

# A Inteligência de Mercado e a Estratégia Competitiva

## O que é Inteligência de Mercado?

É uma pergunta já bem comum na literatura empresarial. E com vários tipos de respostas, quase todas ligadas a abordagens empresariais junto aos mercados onde as empresas atuam.

Fazendo uma busca no Google para “Inteligência de Mercado”, encontramos mais de 127 milhões de resultados. Em uma análise rápida dos primeiros 50 resultados, encontramos: 24 que associavam inteligência de mercado ao tratamento de dados brutos, à softwares de inteligência e ao famoso “big data”; outros 23 resultados que ligavam inteligência de mercado a informações sobre o cliente, sobre os processos de vendas e a pesquisas de mercado; 9 resultados relacionavam inteligência de mercado com inteligência competitiva; 7 à análise da concorrência; 3 ao setor de compras da empresas; 2 ao gerenciamento de cenários; 1 levava a um Blog sobre publicidade e marketing e 1 outro tratava sobre investimentos no mercado financeiro. A soma passa de 50, pois vários resultados incluíam mais de uma abordagem: todos tratando o conceito de forma abrangente. Nenhum, entretanto, tratou a Inteligência de Mercado como uma poderosa integração das informações que aproximam de clientes e fornecedores de um determinado setor. E é sobre essa abordagem específica que tratamos nesse texto.

Em 1979, o professor, autor e acadêmico, Michael Porter, publicou pela primeira vez no Harvard Business Review, seu Modelo das 5 Forças da Estratégia Competitiva. Um conceito já debatido em diversos fóruns ligados à estratégia das empresas: desde congressos e seminários até treinamentos de executivos e MBA's, passando por artigos acadêmicos e teses de doutorado. Como qualquer modelo teórico, o Modelo das 5 Forças de Porter tem admiradores e críticos, mas não considero exagero afirmar que a maior parte dos executivos de grandes corporações internacionais ou mesmo de grandes empresas nacionais, já ouviu falar dele e/ou o utiliza em suas discussões internas sobre a estratégia competitiva de suas empresas.

As 5 Forças apresentadas no Modelo de Porter são:

1. A ameaça de produtos substitutos. Quando um concorrente desenvolve um produto ou serviço que pode tomar o lugar de algo já existente;

2. A ameaça de entrada de novos concorrentes que ainda não fazem parte de seu mercado de competição;
3. A rivalidade entre os concorrentes existentes;
4. O poder de negociação dos clientes e
5. O poder de negociação dos fornecedores.

E é a integração das informações dessas duas últimas forças, dentro de um setor específico, que sustenta nossa definição de Inteligência de Mercado.



Ao analisar o poder de negociação dos clientes de um determinado setor, é preciso: mapear e analisar as suas oportunidades e conhecer seu dimensionamento; entender o papel da diversificação de clientes e fazer uma análise crítica de cada um deles, além de realizar uma análise sobre os planos de futuro de cada cliente para que se possa desenhar futuros possíveis que garantam sua sobrevivência no longo prazo.

Na análise do poder de negociação dos fornecedores, é preciso: conhecer suas qualificações e capacitações; dominar as características e tipos de contratação; avaliar condições de pagamento de cada tipo de contrato e a robustez financeira de cada fornecedor, além de conhecer bem as formas de elaboração de convites e de equalização de propostas para garantir contratações adequadas a seus projetos. Além, é claro, de ser capaz de desenhar cenários de curto, médio e longo prazos que considerem análises de tendências sobre novas tecnologias e processos de inovação do setor como um todo, abrangendo a inter-relação entre clientes e fornecedores.

Nessa abordagem, Inteligência de Mercado não trata da depuração de uma enorme quantidade de dados através de ferramentas de tecnologia da informação e nem de olhar apenas para clientes ou apenas para fornecedores, e sim da combinação de informações estruturadas sobre clientes e fornecedores de um determinado setor e de

como sua integração pode trazer vantagens e negócios rentáveis e sustentáveis para ambos.

Ao longo dos últimos 18 meses, o setor de prestação de serviços industriais brasileiro passou por um “terremoto” que desestruturou suas bases. Muitos prestadores de serviço altamente qualificados deixaram de operar e muito clientes desses serviços perderam suas referências sobre seus fornecedores. Mas muitos conseguiram acompanhar os movimentos, as vezes contraditórios, do mercado e desenhar futuros possíveis que lhes permitissem passar pelo “temporal”. Só foi possível desbravar esses caminhos com trabalho conjunto entre prestadores de serviço, associações, confederações e clientes. A tempestade ainda não passou, mas já é possível se observar os resultados que essa poderosa abordagem de Inteligência de Mercado pode trazer. Foi uma experiência dura, mas ao mesmo tempo, de grande aprendizado.

Em maio desse ano, ao completar 4 anos de existência e trazendo na bagagem outros quase 40 anos de experiência de seus parceiros e consultores, a BrainMarket iniciou seu reposicionamento nesse setor, para, a partir de setembro de 2021 se colocar como uma empresa que atua na interface entre clientes e fornecedores do setor de serviços industriais brasileiros, e lançar sua marca redesenhada, com a inclusão da Inteligência de Mercado.



Para nós, Inteligência de Mercado é a capacidade de interpretar os sinais do mercado de forma integrada e aplicá-los em prol dos objetivos das organizações, e do desenvolvimento do setor.



Carlos E F Correa, Engenheiro Químico, Mestre em Administração de Empresas pela PUC-Rio e Doutorando em Bioeconomia na UFRJ.

Sócio da BrainMarket – Consultoria em Inteligência de Mercado