

Inteligência Competitiva para Telecomunicações: como vencer a guerrilha diária

Panorama Geral

De modo geral, o que vemos hoje no mercado de Telecomunicações são as grandes empresas investindo em equipes próprias de Inteligência Competitiva¹ (ou de Mercado) e BI (Inteligência dos Negócios). E não há uma regra a ser seguida: o gerente de Inteligência Competitiva pode acumular a função de gerente de BI (Inteligência dos Negócios) e vice-versa.

Nas PME's (pequenas e médias empresas) da indústria de Telecom, é mais comum o gerente de MKT/ Vendas assumir a função e, na maioria das vezes, terceirizar este serviço para empresas de consultoria.

1. Técnicas e Ferramentas de Inteligência Competitiva para Telecomunicações

1.1. Geomarketing

O Geomarketing é uma das ferramentas de Inteligência Competitiva muito utilizada na indústria de Telecomunicações, tendo alcançado importância significativa para a melhoria dos processos de inteligência dos negócios.

O Geomarketing possibilita às empresas usuárias visualizar de forma georeferenciada a distribuição da rede em relação à densidade de clientes, *leads*, *prospects* etc, permitindo a realização de ações focadas de expansão da rede e de campanhas mercadológicas.

Muitas empresas estão descobrindo que a inteligência necessária para tornar seus negócios competitivos vai além de saber "quem" são seus clientes. Para planejar e tomar decisões com máxima assertividade, é fundamental saber como os seus clientes, *leads* e *prospects* estão distribuídos no espaço geográfico. Ou seja, é fundamental entender o "onde".

¹ Inteligência Competitiva (ou Inteligência de Mercado) é uma prática empresarial com um programa coordenado e contínuo para a captura, seleção, análise, gerenciamento e disseminação da informação sobre o ambiente no qual a empresa compete para a criação de conhecimento e a tomada de decisão, seja ela estratégica, tática ou operacional. (fonte: www.revie.com.br).

Deve-se observar que essa “inteligência de localização” não é útil apenas para decisões operacionais e logísticas, mas também para decisões mercadológicas táticas ou estratégicas.

A característica única de espacialização do GIS (Sistemas de Informações Geográficas) permite integrar um grande acervo de dados, georeferenciados ou não, de forma a proporcionar uma perspectiva para análise muito maior e mais completa.

Intuitivamente, os mapas têm a capacidade de revelar tendências, padrões e responder às questões de uma maneira única.

As empresas, em nível mundial, estão potencializando os seus investimentos nas áreas de Tecnologia da Informação (TI) ao integrá-las às tecnologias de mapeamento e de Sistemas de Informações Geográficas (GIS).

O GIS permite visualizar, compreender, questionar, interpretar e navegar sobre as informações georreferenciadas de uma forma que simplesmente não seria possível através de gráficos e tabelas.

Estudo de Caso – Carrier de Fibra Óptica

Situação	Backbone de fibra óptica nas regiões de maior densidade de empresas das cidades de SP, RJ e BH.
Objetivo	Efetuar mapeamento de mercado e propor recomendações para otimizar vendas.
Ações	<ul style="list-style-type: none"> - Mapeamento ao longo do backbone com técnicas de geomarketing. - Identificação e seleção de clusters de melhor qualificação. - Mapeamento de edifícios com bom potencial pouco explorado ou não ativados, com sinalização de pontos notáveis (de grande consumo). - Levantamento de penetração da concorrência. - Segmentação e qualificação das empresas estabelecidas por edifício.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Melhor qualidade das informações para suportar a definição da estratégia de abordagem do mercado nas regiões mapeadas. - Otimização dos esforços das equipes de vendas. - Mapeamento de <i>leads</i> qualificados. - Mapeamento da penetração dos concorrentes por edifício. - Mapeamento e qualificação de edifícios com maior potencial. - Suporte na expansão da rede com a identificação de micro regiões ou centros empresariais com bom potencial, nos quais a MetroRed não estava presente.

Ao longo de toda a malha de fibra óptica foram mapeados e qualificados os edifícios e empresas (neles estabelecidas) com maior potencial de consumo de serviços de telecom (voz, dados e Internet).

Uma vez georeferenciados, os dados levantados foram espacializados através de ferramenta GIS (Sistemas de Informações Geográficas), possibilitando assim a visualização da densidade dos edifícios e empresas ao longo da fibra e a qualificação da malha por *clusters*, priorizados segundo o seu potencial de demanda.

FIGURA 2

Empresas e Edifícios Pesquisados - RJ

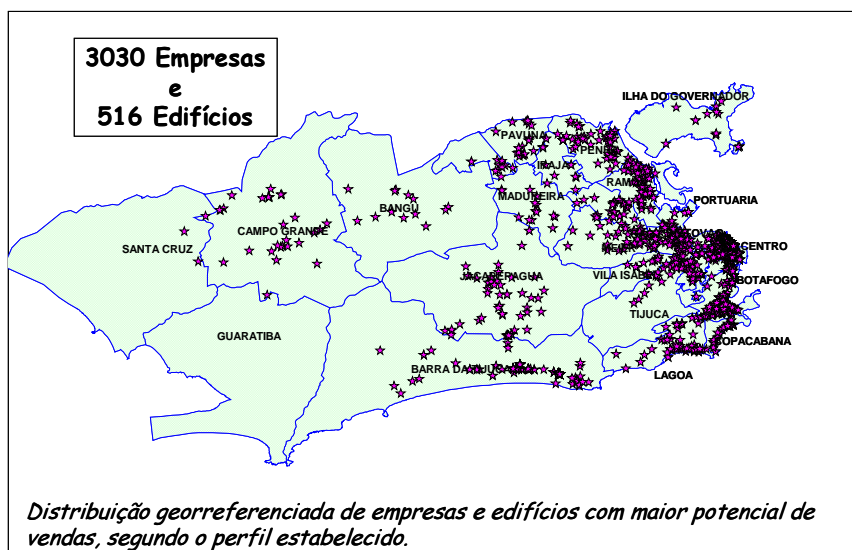


FIGURA 3

Cluster 3 – Região Central

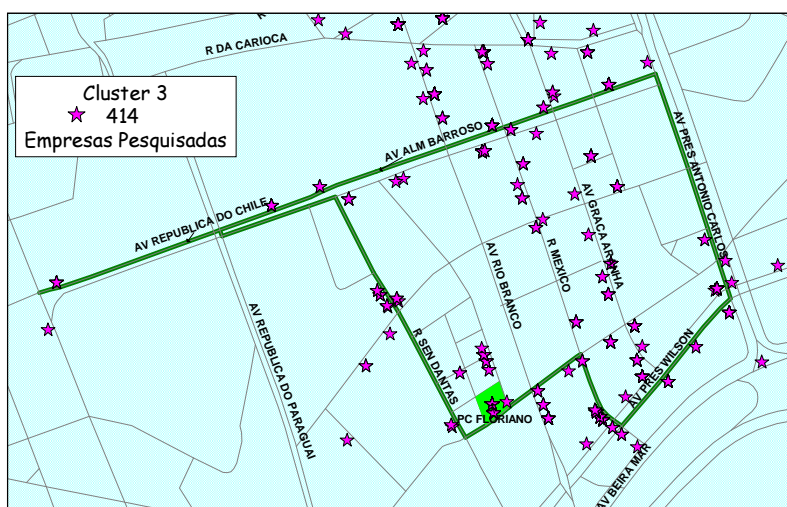
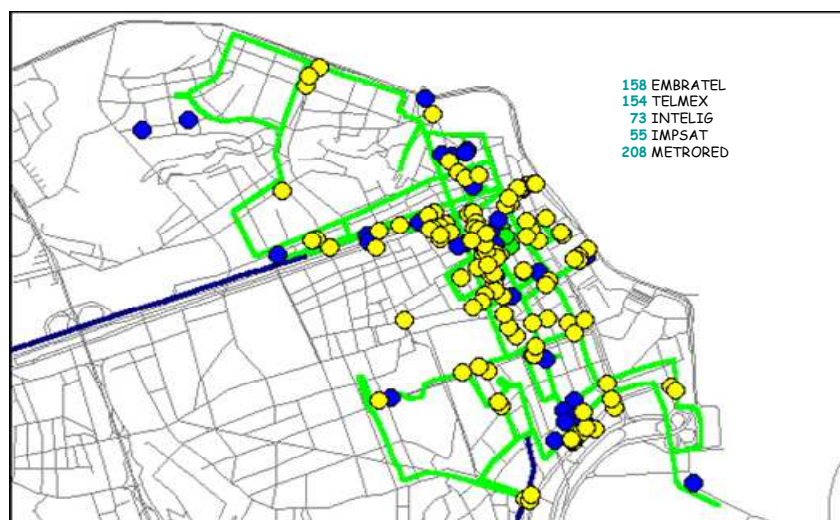


FIGURA 4

**EDIFÍCIOS ABORDADOS
POR OPERADORAS/CARRIERS**



Presença (share de mercado) de operadoras/carriers nos edifícios mapeados.

1.2. Benchmarking

O *Benchmarking* é uma técnica que pode ser utilizada na aplicabilidade da Inteligência Competitiva. Se a empresa utiliza *Benchmarking* de outra indústria e, dessa forma, a fonte de dados é externa à organização tem-se a prática da Inteligência Competitiva.

A Oi é um exemplo de empresa no setor de Telecom que praticou o *Benchmarking*, utilizando práticas similares à indústria financeira/cartões de crédito ao oferecer vantagens para o cliente que não se limitaram a incentivos para a troca de celular ou a créditos como a maioria das operadoras.

Com o "Oi Conta", o cliente pode ganhar até R\$ 800 para comprar o que quiser pelo "Oi Paggo", não somente aparelhos de telefone celular.

1.3. Análise de Win/Loss, SWOT do concorrente e Cenários Prospectivos

Há técnicas de IC (Inteligência Competitiva) que podem trabalhar em conjunto com o sistema e ferramentas de BI (Business Intelligence), contribuindo na validação dos dados do BI e no maior direcionamento estratégico da empresa com respostas rápidas ao mercado e ações que surpreendam o concorrente.

A análise de Win/Loss é muito útil em mercados altamente competitivos. Essa técnica faz um levantamento da perda/ganho de contratos/clientes da empresa em relação à concorrência.

Com os avanços das técnicas de Inteligência Competitiva, a análise SWOT (Pontos Fortes/ Fracos, Ameaças/Oportunidades) pode ser usada para mapear a solução de um concorrente, fazendo um cruzamento de informação com o mapa do ciclo de vida do produto do concorrente. Dessa forma, identificam-se *gaps* na solução e oportunidades de lançamentos para novos produtos.

Para concluir, a Inteligência Competitiva (IC) vai muito além do monitoramento da concorrência e da análise estática de posicionamento (defendida por Michael Porter), assumindo um caráter muito mais estratégico para as empresas.

Ao contrário do que muitas empresas entendem por Inteligência Competitiva, seu diferencial permeia muito mais no campo de identificar oportunidades para as empresas e de não perder o foco no futuro do que em ações imediatistas, de curto prazo. Nesse sentido, ganha poder de fogo na guerrilha as empresas que trabalham com cenários prospectivos e analíticos e que conseguem colocar na prática o conhecimento adquirido.

A competição do mercado de telefonia móvel e de banda larga tem revelado que as empresas que se destacam na utilização de técnicas e ferramentas de Inteligência Competitiva têm alcançado bons resultados em relação aos concorrentes diretos. Os esforços dessas empresas são refletidos nos resultados positivos da competição ponto a ponto por *share* do mercado.

Os autores:

Daniela Ramos Teixeira é especialista em Inteligência Competitiva, Inteligência Empresarial e Marketing Estratégico. Daniela já trabalhou para a diretoria de mais de dez empresas nessas áreas, trabalho que vem desenvolvendo desde 1999. São empresas de diferentes portes e setores como: IBM, Ticket Serviços, Carrefour, Grupo Telefonica, Koerich Telecom, SOFTEX (Software), Edge Group Consultoria Estratégica, INCAPER (agronegócio), dentre outras empresas.

Especialista em Marketing e Negócios pela Universidade da Califórnia, (UCSB-EUA) com graduação em propaganda e marketing pela ESPM-SP. Professora de MBAs, palestrante e moderadora de cursos e eventos nas áreas de Inteligência, Tecnologia, Marketing e Vendas. Colunista do Portal Meta Análise desde 2008 e autora de mais de 30 artigos publicados na mídia especializada (Brasil e Europa) e em congressos da Am. Latina. Em 2008, criou o Método REVIE - a Rede de Valor para Inteligência Empresarial.

email: dteixeira@revie.com.br - www.revie.com.br

José Jairo S. Martins é sócio-diretor da Mobile Telemática, consultoria especializada em Inteligência Competitiva com foco no mercado de Telecom e Mobilidade.

Graduado pelo Instituto Tecnológico da Aeronáutica no Curso Superior de Tecnologia da Computação, com especialização em Sistemas de Informação pelo Instituto Mauá de Tecnologia, exerce a presidência da SUCESU SP.

Possui artigos publicados em periódicos e portais especializados nos segmentos de telecomunicações e financeiro, coordenador de Congressos e Fóruns organizados pela SUCESU-SP e palestrante de eventos nacionais e internacionais da área de TIC.

e-mail: martins@mobile-telematica.com.br - www.mobile-telematica.com.br