

---

V. 8, N. 4, OUT./DEZ. 2018

---

**Vera Lúcia Cruz**  
Universidade Potiguar,  
Brasil  
veralc22@hotmail.com

**César Ricardo Maia Vasconcelos**  
Université Pierre Mendès France  
de Grenoble  
France  
cesarmvasconcelos@gmail.com

**Mayara dos Santos Silva**  
Universidade Potiguar  
Brasil  
mayssilva28@gmail.com

---

## ARTIGO

---

Editor  
Alfredo Passos  
profdrpassos@gmail.com

---

Como referenciar - ABNT  
Revista Inteligência Competitiva, v.  
8, n. 4, p. 50-69, out./dez. 2018

---

RECEBIDO EM: 12/04/2018  
APROVADO EM: 5/11/2018

---

© Atelie Brasil  
Rua Pe. Guilherme Pompeu, nº1,  
Centro- Santana de Parnaíba  
06501-055 - São Paulo - Brasil

---

## INTELIGÊNCIA COMPETITIVA: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO NA BASE DE DADOS ISI WEB OF SCIENCE DE 1956 A 2016

### COMPETITIVE INTELLIGENCE: A BIBLIOMETRIC STUDY IN THE ISI WEB OF SCIENCE DATABASE FROM 1956 TO 2016

---

**Resumo** O objetivo do estudo foi o de mapear a produção científica internacional sobre inteligência competitiva em uma das principais bases de dados, a ISI Web of Science entre os anos 1956 e 2016, realizando uma pesquisa bibliométrica em trabalhos acadêmicos, identificando-se, após aplicados os filtros de refinamento, 162 registros de publicação em 108 periódicos distintos. O estudo conclui que, apesar do crescimento das pesquisas sobre o assunto, existe uma lacuna de investigação em algumas áreas do conhecimento como na administração e na ciência da informação, principalmente no Brasil, apontando também, a possibilidade de exploração do assunto com diferentes perspectivas como por exemplo através da pesquisa e desenvolvimento, marketing e área de vendas.

**Palavras-Chave:** Inteligência Competitiva. Produção Científica. Bibliometria. Web of Science.

**Abstract:** The objective of the study was to map the international scientific production on competitive intelligence in one of the main databases, the ISI Web of Science between the years 1956 and 2016, conducting a bibliometric research in academic works, identifying, after applying the refining filters, 162 publication records in 108 different journals. The study concludes that, despite the growth of research on the subject, there is a research gap in some areas of knowledge such as administration and information science, especially in Brazil, also pointing to the possibility of exploring the subject with different perspectives as for example through research and development, marketing and sales area.

**Keywords:** Competitive Intelligence. Scientific Production. Bibliometric. Web of Science.

---

## I INTRODUÇÃO

Como resultado da intensificação e globalização da concorrência fez com que, o uso da inteligência competitiva (IC) se tornasse um dispositivo importante nos procedimentos táticos e estratégicos das organizações (GILAD; GORDON; SUDIT, 1993). As empresas de hoje estão enfrentando um ambiente de negócios cada vez mais competitivo como resultado da globalização, do avanço das tecnologias da informação, da comunicação e do estado de espírito que reconhece a informação como uma mundialização da competição. Com base na literatura especializada, a inteligência competitiva (IC) surge como medida prática para que as empresas enfrentem a concorrência em seus ambientes de forma mais eficaz e pode ser definida como um processo e um produto (YAP; RACHID; SAPUAN, 2013).

Em algumas situações, a empresa pratica a inteligência competitiva sem nenhum conhecimento científico ou técnico, seja acompanhando ou antecipando as ações da concorrência através do lançamento de produto novo ou serviço. Para McDermott (1993), quando você absorve informações, processa para significado e as usa, você empregou inteligência competitiva. A ferramenta pouco tem a ver com os segredos das empresas rivais. Já Gelb, Saxton, Zinkhan e Albers (1991) determinam que é importante reunir inteligência competitiva, se o primeiro passo for compreender os pontos fortes e fracos dos concorrentes.

Ao decidir instituir a IC, as empresas, segundo Johns e Van doren (2010), irão gerar benefícios que superam os custos. Na opinião dos autores, as quatro principais vantagens estão listadas da seguinte forma: (1) diferenciação; (2) planos de comunicação coesiva de marketing; (3) pré-venda de uma ideia para o público-alvo; e (4) credibilidade de construção com seu cliente (2010 p.553-554) No entanto, para sua implantação, a Inteligência competitiva deve ser promovida de forma bem planejada, bem orquestrada, em sintonia com todos os atores de interesse comum, tendo em vista ser um fator de sucesso crucial e em qualquer organização ou ambiente de negócios (HAKANSSON; NELKEN, 2015a), e que justifica a existência de orçamentos próprios

A IC, tratada por Martinet e Marti (1995), como os olhos e os ouvidos da empresa, é vista como de vital importância para sua sobrevivência, portanto, se coloca como o ajuste de meios para realização de objetivos precisos da organização e para orquestração de uma lógica ofensiva para a coleta e proteção da informação, a fim de atingir o objetivo de criação de riquezas e recursos. Dentro desta perspectiva, e considerando o aumento de estudos relacionados ao assunto em exame, surge o seguinte problema de pesquisa: Como se caracteriza a produção científica sobre inteligência competitiva no período de 1956 a 2016?

Uma vez definida a questão de estudo, dar-se o objetivo geral cuja a proposta é a de identificar como está caracterizada a produção científica sobre inteligência competitiva no período de 1956 a 2016. No que diz respeito aos objetivos específicos, busca-se informar sobre a trajetória de evolução anual das publicações a cerca dos periódicos com maior quantidade de registros; a respeito dos autores com maior quantidade de publicações; a quantidade quanto a quantidade de artigos distribuídos por país de origem dos autores; sobre os artigos mais citados na Web of Science (global); e àqueles mais indicados no conjunto de artigos selecionados (local).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A inteligência competitiva é um processo de monitoramento do ambiente competitivo voltado a tomada de decisões sobre marketing, P&D, estratégias de negócios de longo prazo, entre outras. E, para ser eficaz, deve ser contínuo e sistemático, envolvendo a coleta legal e a ética de informações, análises controladas subsequentes e disseminação de inteligência acionária para decisão dos fabricantes (WHITE, 1998).

Para Wright e Roy (1999), a inteligência competitiva pode ser representada por uma pirâmide, na qual o primeiro nível consiste em encontrar fontes pertinentes de informação; o segundo, apoia-se na definição das técnicas para análise dos dados e, o último, no desenvolvimento de um plano de ação adaptado as circunstâncias do momento. Assim, a IC se apresenta ao mesmo tempo como um processo e um produto, enraizado firmemente na noção de que o aumento da compreensão dos pontos fortes e fracos dos concorrentes atuais e potenciais, leva a formulação de uma estratégia mais efetiva. Neste aspecto, a inteligência competitiva se classifica como uma das ferramentas estratégicas mais importantes que os gerentes possuem (BERNHARDT, 1994).

Tendo em vista que a IC surgiu como uma atividade de vigilância alinhada a pesquisa de marketing, essa tornou-se conhecida como “inteligência de mercado”, isto é, um instrumento de monitoramento ambiental voltado a manutenção e ao aprimoramento da competitividade do mercado. HEPPES; DU TOIT, 2009; WALLE, 1999; CRONIN; OVERFELT; FOUCHEREAUX; MANZVANZVIKE; CHA; SONA, 1994; BABBAR; RAI, 1993; CARROLL MOHN, 1989).

Benhardt (1994) explica que antes de serem coletados dados ou informações competitivas, o requisito de inteligência não pode existir sem respostas adequadas a três perguntas básicas: O que precisamos saber?; Por que precisamos saber disso? e; Que decisão deve ser tomada, ou ação tomada, uma vez que saibamos disso? Destarte, partindo-se dessa premissa, pode-se concluir, mesmo que provisoriamente, que as empresas que possuem um setor regulamentado de IC detêm um banco de dados privilegiados, com informações detalhadas do mercado (PRIPORAS; GATSORIS; ZACHARIS, 2005). Além disso, acredita-se que a integração das atividades de inteligência competitiva com o gerenciamento da estratégia de qualquer empresa deve ser recomendada, pois permite que a firma atualize seu sistema administrativo em tempo real (MELO; MEDEIROS, 2007).

Em muitas companhias, sugere-se um diálogo sobre a estratégia entre os gestores decisores e a equipe responsável pelo tratamento das informações de proveito da empresa relacionados ao mercado - uma equipe composta por profissionais da inteligência competitiva em integração absoluta com os demais atores sociais. Sobre o contexto em que a IC ocorre, (SAAYMAN; PIENAAR; PELSMACKER; VIVIERS; CUYVERS; MULLER; JAGERS., 2008; FAHEY, 2007;) evidenciam quatro ocorrências: consciência; informação interna; infraestrutura formal; e envolvimento dos funcionários

Considerando que a empresa pode trabalhar no mercado global, outros fatores, tais como são agregados para aplicação da IC, o que, no mercado internacional, esta é impactada pelo contexto cultural de coleta e análise de informações. Portanto, um dos ingredientes essenciais para conduzir com sucesso a IC é a capacidade de

entender a cultura e as práticas locais dos negócios, integrando esse conhecimento às estratégias das firmas, levando em conta que o uso de IC melhorada também pode levar a um menor custo nos processos de negócios. (TEJ ADIDAM; GAJRE; KEJRIWA, 2009; ZANGOUEINEZHAD; MOSHABAKI, 2009).

Para conhecer e fazer prosperar esta proposta de desenvolvimento, uma empresa deve, não apenas criar um processo interno de inteligência competitiva. Mas também, desenvolver um programa de sensibilização que seja contínuo e que se concentre em informar os funcionários sobre o que eles podem, e devem contribuir, além de procurarem demonstrar a importância na socialização das informações (NASRI, 2011).

Nelken (2012) afirma que a Inteligência Competitiva é o acompanhamento e a análise contínua e sistemática do que está acontecendo no ambiente mercantil e como ela influencia e afeta o negócio. Assim, para que a Inteligência Competitiva seja eficaz, o conhecimento deve ser compartilhado entre os membros da organização, o que requer a construção da cultura de apoio no compartilhamento de conhecimento (clã, mercado ou cultura de adesão), a ética ou o cuidado maior com a inteligência emocional (LUU, 2014).

A inteligência competitiva trata sobre coletar informações, analisá-las, transformá-las em inteligência e distribuí-las de acordo com as necessidades. A coleta de informações é uma parte fundamental deste processo, pois define os padrões de sucesso ao transformá-los em inteligência (GATSORIS, 2012). Assim, o profissional da informação tem um papel importante ao desempenhar as referidas atividades, por estarem familiarizados, com a maioria das fases da inteligência competitiva e, já estarem realizando muitas das atividades necessárias no trabalho. Além disso, os profissionais da informação são treinados em algumas das competências necessárias e tem conhecimentos dos recursos disponíveis e outras ferramentas que são valiosas para o processo (HAKANSSON; NELKEN, 2015c).

### **3 METODOLOGIA**

Neste trabalho foi realizada uma pesquisa bibliométrica, tendo em vista que a análise deste tipo de análise de dados vem se tornando uma maneira cada vez mais importante para medir e avaliar o impacto da pesquisa sobre os indivíduos, grupos de indivíduos ou instituições (BEREGERA; BAKERB, 2014).

A bibliometria tornou-se uma ferramenta padrão de política científica e gerenciamento de pesquisa nas últimas décadas. Todas as compilações importantes de indicadores de ciência dependem fortemente da publicação e estatísticas de citações e outras técnicas bibliométricas mais sofisticadas. Além disso, muitos estudos bibliométricos extensos de campos científicos importantes apareceram durante as duas últimas décadas. (GLANZEL, 2003).

Reuters (2008) aponta que a bibliometria surge como a principal ferramenta de ciência, trazendo a aplicação de análise quantitativa e estatística para publicações como artigos de revistas e seus acompanhamentos. Bergera e Bakerb (2014) afirmam que a bibliometria é a análise estatística de dados bibliográficos, comumente focada na análise de citações de resultados de pesquisa e publicações, ou seja, quantas vezes os resultados e publicações

da pesquisa estão sendo citados.

Bergera e Bakerb (2014), Rehn e Kronman (2014), Reuters (2008) e Glanzel (2003), apontam que a pesquisa bibliométrica serve como um instrumento de pesquisa para diversos segmentos de estudo, devido à base de coletas e informações que constam nos estudos que se propõem a essa finalidade. Neste trabalho, a proposta recaí sobre uma análise da produção acadêmica relacionada a Inteligência Competitiva em publicações indexadas na principal coleção da base de dados ISI Web of Knowledge/Web of Science (Web of Science – SSCI Social Sciences Citation Inde, executada através do “Acesse a literatura acadêmica”, líder mundial nas ciências, ciências sociais, artes, humanidades, examinando-se anais de conferências internacionais, simpósios, seminários, colóquios, oficinas e convenções (WEB OF SCIENCE, 2017). Ademais, considerando que as análises bibliométricas resultam em indicadores de quantidade e desempenho de pesquisas, essas podem fornecer medições de conexões entre pesquisadores e investigações de áreas técnicas através da análise estatística de copublicações e citações. Além disso, pode-se fazer descrições da estrutura cognitiva de campo de pesquisa da unidade, ou de coautores e afiliações do coautor (REHN; KRONMAN, 2014).

Quanto aos procedimentos para a coleta de dados, foi usado o período de busca disponível na base de dados para anos completos (1945-2016), com o intuito de possibilitar, caso tenha estudos semelhantes, a replicação ou atualização desta pesquisa sem a necessidade de realizá-la novamente desde o estágio inicial. Assim, em ordem, foi definido “Competitive Intelligence” como termo de busca. A coleta foi realizada a partir da busca destes termos no título dos artigos, resumos, palavras-chave do autor e palavras-chave criadas (Keywords plus), com os primeiros resultados apontando para o ano de 1956.

Em seguida à coleta de dados foi realizada o exame do material a partir da exportação do referido conteúdo para o pacote de software de análise bibliométrica HistCiteTM, a fim de organizar as informações na expectativa de facilitar os estudos. Desta forma, foram identificados 162 trabalhos, onde os mesmos foram utilizados para as análises bibliométricas propostas. A Tabela I apresenta um resumo dos dados bibliométricos iniciais para o aprofundamento da pesquisa.

**Tabela I - Resultados Gerais do Levantamento Bibliométrico sobre Inteligência Competitiva (1956-2016)**

<b>Dados Bibliométricos</b>	<b>Quantidade</b>
Publicações (artigos)	162
Periódicos indexados	108
Autores	335
Instituições (vínculos dos autores)	198
Países	38
Referências citadas	4.507

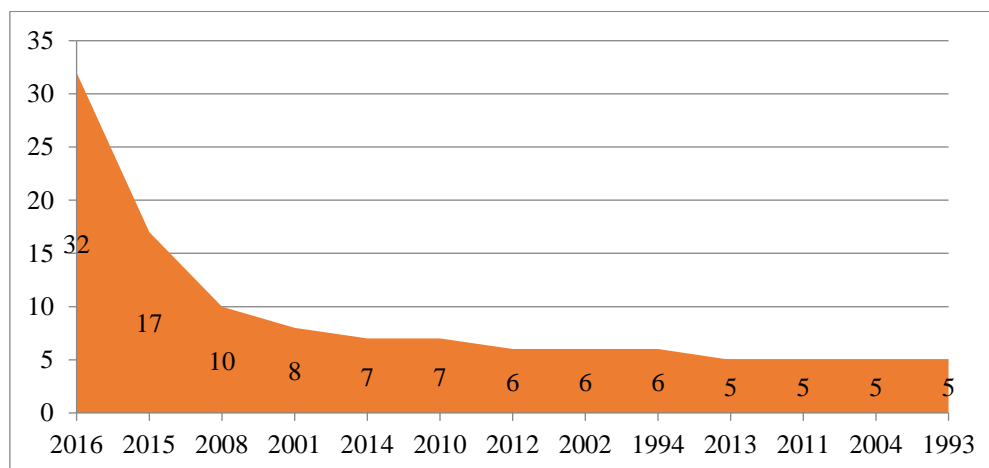
Fonte: Elaboração própria a partir de dados da Web of Science (2017)

A Tabela 1 evidencia que os 162 artigos estão relacionados a 108 periódicos indexados, 335 autores dos respectivos estudos, 198 instituições vinculadas aos autores levantados pela pesquisa, 38 países e 4.507 referências o que representa aproximadamente 28 referências por artigo. Na sequência, foram elucidados aspectos dos textos dos dez artigos mais citados globalmente e dos dez artigos mais citados localmente no intuito de identificar suas principais contribuições para a temática inteligência competitiva.

### 3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após realizado o levantamento bibliométrico na principal coleção do Web of Science™ foram identificados 162 artigos sobre Inteligência Competitiva, constatando-se uma tendência de aumento de pesquisas sobre a temática conforme evidenciado no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Evolução das publicações sobre Inteligência Competitiva



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da Web of Science (2017)

Conforme o Gráfico 1, que evidencia os dez anos que mais apresentaram artigos relacionados a temática “Inteligência Competitiva” em questão, apesar de ter tido uma queda na produção de 2012 para 2013 em torno de 20%, a partir de 2014 a produção segue uma linha ascendente em que, de 2013 para 2014 o aumento foi de 40%, de 2014 para 2015 o aumento foi de 242% e de 2015 para 2016 foi de 100%, constatando a evolução das pesquisas relacionadas ao assunto. Se comparar a produção de 2016 em relação a de 1993 o aumento de artigos representou 640%. Na sequência foram levantados os periódicos que mais publicaram sobre Inteligência Competitiva, cujos resultados estão dispostos na Tabela 2.

**Tabela 2 - Periódicos com mais artigos publicados sobre Inteligência Competitiva**

<b>Periódicos</b>	<b>Quantidade</b>
<i>Journal Of Intelligence Studies In Business</i>	6
Diversos (on-line)	6
<i>Aslib Proceedings</i>	5
<i>European Journal Of Marketing</i>	5
<i>Long Range Planning</i>	5
Perspectivas Em Ciencia Da Informacao	5
<i>Profesional De La Informacion</i>	5
<i>Industrial Management &amp; Data Systems</i>	4
<i>International Journal Of Information Management</i>	4
<i>Library Trends</i>	3

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da Web of Science (2017)

Com o intuito de identificar os periódicos que mais publicam sobre o tema, foi montada a Tabela 2, apontando que o *Journal Of Intelligence Studies In Business* foi o que mais publicou sobre o assunto no período analisado. Na sequência, vem o online (são artigos que não estão relacionados a nenhum periódico) que representou 6 trabalhos que estão disponíveis na web sem relação a algum periódico, cujos trabalhos foram publicados nos anos de 2005, 2003, 1998, 1997 e 1989, sendo neste, dois artigos publicados.

Na sequência, e empatados com 5 publicações cada um, aparecem o *European Journal of Marketing*, *Long Range Planning*, *Perspectiva em Ciência da Informação* e *Profesional de La Informacion*. Um detalhe neste levantamento encontra-se em um dos periódicos ser do Brasil, evidenciando que a ciência que mais estuda sobre o assunto no país é a Ciência da Informação, conforme os artigos que foram detectados nesta pesquisa. O estudo apontou os autores com maior número de publicações sobre o assunto, indicando a instituição ao qual o autor está vinculado e o país de origem.

**Tabela 3 - Autores com maior número de publicações sobre o assunto inteligência competitiva (1956-2016)**

<b>Autores</b>	<b>Quantidade de Artigos</b>	<b>Instituição de Vínculo</b>	<b>País</b>
DU TOIT, A. S. A.	5	Universidade de Pretória	África do Sul
ADEL, G	3	Universidade SFAX	Tunísia
GARCIA-ALSINA, M	3	Universidade Oberta Catalunya	Espanha
GUYNES, C. S.	3	Universidade Novo Texas	EUA
ORTOLL, E	3	Universidade Oberta Catalunya	Espanha
RASHID, M. Z. A	3	Universidade Tun Abdul Razak	Malásia
SEWDASS, N	3	Universidade de Pretória	África do Sul
TAREK, B. H.	3	Universidade SFAX	Tunísia
VEDDER, R. G.	3	Universidade Novo Texas	EUA
YAP, C. S.	3	Universidade Tun Abdul Razak	Malásia

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da *Web of Science* (2017)

Após a análise dos periódicos, foram identificados os autores que possuem maior quantidade de registros de publicações na seleção deste estudo. A Tabela 3 apresenta a listagem com o nome desses autores, o seu vínculo institucional (instituição de vínculo) e país de origem da instituição, sendo selecionados os dez deles com maior quantidade de registros.

Dentre os autores com mais publicações sobre inteligência competitiva encontra-se A. S. A. Toit Du, da Universidade de Pretória na África do Sul, na segunda posição e empatados aparece G. Adel da Universidade SFAX na Tunísia, M. Garcia-Alsina, da Universidade de Oberta, na Catalunya, Espanha, e C. S. Guynes da Universidade Novo Texas nos Estados Unidos. Na sequência, aparecem os demais que são das mesmas universidades citadas no início da tabela, ficando evidenciado no exame feito que, em alguns artigos, esses autores trabalharam em conjunto com os primeiros da tabela, com exceção de C. S. Yan, da Universidade Tun Abdul Razak, da Malásia.

Ainda conforme a Tabela 3, e alinhando com a Tabela 4, evidencia-se que, apesar dos Estados Unidos produzirem mais sobre inteligência competitiva, está na África do Sul o autor que mais publica sobre o assunto. Tendo como base os autores e sua localidade, o estudo bibliométrico apresentou os países que mais publicam sobre inteligência competitiva, os resultados estão na Tabela 4.



**Tabela 4 - Quantidade de artigos por país das instituições de vínculo dos autores**

País	Quantidade
Estados Unidos da América	46
País desconhecido ou não informado	22
África do Sul	13
Brasil	12
Espanha	12
Canadá	8
Reino Unido	7
França	6
Alemanha	5
Romênia	5
China	4
Taiwan	4
Austrália	3
Japão	3
Malásia	3
Tunísia	3

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da *Web of Science* (2017)

A partir da observação da Tabela 4 é possível verificar que a maior quantidade de trabalhos tem origem em diferentes países, tendo como destaque os Estados Unidos com estudos que tratam da inteligência competitiva na gestão, como também na África do Sul, onde está localizado o autor que publica mais sobre a temática.

O Brasil igualou a Espanha em quantidade de publicações. Além disso, também acompanhando o crescimento de publicação no assunto, as produções brasileiras eram uma por ano e, em 2016, tiveram um aumento em relação a 2015 de 500%. Os artigos são geralmente da Ciência da Informação; no entanto, em 2016, observa-se outras áreas do conhecimento apresentando trabalhos relacionados a inteligência competitiva. Após a análise dos países, foram classificados os trabalhos mais citados globalmente segundo os dados da *Web of Science*, e, com as informações obtidas, foi possível criar a Tabela 5 que traz também o nome do autor, a revista onde foi publicada e o ano.

**Tabela 5 - Trabalhos mais citados na Web of Science (Global Citation Score) sobre Inteligência Competitiva**

<b>Citações na web of science</b>	<b>Título dos trabalhos</b>	<b>Fonte das publicações</b>	<b>Autor/es (ano)</b>
62	CI spider: a tool for competitive intelligence on the web	Decision support systems, dec; 34 (1): art. No. Pii s0167-9236(02)00002-7	Chen, Chau e Zeng (2002)
61	Assessing the impact of using the internet for competitive intelligence	Information & management, nov; 39 (1): 67-83	Teo e Choo (2001)
52	Building effective intelligence systems for competitive advantage	Sloan management review, fal; 28 (1): 49-58	Ghoshal e Kim (1986)
49	Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis	Industrial management & data systems, 108 (3-4): 510-528	Bose (2008)
41	Discovering competitive intelligence by mining changes in patent trends	Expert systems with applications, apr; 37 (4): 2882-2890	Shih, Liu e Hsu (2010)
37	Competitive intelligence: a multiphasic precedent to marketing strategy	European journal of marketing, 42 (7-8): 766-785	Dishman e Calof (2008)
30	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, jan; 41 (1): 91-110	Hughes, Le e Rapp (2013)
27	Competitive intelligence: construct exploration, validation and equivalence	Aslib proceedings, 60 (4): 383-411	Saayman et al. (2008)
26	The role of organized competitive intelligence in corporate-strategy	Columbia journal of world business, win; 24 (4): 29-35	Gilad (1989)
24	I want it fast, factual, actionable - tailoring competitive intelligence to executives needs	Long range planning, feb; 27 (1): 12-24	Bernhardt (1994)

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da Web of Science (2017)

Conforme a Tabela 5, o trabalho mais citado do grupo foi o escrito por Chen, Chau e Zeng (2002). Neste artigo, os autores informam sobre o design do sistema IC Spider e sobre um estudo do usuário da IC Spider, um mecanismo de pesquisa que coleta em tempo real nas páginas da web a partir de sites específicos e compara com outros dois métodos alternativos de coleta de informações focados: pesquisa Lycos restrita por domínio da

Internet e navegação manual dentro do site. Os autores apontaram que a IC Spider tem melhor precisão e taxa de recuperação do que a Lycos. A IC Spider também supera tanto a Lycos como a navegação e busca no local, com respeito à facilidade de uso. Chen, Chau e Zeng (2002) concluíram ainda que existem fortes evidências em apoio ao valor potencialmente significativo da aplicação da abordagem IC Spider nas aplicações IC.

O estudo de Teo e Choo (2001) aponta que há pouco trabalho empírico sobre o impacto da Internet na IC e os efeitos subsequentes na organização, o que fez com que os autores preenchessem essa lacuna ao investigarem o efeito ajusante do uso da web tanto na IC quanto na organização. Os achados indicaram que o uso da Internet esta significativamente relacionado a qualidade da informação da IC. No entanto, a relação entre o uso interno e a qualidade da informação gerada e empregada na IC não é significativa. Na mesma linha de raciocínio, Ghoshal e Kim (1986) relatam que a inteligência empresarial está correlacionada com a análise de informações sobre mercados, novas tecnologias, clientes, concorrentes e tendências sociais amplas o que leva inteligência empresarial ser uma ferramenta competitiva. Os autores enfatizam que criar uma equipe de inteligência de negócios não garante a geração de dados relevantes ou atempados, ou que, a informação, mesmo que valiosa, atinja os olhos e os ouvidos dos tomadores de decisão. Na oportunidade, discutem ainda como criar um sistema eficiente de inteligência empresarial.

Já o estudo de Bose (2008) objetivou analisar e relatar o processo comumente usado para criar e manter um programa de inteligência competitiva em organizações, fornecendo uma análise de várias ferramentas emergentes de mineração de dados e navegação na Web, instrumentos próprios para a coleta e análise desses insumos. O documento fornece aos gestores decisores uma melhor compreensão dos métodos disponíveis e apropriados para as tomadas de decisões e mostram as etapas de inteligência a serem sugeridas pela empresa.

Buscando evidenciar a importância da inteligência competitiva, Liu e Hsu (2010) apontaram que a obtenção da boa informação é um fator crítico de sucesso para ajudar os gerentes de negócios a ganhar e manter vantagens competitivas. Os dados de patentes são um exemplo importante de inteligência competitiva que as empresas podem usar para obter uma vantagem sobre os concorrentes atuais e potenciais. No artigo propuseram uma abordagem de mineração de mudanças de tendência de patente (PTCM) que pode identificar mudanças nas tendências de patentes sem a necessidade de conhecimento especializado. Para isso, aplicaram a abordagem PTCM à indústria de semicondutores de Taiwan para descobrir mudanças em quatro tipos de tendências de patentes: as atividades de P&D de uma empresa, as atividades de P&D da indústria, as atividades da empresa na indústria e as atividades da indústria em geral. A abordagem proposta gera inteligência competitiva para ajudar os gerentes a desenvolver estratégias comerciais adequadas.

Dishman e Calof (2008) procuraram explorar a inteligência competitiva como uma construção de negócios complexa e como um precedente para a formulação de estratégias de marketing. Como resultado, a pesquisa desenvolve e testa a inteligência como um precedente para a formulação da estratégia de marketing, revelando fases múltiplas e contribuindo aspectos dentro do processo. No artigo, também descobrem que a prática da inteligência competitiva, embora forte na área de coleta de informações, é fraca de um processo e perspectiva analítica.

Buscando identificar a utilização da inteligência competitiva Hughes, Le e Rapp (2013) exploram a geração e o seu uso dentro do processo de troca comprador-vendedor, além da importância no desempenho deste último. O compartilhamento de IC se traduz em aumento de valor percebido, compartilhamento de carteira e margens de lucro quando o vendedor utiliza as informações para posicionar e diferenciar seu produto. No entanto, isso ocorre apenas quando o profissional das vendas possui fortes habilidades comerciais. Não obstante, a utilização da IC teve influência negativa nos resultados entre os vendedores de baixa adaptação, indicando que a IC pode efetivamente trabalhar com essa desvantagem da empresa caso o vendedor não esteja preparado para respondê-la.

Saayman et al. (2008) realizaram uma pesquisa empírica objetivando contribuir com a vertente quantitativa da literatura sobre IC explorando e validando os conceitos teóricos do processo, para isso, foram utilizados no estudo, 601 questionários preenchidos pelos exportadores sul-africanos e flamengos. Os resultados mostraram que o processo de IC consiste em três construções, enquanto o contexto em que a IC ocorre consiste em quatro construções, concordando até certo ponto com a literatura. Ao verificar as construções para ambas as culturas, descobriu-se que todas as construções de contexto, exceto um, podem ser vistas como equivalentes em ambos os grupos. A análise de polarização identificou um item no questionário que foi tendencioso. Por meio da análise de regressão, também foi detectado que o contexto em que a IC ocorre, influencia o processo em grande medida. A pesquisa identificou o tamanho como um fator de importante influência no processo de negócios de IC.

Gilad (1993) e Bernhardt (1994) apontaram que para formular e efetivamente implementar estratégias competitivas, a empresa deve ter um mecanismo formal para coletar, processar, analisar e divulgar a IC, já que esta permite aos gerentes entenderem o que a competição pode e vai fazer, e quando e onde fazê-la. Ademais, o artigo descreve o que é a inteligência competitiva, porque representa um elemento-chave no sistema de gerenciamento estratégico da empresa e como funciona na prática. Sumariando, após elencar os artigos mais citados globalmente, a pesquisa relacionou os artigos de maior ocorrência local. Os resultados são apresentados na Tabela 6.

**Tabela 6 - Trabalhos mais citados no conjunto de artigos selecionados (*local citation score*) sobre inteligência competitiva (1956-2016)**

<b>Citações na web of science</b>	<b>Título dos trabalhos</b>	<b>Fonte das publicações</b>	<b>Autor/es (ano)</b>
11	Competitive intelligence practices in hotels	International journal of hospitality management, feb, 53: 161-172	Koseoglu, Ross e Okumus (2016)
7	Competitive intelligence and firm's performance in emerging markets: an exploratory study in india	Journal of business & industrial marketing, 27 (3): 242-254	Adidam, Banerjee e Shukla (2012)

6	The corporate information agency: do competitive intelligence practitioners utilize it?	Journal of the association for information science and technology, mar; 65 (3): 589-608	Jin e Ju (2014)
5	Emerging applications of competitive intelligence in the universities	Profesional de la informacion, sep-oct; 20 (5): 503-509	Garcia-Alsina, Ortoll e Lopez-Borrull (2011)
5	Enabler and inhibitor factors influencing competitive intelligence practices	Aslib proceedings, 65 (3): 262-288	Garcia-Alsina, Ortoll e Cobarsi-Morales (2013)
4	Competitive intelligence: a multiphasic precedent to marketing strategy	European journal of marketing, 42 (7-8): 766-785	Dishman e Calof (2008)
4	Analysis of the competitive intelligence activities of small and medium-sized enterprises from the industrial sector	Human factors and ergonomics in manufacturing & service industries, nov-dec; 25 (6): 646-658	Cantonnet, Aldasoro e Cilleruelo (2015)
4	The relationship between 'competitive intelligence' and the internationalization of north african smes	Competition & change, oct; 20 (5): 326-336	Tarek, Adel e Sami (2016)
3	Organising competitive intelligence activities in a corporate organization	Aslib proceedings, apr; 50 (4): 79-84	Pirttila (1998)
3	Competitive intelligence practices and firm performance	Libri, sep; 61 (3): 175-189	Yap e Rashid (2011)

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da *Web of Science* (2017)

Para identificação das principais contribuições dos artigos listados na Tabela 6 foi retirado o estudo de Dishman (2008), tendo em vista que a informação foi apresentada no detalhamento da Tabela 5. Como Garcia-Alsina, Ortoll e Lopez-Borrull (2011) e Garcia-Alsina, Ortoll e Cobarsi-Morales (2013) são dois artigos dos mesmos autores, foram escolhidos os detalhes do artigo mais recente.

Assim, inicia-se com o texto de Koseoglu, Ross e Okumus (2016), que, em seu estudo tentam determinar o nível de esforços de inteligência competitiva (IC) na indústria hoteleira em Minot, Dakota do Norte. Os resultados indicam que os gerentes de hotéis participantes demonstraram um baixo nível de conhecimento e conscientização sobre IC, que muitos não possuem um quadro educacional formal adequado em negócios acadêmicos que os prepararia para atividades de nível mais estratégico. Quase todos tiveram treinamento nas táticas necessárias para reunir informações sobre seus concorrentes, mas poucos demonstraram uma conexão clara com planejamento estratégico e posicionamento competitivo.

No estudo de Adidam, Banerjee e Shukla (2012), os autores objetivaram explorar o impacto das práticas de inteligência competitiva (IC) no desempenho da empresa no contexto do mercado emergente da Índia. O exame identificou dois aspectos principais: as empresas indianas que apresentam níveis mais altos de atividades de IC, de fato conseguiriam melhores resultados de desempenho financeiro; foi identificado também que o nível atual

de atividades de IC em empresas indianas está em um patamar moderado, sugerindo assim uma oportunidade para usar e implementar técnicas competitivas mais sofisticadas. Já, Jin e Ju (2014) e Garcia-Alsina, Ortoll e Lopez-Borrull (2011) abordam, em seus estudos, a percepção dos profissionais de agências de informações sobre inteligência competitiva (IC). Os resultados de regressão múltipla mostraram correlações significativas entre a utilidade percebida e o uso da agência de informação corporativa entre os profissionais de IC respondentes. Com base em evidências empíricas, esses achados fornecem uma referência de conhecimento sobre o valor das agências de informação corporativa nas práticas de IC.

Analisando a Inteligência competitiva com o foco diferente dos estudos sobre o assunto, Garcia-Alsina, Ortoll e Cobarsi-Morales (2013) realizaram sua pesquisa no setor de ensino superior, definindo dois objetivos. Primeiro, dar uma visão das práticas de inteligência competitiva em uma área pouco explorada: o setor de ensino superior. Segundo, procurar descobrir mais sobre os fatores que influenciam as práticas de inteligência competitiva, uma vez que pequenas pesquisas sobre esse assunto foram publicadas. A investigação confirma a utilidade da estrutura proposta para analisar os fatores facilitadores e inibidores em uma organização para promover a prática de inteligência competitiva eficiente e também dá uma visão sobre quais fatores permitem ou inibem a eficácia dessas técnicas nas universidades espanholas.

Outro estudo foi realizado também na Espanha, por Cantonnet, Aldasoro e Cilleruelo (2015), onde analisaram as atividades de inteligência competitiva (IC) em pequenas e médias empresas (PMEs) do setor industrial. Os resultados mostram que as características e o ambiente de uma empresa têm uma influência significativa nas atividades de IC desenvolvidas por eles.

Com o mesmo objeto do estudo anterior, Tarek, Adel e Sami (2016) desenvolveram um modelo de inteligência competitiva no caso das pequenas e médias empresas (PME) do norte da África, com o propósito de analisar os efeitos mediadores e moderadores da inovação e proteção dos ativos de informação e a competitividade internacional das PME com base na intensidade das exportações. Os resultados mostraram que a relação entre inteligência de negócios e competitividade internacional das PME é mediada e moderada pela inovação e pela proteção dos ativos de informação. A originalidade desta pesquisa reside no design de um modelo de inteligência competitiva que integra inteligência de negócios em termos de mediação e efeitos de moderação da inovação e proteção de ativos de informação e competitividade internacional.

Pirttila (1998) discute os problemas de organização das atividades de inteligência competitiva em uma organização corporativa. Foram apresentadas algumas diretrizes para melhorar o processo de coordenação e combinação de informação competitiva sistemática e não sistemática em um mecanismo organizacional coerente.

Por fim, Yap, Rashid e Sapuan (2011) examinaram o nível de práticas de inteligência competitiva realizadas pelas empresas publicitárias da Malásia e sua relação com o desempenho da própria organização. O estudo concluiu que a inteligência competitiva foi praticada em um estágio inicial e em um nível moderado entre as empresas da Malásia. A aplicação da inteligência competitiva relacionou-se positivamente com o desempenho da empresa. As companhias com uma unidade de inteligência competitiva formal versus informal alcançaram maior desempenho organizacional.

## 4 CONCLUSÕES

Após a análise dos dados encontrados, os resultados atendem ao objetivo da pesquisa ao identificar as publicações relacionadas a inteligência competitiva através da base de dados da Web of Science no período de 1956 a 2016. Os achados da pesquisa apontam que existem 162 artigos sobre o assunto, escrito por 335 autores, contendo 4.507 referências distribuídas em 108 periódicos. Esses artigos são originários de 198 instituições que se encontram distribuídas em 38 países.

O estudo evidenciou que houve um aumento significativo de produções relacionadas ao assunto inteligência competitiva, quando comparada as produções de 1993 para 2016 houve um crescimento de 640%. O periódico que mais divulgou sobre o assunto foi o Journal of Intelligence Studies in Business e o autor com maior número de publicações foi Du Toit Asa da Universidade de Pretória, da África do Sul. Além do mais, foi comprovado que o país que mais produziu artigos sobre a temática foram os Estados Unidos.

O estudo buscou mostrar quais os artigos mais citados globalmente, e localmente, e identificou que foram respectivamente, CI Spider: A tool for competitive intelligence on the web de Che, Chau e Zeng (2002) e Competitive intelligence practices in hotel de Koseoglu, Ross e Okumus (2016). Os assuntos desenvolvidos sobre inteligência competitiva nos artigos mais exibidos através do recurso global citation score da Web of Science trataram sobre a utilização de um sistema IC Spider, o uso da IC na internet, a utilização de IC nas empresas, a criação e manutenção de um programa de inteligência competitiva na empresa, a necessidade de ter IC para manter vantagens competitivas, o uso da IC para formulação de estratégia em marketing, influência da IC no processo de troca entre comprador e vendedor, levantamento empírico na literatura sobre inteligência competitiva, descrição da IC sobre seu funcionamento na prática e a implantação da inteligência competitiva.

Os assuntos abordados nos artigos local citation score fazem referência ao nível de inteligência competitiva na rede hoteleira, o impacto das práticas de IC no desempenho das empresas, a percepção profissional sobre IC, inteligência competitiva no ensino superior, atividades de IC em pequenas e médias empresas, o desenvolvimento de um modelo de IC para pequenas e médias empresas, organização de atividades de IC e o nível de práticas de inteligência competitiva.

Os resultados evidenciam o progresso das pesquisas sobre o tema inteligência competitiva e a lacuna de investigação em algumas áreas do conhecimento como na administração e na ciência da informação, principalmente no Brasil, apontando também, a possibilidade de exploração do assunto com diferentes perspectivas como por exemplo através da pesquisa e desenvolvimento, marketing e área de vendas.

## REFERÊNCIAS

BABBAR, S.; RAI, A. Competitive intelligence for international business. **Long Range Planning**, v. 26, n. 3, p. 103-113, 1993.

BERNHARDT, D. C. 'I want it fast, factual, actionable'—tailoring competitive intelligence to executives' needs. **Long Range Planning**, v. 27, n. 1, p. 12-24, 1994.

BERGERA, J. M.; BAKERB, C. M. Bibliometrics: An overview. **RGUHS Journal of Pharmaceutical Sciences**, v. 4, n. 3, p. 81-92, 2014.

BOSE, Ranjit. Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis. **Industrial Management & Data Systems**, v. 108, n. 4, p. 510-528, 2008.

CANTONNET, María Luisa; ALDASORO, Juan Carlos; CILLERUELO, Ernesto. Analysis of the Competitive Intelligence Activities of Small and Medium-Sized Enterprises from the Industrial Sector. **Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries**, v. 25, n. 6, p. 646-658, 2015.

CARROLL MOHN, N. How To Create a Corporate Competitive Intelligence System. **American Journal of Business**, v. 4, n. 2, p. 3-6, 1989.

CHEN, Hsinchun; CHAU, Michael; ZENG, Daniel. CI Spider: a tool for competitive intelligence on the Web. **Decision Support Systems**, v. 34, n. 1, p. 1-17, 2002.

CRONIN, B.; OVERFELT, K.; FOUCHEREAUX, K.; MANZVANZVIKE, T.; CHA, M.; SONA, E. The Internet and competitive intelligence: a survey of current practice. **International journal of information management**, v. 14, n. 3, p. 204-222, 1994.

DISHMAN, Paul L.; CALOF, Jonathan L. Competitive intelligence: a multiphasic precedent to marketing strategy. **European Journal of Marketing**, v. 42, n. 7/8, p. 766-785, 2008.

FAHEY, L. Connecting strategy and competitive intelligence: refocusing intelligence to produce critical strategy inputs. **Strategy & Leadership**, v. 35, n. 1, p. 4-12, 2007.

GARCIA-ALSINA, Montserrat; ORTOLL, Eva; LOPEZ-BORRULL, Alexandre. Emerging applications of competitive intelligence in the universities. **PROFESIONAL DE LA INFORMACION**, v. 20, n. 5, p. 503-509, 2011.



GARCIA-ALSINA, Montserrat; ORTOLL, Eva; COBARSÍ-MORALES, Josep. Enabler and inhibitor factors influencing competitive intelligence practices. In: **Aslib proceedings**. Emerald Group Publishing Limited, 2013. p. 262-288.

GATSORIS, L. Competitive intelligence in Greek furniture retailing: a qualitative approach. **EuroMed Journal of Business**, v. 7, n. 3, p. 224-242, 2012.

GBOSBAL, Sumantra; KIM, Seok Ki. Building effective intelligence systems for competitive advantage. **Sloan Management Review** (1986-1998), v. 28, n. 1, p. 49, 1986.

GELB, B. D.; SAXTON, M. J.; ZINKHAN, G. M.; ALBERS, N. D. Competitive intelligence: insights from executives. **Business Horizons**, v. 34, n. 1, p. 43-47, 1991.

GILAD, B.; GORDON, G.; SUDIT, E. Identifying gaps and blind spots in competitive intelligence. **Long Range Planning**, v. 26, n. 6, p. 107-113, 1993.

\_\_\_\_\_. The Role of Organized Competitive Intelligence in Corporate-Strategy. **Columbia Journal of World Business**, v. 24, n. 4, p. 29-35, 1989.

GLANZEL, W. Bibliometrics as a research field a course on theory and application of bibliometric indicators. 2003.

HAKANSSON, C.; NELKEN, M. Competitive Intelligence for Information Professionals - **Knowledge management – a vital component of competitive intelligence**, 3. p. 53-61, 2015b.

\_\_\_\_\_. Competitive Intelligence for Information Professionals - The role of the information professional in competitive intelligence, 3. p. 73-80, 2015c.

\_\_\_\_\_. Competitive Intelligence for Information Professionals - Promoting competitive intelligence: the importance of marketing, communication and evaluation. **Competitive Intelligence for Information Professionals**. p. 81-90, 2015a.

HEPPES, D.; DU TOIT, A. Level of Maturity of the Competitive Intelligence Function: case study of a retail bank in South Africa. In: **Aslib Proceedings**. Emerald Group Publishing Limited, p. 48-66, 2009.

HUGHES, Douglas E.; LE BON, Joël; RAPP, Adam. 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**, v. 41, n. 1, p. 91-110, 2013.

JOHNS, P.; VAN DOREN, D. C. Competitive intelligence in service marketing: A new approach with practical application. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 28, n. 5, p. 551-570, 2010.

KÖSEOGLU, Mehmet Ali; ROSS, Gary; OKUMUS, Fevzi. Competitive intelligence practices in hotels. **International Journal of Hospitality Management**, v. 53, p. 161-172, 2016.

LUU, T. Knowledge sharing and competitive intelligence. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 32, n. 3, p. 269-292, 2014.

MARTINET, B.; MARTI, Y.-M. L'intelligence économique: les yeux et les Oreilles de l'entreprise. Paris; Les Editions d'Organisation, 1995.

MCDERMOTT, J. Competitive intelligence: Do you know more than you think?. **Reinforced Plastics**, v. 37, n. 7-8, p. 130, 1993.

MELO, M. A. N.; MEDEIROS, D. D. A model for analyzing the competitive strategy of health plan insurers using a system of competitive intelligence. **The TQM Magazine**, v. 19, n. 3, p. 206-216, 2007.

NASRI, W. Competitive intelligence in Tunisian companies. **Journal of Enterprise Information Management**, v. 24, n. 1, p. 53-67, 2011.

NELKEN, M. Strategic Business Development for Information Centres and Libraries- **Competitive intelligence**. p. 19-41, 2012.

PIRTTILÄ, Anneli. **Organising competitive intelligence activities in a corporate organisation**. In: Aslib Proceedings. MCB UP Ltd, 1998. p. 79-84.

PRIPORAS, C.; GATSORIS, L.; ZACHARIS, V. Competitive intelligence activity: evidence from Greece. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 23, n. 7, p. 659-669, 2005.

REHN, C.; KRONMAN, U. *Bibliometric handbook for Karolinska Institute*. Huddinge: Karolinska Institute, 2014.

REUTERS, T. *A guide to evaluating research performance with citation data*. 2008. Disponível em: <[http://ip-science.thomsonreuters.com/m/pdfs/325133\\_thomson.pdf](http://ip-science.thomsonreuters.com/m/pdfs/325133_thomson.pdf)>. Acesso em: 15 jan 2018.

SAAYMAN, A.; PIENAAR, J.; PELSMACKER, P.; VIVIERS, W.; CUYVERS, L.; MULLER, M.; JAGERS, M. Competitive intelligence: construct exploration, validation and equivalence. In: **Aslib Proceedings**. Emerald Group Publishing Limited, 2008. p. 383-411.

SHIH, Meng-Jung; LIU, Duen-Ren; HSU, Ming-Li. Discovering competitive intelligence by mining changes in patent trends. **Expert Systems with Applications**, v. 37, n. 4, p. 2882-2890, 2010.

YAP, C. S. RASHID, M. D. Z. A.; SAPUAN, D. S. Perceived environmental uncertainty and competitive intelligence practices. **The journal of information and knowledge management systems**, v. 43, n. 4, p. 462-481, 2013. [VINE]

TAREK, Bel Hadj; ADEL, Ghodbane; SAMI, Aouadi. The relationship between 'competitive intelligence' and the internationalization of North African SMEs. **Competition & Change**, v. 20, n. 5, p. 326-336, 2016.

TEJ ADIDAM, Phani; BANERJEE, Madhumita; SHUKLA, Paurav. Competitive intelligence and firm's performance in emerging markets: an exploratory study in India. **Journal of Business & Industrial Marketing**, v. 27, n. 3, p. 242-254, 2012.

\_\_\_\_\_. GAJRE, S.; KEJRIWAL, S. Cross-cultural competitive intelligence strategies. **Marketing Intelligence & Planning**, v. 27, n. 5, p. 666-680, 2009.

TEO, Thompson SH; CHOO, Wing Yee. Assessing the impact of using the Internet for competitive intelligence. **Information & management**, v. 39, n. 1, p. 67-83, 2001.

WALLE, A. H. From marketing research to competitive intelligence: useful generalization or loss of focus? **Management Decision**, v. 37, n. 6, p. 519-525, 1999.

WEB OF SCIENCE. Principal Coleção do Web of Science - Página inicial. Disponível em: <[http://apps-webofknowledge.ez31.periodicos.capes.gov.br/WOS\\_GeneralSearchinput.do?product=WOS&searchmode=GeneralSearch&SID=4E6DSohF7exLTu1161O&preferencesSaved=>](http://apps-webofknowledge.ez31.periodicos.capes.gov.br/WOS_GeneralSearchinput.do?product=WOS&searchmode=GeneralSearch&SID=4E6DSohF7exLTu1161O&preferencesSaved=>)>. Acesso em: 21 out. 2017.

WHITE, D. **Competitive intelligence. Work Study**, v. 47, n. 7, p. 248-250, 1998.

WRIGHT, P. C.; ROY, G. Industrial espionage and competitive intelligence: one you do; one you do not. **Journal of Workplace Learning**, v. 11, n. 2, p. 53-59, 1999.

YAP, Ching Seng; RASHID, Md Zabid Abdul. Competitive intelligence practices and firm performance. **Libri**, v. 61, n. 3, p. 175-189, 2011.

ZANGOUEINEZHAD, A.; MOSHABAKI, A. The role of structural capital on competitive intelligence. **Industrial Management & Data Systems**, v. 109, n. 2, p. 262-280, 2009.