



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB  
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA  
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL  
HABILITAÇÃO EM JORNALISMO  
DISCIPLINA: MONOGRAFIA  
PROFESSOR ORIENTADOR: FERNANDO BRAGA  
CO ORIENTADORA: ELAINE MARCIAL  
ÁREA: INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Ana Carolina Lima Ornelas  
RA: 20462129

Brasília, 16 junho de 2008

Ana Carolina Lima Ornelas

## **Inteligência Competitiva: Uma Nova Área para os Jornalistas trabalharem**

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em jornalismo no Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Prof . Fernando Braga

Brasília, 16 junho de 2008

Ana Carolina Lima Ornelas

# **Inteligência Competitiva: Uma Nova Área para os Jornalistas trabalharem**

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo no Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

## **Banca Examinadora**

---

Prof. Fernando Braga  
Orientador

---

Elaine Marcial  
Co orientadora

---

Renata Lu  
Examinador

Brasília, 16 de junho de 2008

## **Dedicatória**

Dedico o trabalho a minha família, em especial a minha mãe e avô Altair, que sempre me apoiaram nesses caminhos acadêmico e profissional. Dedico também a amigos tão especiais que, apesar da minha ausência nestes últimos meses, sempre estiveram presentes.

## **Agradecimentos**

Agradeço ao orientador, Fernando Braga, pela atenção e pela força que me ofereceu, durante toda a execução do trabalho, e também agradeço a minha chefe Elaine Marcial, pelo carinho e apoio para a elaboração do trabalho.

... O profissional da informação deve buscar sua identidade no novo mercado, sem perder de vista a sua característica mais intrínseca de responsável pelo ciclo documentário e informacional. Deve apossar-se de novos perfis, novas descrições de emprego.

Kira Tarapanoff

## **RESUMO**

A pesquisa objetiva analisar a relação da Inteligência Competitiva com o jornalismo. Em um primeiro momento, o trabalho pretende apresentar uma nova oportunidade para os jornalistas atuarem no mercado. A Inteligência Competitiva é uma área nova cuja demanda por profissionais que atuam na área tem aumentado. Sendo assim, o jornalista é um profissional da informação que realiza a coleta, a análise e a disseminação da informação para a sociedade, tornando-se um candidato para atuar na área de Inteligência Competitiva das organizações. Assim, o presente trabalho mostra não apenas para os jornalistas, mas também para os tomadores de decisão das organizações, quais as vantagens e contribuições um jornalista trará para a área de Inteligência Competitiva. Para isso, fez-se uma pesquisa qualitativa com base na revisão da literatura realizada dos principais autores de Inteligência Competitiva e de jornalismo investigativo. E depois, realizou-se uma análise comparativa.

Palavras-chave: Inteligência Competitiva, jornalismo, ciclo de produção de Inteligência Competitiva, perfil do profissional de Inteligência Competitiva e apuração jornalística.

## **Lista de Ilustrações**

Figura 1 - Ciclo de Produção de Inteligência Competitiva

Figura 2 - Pentágono da Inteligência Competitiva

## **Lista de Quadros**

Quadro 1 – Quadro Comparativo Inteligência Competitiva e Jornalismo Investigativo



# Sumário

<u>1 Introdução</u> .....	10
<u>1.1 Apresentação</u> .....	11
<u>1.2 Objetivos</u> .....	12
<u>1.2.1 Objetivo geral</u> .....	12
<u>1.2.2 Objetivos específicos</u> .....	12
<u>1.3 Pressupostos</u> .....	12
<u>1.4 Metodologia</u> .....	13
<u>2 Inteligência Competitiva</u> .....	14
<u>2.1 Contextualização e História</u> .....	14
<u>2.2.1 Definição de Inteligência Competitiva</u> .....	15
<u>2.2.2 O processo de Inteligência Competitiva</u> .....	17
<u>2.2.3 Coleta</u> .....	19
<u>2.2.4 Perfil do Profissional de Inteligência Competitiva</u> .....	22
<u>3 Jornalismo investigativo</u> .....	24
<u>3.3.1 O trabalho do Jornalismo Investigativo</u> .....	26
<u>4 Uma Nova Área para os jornalistas trabalharem: Inteligência Competitiva</u> .....	29
<u>5 Análise Comparativa dos dados do Jornalismo com Inteligência Competitiva – Inteligência Competitiva como uma prática de apoio aos jornalistas</u> .....	33
<u>6 Conclusão</u> .....	37
<u>6.1 Recomendações</u> .....	39
<u>7 Referências</u> .....	40

## 1 Introdução

Inteligência Competitiva é uma prática que mantém ou torna as empresas mais competitivas no mercado de trabalho. Atualmente, na chamada era da informação, as empresas não podem apenas se preocupar com a produção, com o cliente ou com a estrutura física da organização, pois há um bem mais valioso e estratégico - a informação.

Com a evolução da tecnologia e principalmente após a abertura do mercado na década de noventa, as organizações vivem tempos de muita concorrência, velocidade e mudanças bruscas no ambiente. A Inteligência Competitiva (IC) surge como uma forma de auxiliar os tomadores de decisão das organizações, no caso, os gerentes ou diretores. Dessa maneira, a corporação deixa de ocupar uma posição reativa no mercado, tornando-se proativa.

O profissional de Inteligência Competitiva, portanto, coleta, analisa e dissemina as informações do ambiente interno e do ambiente externo da organização com o objetivo de direcionar o caminho o qual a empresa deve seguir. Ele precisa ir além, enxergar o que os outros não vêem.

A presente pesquisa pretende analisar a semelhança do trabalho do profissional de Inteligência Competitiva com o trabalho do jornalista investigativo, apresentando a Inteligência Competitiva como uma possível área para jornalistas atuarem. Alguns autores, como Cook e Cook (2000 apud MARCIAL; COSTA, 2003), consideram, inclusive, que os profissionais de Inteligência Competitiva apresentam atividades semelhantes a dos jornalistas. Dessa maneira, a área torna-se mais uma opção para os jornalistas ingressarem no mercado de trabalho.

Durante os dez anos de Inteligência Competitiva no Brasil, algumas grandes organizações investiram na prática e a demanda por profissionais da área tem aumentado. Em função da semelhança entre as duas áreas e o fato dos métodos e ferramentas utilizadas pelo profissional de IC melhorarem a capacidade de coleta e produção, emergem as seguintes questões de pesquisa: (1) surge uma nova área para jornalistas trabalharem; (2) surge uma nova prática para auxiliar os jornalistas nas técnicas de apuração para elaboração de matérias.

## 1.1 Apresentação

Há dez anos, a prática de Inteligência Competitiva desenvolve-se no país, e uma pesquisa realizada em 2007, pela Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva (ABRAIC), revela que, no entanto, a atividade não cresceu como deveria. Nesse sentido, as áreas acadêmicas e empresariais assumem papéis importantes de disseminadores, adaptando-a à realidade brasileira.

São dois setores que se complementam: a academia é responsável, primeiramente, pela a formação do profissional de Inteligência e, mais ainda, pela formação dos tomadores de decisão da empresa, que não têm conhecimento da importância da utilização da prática de IC e, em segundo, para o incentivo à pesquisa na área, que ainda é incipiente.

Disseminar a prática é importante, mas disseminar a prática para os profissionais, que possuem competências e habilidades para desenvolvê-la, é mais importante ainda. O jornalista é um profissional da informação que realiza a coleta, a análise e disseminação desse bem diariamente. Basta apenas aprimorar mais esta técnica e possibilitar que a empresa obtenha ótimos resultados com o trabalho desse profissional.

Para o jornalista, é uma oportunidade que surge para trabalhar em uma nova área no mercado de trabalho e, assim, inovar a maneira de se fazer jornalismo. Ao mesmo tempo, é uma oportunidade que surge para o profissional de jornalismo desenvolver técnicas que o profissional de IC utiliza, as quais são determinantes durante o processo de apuração para elaborar matérias.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Geral**

Apresentar a relação da prática de Inteligência Competitiva com a prática do jornalismo investigativo, mostrando, assim, a área de Inteligência Competitiva como uma possibilidade para os jornalistas trabalharem.

### **1.2.2 Específicos**

- Apresentar o conceito da prática de Inteligência Competitiva e a importância dela para o mercado no mercado.
- Apresentar o conceito e o processo de trabalho do jornalismo investigativo.
- Mostrar que a atividade de IC pode apoiar a atividade do jornalismo.

## **1.3 Pressupostos**

P1: A prática de Inteligência Competitiva apresenta muita semelhança com o jornalismo. O profissional de IC e o jornalista coletam, analisam e disseminam a informação para a organização e a sociedade, respectivamente.

P2: Devido a várias semelhanças, a Inteligência Competitiva é uma nova área para ser explorada pelos jornalistas.

P3: Para elaboração de matérias, os jornalistas podem utilizar as técnicas da Inteligência Competitiva durante a apuração.

## 1.4 Metodologia

Fez-se uma pesquisa qualitativa cujo método utilizado foi o de análise comparativa descrito por Lakatos e Marconi (2005) entre as duas áreas do conhecimento - a Inteligência Competitiva e o Jornalismo.

Em primeiro lugar, realizou-se uma revisão da literatura na área de Inteligência Competitiva, consultando os principais especialistas, com o objetivo de obter as seguintes informações e características: a definição, o processo do ciclo de Inteligência Competitiva, a coleta e o perfil do profissional de Inteligência Competitiva. Outros pontos foram observados, como a história e a contextualização.

Em seguida, foi feita uma revisão da literatura sobre o jornalismo investigativo e as técnicas de apuração que esses profissionais utilizam para elaboração das matérias. Os principais pontos observados foram a forma de trabalho do jornalismo investigativo e a história dessa prática.

Após a revisão da literatura, fez-se uma análise comparativa entre essas duas áreas do conhecimento, procurando identificar também a contribuição da IC para atividade de jornalismo investigativo. As conclusões foram elaboradas com base nessas análises.

## 2 Inteligência Competitiva

### 2.1 Contextualização e história

A sociedade vive, atualmente, a era da informação que exige que as corporações não se preocupem apenas com a produção ou com os clientes, mas sim com a informação, que se tornou o bem mais valioso neste novo cenário mundial.

Valentim (2007) enfatiza que a informação e o conhecimento têm papel fundamental nos ambientes corporativos, porque todas as atividades desenvolvidas, desde o planejamento até a execução das ações planejadas, assim como o processo decisório, são apoiadas por dados, informação e conhecimento.

Dessa maneira, novas práticas surgiram para auxiliar as organizações a se manterem ou se tornarem mais competitivas no mercado, como a Inteligência Competitiva. O tomador de decisão não pode definir o caminho que irá seguir baseado apenas na intuição ou no “achismo”, é necessário um direcionamento.

Tzu (1993 apud MARCIAL; COSTA, 2003) observa que a Inteligência era uma ferramenta determinante para apoiar os generais a alcançar as estratégias em ambientes de guerra.

Cardoso Júnior (2005) concorda e observa que a prática surgiu nos métodos utilizados pelos órgãos de Inteligência governamentais, que objetivavam avaliar informações ligadas à Defesa Nacional e as ferramentas foram adaptadas à realidade empresarial e à nova ordem mundial.

Os comandantes militares, assim como os dirigentes das organizações empresariais, devem determinar, então que suas equipes de Inteligência trabalhem para obter informações qualificadas a respeito do inimigo (concorrente) e do terreno (o ambiente externo, o mercado) em que deverão combater. (CARDOSO JÚNIOR, 2005, p. 49).

Mas a existência da prática de Inteligência Competitiva é antiga. O autor informa que ela tem suas raízes em práticas de conquistas, que vêm sendo desenvolvidas

pelos grupos sociais desde a Antiguidade, motivados ciclicamente por guerras e conflitos de interesses humanos, políticos e econômicos.

De acordo com Roedel (2001 apud MARCIAL, 2005, p. 1), no Brasil, a abertura do mercado na década de noventa foi responsável para que as empresas reconhecessem a necessidade de novos posicionamentos estratégicos, diante da concorrência instalada em setores antes caracterizados por uma estabilidade.

Em 1997, a professora Gilda Massari foi responsável pela realização do primeiro curso de Inteligência Competitiva na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), no qual os professores franceses, Henri Dou e Luc Quoniam, ministraram as aulas (ABRAIC, 2007, p. 3).

Em 15 de abril de 2000, Romeu Marcial e Elaine Marcial, juntos com os alunos do segundo curso de especialização em Inteligência Competitiva do Brasil, criaram a ABRAIC, com o objetivo de adaptar a prática à realidade brasileira e desenvolvê-la no país (ABRAIC, 2007, p. 3).

No mesmo ano, ocorreu o lançamento dos primeiros livros em língua portuguesa sobre o tema: “Inteligência Empresarial: atacando e defendendo”, escrito por Hélio Vaitsman; “Inteligência Competitiva de Mercado”, de Rogério Garber, e “Inteligência Competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo”, de Fabiane Braga e Elisabeth Gomes (ABRAIC, 2007, p. 3).

Silveira (2006) considera que a Inteligência Competitiva deve existir nas organizações muito além do que um simples departamento ou de *hardwares* e *softwares* que possuem, mas, sim, como uma cultura implementada em todas as áreas da empresa, na perspectiva de evitar surpresas.

### **2.2.1 Definição de Inteligência Competitiva**

Fuld (1995 apud MARCIAL; COSTA; CURVELLO, 2002) define a Inteligência Competitiva como função voltada apenas para o monitoramento dos concorrentes e que tenha implicações no processo de tomada de decisão da empresa.

Já Herring (2006, p. 31) afirma que Inteligência é o conhecimento da organização e de seu macroambiente, aplicado a processos de tomada de decisão, nos níveis estratégico e tático.

Outro autor, como Kahaner (1996 apud RODRIGUES DA SILVA, 2005, p. 13), considera a Inteligência Competitiva como um programa sistemático para obtenção e análise de informações sobre as ações dos concorrentes e as tendências gerais de negócios, com o propósito de superar o atendimento das metas da organização.

White (1998 apud RODRIGUES DA SILVA, 2005, p. 13) concorda e define a Inteligência Competitiva como sendo um processo de obtenção de informações sobre o ambiente competitivo e dos respectivos concorrentes de uma organização, procurando criar e manter uma vantagem comercial competitiva.

Para Vaistman (2001), lembrando a origem da prática, a Inteligência Competitiva funciona como um grande mapa de jogos de guerra, identificando novas oportunidades ou ajudando a prevenir catástrofes empresariais.

Já Prescott e Miller (apud GOMES DA SILVA, 2007) afirmam que a Inteligência Competitiva é um processo pelo qual se coleta, analisa, aplicam-se, legal e eticamente, informações relativas a capacidades, vulnerabilidades e intenções de concorrentes, além de monitorar acontecimentos do ambiente competitivo geral para que essas informações possam ser utilizadas para colocar a empresa na fronteira competitiva dos *avanços*.

Por outro lado, Tyson (2002 apud RODRIGUES DA SILVA, 2005, p. 12) apresenta a Inteligência Competitiva como um processo sistemático que transforma dados e informações dispersos em conhecimento estratégico, visando ao conhecimento da posição competitiva atual e os planos dos concorrentes.

A ABRAIC (2008) define, no glossário, Inteligência como uma atividade especializada permanentemente exercida com o objetivo de produzir informação acionável (Inteligência) de interesse de uma determinada organização e a salvaguarda dessa informação contra ações adversas dessa natureza.

A ABRAIC ainda conceitua Inteligência Competitiva como uma atividade voltada para o mundo dos negócios, ou seja, para o ambiente competitivo, buscando a



manutenção ou desenvolvimento de vantagem competitiva em relação aos concorrentes.

Já Marcial, Costa e Curvello (2002) definem Inteligência Competitiva como um processo informacional proativo para a tomada de decisão, seja ela estratégica ou negocial, e para a proteção do conhecimento sensível da organização.

Para esses autores, trata-se de um processo sistemático e ético de coleta, análise e disseminação de informações, que visa descobrir as forças que regem os negócios, reduzir o risco e conduzir o tomador de decisão a agir proativamente, bem como proteger o conhecimento sensível produzido.

Braga (2008, p. 2) também apresenta sua definição de Inteligência Competitiva como sendo um processo legal e ético de coletar, analisar e aplicar informações sobre as potencialidades, vulnerabilidades e intenções da concorrência e do macroambiente, destacando, em especial, as novas tecnologias que estão sendo desenvolvidas e implantadas, que podem afetar a atuação de uma organização.

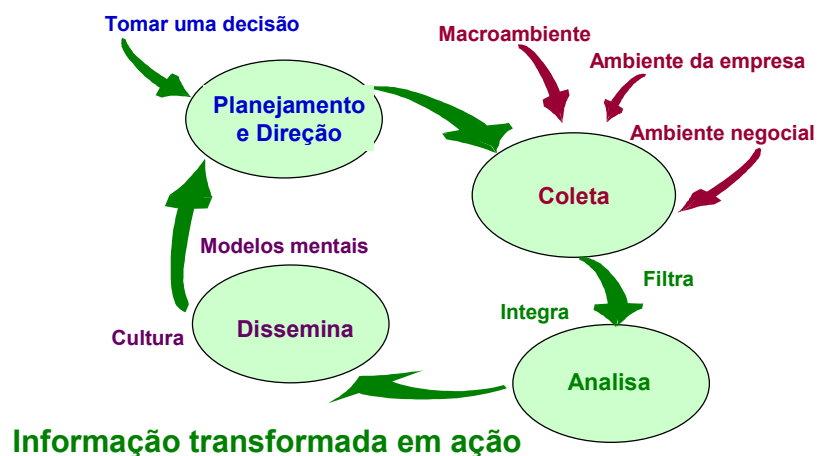
Valentim (2003 apud VALENTIM, 2007, p. 11) considera que o processo de Inteligência Competitiva organizacional investiga o ambiente onde a empresa está inserida, com o propósito de descobrir oportunidades e reduzir riscos, bem como diagnosticar o ambiente interno da organização, visando ao estabelecimento de estratégias e ações a curto, médio e longo prazo.

O presente trabalho considera a Inteligência Competitiva como uma prática que realiza a coleta, a análise e a disseminação da informação, com o objetivo de auxiliar o gerente ou diretor na tomada de decisão, contribuindo para que a organização se mantenha ou se torne mais competitiva no mercado.

### **2.2.2 O processo de Inteligência Competitiva**

O ciclo de produção de Inteligência Competitiva é um processo que transforma dados e pedaços de informação em informação. Muitos autores o define de maneiras diferentes, mas, de acordo com Marcial e Costa (2001), o ciclo é formado por quatro etapas: planejamento, coleta, análise e disseminação, como é possível observar na Fig. 1.

## Produção ou Ciclo da Inteligência Competitiva



. 1.

Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva

FIGURA 1 – Ciclo de Produção de Inteligência Competitiva

O planejamento tem por objetivo delimitar o foco do trabalho de Inteligência. É a primeira etapa do processo, onde é realizado um estudo preliminar e geral do problema, estabelecendo os procedimentos necessários para o cumprimento da missão.

A coleta consiste na busca de dados e informações formais e informais, tanto do macroambiente como do ambiente interno da empresa.

A análise é a fase que ocorre a transformação dessas informações em Inteligência, ocorrendo a análise das informações de forma filtrada e integrada.

E a disseminação consiste na remessa de Inteligência formalizada, apresentada de forma lógica e de fácil absorção, considerando a cultura da empresa e o modelo mental dos tomadores de decisão.

Marcial, Costa e Curvello (2002) ainda afirmam que a atividade tem como suporte o pentágono (Fig. 2) no qual se encontram a produção de Inteligência e a Contra-Inteligência, como os subprocessos que compõem o processo de Inteligência. Segundo eles, esses subprocessos têm como guarda-chuva as ferramentas de tecnologia da informação (TI), de administração e da Ciência da Informação.



## INTELIGÊNCIA Competitiva

Processo de Inteligência com o objetivo de aumentar ou manter a competitividade das organizações



(ABRAIC, 2000)

Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva

FIGURA 2 – Pentágono da Inteligência Competitiva

[...] Podemos citar como exemplo: (1) ferramentas da tecnologia da informação – data *mining*, data warehouse, text minig que auxiliam na identificação e análise de informação ; (2) da administração – análise da concorrência de Porter, sistemas de informações de marketing, gestão e outros; (3) as da Ciência da Informação que auxiliam o sistema de Inteligência no armazenamento e recuperação da informação formal e disponível bem como as suas ferramentas d análise automática da informação. (MARCIAL; COSTA; CURVELLO, 2002, p. 11).

### 2.2.3 Coleta

O coordenador de cursos da ABRAIC, Fernando Fernandes, em entrevista à ABRAIC (2008a) diz que, no processo de coleta, é importante, primeiro, procurar informações dentro da organização e, depois, coletar informações fora dela por meio das fontes.

Segundo ele, existem as fontes de imagem e, nelas, as informações são coletadas por meio de fotografias e vídeos, e existem as fontes de sinais e as fontes humanas, as quais são as mais importantes (ABRAIC, 2008a).

Em relação a fontes ostensivas, Marcial (2007) acrescenta que as principais para essa etapa são a internet, as bases de dados, destacando-se patentes e periódicos, os jornais e revistas, relatórios e diversos informativos e panfletos publicitários.

Os indivíduos são as principais fontes para a busca de informações, seja do ambiente interno, seja do ambiente externo. E a técnica de entrevista é um método que, se utilizado de maneira correta, contribui para que o ciclo de produção de Inteligência obtenha resultados positivos.

Cardoso Júnior (2005, p. 93), conforme citação abaixo, afirma que a entrevista é um processo de interação neurolinguística entre duas pessoas, realizada com um propósito definido, programado e controlado por um dos dois interlocutores e, ainda, esclarece que a técnica pertence a uma família de métodos de investigação, juntamente com a observação, a participação e a empatia.

[...] A participação diz respeito a uma situação onde as metas necessitam de modificação recíproca entre duas ou mais pessoas, mediante a interação entre elas. A empatia é definida como processo pelo qual uma pessoa é capaz de se colocar no papel e situação de outra pessoa para compreender seus sentimentos, pontos de vista, atitudes e tendências para agir numa dada situação. Contudo, não há método mais importante de coleta de dados que a observação onde as informações são percebidas e inferidas sem necessidade de verbalização.

O autor ainda observa que a preparação para a realização da entrevista é importante, como a escolha de um ambiente físico, a adequação de horários, a obtenção de informações prévias sobre o sujeito, o estudo sobre o tema central.

[...] Jamais um entrevistador deve entrar em uma entrevista às escuras. Trata-se de um contato profissional que exige uma preparação adequada, com o estudo cuidadoso de todas as informações reunidas anteriormente. O êxito de uma

entrevista não se mede pela quantidade de informação que se obteve, mas, sim, pela quantidade de informação pertinente obtida.

(CARDOSO JÚNIOR, 2005, p. 99).

Fernandes, de acordo com a ABRAIC (2008a), destaca que realizar uma entrevista não é apenas fazer pergunta e obter resposta, é avaliar a resposta do candidato pela entonação da voz e expressão corporal. Ele ainda acrescenta que é importante o coletor saber exatamente o que precisa e se preocupar em aprofundar, em correr atrás de outras pontas, que são informações que geram outras informações, e que a entrevista deve ser feita no momento certo e em local adequado.

Para Cardoso Júnior (2005, p. 98), as perguntas são determinantes para uma entrevista de sucesso. E uma boa formulação de perguntas depende da clareza de visão sobre os objetivos da entrevista, da amplitude de vocabulário, da precisão no uso das palavras e da observação crítica das respostas.

Esse autor ressalta que é importante o entrevistador manter um nível de euforia no entrevistado, permitindo-lhe alimentar a auto-estima, no sentido da necessidade de preservar a própria imagem, de evitar um sentimento de inferioridade e de fortalecer o amor próprio. Para ele:

[...] Uma eventual queda de euforia do entrevistado traz a ansiedade ou o medo, que são sempre prejudiciais, acarretando comportamentos defensivos, tentativas de racionalização e manobras de afastamento. (CARDOSO JÚNIOR, 2005, p. 96).

Adverte quanto a perguntas demasiadamente diretas ou transições abruptas que podem provocar um bloqueio no entrevistado. E, para evitar esse tipo de situação, é necessário que o entrevistador faça uma exposição sobre outro assunto correlato, que seja do interesse do entrevistado, que abra um intervalo lúdico na conversação ou que coloque um “bálsamo” de encorajamento (p. 97).

Para completar, Cardoso Júnior sugere que o entrevistador deve evitar comentários não práticos e sem significado, que dificultam o processo da entrevista, e

deve também, de tempo em tempo, oferecer as suas impressões sobre o assunto para que o entrevistado as corrija ou as discuta, ao mesmo tempo.

#### **2.2.4 Perfil do profissional de Inteligência Competitiva**

Além do processo de Inteligência Competitiva eficaz e das ferramentas e técnicas utilizadas para contribuir para que o ciclo seja realizado corretamente, o papel do profissional que o conduz é determinante.

O Sistema de Inteligência Competitiva (SIC) é constituído por pessoas, equipamentos e procedimentos para reunir, selecionar, avaliar e distribuir informações periódicas e necessárias, atuais e precisas para que os empresários possam tomar suas decisões. O SIC começa e termina com os gerentes de alto nível da empresa considerada. (VAITSMAN, 2001, p. 67).

A ABRAIC considera que o analista de IC deve possuir como requisitos: curiosidade (inquietação intelectual); lógica (rigor no pensamento); disciplina (sistema de trabalho); imaginação (criatividade construtiva) e método (rigor de procedimento).

Como é um trabalho realizado em equipe e a matéria-prima utilizada é a informação, a ABRAIC observa que o bom analista deve ter capacidade de análise, capacidade de síntese, adaptabilidade, criatividade, flexibilidade de raciocínio, fluência na escrita, iniciativa, objetividade e raciocínio prospectivo.

Guimarães (1997 apud VALENTIM, 2007, p. 197) enfatiza que o moderno profissional da informação deve ser aquele que é capaz de fornecer a informação certa, da fonte certa, ao cliente certo, da forma certa e a um custo que justifique seu uso.

Cook e Cook (2000 apud MARCIAL; COSTA, 2003) acrescenta que esse profissional deverá ter capacidade investigativa tal como um jornalista.

Silveira (2006, p. 33) ainda mostra que a comunicação é muito importante. O profissional da Inteligência deve possuir capacidade para transmitir e disseminar as suas idéias e conceitos, através de estudos, relatórios e, principalmente, em apresentações de negócios à diretoria executiva, de forma clara, correta e precisa.

Miller (2000 apud MARCIAL; COSTA, 2003) concorda e salienta essa importância para a fase do planejamento, que é preciso saber comunicar-se com os administradores do primeiro escalão da organização, deter conhecimento sobre o setor industrial e sua terminologia específica para que possa situar as necessidades de Inteligência no contexto apropriado.

Marcial e Costa (2003) ainda enfatizam que na fase da coleta, a persistência é uma qualidade essencial, porque geralmente não é fácil a obtenção de determinados dados, principalmente os estratégicos, que fazem a diferença.

Já para a fase de análise, observam que o conhecimento de ferramentas analíticas e a capacidade criativa e intuitiva são fatores fundamentais para a produção de conclusões que antecipem os possíveis movimentos futuros e mostrem seus impactos na organização.

[...] Em resumo, o profissional de Inteligência Competitiva deverá ser criativo, persistente, ter ótimas habilidades pessoais, mente analítica, capacidade de ato aprendido, serendipity, capacidade de síntese e de experimentar modelos mentais diferentes, conhecer a cultura da organização e o seu ambiente de negócio e conhecer o negócio da organização. (MARCIAL; COSTA, 2003, p. 5).

Santos e Serzedello (2007 apud Valentim, 2007, p. 198) acrescentam que a globalização repercute no perfil do profissional da informação que deve modificar o meio onde atua e quebrar antigos paradigmas. Para os autores:

A este profissional cabe um perfil multifacetado, pois ele deve desenvolver atividades estratégicas, gerenciais, técnicas, humanas, com exigências pessoais e habilidades de comunicação, liderança, atuação em rede, e possuir perfil empreendedor, visto que o empreendedor é tido como alguém que se aventura e assume riscos.

### 3 Jornalismo Investigativo

O jornalismo investigativo vem sendo praticado desde a segunda metade dos anos 50, nos Estados Unidos, e foi finalmente consolidado como um gênero jornalístico em 1964, ano em que os administradores do Prêmio Pulitzer reconheceram o primeiro trabalho de reportagem investigativa realizado pelo jornal *Philadelphia Bulletin* (SERRA, 2007, p. 10).

Gramacho (2006) informa que os repórteres Bob Woodward e Carl Bernstein começaram a publicar no jornal *Washington Post* uma série de notícias sobre a prisão de cinco pessoas que haviam invadido o comitê eleitoral democrata no *Hotel Watergate*, o que provocou a renúncia do então presidente norte-americano, Richard Nixon.

No Brasil, o jornalismo investigativo se desenvolveu lentamente. Serra (2007) acredita que isso se deve ao fato de a imprensa ter se instalado tardiamente no país, além de sofrer longo período de censura, o que, por si só, já explicaria nossa imprensa acostumada a receber informações oficiais e com pouca determinação para a investigação.

Foi a partir de meados da década de 1970 que o jornalismo investigativo passou a ganhar maior destaque. Com o fim da censura prévia nos jornais e o início de uma abertura lenta e gradual na política do país, diversos veículos passaram a apostar em matérias do gênero e percebe-se uma maior ousadia da imprensa. O Estado de São Paulo, por exemplo, teve sua censura prévia suspensa em 1975 e, no ano seguinte publicou a matéria 'Assim vivem nossos superfuncionários', que denunciava para a sociedade brasileira a boa vida de ministros e altos funcionários de Brasília e capitais federais (SERRA, 2007, p. 22).

Por reconstruir acontecimentos importantes, expor injustiças e, principalmente, mostrar os meandros da corrupção no setor público – que os poderes estatais querem



ocultar dos cidadãos - o jornalismo investigativo, com sua face fiscalizadora, tornou-se conhecido pela sociedade (SEQUEIRA, 2005, p. 61).

Segundo Barbosa (2006), no Brasil, o jornalismo investigativo ainda está associado ao denunciismo, que consiste no repasse de informações sobre escândalos encobertos pelos envolvidos. Ele enfatiza que o jornalismo investigativo pressupõe que o repórter trabalhe na descoberta de atividades e fatos desconhecidos pela população, ao invés de esperar ser informado por alguém da existência daquele fato.

Sequeira (2005) afirma que o jornalismo investigativo não se diferencia do jornalismo interpretativo pelo formato do texto ou pela apresentação gráfica da reportagem, mas pelo processo de trabalho do profissional, pelas estratégias que ele utiliza na fase de apuração. O jornalismo se transforma em investigativo, quando o repórter utiliza técnicas e estratégias peculiares, que não fazem parte da rotina dos jornalistas de atualidades, e quando torna público acontecimentos que grupos de poder querem esconder da sociedade.

[...] Percival de Souza acredita que a 'reportagem especial' ou a 'grande matéria' pode ser dividida em dois tipos: a reportagem investigativa descritiva, quando o repórter vai fundo para captar informações, entrevistando várias fontes para interpretar um fato social, mas tem na narração descritiva o ponto forte da matéria [...] No outro tipo de reportagem investigativa, segundo Percival, o texto vem em segundo lugar, privilegiando-se os fatos que se quer denunciar. Nesse caso, o profissional, como um detetive, lança mão de estratégias, às vezes, nada ortodoxas, para conseguir informações necessárias. (SEQUEIRA, 2005, p. 63).

Gramacho (2006) observa que alguns estudiosos consideram que a expressão jornalismo investigativo é um pleonasma, já que todo jornalismo já é investigativo, uma vez que toda prática jornalística implica em apurar fatos, editar e divulgar.

No entanto, o autor conclui que faz sentido falar em jornalismo investigativo, já que as pautas são diferentes das de uma jornada de trabalho de um repórter em um dia comum. Por exemplo, algumas precisam de dois ou mais profissionais com dedicação exclusiva ao tema, durante dias, semanas ou até meses. E ele assim se expressa:

Se a investigação deveria ser a alma do jornalismo, o fato é que, com redações cada vez mais enxutas e profissionais cada vez mais sobrecarregados, o jornalismo diário no Brasil vem sendo gradativamente reduzido a um relato nu e cru das declarações e dos fatos que aconteceram no dia anterior. O jornalismo brasileiro praticado por jornais, rádios e televisões é essencialmente uma história do ontem. (GRAMACHO, 2006, p. 255).

Polêmicas à parte, em 2003, um grupo de jornalistas investigativos e editores ligados à área criaram a Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo com o objetivo de aperfeiçoar o exercício dessa especialidade profissional no Brasil (SEABRA; SOUSA, 2006).

### **3.3.1 O trabalho do jornalista investigativo**

Gramacho (2006, p. 258) divide as informações que servem ao jornalismo investigativo em três tipos: públicas, privadas e sigilosas. Segundo ele:

As informações públicas estão, como próprio nome diz, acessíveis a todos. Em seguida, estão as informações privadas, histórias orais e documentos que pertencem a pessoas físicas e aos quais normalmente só se pode chegar com aquiescência de seus proprietários. Em terceiro lugar estão as informações sigilosas, normalmente documentos protegidos por sigilos bancário, fiscal ou telefônico. Com sorte ou muito trabalho é possível até chegar a eles. (

Quanto à coleta de dados, Gramacho (2006) considera a internet uma ferramenta importante para as buscas, ainda mais se há pouca informação sobre a pessoa procurada, qualquer página pode ser de muita utilidade, principalmente para dar pistas sobre caminhos a seguir; assim como uma possível viagem para a cidade de origem da pessoa, que é pauta da matéria, em busca de amigos e familiares, pode revelar dados importantes.

Também, pesquisar informações sobre uma determinada pessoa em cartórios de imóveis, em juntas comerciais e na justiça é uma outra forma que pode contribuir para uma apuração mais eficiente, sugerida pelo autor.

Para Chagas (2006, p. 166), a entrevista é uma das principais técnicas utilizadas pelos jornalistas para apuração dos fatos. Segundo ele, entrevistar é descobrir, descortinar, trazer à luz o desconhecido, o inesperado, às vezes o intuído, mas nunca revelado.

Chagas ainda oferece dicas para um jornalista realizar uma entrevista com sucesso. Ela enfatiza que é importante realizar perguntas claras, isentas, curtas, não oferecendo oportunidade para que o entrevistado saia pela tangente e não responda nada.

Chagas também considera importante estudar o assunto que será abordado e conhecer o perfil do entrevistado, e lembra que entrevista não é um debate de idéias de igual para igual entre entrevistador e entrevistado

Entrevista ao vivo precisa ter técnica, ritmo, objetividade – É preciso deixar o entrevistado relaxar antes de encaixar as perguntas mais difíceis. Evitar perguntas do tipo ‘o senhor acha isso ou aquilo’, que dão alternativas para o entrevistado. As perguntas devem ser secas, curtas e diretas. Ele que se vire para responder. (p. 171).

Cantanhêde (2006, p. 184) observa que durante as entrevistas em *off*, os jornalistas devem estar próximos o suficiente das fontes, para ter informação, e longe também o suficiente para não haver promiscuidade.

Alguns cuidados são indispensáveis para que o *off* seja a favor e não contra a boa informação. E eles repetem o bê-a-bá do jornalismo: (quem) é a fonte, como (conta a história ou passa o documento), onde (no Executivo contra o Legislativo, por exemplo) e por quê (com que interesse). E o mais importante e cuidado de todos: checar, checar e checar a informação em *off*. Com a fonte sabendo que mentir é imperdoável. Fonte que mente não merece perdão e merece menos ainda respeito a um *off*. Já a fonte que passa uma informação verdadeira em *off* merece e precisa ser protegida.

Gramacho (2006) fala que, independente das entrevistas serem realizadas em *on* ou *off*, e independente delas serem realizadas por telefone ou pessoalmente, é importante gravá-las para garantir que o entrevistado não irá voltar atrás nas suas declarações.

Além das entrevistas, alguns jornalistas utilizam outras estratégias para garantir a apuração dos fatos. Em relação a essas estratégias, Sequeira (2005) afirma que, de acordo com relatos de jornalistas, uma das mais comuns nas rotinas de trabalhos do repórter investigativo é o uso da infiltração do profissional no centro dos acontecimentos. Segundo ele, o recurso leva o repórter a omitir, durante certo período, sua identidade e seus objetivos para conseguir apurar os fatos.

Sequeira ainda lembra de outra estratégia utilizada por muitos profissionais da área, e que causa controvérsia quanto à questão ética, é o uso de grampos e câmeras ocultas, os quais jornalistas investigativos brasileiros ouvidos colocaram-se radicalmente contra.

Outra questão crucial enfrentada pelos profissionais, durante as rotinas diárias no processo de apuração das informações, é a relação entre repórteres e fontes, pois não se pode esquecer que o repórter investigativo aborda, na maioria das vezes, temas cuja informação é de difícil acesso, e quem as detém quer deixá-las fora do alcance do grande público (SEQUEIRA, 2005, p. 80).

Santayana (2006) aborda uma questão importante: o jornalista não tem uma ética particular, mas é aconselhável que discipline sua atividade de maneira a obedecer a ética como valor universal, e exercer seu ofício conforme as suas condições peculiares.

## **4 Uma nova área para os jornalistas trabalharem: Inteligência Competitiva**

A sociedade vive, atualmente, uma nova era, a era da informação caracterizada pela velocidade da informação, pela evolução da tecnologia e pela concorrência acirrada no mercado de trabalho.

Neste novo cenário mundial, surgem novas necessidades, exigências e expectativas no mercado de trabalho. Com o objetivo de se manterem ou se tornarem mais competitivas, as organizações começam a investir em novas práticas de apoio à gestão, como a Inteligência Competitiva. O investimento nessa área possibilita o surgimento de novas oportunidades de emprego para os profissionais especializados em produção de Inteligência Competitiva.

No Brasil, essa área completou dez anos em 2007. Durante esse período, ela teve grandes conquistas como foi observado na parte da história e contextualização da Inteligência Competitiva, mas ainda há muito que fazer.

Um estudo prospectivo realizado pela Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva (ABRAIC), em 2003, mostra que, apesar de a atividade de Inteligência Competitiva encontrar-se em crescimento no Brasil, ainda não adquiriu visibilidade significativa junto aos tomadores de decisão e a sociedade em geral (MARCIAL, 2004, p. 46).

Tal instabilidade tanto pode ser fruto da pouca experiência dos profissionais que atuam nessa área – atividade relativamente recente no Brasil –, quanto dos problemas conceituais e de comunicação existentes por conta da falta de pesquisa e de bibliografia disponível em língua portuguesa, e da definição de terminologia própria adaptada à língua portuguesa. Esses problemas até o momento ainda não foram solucionados. Há necessidade de construção de uma base ontológica e epistemológica para a Inteligência Competitiva. (MARCIAL, 2007, p. 29).

Em uma apresentação realizada também pela ABRAIC, no *Strategies for Competitive Intelligence*, em maio de 2007, deixa claro que a Inteligência Competitiva é uma área que cresce sem orientação e formação adequada, aliada à falta de clareza do perfil desejado do profissional de IC, embora a demanda por esse profissional tenha aumentado. A ABRAIC ainda enfatizou que faltam bons cursos de formação do profissional de IC e não existe um órgão fiscalizador para isso.

Segundo Marcial (2007), a base de qualquer sistema de Inteligência é a força de trabalho humana existente na organização, a qual deve estar motivada para compartilhar e ajudar a desenvolver Inteligência.

A maioria das grandes empresas que possui uma área de Inteligência Competitiva amadurecida contrata profissionais já experientes no mercado, inclusive de outros países, para capacitarem os funcionários dessas organizações e assim desenvolverem a área. Observa-se, portanto, que a falta do profissional de Inteligência Competitiva é um fato. A área é nova e muitos profissionais podem pensar em investir, principalmente os jornalistas. Alguns estudiosos, conforme referências apresentadas, já desenvolveram trabalhos apontando a semelhança da área de Inteligência Competitiva com a comunicação, base do trabalho jornalístico.

Pesquisa realizada por Marcial e Ornelas (2007) também destaca a comunicação como uma das bases da IC, ao afirmarem que a Inteligência Competitiva é uma área do conhecimento multidisciplinar. Segundo dados coletados, as disciplinas que mais interagem e colaboram com o arcabouço teórico e a solução dos problemas afetos à Inteligência Competitiva são: Ciência da Informação, Administração, Tecnologia da Informação, Psicologia cognitiva e Comunicação.

O espaço para atuação do jornalista na área de IC também é apresentado por Cardoso Júnior (2005, p. 91), ao afirmar que a teoria da comunicação é uma disciplina que colabora com a atividade de Inteligência Competitiva, conforme citação abaixo:

Citada como uma das últimas fases do processo de produção de Inteligência Competitiva, sua grande contribuição não está centrada apenas na comunicação ou à entrega do produto final da atividade de Inteligência Competitiva, mas em todo processo de comunicação de informação, principalmente quando a coleta ocorre por meio de fontes humanas. Como

exemplo, a técnica de entrevista é o principal método utilizado pelo profissional de Inteligência ao buscar informações em fontes humanas.

Observa-se, ainda, que esta técnica de entrevista é muito utilizada principalmente, na área de comunicação, pelos jornalistas.

Braga (2008, p. 3) concorda e afirma que a Inteligência Competitiva tornou-se segmento de atuação dos profissionais de Comunicação Social, em especial, os jornalistas que, segundo ele, são especialistas na busca, obtenção, processamento e comunicação, transferência dos dados e informações. Diz ele:

Alguns exemplos relativos ao trabalho de reportagem e redação, peculiares do ofício do jornalista, estão as entrevistas, os levantamentos, o estabelecimento e manutenção de fontes de informação, além da produção de relatórios, análises, dossiês e, até mesmo, os *briefings*, peças importantes no trabalho de outro tipo de profissional de Comunicação, os publicitários, para os gestores nas organizações.

Fernandes, de acordo com a ABRAIC (2008a, p. 2), afirma que o coletor e o analista devem ter a mesma linguagem e o mesmo entendimento sobre o assunto que será trabalhado e ainda que o analista deve solicitar uma determinada pesquisa para o coletor que tiver mais conhecimento sobre o assunto. Para realizar o trabalho jornalístico, é muito importante a comunicação clara e objetiva entre editor e repórter durante a elaboração da matéria.

Braga (2008, p. 6) acrescenta que esse conhecimento e comunicação citados por Fernandes são características de um bom jornalista.

O melhor profissional de IC não é o que melhor coleta informações, mas sim o que mais entende dos negócios da empresa. Os dados e informações já existem, são públicos, muitas vezes foram obtidos por jornalistas e publicados na grande mídia. Cabe ao analista distinguir quais informações são relevantes e fazer recomendações de possíveis cenários para os responsáveis pelas decisões. Muitas vezes, o trabalho de edição é o mais importante para o analista.

Além das etapas de trabalho serem semelhantes, o profissional de Inteligência Competitiva e o jornalista possuem perfis muito parecidos. Até mesmo, para trabalhar na área de Inteligência Competitiva, é fundamental ter algumas competências que o jornalista já possui, como também é necessário desenvolver algumas habilidades que o jornalista deve absorver com o tempo, como foi observado anteriormente.

Ainda em relação ao perfil, Gramacho (2006) enfatiza que, durante uma reportagem jornalística, a paciência se torna um ingrediente fundamental, assim como no trabalho do profissional de Inteligência Competitiva.

Silveira (2006, p. 33) acrescenta que o profissional da Inteligência deve possuir capacidade para transmitir e disseminar as suas idéias e conceitos, por meio de estudos, relatórios e principalmente em apresentações de negócios à diretoria executiva. Assim como o jornalista, que deve transmitir a informação de maneira clara e objetiva, de forma que todos os leitores entendam.



## **5 Análise comparativa dos dados do jornalismo investigativo com a Inteligência Competitiva – Inteligência Competitiva como uma prática de apoio aos jornalistas**

O objetivo do trabalho do jornalista investigativo é muito semelhante com o objetivo do trabalho do profissional de Inteligência Competitiva. Enquanto o jornalista checa informações e fatos desconhecidos para publicar a sociedade, o profissional de Inteligência Competitiva coleta e analisa informações não evidentes para auxiliar na tomada de decisão da empresa.

Portanto, não é apenas o profissional de Inteligência Competitiva que deve enxergar o que os outros não vêem, mas o jornalista investigativo também. Além disso, alguns procedimentos, durante o trabalho dos dois profissionais, são muito semelhantes.

Antes de começar a etapa da coleta, é importante que o profissional de Inteligência Competitiva realize o planejamento para delimitar o objetivo do trabalho e quais serão as informações procuradas e analisadas.

O diretor da ABRAIC, Sandro Gomes, afirma que por mais curto que seja o prazo do trabalho, é necessário um planejamento, ou seja, a estruturação de um caminho que se quer percorrer (ABRAIC, 2007, p. 3).

Gramacho (2006) também considera importante a etapa do planejamento para execução do trabalho jornalístico. Ele afirma que o primeiro passo é criar um roteiro de trabalho – ou recorrer ao estabelecido em reportagens anteriores - para começar a coleccionar informações básicas sobre a pessoa que se deseja investigar e identificar fontes que possam acrescentar dados e documentos à apuração.

Durante a etapa da coleta, o coordenador de cursos da ABRAIC, Fernando Fernandes, conta que os profissionais de Inteligência Competitiva utilizam as fontes de imagem, fontes de sinais e principalmente as fontes humanas para buscar as informações necessárias para análise. Gramacho classifica, no jornalismo investigativo, as informações em públicas, privadas e sigilosas.

Fernandes assim como Cardoso Júnior, doutor em Inteligência Competitiva, da Universidade Federal de Santa Catarina, de acordo com a ABRAIC (2008a), concordam que os indivíduos são as principais fontes na etapa da coleta e que se a entrevista é realizada de maneira correta, contribui para os resultados do Ciclo de Inteligência Competitiva.

Cardoso Júnior observa que a preparação para realizar a entrevista é importante e Fernandes acrescenta que, durante esse processo, não é apenas fazer perguntas e obter respostas, é avaliar a resposta do candidato pela entonação de voz e expressão corporal. Cardoso Júnior ainda afirma que é importante manter um nível de euforia no entrevistado, e que geralmente, perguntas diretas ou transições abruptas podem causar bloqueio na fonte (ABRAIC, 2008a).

Em relação à prática jornalística, Chagas também considera importante o jornalista se preparar para a entrevista, principalmente estudar o assunto a ser abordado e conhecer o perfil do entrevistado. Entretanto, ela considera que as entrevistas devem ser curtas e diretas. Além das entrevistas, Gramacho aconselha checar informações na internet, cartórios de imóveis, em juntas comerciais e na justiça.

Os jornalistas também utilizam outras estratégias, às vezes questionadas por alguns colegas de profissão, como o uso de grampos e câmeras ocultas ou infiltração de um profissional no centro dos acontecimentos para conseguir apurar os fatos.

Já o profissional de Inteligência Competitiva, segundo Marcial (2007), quando é necessário obter informações não registradas como da concorrência, por exemplo, ele não se infiltra em uma organização, mas sim coleta as informações ou por meio de técnicas de entrevista, como citada anteriormente, ou por meio de *benchmarking* e pesquisas de *marketing*.

A Associação Brasileira dos Analistas de Inteligência Competitiva considera que toda informação necessária a um profissional de IC pode ser coletada por meio do exame de informações públicas, por entrevistas e usando métodos éticos e legais. Além disso, a ABRAIC condena a prática da espionagem, que é a busca ou acesso não autorizado de dados, informações e outros conhecimentos sensíveis (ABRAIC, 2008a).

Em relação à análise e disseminação, Braga (2008) afirma que o profissional de Inteligência Competitiva deve saber analisar as informações relevantes e

principalmente saber transmitir esse resultado, com recomendação de possíveis cenários aos tomadores de decisão. Silveira (2006) concorda e considera a capacidade de transmitir as idéias e os conceitos a diretoria executiva determinante para a eficiência do ciclo de IC. Todas essas características, como boa comunicação, capacidade de análise e clareza na transmissão dos resultados, são determinantes para o trabalho do jornalista investigativo.

**Quadro 1 - Quadro Comparativo entre Inteligência Competitiva e jornalismo Investigativo**

O “trabalho”	Inteligência Competitiva	Jornalismo Investigativo
<b>Matéria prima</b>	informação	informação
<b>Objetivo</b>	Auxiliar o gerente ou diretor na tomada de decisão	Informar a sociedade dos fatos mais importantes e de interesse
<b>Realiza planejamento?</b>	Sim	Sim, o chamado roteiro de trabalho
<b>Realiza coleta</b>	Sim	Sim, a checagem de informações
<b>Fontes da coleta</b>	Imagem, sinais, principalmente humanas e públicas	Pública, privada e sigilosa
<b>Entrevista?</b>	Sim. Utiliza técnicas bem elaboradas para obter mais resultados no trabalho	Sim
<b>Outros meios de obter informação:</b>	Na própria organização, Internet, bases de dados, jornais, revistas, relatórios, informativos, entrevistas, <i>benchmarking</i> , pesquisas de marketing	Internet, cartórios de imóveis, juntas comerciais, justiça, grampo e câmera, entrevista, infiltração do

		profissional
<b>Análise</b>	Técnicas de análise estratégicas e competitivas, técnicas de análises evolucionárias e técnicas de análises financeiras	Trabalho de edição jornalística, o editor deve saber quais informações são relevantes para publicar
<b>Disseminação</b>	Transmissão objetiva de um documento confidencial e estratégico à diretoria	Transmissão objetiva das informações para a sociedade

## 6 Conclusão

As áreas estratégicas empresariais só tendem a crescer já que, com a evolução da tecnologia, a informação tornou-se o principal bem de uma organização. E, assim, os profissionais da informação se tornaram o braço direito dos diretores, gerentes, enfim, dos tomadores de decisão de uma empresa.

Com base nos resultados da pesquisa, conclui-se que a prática de Inteligência Competitiva apresenta muita semelhança com o jornalismo. O profissional de IC e o jornalista coletam, analisam e disseminam a informação para a organização e a sociedade, respectivamente, confirmando o primeiro pressuposto.

Os jornalistas possuem habilidades e competências desenvolvidas para se tornar um profissional de Inteligência Competitiva, já que a inteligência Competitiva e o jornalismo investigativo possuem características muito comuns. Ambos têm a informação como matéria-prima para realizar o trabalho. Como já foi visto, o profissional de Inteligência Competitiva faz a coleta, a análise e a disseminação das informações para auxiliar os gerentes e diretores na tomada de decisão.

O jornalista investigativo também já exerce o papel do profissional de Inteligência Competitiva diariamente nos veículos de comunicação. Ele realiza a coleta e análise de informações constantemente durante a apuração dos fatos para elaboração das matérias. Após esse processo, realiza a disseminação dela para a sociedade brasileira com objetivo de tornar público os acontecimentos considerados mais importantes e de interesse para sociedade.

Antes de iniciar o trabalho jornalístico, o profissional elabora um roteiro de trabalho que o guiará durante a apuração dos fatos. Esse roteiro de trabalho corresponde ao planejamento no processo de Inteligência Competitiva. Devido a várias semelhanças, a Inteligência Competitiva é uma nova área para ser explorada pelos jornalistas, confirmando o segundo pressuposto.

Observou-se, entretanto, que durante a fase da checagem de informações (coleta), os jornalistas não possuem técnica de entrevista tão desenvolvida como o

profissional de Inteligência Competitiva, que considera essa ser uma das principais estratégias para se obter informação. Além disso, a IC utiliza-se de diversos métodos de análise que podem ser utilizados para o trabalho jornalístico. Portanto, para elaboração de matérias jornalísticas, os jornalistas podem utilizar as técnicas da Inteligência Competitiva durante a apuração o que confere o terceiro pressuposto.

Após apuração, o jornalista investigativo escreve de forma clara e objetiva uma matéria para que todos os seus leitores, sem exceção, compreendam a informação transmitida. Percebe-se também, nesse trabalho científico, que o jornalista possui perfil igual ao que o profissional de Inteligência Competitiva deve ter no processo de análise e disseminação, transmitir com clareza os resultados do ciclo de Inteligência para os tomadores de decisão da empresa.

Observou-se, portanto, que o jornalista investigativo é um profissional de Inteligência Competitiva que atua nas redações, rádios ou televisões, com possibilidade de trabalhar em organizações. O processo será o mesmo, apenas o objetivo que será diferente.

Assim, como em outras profissões onde, novas áreas de atuação surgiram devido a novas expectativas e demandas no mercado de trabalho principalmente nesta nova era, a era da Informação, a Inteligência Competitiva surge, portanto, como uma nova área para os jornalistas trabalharem.

A única diferença é que o jornalista trabalha para os interesses da sociedade enquanto que o profissional de Inteligência Competitiva, para os interesses da empresa. É claro que publicar notícias de interesse para sociedade e ajudar a melhorar as condições dela é diferente de transmitir notícias de interesse para empresa e auxiliar a mantê-la mais competitiva no mercado. Entretanto, não deixa de ser jornalismo. É apenas um outro ramo da área que surge nesta nova era, assim como outros ramos de outras profissões que surgem à medida que novos cenários são construídos, com novas necessidades, dificuldades e expectativas.

## **6.1 Recomendação**

Sugere-se, um outro estudo mais aprofundado sobre a forma de trabalho dos jornalistas durante a apuração e como a área de Inteligência Competitiva pode auxiliar esses profissionais. Talvez, o fato dos jornalistas não terem esta técnica tão desenvolvida faz com que muitos recorram a estratégias que não são consideradas éticas para descobrir os fatos, como a infiltração de uma pessoa nos centros dos acontecimentos ou a utilização de câmeras ocultas e grampos comerciais.

## 7 Referências

ABRAIC. 10 anos de inteligência competitiva no Brasil. IC News, Brasília, n. 6, 2007. (Jornal informativo da ABRAIC).

ABRAIC. Glossário. Disponível em: <<http://www.abraic.org.br>>. Acesso em: 28 mar. 2008.

ABRAIC. Entrevista com o coordenador de cursos Fernando Fernandes e com Cardoso Júnior. IC News, Brasília, n. 8, 2008a. (Jornal informativo da ABRAIC).

BARBOSA, Regiane Santos. A tentação da superficialidade. Observatório da Imprensa, 19 dez. 2006.

BRAGA, Fabiane; GOMES, Elizabeth. Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

BRAGA, Fernando Antônio Pereira. Ética no trabalho do profissional de comunicação que atua em inteligência competitiva. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROFESSORES DE JORNALISMO, 11., 2008, São Paulo. Anais...São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2008.

CARDOSO JÚNIOR, Walter Félix. Inteligência empresarial estratégica: Métodos de implantação de Inteligência Competitiva em organizações. Tubarão: Editora Unisul, 2005.

CATANHÊDE, Eliane. O jornalismo e a fonte: muito trabalho, bastante credibilidade e uma pitada de bom senso. In: SEABRA, Roberto; SOUSA, Vivaldo de (Org.). Jornalismo político. Rio de Janeiro: Record, 2006.

CHAGAS, Helena. Decifra-me ou te devoro: a entrevista política. In: SEABRA, Roberto; SOUSA, Vivaldo de (Org.). Jornalismo político. Rio de Janeiro: Record, 2006.



GOMES DA SILVA, Marco Antônio Santos. Processos de inteligência competitiva em organizações empresariais. Brasília: UnB, 2007.

GRAMACHO, Wladimir. Jornalismo investigativo. In: SEABRA, Roberto; SOUSA, Vivaldo de (Org.). Jornalismo político. Rio de Janeiro: Record, 2006.

HERRING, Jan P. Measuring the effectiveness of competitive intelligence. Alexandria: SCPI, 1996.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos da metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2005.

MARCIAL, Elaine Coutinho; COSTA, Alfredo J. L. O uso dos cenários prospectivos na estratégia empresarial: vidência especulativa ou inteligência competitiva? In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas. Anais... Campinas, Anpad, 2001.

\_\_\_\_\_.; COSTA, Alfredo J. L.; CURVELO, João A. Lícito versus ético. Como as ferramentas da inteligência competitiva podem contribuir para a boa imagem corporativa. In: WORKSHOP DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E GESTÃO DO CONHECIMENTO, 3., 2002, São Paulo. Anais... São Paulo, KM Brasil, 2002.

\_\_\_\_\_.; Estudos do futuro: cenários sobre o futuro da inteligência competitiva no Brasil. Caderno ABAIC 1, Brasília, 20 abr. 2004.

\_\_\_\_\_. O que é inteligência competitiva. [s.l.: s.n.], 2005.

\_\_\_\_\_.; ORNELAS, Ana Carolina. A Interdisciplinaridade da atividade de Inteligência Competitiva e o perfil dos doutores do Lattes vinculados à inteligência competitiva. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 22., 2007, Brasília. Anais ... Brasília: FEBAB, 2007.

\_\_\_\_\_. Utilização de modelo multivariado para identificação dos elementos-chave que compõem sistemas de inteligência competitiva. 2007. 161 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

RODRIGUES DA SILVA, Alexandre. Concepção de um sistema de inteligência competitiva para uma organização do setor de insumos e bens de produção do complexo agroindustrial. São Carlos: Universidade Federal de São Carlos, 2005.

SANTAYANA, Mauro. A ética dentro e fora das redações. In: SEABRA, Roberto; SOUZA, Vivaldo de (Org.). Jornalismo político. Rio de Janeiro: Editora Record, 2006.

SANTOS, Juliana Cardoso do; SERZEDELLO, Natan Thiago. Atuação do profissional da informação no processo de inteligência competitiva. In: VALENTIM, Marta L. P. Informação. Conhecimento e inteligência governamental. Belo Horizonte, Fundepe, 2007.

SEABRA, Roberto; SOUSA Vivaldo de (Org.). Jornalismo político. Rio de Janeiro: Editora Record, 2006.

SEQUEIRA, Cleofe Monteiro de. Jornalismo investigativo. O fato por trás da notícia. São Paulo: Sumus, 2005.

SERRA, Pedro. O caso Tim Lopes e o jornalismo investigativo no Brasil. 2007  
Disponível em: ><http://namedia.wordpress.com/jornalismo>>. Acesso em: 15 mar. 2008.

SILVEIRA, Cláudio. Inteligência nos Negócios: como usar a inteligência competitiva para tomar as decisões e construir um futuro de sucesso. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2006.

VAITSMAN, Hélio Santiago Inteligência Empresarial: atacando e defendendo. Rio de Janeiro: Editora Interciência, 2001.

VALENTIM, Marta Lúcia Pomim (Org.). Informação, conhecimento e inteligência organizacional. Belo Horizonte: Editora Fundepe, 2007.

