



**XXII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – XXII ENANCIB**

**ISSN 2177-3688**

**GT-4 – Gestão da Informação e do Conhecimento**

**INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E GESTÃO DO CONHECIMENTO DO CLIENTE: DIAGNÓSTICO E PROPOSTA DE INTERVENÇÃO PARA A GESTÃO DE PORTFÓLIO DE PRODUTOS**

**COMPETITIVE INTELLIGENCE AND CUSTOMER KNOWLEDGE MANAGEMENT: DIAGNOSIS AND INTERVENTION PROPOSAL FOR PRODUCT PORTFOLIO MANAGEMENT**

**Alisson Lima Santos.** UFS.

**Emerson Cleister Lima Muniz.** UFS.

**Modalidade: Resumo Expandido**

**Resumo:** Este estudo adota a Inteligência Competitiva e a *Customer Knowledge Management* como fundamentações teóricas para a concepção de uma proposta de intervenção na gestão do portfólio de produtos do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Sergipe, mediante um diagnóstico organizacional realizado por meio de uma Matriz SWOT. O diagnóstico permitiu a identificação de pontos fortes e oportunidades de melhoria a partir dos quais identificou-se como problema-chave a ausência de um processo estruturado de gestão do portfólio de produtos, para o qual é oportuna uma intervenção no âmbito da gestão da informação e do conhecimento. Com isto, utilizando-se preceitos relacionados à Inteligência Competitiva e à *Customer Knowledge Management*, e considerando os aspectos levantados no diagnóstico realizado, a proposta de intervenção concebida é a estruturação de um Guia de Diretrizes para a Gestão do Portfólio de Produtos da empresa.

**Palavras-Chave:** Inteligência Competitiva. Gestão do Conhecimento do Cliente. Diagnóstico Organizacional. Gestão do Portfólio de Produtos.

**Abstract:** This study adopts Competitive Intelligence and Customer Knowledge Management as theoretical foundations for the design of a proposal for intervention in the product portfolio management of the Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Sergipe, through an organizational diagnosis realized through a SWOT Matrix. The diagnosis allowed the identification of strengths and opportunities for improvement, based on which the absence of a product portfolio management process was identified as a key problem, for which an intervention in the scope of information and knowledge management is advisable. With this, using precepts related to Competitive Intelligence and Customer Knowledge Management, and considering the aspects raised in the diagnosis made, the intervention proposal conceived is the structuring of a Guide of Guidelines for the Product Portfolio Management to this company.

**Keywords:** Competitive Intelligence. Customer Knowledge Management. Organizational Diagnosis. Product Portfolio Management.



## 1 INTRODUÇÃO

O estudo objetiva apresentar uma proposta de intervenção para gestão do portfólio de produtos do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Sergipe (SEBRAE/SE), partindo de um diagnóstico organizacional, utilizando-se abordagens relacionadas à Inteligência Competitiva (IC) e à *Customer Knowledge Management* (CKM).

Para Santos e Santos Neto (2020), as organizações ainda possuem dificuldades de trabalhar a informação de forma ativa. Desta forma, justifica-se a realização de estudos que investiguem abordagens que auxiliem os gestores a utilizar-se de informações e conhecimentos como fonte de vantagem competitiva, em especial no que tange a capacidade de identificar e antecipar as necessidades e expectativas dos clientes.

Segundo Jorge e Valentim (2018), as motivações para aplicar o processo de Inteligência Competitiva nas organizações reside nas necessidades dos gestores de buscarem informações sobre seus negócios, com o objetivo de tomar decisões sobre riscos e oportunidades, transformando estes dados e informações em inteligência. Além disto, Khosravi e Hussin (2017) afirmam que, para empresas serem competentes na entrega de produtos e serviços, necessita da gestão do conhecimento do cliente, de modo a se certificar de que oferece aqueles que atendem aos requisitos dos clientes.

Diante da argumentação exposta, justifica-se a necessidade de se avaliar como o SEBRAE/SE utiliza preceitos da Inteligência Competitiva e da *Customer Knowledge Management* para lidar com informações e conhecimentos. E, frente ao diagnóstico aqui realizado, conceber um Guia de Diretrizes para Gestão do Portfólio de Produtos.

Além disto, um levantamento prévio de publicações nos temas Inteligência Competitiva e Gestão do Conhecimento do Cliente nas bases *Science Direct*, *Scopus*, *Web of Science*, *Scielo* e BRAPCI indicou que a intersecção destes dois temas não é explorada na literatura.

## 2 INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E GESTÃO DO CONHECIMENTO DE CLIENTE

No caso das estratégias de centralidade no cliente, Sardelari, Castro Filho e Henrique (2016) afirmam que as organizações perceberam que já não basta a comercialização de produtos de qualidade, e sim conhecer os seus clientes e, com base nas informações obtidas, usar o conhecimento gerado de forma mais proativa.



Para apoiar organizações a lidar com este cenário, surge a Inteligência Competitiva. Segundo Valentim *et al* (2003), esta é um processo para investigar o ambiente em que organizações estão inseridas, de modo a identificar oportunidades e reduzir riscos, bem como o ambiente interno, com o foco em se estabelecer estratégias de curto, médio e longo prazo.

Ainda segundo a autora, há estreita relação entre gestão da informação, do conhecimento e inteligência competitiva. Pois esta utiliza tanto informações como conhecimentos para tornar processos, fluxos e estratégias mais eficientes.

No contexto da Gestão da Informação e do Conhecimento, Souza e Oliveira (2020) a compreendem como um macroprocesso, o qual é resultante da composição de dois processos distintos, um para gerir informações e um para gerir conhecimentos, tratando-os de modo integrado frente a suas relações dinâmicas e recursivas. Concernente a isto, Valentim e Tenório (2020) atestam a relação intrínseca entre a gestão do conhecimento e da informação, pelo fato destes dois elementos (informação e conhecimento) interagirem e se retroalimentarem.

Santos e Santos Neto (2020) afirmam que a Gestão da Informação se alicerça no conhecimento explícito, o qual é materializado em um suporte, proporcionando maior eficácia aos processos de acesso, obtenção e uso da informação em ambientes organizacionais. Enquanto a Gestão do Conhecimento atua junto aos fluxos informais, frequentemente tácitos, para compreender, apreender e atribuir significado a partir do coletivo organizacional.

A gestão da informação, portanto, fornece uma base estável para os esforços de gestão do conhecimento, que, por sua vez, demonstra mais do que uma sinergia com a inteligência competitiva, podendo-se esperar, inclusive, que a gestão do conhecimento seja um pré-requisito essencial à inteligência competitiva (ALVARES; ITABORAHY; MACHADO, 2020).

Conforme Tarapanoff (2006), o processo de inteligência competitiva, para ser implementado, requer a contínua utilização de dados e informações, de modo que a inteligência pode ser considerada síntese do processo de trabalho da informação e do conhecimento, gerando conhecimento novo capaz de indicar novos caminhos para a empresa.

Dentre as abordagens que focalizam o cliente, no contexto da gestão da informação e do conhecimento, está a *Customer Knowledge Management* (CKM). A CKM ganha destaque na literatura e no meio empresarial no início do século XXI e desde então prioriza o



desenvolvimento de empresas centradas nos clientes, por meio da gestão dos conhecimentos deles (MUNIZ, 2020). Para fins deste estudo, utiliza-se o seguinte conceito de CKM:

Um processo contínuo e bilateral derivado da Gestão do Conhecimento e Gestão do Relacionamento do Cliente que é composto por processos e atividades para Aquisição (Captura, Coleta, Criação), Armazenamento (Conversão, Codificação, Classificação), Compartilhamento (Disseminação, Distribuição, Transferência) e Uso (Utilização, Aplicação, Implementação, Verificação, Validação, Teste) dos conhecimentos dos clientes categorizados em “for”, “about”, “from” e “with” que objetivam gerar valor, inovação e outros benefícios para clientes e organizações (MUNIZ, 2020, p.118).

Diante do exposto, constata-se aproximações entre a Inteligência Competitiva e a *Customer Knowledge Management*. Especialmente ao considerar que a IC utiliza dados, informações e conhecimentos, inclusive dos clientes, para subsidiar tomada de decisão estratégica. Enquanto a CKM orienta a utilização do conhecimento do cliente nos produtos e processos da organização.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Quanto à natureza, esta pesquisa classifica-se como uma pesquisa aplicada, uma vez que objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos (PRODANOV; FREITAS, 2013).

No tocante aos objetivos, caracteriza-se como exploratória. A abordagem exploratória, segundo Dias (2000), ocorre quando o objetivo do pesquisador é estimular o próprio pensamento científico, por meio da concepção mais aprofundada de um problema e da geração de novas ideias ou hipóteses.

A abordagem do problema é qualitativa, apropriada a necessidade de compreensão das várias situações acerca do objeto de estudo, uma vez que considera, tal como aduz Prodanov e Freitas (2013), que há um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números.

Qualquer proposta de intervenção em uma organização requer a compreensão clara dos fatores que interferem no desempenho da mesma. Para Lima (2014), o diagnóstico é uma ferramenta gerencial que tem por objetivo elaborar um *check-up* da organização, a fim de levantar todos os aspectos da empresa, de modo que tais levantamentos servem para auxiliar na avaliação da situação atual da organização.



Neste sentido, esta pesquisa realiza um diagnóstico organizacional no SEBRAE/SE mediante uso das seguintes técnicas para coleta e análise de dados: a observação não sistemática, análise documental e entrevistas semiestruturadas.

A análise documental foi a base para coleta dos dados na organização, buscando identificar dados e informações dos ambientes externo e interno. Dentre as principais fontes, utilizou-se dados estatísticos, pesquisas e estudos sobre e para pequenos negócios disponíveis no DataSebrae, bem como os Relatórios de Gestão dos últimos três exercícios e outros indicadores de desempenho disponíveis no Portal da Transparência do SEBRAE/SE.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas junto a gerentes e gestores de projetos da organização. Estes, por sua vez, lidam diretamente com atendimento ao cliente e com a oferta de produtos e serviços aos micros e pequenos empreendedores. O intuito foi obter percepções de aspectos relacionados aos ambientes externo e interno, em especial quanto às necessidades atuais dos pequenos negócios, suas tendências de consumo e o portfólio de produtos da instituição.

Por fim, a observação não sistemática foi realizada por meio das interações entre os autores com as atividades de rotina da organização, incluindo reuniões, fóruns de discussão, atividades de atendimento e relacionamento com clientes, grupos temáticos, dentre outros. De modo a obter percepções sobre como dados, informações e, principalmente, conhecimentos dos clientes são considerados na tomada de decisão quanto ao portfólio de produtos e à oferta destes ao público do SEBRAE/SE.

Com os dados e informações coletados, consolidou-se os resultados em uma Matriz SWOT. Para Lima (2014), a matriz SWOT é muito utilizada na elaboração do planejamento estratégico, pois ela auxilia na avaliação do ambiente interno e externo, pontos fracos e pontos fortes, ameaças e oportunidades. São estes elementos que dão nome à matriz, a partir dos termos *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats* (SWOT, em inglês).

Assim, para esta pesquisa, ela foi desenvolvida pelos autores mediante a síntese das informações coletadas na análise documental, nas observações e nas entrevistas realizadas. Isto, por sua vez, possibilitou o cruzamento das informações obtidas e a identificação das principais oportunidades que envolvem a Inteligência Competitiva e a CKM, sendo concebida uma proposta de intervenção para o processo de gestão do portfólio de produtos.



## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 4.1 Diagnóstico organizacional

O objeto de pesquisa é o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Sergipe (SEBRAE/SE), uma entidade associativa de direito privado, sem fins lucrativos, instituída sob a forma de serviço social autônomo e recebedora de recursos públicos, com o propósito de transformar os pequenos negócios em protagonistas do desenvolvimento sustentável do Brasil, a partir da oferta de orientações, treinamentos, consultorias e articulações institucionais em prol dos pequenos negócios (SEBRAE/SE, 2022).

Na análise do ambiente externo, levou-se em consideração cenários e tendências que impactam e impactarão os pequenos negócios. Dentre as principais informações, destacam-se: o universo de pequenos negócios do Brasil; o impacto de decisões políticas sobre recursos destinados à instituição e; os novos hábitos e difusão de tecnologias, como os novos formatos de trabalho e a intensificação do uso das redes sociais e outras plataformas digitais.

No tocante ao ambiente interno, levou-se em consideração fatores como processos internos, pessoas e tecnologias. Neste aspecto, é importante considerar que o SEBRAE/SE deve observar um conjunto de regulamentos e normativos que regem a utilização de seus recursos e que, do Relatório de Gestão 2020 (SEBRAE/SE, 2021), extrai-se que os principais desafios para consecução dos objetivos estratégicos da organização são o Relacionamento com Cliente, o Portfólio de Soluções e a Transformação Digital.

Frente aos pontos discutidos e análises realizadas pelos autores, foi possível estruturar a Matriz SWOT do SEBRAE/SE, conforme exposto no Quadro 1.

**Quadro 01 – Matriz SWOT**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Tendência de crescimento no universo de pequenos negócios</li><li>▪ Alta do desemprego pressiona para o empreendedorismo por necessidade</li><li>▪ Disseminação do tema “empreendedorismo” (IES, sociedade em geral)</li><li>▪ Empreendedorismo como itinerário formativo no novo ensino médio</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desequilíbrio nas contas públicas do governo federal aumenta a pressão para redistribuição dos recursos destinados ao Sistema S</li><li>▪ Aumento na concorrência no segmento de atuação</li></ul>
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Credibilidade da marca</li><li>▪ Formação de parcerias e trabalho em rede</li><li>▪ Capilaridade da rede de atendimento e de influência</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Processos internos burocráticos, a exemplo das aquisições</li><li>▪ Ausência de um processo estruturado de relacionamento com o cliente</li><li>▪ Dificuldades na Transformação Digital</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Competência técnica da equipe de colaboradores e da base de consultores e instrutores credenciados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Portfólio de soluções não aderente às necessidades dos clientes e tendências</li><li>▪ Subutilização dos dados e informações dos clientes</li></ul>
--	--	---

Fonte: Elaborado pelos autores.

Da matriz, destaca-se como oportunidade a tendência de crescimento no cenário de pequenos negócios, o que reforça a relevância da instituição diante de um amplo público-alvo. Contudo, o desequilíbrio nas contas públicas do governo federal é uma ameaça forte, acarretando o aumento na pressão para redistribuição de recursos destinados ao Sistema S. O que, por sua vez, gera redução dos recursos financeiros para realização das suas atividades.

A credibilidade da marca apresenta-se como ponto forte, pelo fato de o SEBRAE/SE ser uma instituição com quase cinquenta anos de existência e uma trajetória reconhecida de ações em prol do desenvolvimento econômico e social do país. O que promove a capacidade de formação de parcerias e realização de trabalhos em rede para aumentar impacto das iniciativas nos empreendedores sergipanos.

Quanto aos pontos fracos, destaca-se a os processos internos burocráticos, o que impede a agilidade e a adaptabilidade necessárias ao modelo de negócios, agravado pela ausência de um processo estruturado de relacionamento com clientes. Isto implica na manutenção de um portfólio de soluções não aderente às necessidades dos clientes e suas tendências. Bem como a subutilização dos dados e informações dos clientes pois, como uma organização intensiva em conhecimento, o SEBRAE/SE poderia aproveitar melhor estes insumos como base para a inteligência organizacional e geração de inovação. De modo a corroborar com o posicionamento estratégico da instituição.

#### **4.2 Proposta de Intervenção**

É neste contexto apresentado no Diagnóstico Organizacional que se justifica a estruturação de processos inovadores que corroborem com a coleta e análise de dados, informações e conhecimentos dos clientes do SEBRAE/SE, a fim de compreender suas necessidades e expectativas, traduzi-las em requisitos para os produtos e utilizar tais requisitos como *inputs* para a tomada de decisão acerca do portfólio de produtos oferecidos.



Com isto, obteve-se como delineamento do problema a ausência de um processo estruturado para gestão do portfólio de produtos do SEBRAE/SE, desdobrado em alguns requisitos-chave que são considerados no desenho da solução proposta, a saber: 1) Existem fontes de conhecimentos do cliente (sobre e do cliente), que incluem suas necessidades e expectativas, mas elas são pouco utilizadas para a tomada de decisão em nível estratégico e tático; 2) Não há um processo estruturado de acompanhamento de tendências de mercado; 3) Não há critérios objetivos para as tomadas de decisão acerca do portfólio (manutenção, atualização, exclusão ou inserção de produtos) e; 4) As decisões em relação ao portfólio são tomadas considerando principalmente a opinião dos envolvidos (gestores de portfólio e outros colaboradores), com pouco uso de dados e informações.

Em consideração ao problema apresentado e seus desdobramentos, a proposta de intervenção desta pesquisa é implementar um novo processo para gestão do portfólio de produtos no SEBRAE/SE, enfatizando o fluxo informacional relativo aos conhecimentos dos clientes.

Dentre as alternativas para a entrega desta solução, a concepção de um Guia de Diretrizes para Gestão do Portfólio de Produtos do SEBRAE/SE mostra-se a forma oportuna. Uma vez que, dos requisitos relativos ao problema, destaca-se não a ausência de dados e informações, mas sim de processos estruturados capazes de apoiar gestores na utilização deles na tomada de decisão.

O desenvolvimento do Guia de Diretrizes para a Gestão do Portfólio de Produtos demonstra características empreendedoras, uma vez que este produto parte da identificação e análise de um problema real, com escopo definido, sendo desenhada uma solução para tal problema, bem como tem potencial para escalabilidade, contribuindo para outras unidades do Sistema Sebrae ou mesmo outras organizações.

Já o caráter inovador do produto está fundamentado na ausência, no âmbito do SEBRAE/SE e Sistema SEBRAE, de uma solução para o problema apresentado. Não sendo também identificadas soluções de mercado relacionadas à *Customer Knowledge Management*.

Para estruturação do produto e seus elementos, parte do *framework* proposto por Muniz, Dandolini e Biz (2021) serão utilizadas. Este artefato tem como propósito auxiliar e nortear gestores no modo como lidar com a CKM e respectivos conhecimentos. Assim,



elementos deste *framework* serão unidos com elementos provenientes da Inteligência Competitiva, direcionando sua aplicação à gestão do portfólio de produtos no SEBRAE/SE.

Assim, a proposta do Guia para gestão do portfólio de produtos envolve, a princípio, as seguintes etapas: 1) Definição da equipe de trabalho que irá compor um Núcleo de Inteligência Competitiva; 2) Identificação dos conhecimentos essenciais para gestão do portfólio; 3) Coleta de dados, informações e conhecimentos, incluindo aqueles sobre, para e do cliente; 4) Análise e tratamento dos dados, informações e conhecimentos coletados; 5) Discussão e análise dos resultados pelo Núcleo de Inteligência Competitiva; 6) Definição das intervenções no portfólio, incluindo manutenção, aquisição, atualização e desenvolvimento de produtos; 7) Tomada de decisão das intervenções pela Alta Administração; 8) Implantação e acompanhamento das intervenções e; 9) Monitoramento e atualização dos conhecimentos, garantindo intervenções ágeis ao longo do processo.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante do exposto, nota-se que o diagnóstico organizacional do SEBRAE/SE, a luz da Matriz SWOT, permitiu identificar elementos essenciais que interferem diretamente no desempenho organizacional e são base para a concepção de planos de ação que visem o alcance dos objetivos estratégicos.

Neste contexto, considerando-se as oportunidades de intervenção no âmbito da Inteligência Competitiva e da *Customer Knowledge Management*, demonstra-se ser relevante a estruturação de processos que visem utilizar dados, informações e conhecimentos dos clientes como insumos na tomada de decisão quanto aos produtos e serviços oferecidos pelo SEBRAE/SE. O que possibilitará a concepção de um portfólio de produtos o mais aderente possível às necessidades e expectativas, atuais e futuras, dos diferentes segmentos de clientes.

Isto ratifica a relevância da Gestão da Informação e do Conhecimento para as organizações, ao considerar o quanto estes processos são capazes de colaborar com o aumento da competitividade, adotando-se, neste estudo, os elementos da Inteligência Competitiva e da *Customer Knowledge Management*.

Os objetivos estabelecidos foram, portanto, atingidos, ao concretizar o diagnóstico organizacional do SEBRAE/SE e, a partir dele, conceber uma proposta de intervenção, no



âmbito da Gestão da Informação e do Conhecimento, para o problema-chave da ausência de um processo estruturado para a gestão do portfólio de produtos.

Os resultados apresentados são parciais e as próximas fases do estudo incluem: 1) realizar uma Revisão Sistemática da Literatura, tendo como partida o levantamento preliminar realizado, visto que esta Revisão Sistemática da Literatura fornecerá a fundamentação teórica necessária a concepção do produto; 2) estruturação do Guia de Diretrizes para a Gestão do Portfólio de Produtos do SEBRAE/SE, com detalhamento dos atores, etapas, atividades, métodos e ferramentas envolvidas neste processo e; 3) aplicação do Guia na revisão do portfólio de produtos, como procedimento para a teste e a validação da metodologia proposta.

## REFERÊNCIAS

ALVARES, Lillian Maria Araújo de Rezende; ITABORAHY, Anderson Luis Cambraia; MACHADO, Renato Plácido Mathias. Modelo de maturidade em inteligência organizacional: uma visão integrada à gestão da informação, gestão do conhecimento e inteligência competitiva.

**Informação & Sociedade: Estudos**, v. 30, n. 4, p. 1-21, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.22478/ufpb.1809-4783.2020v30n4.57352>. Acesso em: 11 out. 2021.

DIAS, Cláudia Augusto. Grupo Focal: técnica de coleta de dados em pesquisa qualitativa.

**Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 10, n. 2, p. 141-158, 2000. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/330/252>. Acesso em: 18 maio 2021

JORGE, Carlos Francisco Bitencourt; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. O processo de inteligência competitiva como ferramenta estratégica para os clubes de futebol. **Ciência da Informação**, v. 47, n. 2, 2018. Disponível

em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/99219>. Acesso em: 22 maio 2022.

KHOSRAVI, Arash; HUSSIN, Ab Razak Che. Customer Knowledge Management Antecedent Factors: A Systematic Literature Review. **The Journal of Corporate Transformation**, v. 25, n1, p. 12-30, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/kpm.1557>. Acesso em: 14 abr. 2022.

LIMA, Rinaldo José Barbosa. **Gestão de Negócios**. Londrina: UNOPAR, 2014.

MUNIZ, Emerson Cleister Lima. **Gestão do Conhecimento do Cliente e Destinos Turísticos Inteligentes**: um framework para a gestão inteligente da experiência turística - SMARTUR. 2020. Tese (Doutorado) - Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2020.

MUNIZ, Emerson Cleister Lima; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida; BIZ, Alexandre Augusto. A customer knowledge management framework. **Journal of Information & Knowledge**



**Management**, v. 20, n. 3, June, 2021. Disponível em:

<https://doi.org/10.1142/S0219649221500283>. Acesso em: 14 abr. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SANTOS, Juliana Cardoso dos; SANTOS NETO, João Arlindo dos. Mediação da informação no contexto da memória organizacional. In: SANTOS NETO, João Arlindo dos; ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de; BORTOLIN, Sueli. **Perspectivas em Mediação no âmbito da Ciência da Informação**. São Paulo: ABECIN Editora, 2020. p. 224-247. Disponível em: <https://portal.abecin.org.br/editora/issue/view/32>. Acesso em: 8 set. 2021.

SARDELARI, Íris Marques Tavares; CASTRO FILHO, Cláudio Marcondes de; HENRIQUE, Jorge Luiz. Gestão da informação e do conhecimento como subsídio para a gestão de relacionamento com usuários/clientes das mídias sociais de um banco de varejo. **Perspectivas Em Gestão & Conhecimento**, v. 6, n. 1, p. 171–188. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/27389>. Acesso em: 11 out. 2021.

SEBRAE/SE. **Relatório de Gestão 2020**. SEBRAE/SE: Aracaju, 2021. Disponível em: <https://api-lai.sebrae.com.br./ArquivosPortalLai/SE/Presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Contas/relatoirio%20de%20gest%C3%A3o%20sebrae%202020.pdf>. Acesso em: 26 out 2021.

SEBRAE/SE. Sebrae em Sergipe. 2022. Disponível em:

[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/se/quem\\_somos?codUf=27](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/se/quem_somos?codUf=27). Acesso em: 22 maio 2022.

TARAPANOFF, Kira. Informação, Conhecimento e Inteligência em Corporações: relações e complementaridade. In: TARAPANOFF, Kira. **Inteligência, informação e conhecimento em corporações**. Brasília : IBICT, UNESCO, 2006.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; LENZI, Livia Aparecida Ferreira; CERVANTES, Brígida Maria Nogueira; CARVALHO, Elizabeth Leão de; GARCIA, Heliéte Dominguez; CATARINO, Maria Elizabete; TOMAÉL, Maria Inês. O processo de inteligência competitiva em organizações. **DataGramZero**, v.4, n.3, 2003. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/5453>. Acesso em: 22 maio 2022.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim; TENÓRIO, Luana Calcete Vaz. Conceitos e definições sobre gestão do conhecimento. In: CARVALHO, Andréia Vasconcelos (org.); BARBOSA NETO, Pedro Alves (org.). **Desafios e perspectivas em gestão da informação e do conhecimento**. Natal: EDUFRN, 2020. p. 70-111. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/29754>. Acesso em: 8 set. 2021.