para todos os envolvidos. Frequentemente o *marketing* é equivocadamente chamado de vendas, afinal, vendas se inicia quando o produto está pronto, já *marketing* começa bem antes do produto ser constituído (LAS CASAS, BACHA, CARVALHO, 2016). Kotler (1996, p.32) define marketing como:

Marketing significa trabalhar com mercados, os quais, por sua vez, significam a tentativa de realizar as trocas em potencial com o objectivo de satisfazer às necessidades e aos desejos humanos. Assim, voltamos à nossa definição de que marketing é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca.

Cabe ao *marketing* antever as preferencias dos consumidores e também as tendências do mercado. Em sua função organizacional, o *marketing* compõe uma união de atividades que vão desde administrar recursos até proporcionar valor aos envolvidos. O marketing possui quatro componentes que atuam como diretrizes para suas atividades, produto, preço, promoção, praça ou distribuição. (LIMA, 2007; ROSSÉET et al., 2016).

As estratégias desses componentes, também chamados de composto de marketing, devem ser alteradas quando o mercado se modifica. Com isso espera-se proporcionar ao cliente o produto ou serviço correto, no local, tempo e valor correto,

através de monitoramento das informações do mercado (MACHADO 2009). Silva (2005, p.35) define marketing como “[...] um processo através do qual as organizações criam mecanismos para dar conhecimento sobre o que são, onde estão, o que fazem, como fazem e têm a oferecer, bem como estabelecer e manter relacionamento mutuamente benéfico com clientes e outros grupos de interesse”.

Para Santiago (2008, p. 133) o composto de *marketing* é uma combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos das organizações. Nesta perspectiva, as organizações do agronegócio precisam ficar atentas no mercado para elaborar estratégias de *marketing*, visando conhecer os seus clientes e tendências do setor.

Diante disso, Araújo (2009) aponta 3 fases do agronegócio que proporcionam impacto em todos os seus processos, “antes da porteira” que é a busca de recursos no mercado externo, “dentro da porteira” que é a produção propriamente e “pós porteira”, são atividades relacionadas com o produto ou serviço pós produção. As organizações voltadas para o agronegócio devem compreender seu ambiente interno e externo, afinal, como existem componentes e situações que não se podem controlar e administrar, mesmo no ambiente interno, é necessário realizar um controle mais intenso no que é possível ser administrado e gerenciado.

Honorato (2004) diz que no ambiente interno se analisa as informações da organização enquanto que o ambiente externo, abrange o âmbito econômico e suas variáveis, ambiente político e regulamentar, o ambiente sociocultural, ambiente natural e ambiente competitivo que a organização está inserida. Nesse sentido, torna-se importante que a organização rural conheça seu ambiente externo e interno para a construção e estratégias de *marketing* para que seja possível conquistar maior competitividade junto aos agentes que possui relação de maneira direta ou indireta com ela.

Para as organizações do agronegócio agir com estratégias eficientes de *marketing* diante do composto mercadológico é necessário o conhecimento de suas fases e das características dos seus *stakeholders*,³ agregando assim valor em todas as atividades e conseqüentemente obtendo vantagem competitiva.

As organizações do setor do agronegócio necessitam elaborar estratégias de *marketing* para atuar no mercado de maneira diferenciada, conforme Neves (2000, p.120) propõe ações de diferenciação mercadológica:

- **atributos do produto**, como: aparência, visual, origem, sanidade, qualidade, sabor, teor, de ingredientes, desempenho, durabilidade e estilo;
- **serviços** oferecidos, como: frequência de entrega (permitindo regularidade e diminuição de estoques), ou formato de entrega (produto já limpo, pronto para exposição em gôndola, para processamento ou para uso específico do cliente), instalação, treinamento do consumidor e serviços de manutenção;
- **atendimento** e relação próxima com o cliente industrial, competência, educação, credibilidade e reputação;
- **marca**, que simboliza a imagem da empresa no mercado.

O *marketing* nos últimos tempos tem sido uma estratégia tanto para alcançar liderança do setor, como para minimizar os perigos em detrimento da competitividade, e isso não exclui o segmento do agronegócio (MADRUGA et al, 2011). No setor do agronegócio há peculiaridades que devem ser levados em conta para elaborar estratégias de *marketing* como mencionam Kay, Edwards e Duffy (2014, p. 27), “As funções, os

³ Vão muito além dos acionistas porque englobam os trabalhadores, os clientes, os fornecedores, a comunidade circundante, as autoridades e tudo mais que tenha alguma relação com a empresa ou que possa ser afetado pela sua existência. São diferentes públicos internos e externos com os quais a empresa deve dialogar, auscultando suas demandas, o que dá ideia das complicações envolvidas e dos conflitos potenciais de interesse. (TABACOF, 2009, p. 161).

princípios e as técnicas básicos de gestão são os mesmos em toda parte, mas um negócio agropecuário típico possui algumas características exclusivas que afetam o modo como toma as decisões são tomadas”. Neste cenário, as organizações rurais para almejar maior competitividade devem detectar essas peculiaridades para agir com estratégias adequadas, principalmente de *marketing* para alcançar os seus objetivos.

Marco (1999, p. 98) discorre sobre a importância das organizações agirem com inteligência: “Num ambiente competitivo, a habilidade em utilizar essas informações melhor que os concorrentes, significa aumento nas vendas, novos produtos no mercado antes dos outros, enquadramento nas regulamentações”. Portanto, a IC como processo pode ser um grande diferencial para as organizações do agronegócio, principalmente no auxílio de construção de estratégias voltadas para o *marketing*, proporcionando assim informações privilegiadas para realizar ações em um setor tão complexo e de difícil previsibilidade.

6 PROCESSO DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA COMO COMPONENTE PARA ESTRATÉGIA DE MARKETING NO AGRONEGÓCIO

O *marketing* trabalha com informações o tempo todo, sendo assim é necessário monitorar o ambiente externo em que a organização atua. Com isso, as organizações ampliam seu alcance, e cada vez mais precisam de informações de maneira mais rápidas, contudo para suportar a enorme quantidade das informações existente nos ambientes torna-se preciso desenvolver estratégias e maneiras de administrá-las (NEVES, 2000).

Nesta perspectiva o processo de inteligência competitiva (IC) pode proporcionar processos estruturados para suportar e gerenciar as informações do ambiente interno e

externo. Woida (2007), aponta as etapas fundamentais para o processo de IC, prospectar, captar, organizar, armazenar e disseminar as informações.

Lima et al. (2007) enfatiza a importância da IC para o *marketing*, afinal, por meio de suas atividades é possível prever oportunidades que aparece para a organização e também as ameaças que precisará encarar para atingir os alvos colocados. Nesse sentido, o processo de inteligência pode proporcionar a organização a competência de identificar as oportunidades e ameaças do setor (MINARELLI, 2009).

As organizações do agronegócio para trabalharem melhor as suas informações deveriam adotar a IC para elaborar estratégias de *marketing* e por conseguinte agregar valor para a empresa frente a seus clientes e *stakeholders*. O Quadro 2 apresenta as três fases do agronegócio, aonde é possível visualizar a aplicabilidade da IC em todas as fases, ou seja, o “antes”, o “durante” e o “depois” da porteira, gerando informações valiosas para possíveis ações de *marketing* proporcionando competitividade.

Quadro 2 - Fases do Agronegócio.

Fases do agronegócio	Atividades desenvolvidas / agentes envolvidos	Indicadores de desempenho	Ambientes e tipos de informações
“Antes da Porteira”	<ul style="list-style-type: none"> • Fornecedores (de insumos, máquinas e equipamentos); • Financiamento • Mão-de-obra (temporária ou permanente). 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade e custos envolvidos; • Pontualidade; • Capacitação dos colaboradores; • Capacidade de endividamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente Externo: <ul style="list-style-type: none"> - Informações sobre fornecedores; - Informações sobre crédito e disponibilidade; - Informações sobre competência e disponibilidade dos colaboradores no mercado.
“Dentro da porteira”	<ul style="list-style-type: none"> • Produção agrícola; • Produção pecuária; • Prestação de serviços. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sequência operacional econômica; • Identificação de gargalos; • Redução de desperdícios; • Padronização e normatização. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente Interno: <ul style="list-style-type: none"> - Informações sobre atividades, rotinas e tarefas da organização; - Informações sobre a <i>performance</i> das atividades, rotinas e tarefas da organização.
“Pós porteira”	<ul style="list-style-type: none"> • Cotação de preços; • Comercialização; • Logística. 	<ul style="list-style-type: none"> • Parcerias ; • Operações comerciais dentro do princípio “ganha/ganha”; • Credibilidade mercadológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informações sobre parceiros comerciais; • Informações sobre o mercado; • Informações sobre clientes e sua percepção da imagem da empresa.

Fonte: adaptado de Araújo (2009).

Fica evidente que adoção da IC vai contribuir para prospecção e monitoramento informacional voltados para a elaboração de estratégias de *marketing* que minimizam essas incertezas do agronegócio. Segundo Queyras e Quoniam (2006, p.78) “deve criar ‘efeitos de surpresa’ nos tomadores de decisão, permitir recolocar as ações no seu contexto e amenizar frustrações diante de interpretações difíceis ou contraditórios de certas informações”. Em vista disso, a IC permite a organização do agronegócio entenda as características de seu ambiente competitivo com informações valiosas e que são determinantes em setores complexos como Kay, Edwards e Duffy (2014, p. 27) apontam que “uma característica distinta da agropecuária é a limitação imposta às decisões do gestor pelas leis biológicas e físicas da natureza”.

As práticas de *marketing* precisam considerar informações quanto a história, a cultura, os hábitos, as tradições, as crenças, os medos e as necessidades de seus respectivos clientes (MADRUGA et al, 2011). A IC pode proporcionar relações e agilidade para elaboração de estratégias tendo o objetivo de possibilitar vantagem competitiva a organização, colaborando assim para compreender as complicações do mercado, identificando peculiaridades do macromambiente que influenciam a atuação e da oportunidade de fazer atividades para elevar a competitividade, através do desenvolvimento sustentável que é posição vital para a prolongamento da vida competitiva das organizações (NASCIMENTO et al, 2016).

Por meio da estreita relação entre o de *marketing* e os clientes, os responsáveis das estratégias de *marketing* precisam ter conhecimento sobre as relações humanas, convívio, processos de *marketing*, logística e gestão do negócio (TAVARES et al, 2016). Deste modo, as organizações do agronegócio necessitam elaborar estratégias de *marketing* que sejam capazes de administrar suas informações, em especial do ambiente externo, ou seja, torna-se importante utilizar o processo de IC como ferramenta para prospectar, monitorar e administrar essas informações com eficiência.

A implantação da administração informacional surge com um processo fundamental para a competitividade organizacional, ocorrendo o sucesso quando as organizações entendem sua importância para o seu macroambiente e micromambiente e com isso, conseguem desenvolver a competência em informação proporcionando a identificação das oportunidades e ameaças do setor (SANTOS; VALENTIM, 2015). Desse modo, a IC proporciona ao *marketing* no agronegócio informações fundamentais para alcançar uma maior competitividade no ambiente em que esta inserida. Kotler (1996, p. 64) mostra a importância da organização ser dotada de inteligência para as estratégias de marketing:

Dadas a seriedade e a rapidez das mudanças do meio ambiente, uma organização deveria levar a cabo um programa contínuo de análise de ameaças, consistindo na identificação, avaliação e reação a elas. A identificação de ameaças exige, duas medidas: 1. Estabelecimento de um programa bem-planejado de "Inteligência" que inclua a definição das áreas de meio ambiente de interesse da administração e a criação de grupos especiais encarregados de examiná-las. 2. Elaboração de mecanismos e incentivos que ancoragem o fluxo ascendente de informações. Muitas vezes, informações importantes são eliminadas em níveis mais baixos porque acham que a alta administração "não tem mente aberta", que a informação não é considerada importante, ou que possa ser embaraçosa ou perigosa para o nível inferior. Os gerentes tendem a preocupar-se mais com ameaças menores e a curto prazo sobre os atuais produtos do que com grandes ameaças a longo prazo.

Após o exposto, observa-se que a IC pode ser uma importante ferramenta estratégica de *marketing* no agronegócio, tal afirmação é reforçada por Valentim (2003) que menciona a IC como um procedimento que pesquisa o ambiente ao qual a organização está inserida, com a finalidade de encontrar oportunidades e diminuir as ameaças, buscam assim, investigar o microambiente e o macro ambiente proporcionado importantes informações para o desenvolvimento de estratégias consistentes de curto, médio e longo tempo.

Portanto, a IC pode ser usada como ferramenta estratégica de *marketing* no agronegócio o que pode possibilitar uma melhor compreensão das informações dos ambientes, gerando insumo para a promoção de ações que possibilitam que a

organização torna-se cada vez mais competitiva em um mercado tão inconstante e complexo como é o agronegócio.

7 CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

Considerando o agronegócio como um setor dotado de ambientes inconstantes e competitivos torna-se necessário adotar estratégias para monitorar esses ambientes por meio de suas informações, e com isso, alcançar resultados satisfatório. Reforçando tal afirmação, Kotler (1996) aponta que é fundamental identificar as ameaças do ambiente competitivo no qual a organização atua, para ser capaz de elaborar ações de *marketing* assertivas e persuasivas.

Diante disto, o autor ainda menciona que uma forma importante para entender o mercado é desenvolver processos voltados para inteligência, o que possibilita antecipar situações de ameaças e aproveitar as oportunidades do mercado, e como consequência, contribuir para a decisões de *marketing* e a potencialização da competitividade no mercado competitivo.

Dessa maneira, o processo de inteligência competitiva (IC) torna-se fundamental para realização das atividades de *marketing*, pois o setor do agronegócio têm grande complexidade e necessita de ferramentas que amparem a análise do mercado, contribuindo para descobrir peculiaridades dos agentes e melhor compreensão para ações decisórias.

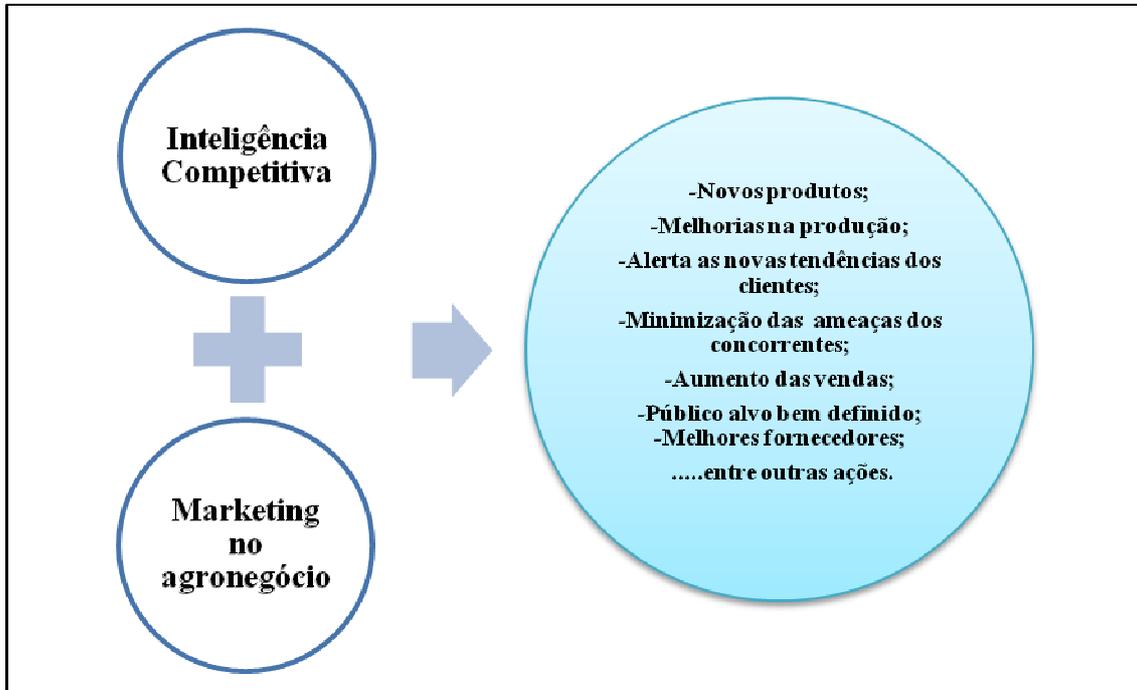
O *marketing* torna-se ferramenta essencial para as organizações levarem seus produtos e serviços aos mercados alvos desejados, para tanto é necessário ter um profundo conhecimento do mercado principalmente. Teixeira e e Valentim (2016),

afirmam que a IC possibilita a competitividade quando a busca da informação se torna constante dentro da empresa, possibilitando atuação eficiente no ambiente competitivo.

Nesse sentido, compreende-se que a função do *marketing* é administrar os fluxos de informação do mercado e, dessa forma a IC pode contribuir de maneira fundamental para buscar em relação as informações a prospecção, captação, organização, armazenamento e disseminação. A implantação da IC nas organizações do agronegócio pode proporcionar insumos para que a mesma possa tomar decisões para novas tendências mercadológicas de maneira mais precisa, e como isso é possível por meio de ações de *marketing* implantadas ganhar melhor fama, ter a marca destacada, a lembranças dos clientes, e uma maior habilidade de vender conceitos e serviços, bem como construir inteligência para tomadas de decisões com informações com peculiaridades que determinam a competitividade (MINARELL,2009).

Observa-se que o *marketing* no agronegócio ao usar como ferramenta a IC, pode possibilitar que a organização aproveite de maneira mais inteligente as informações do ambiente externo, proporcionando alcançar vantagem sobre os concorrentes, como demonstra Figura 2, corroborando assim, para desenvolvimento de estratégias de *marketing*.

Figura 2 - Inteligência Competitiva colaborando para ações de Marketing no Agronegócio



Fonte: elaborado pelo autores

Na figura 2 nota-se, que a utilização da IC para elaborar estratégias de *marketing* proporciona informações mais precisas, consequentemente maior competitividade na organização rural alcançando melhores resultados agregando valor em toda as atividades.

Evidencia-se a importância do *marketing* para as organizações, porém, o *marketing* enquanto processo e estratégia necessita de informações que possibilite ações que consigam antever situações e aproveitar as oportunidades na busca do entendimento dos clientes e os públicos de interesse. Sendo assim, é necessário ferramentas que possibilitem melhor análise de informações do mercado colaborando para a construção das estratégias de *marketing*.

Ao adotar a IC, as organizações do agronegócio têm maior eficiência, uma vez que por meio da IC é possível um melhor entendimento do mercado, minimizando as incertezas, contribuindo para aproveitar as oportunidades e compreensão das peculiaridades do setor, proporcionando importantes informações que por sua vez podem gerar uma maior competitividade.

Portanto, as organizações do agronegócio precisam elaborar estratégias de *marketing* para alcançar melhores resultados competitivos, neste sentido, conhecer o mercado torna-se vital, bem como desenvolver ferramentas como suporte para tal atividade. Deste modo, a IC contribui na busca de informações do ambiente interno e externo da empresa rural, proporcionando as organizações estratégias inteligentes que os mercados exigem, e conseqüentemente contribui para definir melhor público alvo, melhoria na produção, novos produtos, minimização dos riscos dos concorrentes, busca de melhores fornecedores e entre outros, em um setor tão inconstante e de difícil atuação como é o agronegócio.

Observa-se que a inteligência como processo pode ser um importante aliado para o desenvolvimento das ações de *marketing*, bem como para a conquista de vantagem competitiva. Evidencia-se a necessidade da realização de outras pesquisas que podem ser desenvolvidas com o intuito de uma maior consolidação da aplicação de inteligência competitiva como estratégia para a realizações de ações de *marketing* em organizações do agronegócio.

THE COMPETITIVE INTELLIGENCE PROCESS AS A MARKETING STRATEGY IN THE AGRIBUSINESS

ABSTRACT

It is vital for any organization to know its competitive environment for strategizing. Marketing has the objective of adding value to all the organizational activities of the organization, being a challenge in the present day as information is multiplying and the environments are becoming increasingly complex as is the case of the agribusiness. In agribusiness, marketing needs tools that allow greater precision in the information, since the sector reveals some peculiarities that differentiate it from others. In this sense, the Competitive Intelligence (CI) becomes a tool that seeks the use of information in the macroenvironment and microenvironment, thus providing the minimization of risks and the use of opportunities. In this sense, the objective of the present article is to demonstrate the importance of CI as a tool for agribusiness marketing. The research had an exploratory approach, being carried out a research bibliography on the subject approached. He verified that marketing can be better dealt with the process with the help of the CI process, because in this way it is possible to raise actions directed to its interested public, after all, through the CI it is possible to seek information that provides competitiveness, better the internal and external environment of the organization in agribusiness. With this it becomes possible to foresee situations of risk and opportunity. Rural organizations, by embracing CI as marketing support, can better understand their customers and their stakeholders, enabling them to more accurately define their target audience, improve their output, develop new products, identify competitors' risks, and the best suppliers and among other gains. Finally, we suggest a model that demonstrates the importance of marketing in agribusiness with the help of CI, which in turn, can add greater value in all activities of the organization.

Keywords: Agribusiness. Marketing. Competitiveness. Information. Competitive intelligence.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Marco, Antonio de. **Administração de produção e operações**: uma abordagem prática. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

ARAÚJO, P. C.; CASTILHO JÚNIOR, N. C. Contribuições da gestão da informação para o subprocesso de coleta do processo de inteligência competitiva. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**: João Pessoa, v. 4, n. 2, p.50-66, 2014. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/16731/12247>>. Acesso em: 5 abr. 2017.

CIRIBELLI, M. C. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2003.

DALFOVO, O.; LUIZ, J. R. Business Intelligence na gestão de negócio como diferencial competitivo: um estudo de caso na área de serviço de atendimento ao cliente. In: DALFOVO, O.; TAMBORLIN, N. Cor(s). **Business Intelligence**: estudos de casos práticos no uso em gestão de tecnologia da informação como inteligência nos negócios. Blumenau: Clube de autores, p. 19-62, 2017.

DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Ecologia da informação**: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998a. 316p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HONORATO, G. **Conhecendo o marketing**. Barueri: Manole, 2004

JORGE, C.F.B. **Gestão da Informação Esportiva no contexto da Inteligência Competitiva em Clubes de Futebol**: Um estudo de caso no Marília Atlético Clube. 2013. 325f. Dissertação (Mestrado em Ciencia da Informação) – Universidade Estadual Paulista, Marília/SP. 2013.

JORGE. C. F. B.; VALENTIM. M. L. P. Informação e esporte: a informaçãoesportiva e sua relação com clubes de futebol. **Informação & Informação**: Londrina, v. 20, n. 1, p.183 – 208, 2015. Disponível em:
<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/19712/pdf_50>
Acesso em: 5 abr. 2017.

KAY, R. D.; EDWARDS W. M.; DUFFY, P. A. **Gestão de propriedades rurais**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

KOTLER, Philip. **Marketing**. São Paulo: Atlas, 1996.

LIMA, M. F. et al. **Gestão de Marketing**. Rio de Janeiro: FGV, 2007, 8. ed.

LAS CASAS, A.L.; BACHA, R. A. F.; CARVALHO, C. M. E. O agronegócio e o marketing rural no Estado de Mato Grosso do Sul. **História e Perspectivas**: Uberlândia, v. 29, n.55, p. 271-289, 2016. Disponível em:
<<http://www.seer.ufu.br/index.php/historiaperspectivas/article/view/35787>>. Acesso em: 5 abr. 2017.

MACHADO, J. G. de C. F. Estratégias de marketing na indústria de alimentos : o caso dos frigoríficos na região de Presidente Prudente – SP. **Gestão e Sociedade**: v.3, n.5, 2009. Disponível em:
<<https://www.gestaoesociedade.org/gestaoesociedade/article/view/691>>. Acesso em: 16 maio, 2017.

MADRUGA, R. P. et al. **Administração de marketing no mundo contemporâneo**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2011.

MARCIAL, E. C.; GRUMBACH, R. J. dos S. **Cenários prospectivos: como construir um futuro melhor**. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008

MAURRY, P. Inteligência competitiva e decisão empresarial. **Ciência da Informação**: Brasília, 1993. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/500/500>>. Acesso em: 2 set. 2016.

MIGUELES, C. **Pesquisa: por que administradores precisam entender disto?** Rio de Janeiro: E-Papers, 2004.

MINARELLI, J. A. **A inteligência que gera negócios e oportunidades de trabalho**. São Paulo: Gente, 2009

MOTA, A. **Estratégia competitiva**. Curitiba: IESDE, 2009.

NASCIMENTO, N. M. et al. O estudo das gerações e a inteligência competitiva em ambientes organizacionais. **Perspectivas em Gestão e Conhecimento**: João Pessoa, v. 6, n. Esp., p. 16-28, 2016. Disponível em: <<http://www.okara.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/27381>>. Acesso em: 20 maio, 2017.

NEVES, M. F. Marketing no agribusiness. In: (org) ZYBERSZTAJN, D.; NEVES, F. N. (Org). **ECONOMIA E GESTÃO DOS NEGÓCIOS AGROALIMENTARES**. Décio São Paulo: Pioneira, 2000, p.428.

QUEYRAS, J.; QUONIAM L. Inteligência competitiva. In: (org) TARAPANOFF. K. **Inteligência, Informação e Conhecimento**. Brasília: UNESCO, 2006, p. 456.

ROSSÉ, G. F. et al. A eficiência do marketing na cooperativa Tritícola Sepeense: um estudo de caso. **Nucleus**: v.13, n.1, 2016. Disponível em: <<http://www.nucleus.feituverava.com.br/index.php/nucleus/article/view/1600/2028>> Acesso em: 15 maio, 2017.

SANTIAGO, Marcelo, Piragibe. **Gestão de Marketing**. Curitiba: IESDE, 2008.

SANTOS, J. C.; VALENTIM, M. L. P. **Gestão da informação em ambientes organizacionais**: em foco o setor têxtil e de vestuário. *Informações e Profissões*: Londrina, v. 4, n. 1, p. 56 – 81, 2015. Disponível em <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/infoprof/article/view/23542>> Acesso em: 01 maio, 2017.

SIQUEIRA, M. C. **Gestão estratégica da informação**. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

SILVA, Severino, Francisco, da. **Marketing de serviço**: fundamentos, análises e praticas no setor de saúde. Maceió: EDUFAL, 2005.

TABACOF, Boris. **Espírito de empresário**: reflexões para construir uma gestão baseada em valores. São Paulo: Gente, 2009.

TARAPANOFF, K. Informação, Conhecimento e Inteligência em corporações: relações e complementariedade. In: TARAPANOFF, K. (Org). **Informação, Conhecimento e Inteligência em corporações**. Brasília: IBICT, UNESCO, 2006.

TAVARES, L. C. et al. Estratégias de marketing na área de sementes. **Arq. Inst. Biol**: v.83, p. 1-9, 2016. Disponível em: <<http://189.126.110.61/arqib/article/view/35071>>. Acesso em: 20 maio 2017.

TEXEIRA, T. M. C.; VALENTIM, M. L. P. Inteligência competitiva: um estudo teórico. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**: João Pessoa, v. 6, p. 3-15, 2016. Disponível em: <<http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc/article/view/27392>>. Acesso em: 6 abr. 2017.

VALENTIM, M. L. P. et al. O processo de inteligência competitiva em organizações, **DataGramZero**, Rio de Janeiro, vol.4., nº3, 2003. Disponível em: <http://www.dgz.org.br/jun03/Art_03.htm>. Acesso em: 30 ago. 2016.

VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e gestão do conhecimento em ambientes organizacionais: conceitos e compreensões. **Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação**, v.1, n.1, 2008. Disponível em: <<http://inseer.ibict.br/ancib/index.php/tpbci/article/viewPDFInterstitial/3/14>>. Acesso em: 3 mar. 2017.

WOIDA, L. M. **Cultura informacional voltada à inteligência competitiva organizacional no setor de calçados de São Paulo**. 2007. 255f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2007.