

Administração, Empreendedorismo e Inovação

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Atena
Editora

Ano 2019

Clayton Robson Moreira da Silva
(Organizador)

Administração, Empreendedorismo e Inovação

Atena Editora
2019

2019 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Natália Sandrini e Lorena Prestes

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

A238 Administração, empreendedorismo e inovação [recurso eletrônico] /
Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa
(PR): Atena Editora, 2019. – (Administração, Empreendedorismo
e Inovação; v. 1)

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-314-9

DOI 10.22533/at.ed.149190805

1. Administração. 2. Empreendedorismo. 3. Inovações
tecnológicas. I. Silva, Clayton Robson Moreira da. II. Série.

CDD 658.421

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de
responsabilidade exclusiva dos autores.

2019

Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos
autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Administração, Empreendedorismo e Inovação” compreende uma série com três volumes de livros, publicados pela Atena Editora, os quais abordam diversas temáticas inerentes ao campo da administração. Este primeiro volume é composto por vinte e três capítulos desenvolvidos por pesquisadores renomados e com sólida trajetória na área.

Dessa forma, esta obra é dedicada àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos e percepções sobre Administração, Empreendedorismo e Inovação, por meio de um arcabouço teórico especializado. Ainda, ressalta-se que este livro agrega ao campo da Administração, Empreendedorismo e Inovação à medida em que reúne um material rico e diversificado, proporcionando a ampliação do debate sobre os temas e conduzindo gestores, empreendedores, técnicos e pesquisadores ao delineamento de novas estratégias de gestão. A seguir, apresento os estudos que compõem os capítulos deste volume, juntamente com seus respectivos objetivos.

O primeiro capítulo é intitulado “Comprometimento e Satisfação no Trabalho em uma Instituição Filantrópica de Apoio à Criança com Câncer” e objetivou compreender a relação entre a satisfação dos colaboradores e o comprometimento com o trabalho em uma Instituição Filantrópica na cidade de João Pessoa – PB, que tem como missão cuidar de crianças portadoras de câncer. O segundo capítulo tem como título “Como a Satisfação dos Funcionários Influencia o Clima Organizacional? Estudo de Caso em Empresa do Setor Educacional” e objetivou estudar como o clima organizacional se relaciona com a satisfação de funcionários de uma empresa do setor educacional do interior do estado de São Paulo. O terceiro capítulo, intitulado “Diagnóstico de Clima Organizacional e sua Influência na Saúde Mental do Empregado”, teve como objetivo realizar pesquisa sobre diagnóstico de clima organizacional em Instituição Bancária de grande porte na cidade de Goiânia, estado de Goiás.

O quarto capítulo, intitulado “Qualidade de Vida no Trabalho de Profissionais Expatriados para Índia e China”, objetivou caracterizar a percepção de profissionais expatriados para Índia e China sobre a sua qualidade de vida no trabalho. O quinto capítulo, intitulado “Gestão de RH e o Processo de Higiene, Saúde e Segurança do Trabalho: análise na empresa Gerdau à luz das ações de Recursos Humanos Sustentável”, buscou descrever o processo de Higiene, Saúde e Segurança do Trabalho desenvolvido pela Gerdau João Pessoa, bem como identificar suas ações sustentáveis referente a esse processo de gestão de recursos humanos. O sexto capítulo tem como título “O Engajamento como Ferramenta para a Melhoria da Produtividade e dos Resultados nas Empresas” e objetivou identificar a relevância do engajamento até se chegar em um conjunto de comportamentos gerados nas empresas que utilizam e as que não utilizam o engajamento como ferramenta.

O sétimo capítulo é intitulado “As Múltiplas e Interligadas Competências do Líder” e objetivou discutir as múltiplas e interligadas competências do líder. O oitavo capítulo

tem como título “O Papel do Líder na Administração do *Turnover*” e objetivou demonstrar alternativas para o líder atuar, preventivamente, na administração do *turnover* dentro das organizações. O nono capítulo, intitulado “O Perfil do Gestor do Município de Cravolândia na Escola Áurea Cravo”, objetivou abordar como está o papel do gestor escolar e propor uma reflexão sobre essa gestão.

O décimo capítulo é intitulado “A Inteligência Competitiva como Meio para Obtenção e Proteção de Vantagem Competitiva da Firma” e objetivou avaliar como o conceito de inteligência competitiva poderia se configurar como meio de obtenção e proteção da vantagem competitiva da firma. O décimo primeiro capítulo tem como título “Diagnóstico do Desempenho Estratégico em Micro e Pequenas Empresas com Aplicação do *Balanced Scorecard*” e investigou a convergência de fins e meios entre os enfoques de gestão do desempenho estratégico e gestão da competitividade em micro e pequenas empresas. O décimo segundo capítulo, intitulado “Processo Decisório em Ambiente Organizacional”, teve como objetivos estudar os conceitos dos processos decisórios e discutir as relações entre a tomada de decisão e o processo decisório no contexto organizacional.

O décimo terceiro capítulo tem como título “Governança num Laticínio do Sul Goiano sob a Ótica da Economia dos Custos de Transação” e buscou caracterizar e analisar a estrutura de governança de um laticínio na região Sul de Goiás sob a ótica da economia dos custos de transação. O décimo quarto capítulo é intitulado “Caso Rápido & Barato: vamos entregar logo a encomenda?” e trata-se de um caso de ensino que examina o tema da produtividade dos empregados de uma empresa privada de coleta e entrega de encomendas. O décimo quinto capítulo é intitulado “Um Fabricante, Múltiplas Marcas” e problematiza aspectos da concentração de mercado no segmento alimentar brasileiro a partir da concentração de marcas por um seletivo grupo de empresas.

O décimo sexto capítulo tem como título “Marcas, Marketing e Consumo nos Trens Urbanos” e objetivou problematizar as apropriações e os usos que são feitos dos produtos ditos “de marca” para impulsionar o comércio daqueles “sem marca”. O décimo sétimo capítulo é intitulado “Imagem-Conceito da Marca Scania – Por Trás de Todo Motorista Existe um Caminhão, Por Trás de Todo Caminhão Existe uma Marca” e objetivou verificar a imagem-conceito da marca Scania perante seus públicos. O décimo oitavo capítulo tem como título “Marketing: Análise do Comportamento do Consumidor e a Decisão de Compra” e objetivou contribuir para compreensão da importância dos elementos do marketing, bem como, retratar e analisar o comportamento do consumidor e a decisão de compra na população de baixa renda.

O décimo nono capítulo, intitulado “Envolver e Conquistar: uma análise sobre a estratégia de lançamento do *revival* da série *Gilmore Girls* pela Netflix”, teve como objetivo refletir sobre as estratégias de lançamento de histórias seriadas através do canal de *streaming* Netflix. O vigésimo capítulo tem como título “O Efeito de Moderação Geracional sobre a Aceitação e o Uso de Novas Tecnologias: uma análise do uso

de internet em smartphones” e tem o propósito de ampliar o entendimento sobre o comportamento do consumidor de novas tecnologias. O vigésimo primeiro capítulo é intitulado “O Papel da Inteligência Competitiva e do Marketing no Desenvolvimento de Produtos Inovadores” e objetivou estudar a inteligência competitiva como apoio ao marketing no desenvolvimento de produtos inovadores.

O vigésimo segundo capítulo é intitulado “O Planejamento Estratégico de Marketing da Agência de Publicidade e Propaganda Hiato Comunicação” e apresenta os principais dados estratégicos da Agência Hiato Comunicação. O vigésimo terceiro capítulo tem como título “O Potencial da Neurociência no Trabalho dos Publicitários” e objetivou caracterizar e pontuar as principais ferramentas da Neurociência que se aplicam ao universo da Publicidade e Propaganda.

Assim, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa contribuir para a discussão e consolidação de temas relevantes para a área de Administração, Empreendedorismo e Inovação, levando pesquisadores, docentes, gestores, analistas, técnicos, consultores e estudantes à reflexão sobre os assuntos aqui abordados.

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
COMPROMETIMENTO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO EM UMA INSTITUIÇÃO FILANTRÓPICA DE APOIO À CRIANÇA COM CÂNCER	
Allisson Silva dos Santos Reginaldo Elias Chaves Thiago Gomes Gama Maria Luiza da Costa Santos	
DOI 10.22533/at.ed.1491908051	
CAPÍTULO 2	12
COMO A SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS INFLUENCIA O CLIMA ORGANIZACIONAL? ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DO SETOR EDUCACIONAL	
Gabriela Troyano Bortoloto	
DOI 10.22533/at.ed.1491908052	
CAPÍTULO 3	21
DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA INFLUÊNCIA NA SAÚDE MENTAL DO EMPREGADO	
Rosângela Alves de Lima Gleyciane Mendes da Silva Marcela Neres Ribeiro Andréa Batista Magalhães	
DOI 10.22533/at.ed.1491908053	
CAPÍTULO 4	39
QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DE PROFISSIONAIS EXPATRIADOS PARA ÍNDIA E CHINA	
Graziele Zwielewski Suzana da Rosa Tolfo	
DOI 10.22533/at.ed.1491908054	
CAPÍTULO 5	67
GESTÃO DE RH E O PROCESSO DE HIGIENE, SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO: ANÁLISE NA EMPRESA GERDAU À LUZ DAS AÇÕES DE RECURSOS HUMANOS SUSTENTÁVEL	
Amanda Raquel de França Filgueiras Damorim Luciane Albuquerque Sá de Souza Luciano de Santana Medeiros Eduardo Albuquerque de Sá Emanoela Moura Toscano Simone Moura Cabral Odaelson Clementino da Silva Manuelle Cristine Silva	
DOI 10.22533/at.ed.1491908055	
CAPÍTULO 6	85
O ENGAJAMENTO COMO FERRAMENTA PARA A MELHORIA DA PRODUTIVIDADE E DOS RESULTADOS NAS EMPRESAS	
Juliano Keller Alvez Vanderlei Luiz Dias Leonard Almeida de Moraes Édis Mafra Lapolli	
DOI 10.22533/at.ed.1491908056	

CAPÍTULO 7	99
AS MÚLTIPLAS E INTERLIGADAS COMPETÊNCIAS DO LÍDER	
Francynete Silva Portela Brito	
Iago Vasconcelos Teixeira	
Isabella de Oliveira Tomaz	
Kátia Lorena das Chagas Wenceslau	
Martha Pereira Silva	
Valeska Moreira Gomes	
André Luiz Marques Gomes	
DOI 10.22533/at.ed.1491908057	
CAPÍTULO 8	110
O PAPEL DO LÍDER NA ADMINISTRAÇÃO DO TURNOVER	
Daniel Melanda Signorini	
Jerson Joaquim da Silva	
Lucas Bertasso Martos	
DOI 10.22533/at.ed.1491908058	
CAPÍTULO 9	120
O PERFIL DO GESTOR DO MUNICÍPIO DE CRAVOLÂNDIA NA ESCOLA ÁUREA CRAVO	
Claudemir Nascimento Araujo Santos	
Alexandro Santos Barros	
DOI 10.22533/at.ed.1491908059	
CAPÍTULO 10	128
A INTELIGÊNCIA COMPETITIVA COMO MEIO PARA OBTENÇÃO E PROTEÇÃO DE VANTAGEM COMPETITIVA DA FIRMA	
Jorge Ivan Correa Junior	
DOI 10.22533/at.ed.14919080510	
CAPÍTULO 11	143
DIAGNÓSTICO DO DESEMPENHO ESTRATÉGICO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS COM APLICAÇÃO DO BALANCED SCORECARD	
Antonio Guerra Junior	
Francisco Alexandre Regina	
DOI 10.22533/at.ed.14919080511	
CAPÍTULO 12	157
PROCESSO DECISÓRIO EM AMBIENTE ORGANIZACIONAL	
Fabrícia Cândida Aparecida de Paula Raggi	
Ana Cristina Mende Muchon	
Daniela Vasconcelos Cardoso de Assunção	
Evelyne Lopes Ferreira	
Wagner Cardoso Silva	
DOI 10.22533/at.ed.14919080512	
CAPÍTULO 13	166
GOVERNANÇA NUM LATICÍNIO DO SUL GOIANO SOB A ÓTICA DA ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO	
Maryele Lázara Rezende	
Vagner Rosalem	
Cássia da Silva Castro Arantes	
DOI 10.22533/at.ed.14919080513	

CAPÍTULO 14	182
CASO RÁPIDO & BARATO: VAMOS ENTREGAR LOGO A ENCOMENDA?	
Wanderson Fernandes Modesto de Oliveira	
Walid Abbas El-Aouar	
Rodrigo José Guerra Leone	
DOI 10.22533/at.ed.14919080514	
CAPÍTULO 15	197
UM FABRICANTE, MÚLTIPLAS MARCAS	
Anderson Moraes de Castro e Silva	
Elizabeth Pereira Andrade	
DOI 10.22533/at.ed.14919080515	
CAPÍTULO 16	212
MARCAS, MARKETING E CONSUMO NOS TRENS URBANOS	
Anderson Moraes de Castro e Silva	
Elizabeth Pereira Andrade	
DOI 10.22533/at.ed.14919080516	
CAPÍTULO 17	230
IMAGEM-CONCEITO DA MARCA SCANIA POR TRÁS DE TODO MOTORISTA EXISTE UM CAMINHÃO POR TRÁS DE TODO CAMINHÃO EXISTE UMA MARCA	
Artur Afonso Ceni	
DOI 10.22533/at.ed.14919080517	
CAPÍTULO 18	247
MARKETING: ANÁLISE DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E A DECISÃO DE COMPRA	
Ivone Rodrigues Lima	
Carlos José dos Santos	
Naiane Dias Simões	
Vagner Rosalem	
Renata Alessandra Evangelista	
DOI 10.22533/at.ed.14919080518	
CAPÍTULO 19	255
ENVOLVER E CONQUISTAR: UMA ANÁLISE SOBRE A ESTRATÉGIA DE LANÇAMENTO DO REVIVAL DA SÉRIE GILMORE GIRLS PELA NETFLIX	
Amanda Pereira Gonçalves	
DOI 10.22533/at.ed.14919080519	
CAPÍTULO 20	268
O EFEITO DE MODERAÇÃO GERACIONAL SOBRE A ACEITAÇÃO E O USO DE NOVAS TECNOLOGIAS: UMA ANÁLISE DO USO DE <i>INTERNET</i> EM <i>SMARTPHONES</i>	
Luiz Henrique Lima Faria	
Antônio Carlos Giuliani	
Nádia Kassouf Pizzinatto	
Christiano França da Cunha	
Ronie Galeano	
Rafael Buback Teixeira	
Renata Sossai Freitas Faria	
Bruno Tardin Francischeto	
DOI 10.22533/at.ed.14919080520	

CAPÍTULO 21	289
O PAPEL DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E DO MARKETING NO DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS INOVADORES	
Renata Giacomini Menezes Cristiana Fernandes De Muylder Jefferson Lopes La Falce	
DOI 10.22533/at.ed.14919080521	
CAPÍTULO 22	301
O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING DA AGÊNCIA DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA HIATO COMUNICAÇÃO	
Lucas Coimbra de Araújo Cid Gonçalves Filho Sônia Aparecida Martins Lazzarini	
DOI 10.22533/at.ed.14919080522	
CAPÍTULO 23	316
O POTENCIAL DA NEUROCIÊNCIA NO TRABALHO DOS PUBLICITÁRIOS	
Lucas Coimbra de Araújo Cid Gonçalves Filho Carlos Alberto Gonçalves	
DOI 10.22533/at.ed.14919080523	
SOBRE O ORGANIZADOR	330

O PAPEL DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA E DO MARKETING NO DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS INOVADORES

Renata Giacomini Menezes

Doutora em Administração pela Universidade FUMEC – E-mail: renatagiacomini84@gmail.com

Cristiana Fernandes De Muylder

Professora e pesquisadora da Universidade FUMEC – Setor: Programa de Doutorado e Mestrado em Administração – E-mail: cristiana.muylder@fumec.br.

Jefferson Lopes La Falce

Professor e pesquisador da Universidade FUMEC – Setor: Programa de Doutorado e Mestrado em Administração - E-mail jeffersonlafalce@gmail.com.

RESUMO: Com a maior competição nos mercados e o cenário de oferta superior à demanda, cada vez mais as empresas lutam para melhorar sua posição relativa de mercado e diferenciar sua oferta de seus concorrentes. Nessas situações, a Inteligência Competitiva passa a ter uma importante função de apoio ao Marketing na definição e implementação de estratégias para as empresas, definindo os caminhos que deverão ser seguidos, bem como as atividades que garantam a execução das estratégias. Este artigo tem como objetivo estudar a IC como apoio ao Marketing no Desenvolvimento de Produtos Inovadores. A metodologia utilizada foi a revisão da literatura nacional e internacional e os resultados

apontam que o apoio da IC ao Marketing pode proporcionar a descoberta de novas oportunidades de negócios que permitam às organizações se manterem continuamente à frente dos concorrentes e a conquista de maiores participações de mercado.

PALAVRAS-CHAVE: inteligência competitiva; marketing estratégico; pesquisa de marketing; produtos inovadores.

ABSTRACT: With increased competition in the markets and the supply-side scenario, companies are increasingly struggling to improve their relative market position and differentiate their offer from competitors. In these situations, the Competitive Intelligence starts to have an important function of support to the Marketing in the definition and implementation of strategies for the companies, defining the paths that must be followed, as well as the activities that guarantee the execution of the strategies. This article aims to study the CI as a support to Marketing in the Development of Innovative Products. The methodology used was the review of the national and international literature and the results indicate that the support of the CI to the Marketing can provide the discovery of new business opportunities that allow the organizations to keep ahead of the competitors and to gain greater market share.

KEYWORDS: competitive intelligence; strategic

marketing; marketing research; innovative products.

1 | INTRODUÇÃO

Nos atuais ambientes de negócios que mudam rapidamente, a necessidade de informações rápidas e precisas é essencial para as empresas para a sua sobrevivência (LÖONQVIST; PIRTTIMÄKI, 2006). Entretanto, as rápidas e imprevisíveis mudanças no ambiente não permitem que se estruture um sistema de inteligência a cada variação (Boynton, 1993), sendo então necessário que o monitoramento do ambiente seja feito continuamente.

Dentre os processos gerenciais relacionados com a monitoração do ambiente externo de negócio, se destaca o processo de inteligência competitiva que conforme Miller (2002) se concentra nas perspectivas atuais e potenciais referentes a pontos fortes e pontos fracos e nas atividades de organizações que tenham produtos e serviços similares dentro do mesmo setor da economia.

No Brasil, com relação a Inteligência Competitiva, além da própria Lei da Inovação (BRASIL, Lei N° 10.973/2004) e a Lei do Bem (BRASIL, Lei N° 11.196/2005), percebe-se que o Governo, mesmo que de forma não estruturada, vêm ao longo dos anos tendo iniciativas voltadas para esta área com a criação de programas e/ou setores voltados para esse tema como o programa Prossiga, o programa ProspeCTar, o Centro de Gestão e Estudos Estratégicos (CGEE), a Rede Brasil de Tecnologia – RBT, o Sistema Brasileiro de Tecnologia – SIBRATEC e o Portal da Inovação.

Mas a profissão ainda é incipiente no Brasil por falta de clareza no perfil adequado e carência de cultura de IC. Isso pode ser confirmado por Rodrigues, Riscarolli e Almeida (2011) que, nas principais conclusões sobre uma pesquisa de inteligência competitiva efetuada com 55 grandes empresas entre as 500 maiores do Guia das Maiores e Melhores, detectaram haver um pequeno número de empresas alinhadas com o conceito e funções da IC, afirmando, de forma conclusiva, que as empresas pesquisadas estão em estágio incipiente ou informal ainda de uso da IC.

Contudo, a IC tem emergido com a promessa de ajudar os tomadores de decisões estratégicas a reduzirem os riscos de falhas das estratégias competitivas a serem formuladas e implementadas, para que os ajudem a melhor o condicionamento frente às possíveis ameaças competitivas como, também, na descoberta de novas oportunidades de negócios que permitam às suas organizações se manterem continuamente à frente dos concorrentes, especialmente na conquista de maiores participações de mercado ou *market-share* (OLIVEIRA, GONÇALVES e DE PAULA, 2012).

Assim, por meio da revisão da literatura nacional e internacional, este artigo tem como objetivo estudar a IC como apoio ao Marketing no Desenvolvimento de Produtos Inovadores. Os resultados apontam que o apoio da IC ao Marketing pode proporcionar

a descoberta de novas oportunidades de negócios que permitam às organizações se manterem continuamente à frente dos concorrentes e a conquista de maiores participações de mercado.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Inteligência Competitiva

O uso da inteligência nos negócios torna-se imprescindível atualmente, devido a dinâmica dos negócios, a sobrecarga de informações, o crescimento global do processo competitivo, a concorrência cada vez mais acirrada, a rápida evolução das tecnologias com os ciclos de vida mais curtos dos produtos, a criação de novos ordenamentos mundiais provocados pela organização econômica em blocos como a União Européia, a Nafta, entre outros (KAHANER apud MILLER, 2002).

De acordo com Prescott e Miller (2001) a atividade de IC implica o uso sistematizado de informações obtidas ética e legalmente, relativas ao ambiente competitivo para que a organização possa estabelecer tendências e cenários e possam responder mais rapidamente as alterações de mercado do que seus concorrentes. A IC compartilha a ideia de produzir inteligência através da análise de dados coletados com o objetivo de facilitar melhores tomadas de decisão e suporte gerencial (BUCHDA, 2007).

Calof e Wright (2008) retratam que a Inteligência Competitiva é um sistema de monitoramento ambiental que integra o conhecimento de todos na empresa. Envolve a coleta de informações internas, externas e dos concorrentes, além de informações sobre os clientes, fornecedores, tecnologia, ambiente de negócios e potenciais relações comerciais. Além disso, a Inteligência Competitiva deve proporcionar aviso antecipado (*early warning*) e auxiliar na previsão dos movimentos dos concorrentes, consumidores e do governo. O foco da Inteligência Competitiva cobre a totalidade do ambiente competitivo, e não somente da competição (CALOF e WRIGHT, 2008). E nesses tipos e ambientes, vantagens competitivas tendem a ser rapidamente imitadas ou superadas pelos concorrentes, uma vez que muitos competidores estão a todo o instante desenvolvendo novos produtos, serviços e tecnologias (SIRMON *et al.* 2010).

Ainda neste viés, Tarapanoff (2001) atenta que a necessidade de um monitoramento contínuo do ambiente competitivo e de negócios ajuda os gestores estratégicos a prevenirem surpresas, como também, a implementarem estratégias competitivas mais eficazes e a tempo hábil.

De acordo com Zangoueinezhad e Moshabaki (2009 apud Oliveira, Gonçalves e De Paula, 2012), apresentaram um *survey* realizada com 200 organizações de grande porte onde exploraram o papel da inteligência na obtenção, produção e transmissão dos produtos de inteligência competitiva para aumentar a vantagem competitiva das respectivas organizações. Neste estudo, os resultados encontrados relatam que existe uma relação positiva e significativa entre IC e conquista de vantagem competitiva.

Ainda os autores apresentaram uma pesquisa realizada por Pirttimaki (2007) com 41 gerentes de organizações instaladas em 17 países, onde comparou as práticas de IC das respectivas organizações com as da Finlândia, e observou que elas normalmente são utilizadas não apenas para neutralizar as ameaças competitivas, mas para a descoberta de novas oportunidades de negócios, tendências e sinais fracos enviados pelos ambientes de negócios.

Para West (2001, p. 12) a IC é

“[...] o processo pelo qual as empresas informam a elas mesmas sobre todos os aspectos relacionados com as atividades e desempenho dos rivais”. A IC é “[...] um essencial ingrediente não apenas para o planejamento das campanhas de marketing, mas, também, para os programas de produção, recursos humanos, finanças e todas as demais atividades corporativas que os competidores podem influenciar direta ou indiretamente” (WEST, 2001, p. 12).

Por sua vez, Fuld (1995) afirma que a Inteligência Competitiva está fundamentada na informação formal e na informação estruturada por meio dos sistemas de informação, ou seja, IC é um processo formal, por meio do qual as informações são coletadas, processadas e disseminadas na empresa, nos níveis estratégico e tático, visando à definição e à execução de suas estratégias e à avaliação de sua efetividade. Saayman et al. (2008) complementam que para que o ciclo aconteça de forma bem sucedida, a IC depende de dois fatores organizacionais: a estrutura, representada por políticas, procedimentos e outros recursos formais ou informais onde os funcionários possam contribuir para o processo e possam dele se beneficiar; e a cultura de competitividade e a sensibilização para a IC. A questão de coletividade em IC representa uma análise de informações que exige intervenção de diversos membros da empresa, em função de suas atividades, experiências e competências (LESCA e BLANCO, 1998; LESCA e CARON, 1996). Trata-se de um processo de aprendizagem organizacional coletivo e de gestão de conhecimentos organizacionais (CARON-FASAN e FARASTIER, 2003).

Contudo, a IC por si só não resolve todas as demandas e anseios da sociedade empresarial; no entanto, ao ser aplicada como ferramenta facilitadora da gestão da inovação, colabora para dar mais competitividade a um setor, bem como permite a troca de conhecimentos entre os profissionais e a sociedade (CANONGIA et al., 2004). Trata-se de uma prática voltada a auxiliar organizações na sua capacidade em antecipar alterações de seu ambiente sócio-econômico, e a considerá-las na definição dos eixos estratégicos que ela deseja implantar (CHOO, 1998).

2.2 Marketing estratégico e pesquisa de marketing

Uma organização se distingue em um mercado por meio da diferenciação de sua oferta, de forma a diferenciar seu produto ou serviço de seus competidores (PORTER, 1997; MINTZBERG e QUINN, 1996; KOTLER, 1998). A sobrevivência de qualquer empresa depende da obtenção de alguma vantagem sustentável em relação a seus concorrentes, segundo a óptica dos clientes (LAMBIN, 2000). E fazer com que estes

desejas necessidades dos clientes sejam atendidas é o desafio ou propósito do marketing estratégico (ADCOCK, 2000, CRAVENS, 1994).

O marketing estratégico tem como função seguir a evolução do mercado de referência e identificar os diferentes produtos-mercado e segmentos atuais ou potenciais, na base da análise da diversidade de necessidades a satisfazer (LAMBIN, 2000). As empresas somente podem ter êxito se puderem compreender as reais necessidades dos clientes e os atender bem (LEVITT (1960) e KOTLER (1975) apud VALDÉS, 2003).

Como observa Toledo (1973) o marketing estratégico está focado principalmente no desenvolvimento de uma resposta efetiva da empresa como um todo, uma vez determinadas as oportunidades ambientais e de mercado, em uma situação em que a empresa possua uma vantagem competitiva em relação à concorrência. O autor acrescenta ainda que o marketing estratégico é o conjunto de decisões que combinam harmoniosamente as dimensões funcionais, administrativas e filosóficas do marketing.

Andreasen e Kotler (1998) especificam três elementos que a estratégia essencial de marketing deve conter: (1) um ou mais mercados alvo específicos; (2) uma clara e definida posição competitiva; e (3) um composto de marketing cuidadosamente desenvolvido e coordenado para satisfazer as necessidades do mercado alvo enquanto o diferencia da oferta dos concorrentes.

De acordo com Kotler (1998) o ponto central do marketing estratégico moderno consiste: a) segmentação de mercado: ato de identificar e agrupar grupos distintos de compradores que podem exigir produtos ou compostos de marketing separados; b) escolha do mercado-alvo: selecionar um ou mais segmentos de mercado para alvejar; c) e posicionamento de mercado: ato de estabelecer e comunicar os principais benefícios do produto ao mercado.

Para Lambin (2000) a consolidação do marketing estratégico na empresa permite: (1) fundamentar sua atividade em opções estratégicas sólidas e claramente definidas; (2) desenvolver sistemas de vigilância do ambiente e da análise da concorrência; (3) reforçar a capacidade de adaptação às mudanças do ambiente; (4) prever regularmente a renovação do *portfolio* de produtos-mercados.

No desenvolvimento de novos produtos, aspectos que influenciam a sua aceitação no mercado, estão relacionados com a adequada identificação das necessidades dos consumidores, o grau de satisfação dos clientes, o grau de inovação dos produtos e o desempenho de marketing da empresa (MOREIRA, 2005). O objetivo é fidelizar o cliente, sempre visando um relacionamento duradouro, através de ações integradas e direcionadas para transmitir mensagens consistentes e utilizando da tecnologia para entregar o produto com valor agregado a seus consumidores (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

Para Kotler e Armstrong (2003, p. 4), “as empresas que se destacam por sua orientação de marketing procuram aprender e entender as necessidades, os desejos e as demandas de seus clientes”. O marketing não cria necessidades, mas tem a

responsabilidade de identificá-las e ativá-las, oferecendo o produto mais satisfatório ao seu consumidor (YANAZE, 2006; KOTLER, 1998). O marketing não deve limitar-se a atender as necessidades do cliente, mas desenvolver produtos para superá-las (OGDEN, 2002).

Swift (2001, p.25) complementa dizendo que,

“A gerência bem-sucedida de relacionamento com os clientes significa aprender os hábitos e as necessidades deles, antecipando futuros padrões de compra e descobrindo novas oportunidades para fazer negócios” (SWIFT, 2001, p. 25).

Malhotra (2006) complementa ao dizer que “na medida em que os clientes se tornam mais influentes e sofisticados, os gerentes de marketing precisam de maiores informações como eles reagirão a produtos e outras ofertas de marketing. E para atender esse consumidor a pesquisa de marketing visa descobrir o que o consumidor quer, ou necessita, e a partir daí orientar uma produção mais racionalizada.

A American Marketing Association, (1988) - AMA definiu pesquisa de marketing como:

“a função que liga o consumidor, o cliente e o público ao nome de marketing por meio da informação-usada para identificar e definir oportunidades e problemas de mercado; gerar, refinar e avaliar ações de marketing; monitorar o desempenho de marketing; melhorar a compreensão do marketing como processo”.

Kotler e Armstrong (2003) definem uma pesquisa de marketing como um integrante do sistema de informação de marketing (SIM) sendo este formado por pessoas, equipamentos e procedimentos, que avaliam e distribuem informações necessárias para que os profissionais de marketing tomem as suas decisões. Ainda os autores dizem que para que essas decisões sejam tomadas com maior precisão e clareza, utiliza-se a pesquisa de mercado ou pesquisa de marketing.

Para Cobra (1997) a pesquisa de marketing deve ser entendida como um instrumento útil para descobrir novas oportunidades de mercado tanto para produtos como para serviços, além de outras finalidades, como testar impacto do esforço de marketing. A pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e o uso de informações para melhorar a tomada de decisões relacionada com a identificação e solução de problemas e oportunidades em marketing (MALHOTRA, 2006, p. 36).

Assim, a função do marketing estratégico é orientar a empresa para oportunidades existentes ou criar oportunidades atrativas bem adaptadas aos seus recursos e seu knowhow, que ofereçam um potencial de crescimento e rentabilidade (LAMBIN, 2000; TOLEDO, 1973).

2.3 A inovação e o desenvolvimento de produtos inovadores

Dosi (1988) retoma o conceito de Schumpeter ao afirmar que a inovação está ligada à busca e à descoberta, à experimentação e à adoção de novos produtos, aos processos de produção e a formas organizacionais. A superação das expectativas

dos consumidores, por meio de produtos e serviços inovadores, assegura vantagens competitivas e permite às empresas a posições de liderança, em mercados de competição (GOBE *et al.*, 2004).

De acordo com Mattar e Santos (2003) a permanência destes novos produtos, a melhoria dos resultados da empresa, o desenvolvimento de processos gerenciais é essencial para que se reduzam os riscos do lançamento. “A capacidade da empresa em atender os consumidores e gerar resultados empresariais positivos depende da habilidade dela gerenciar a inovação e o processo de desenvolvimento de novos produtos” (PESSEMIER apud MATTAR e SANTOS, 2003).

Na perspectiva de Schumpeter (1982 apud Giacomini, De Muylder e La falce, 2014) descreve inovação como novas combinações entre materiais e forças produtivas com o objetivo de viabilizar novos produtos e o desenvolvimento econômico. Ainda os autores dizem que este processo dinâmico de substituição de antigas tecnologias por novas é denominado “destruição criadora” Para Schumpeter, a “destruição criadora” remete à ideia de evolução constante e que a condição de liderança de uma empresa não pode ser considerada permanente. Com o foco na necessidade dos consumidores, o autor cita que a partir da inovação as empresas renovam a sua base de ativos e criam oportunidades para a sustentabilidade da competitividade econômica (SCHUMPETER, 1984 apud GIACOMINI, DE MUYLDER e LA FALCE, 2014).

Rothwell (1995) apresenta a inovação em vários aspectos, entre eles: a) introdução de um novo bem ou de uma nova qualidade de um certo bem; b) introdução de um novo método de produção; c) abertura de um novo mercado para uma indústria; d) utilização de uma nova fonte de matéria-prima ou produto semiacabado; e) estabelecimento de uma nova organização em uma determinada indústria. Assim, como diz Schumpeter (1997) a inovação é resultado da aplicação de invenções e do conhecimento acessível às organizações, motivadas pela busca de vantagens competitivas com impacto econômico.

De acordo com estudo realizado para o Instituto Inovação, Moreira *et al.* (2007) apresentam que o Brasil apresenta grandes atributos para o desenvolvimento de inovações, por possuir um grande potencial para a geração de conhecimento, está passando por um momento de grandes transformações estruturais no ambiente da inovação e tem desenvolvido a base tecnológica e empresarial para o desenvolvimento das inovações.

Conforme Kotler e Armstrong (2004) o processo de desenvolvimento de um novo produto consiste em um planejamento consistente e que se resume em oito etapas: a) Geração de ideias; b) Seleção de ideias; c) Desenvolvimento e teste do conceito; d) Estratégia de marketing; e) Análise do negócio; f) Desenvolvimento do produto; g) Teste de mercado; h) Comercialização.

Assim, Hayes *et al.* (2004) enfatizam que para sobreviver no novo ambiente empresarial, as organizações estão se voltando não só para o desenvolvimento de produtos, mas para o desenvolvimento de produtos personalizados, que atendam

segmentos específicos de mercado, de acordo com as necessidades de seu público. Identificar as necessidades dos clientes e gerar novas ideias que originem produtos inovadores é um dos principais imperativos estratégicos das empresas (DESCHAMPS e NAYAK, 1995).

A inovação, como fonte de sucesso e de vantagem competitiva deve responder a uma obrigação fundamental da empresa: o domínio das aplicações tecnológicas (RIBAUT *et al.*, 1995). E esta inovação tecnológica tem sido um desafio constante no processo de desenvolvimento de novos produtos (Abernathy e Utterback, 1975), tendo em vista as tendências à modernização dos padrões de consumo do mercado, onde novos produtos encontram mercados dispostos a adquiri-los em quantidades crescentes e a preços mais elevados (CORTADA, 2002).

Ao considerar essas intensas turbulências onde as estratégias de mercados devem estar aliadas as mudanças do comportamento do consumidor, além dos ciclos de vida mais curtos dos produtos, a propagação desenfreada de novas tecnologias e a crescente profissionalização da concorrência, Violin (2003) afirma que ao falhar no desenvolvimento e lançamento de novos produtos, a empresa estará se expondo a um grande risco, tal risco pode tornar o novo produto inviável do ponto de vista financeiro da empresa.

Clancy e Shulman (1994) constatam ainda que há 25 anos 65% dos produtos lançados obtiveram êxito, muitos deles ainda estão no mercado. Em 1993, no momento em que relatou este fato, somente 10% dos novos produtos obtiveram sucesso, com uma expectativa de vida de aproximadamente cinco anos. Uma das conclusões mais interessantes que a pesquisa revelou é que o produto mais atraente é sempre o menos lucrativo.

Entretanto, as diversas causas de insucesso do produto podem estar relacionadas à deficiência nas ações de marketing, sendo elas: inadequadas análises de mercado, escolha errada da época de lançamentos, falhas em prever antecipadamente a concorrência e baixos esforços de distribuição (VIOLIN, 2003). Assim, Rodrigues e Riccardi (2007) complementam relatando que como apoio ao desenvolvimento da inovação nas empresas, a IC pode permitir o entendimento das referidas correlações e a interpretação de volumosos dados provenientes de diferentes fontes de informação, sejam elas internas ou externas, formais ou informais (CANONGIA *et al.*, 2004). A agilidade, flexibilidade e inovação passam a ser necessidades para o sucesso da organização moderna (GALLIERS; LEIDNER, 2003).

3 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas precisam tomar suas decisões a partir de informações e inteligência cada vez mais bem estruturadas, visando minimizar as incertezas, elevar o nível de compreensão dos riscos e gerar condições sustentáveis para o negócio. Dessa forma, procurou-se neste artigo estudar a IC como apoio ao Marketing no Desenvolvimento

de Produtos Inovadores a partir da revisão da literatura nacional e internacional.

Assim, possibilitou uma ampla visão deste processo, onde se abordou a IC como um processo formal, por meio do qual as informações são coletadas, processadas e disseminadas na empresa, e esta emergida ao marketing pode ajudar os tomadores de decisões estratégicas a um melhor condicionamento organizacional, na descoberta de novas oportunidades de negócios que permitam às suas organizações se manterem continuamente à frente dos concorrentes, especialmente na conquista de maiores participações de mercado.

Dada à importância do monitoramento ambiental, onde a informação é um recurso estratégico à gestão, as organizações estão se voltando não só para o desenvolvimento de produtos, mas para o desenvolvimento de produtos personalizados de acordo com as necessidades de seu público. Identificar as necessidades dos clientes e gerar novas ideias que originem produtos inovadores é um dos principais imperativos estratégicos para a sobrevivência das empresas.

Contudo, a IC com sua tarefa em enxergar por completo e a frente do mais rápido concorrente, vem se configurando como um componente essencial ao marketing para retirar vantagens agregadoras de valor no desenvolvimento de produtos inovadores. Portanto, é plausível afirmar que a IC aliada ao marketing, podem influenciar no sucesso da empresa, mas resta-nos em pesquisa subsequentes explorar de que maneira a IC apoia o marketing no desenvolvimento de produtos inovadores.

REFERÊNCIAS

ABERNATHY, D.A.; UTTERBACK, J.M. **A Dynamic Model of Process and Product Innovation**. Omega, v. 3, n. 6, 1975.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (AMA). Disponível em: <https://www.ama.org/Pages/default.aspx>. Acesso em Abril de 2015.

ANDREASEN, A. R.; KOTLER, P. **Strategic marketing for nonprofit organizations**. 5th ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1996.

ADCOCK, D. **Marketing Strategies for Competitive Advantage**. New York: John Wiley & Sons, Inc, 2000.

BOYNTON, A. C. Achieving Dynamic Stability through Information Technology. **California Management Review**. v. 35, n. 2, p. 58-77, Winter, 1993.

BUCHDA, S. Rulers for business Intelligence and Competitive Intelligence: an overview and evaluation of measurement approaches. **Journal of Competitive Intelligence and Management**. V. 4, n. 2, 2007, p. 23-35.

CALOF, J.; WRIGHT, S. Competitive Intelligence: A practitioner, academic and interdisciplinary perspective. **European Journal of marketing**. v. 42, n. 7/8, 2008, p. 717-730.

CANONGIA, C; PEREIRA, M.N.F.; MENDES, C.S.; ANTUNES, A. Mapeamento de inteligência competitiva (IC) e de gestão do conhecimento (GC) no setor saúde. Encontros Bibli: **Revista**

Eletrônica Biblioteconomia e Ciência da Informação, UFSC, ed. esp., 1º sem. 2004. Disponível em: <http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/293/344>. Acesso em Abril de 2015.

CARON-FASAN, M-L. e FARASTIER, A. Veille stratégique et gestion des connaissances.. In **Présent et Futurs des systèmes d'Information**. Coordonnée par CARON-FASAN, M-L. et LESCA, N. Presses Universitaires de Grenoble. 2003. p. 237-266.

CHOO, C. W. **Information Management for the Intelligent Organization: The art of scanning the environment**. Edition ASIS. Second Edition. 272 p., 1998.

CLANCY, K. J.; SHULMAN, R. S. **Mitos do marketing que estão matando seus negócios**. São Paulo: Makron Books, 1994.

COBRA, M. **Marketing básico: Uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CORTADA, J.W. **Making the information society: experience, consequences, and possibilities**. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2002.

CRAVENS D.W. **Strategic Marketing**. Illinois: Irwin, 1994.

DESCHAMPS, J.P.; NAYAK, P.R. **Product Juggernaut**. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1995.

DOSI, G. et al. **Technical change and economic theory**. London: Printer, 1988.

FULD, L M. **The new competitor intelligence**. New York: Wiley & Sons, 1995.

GALLIERS, R. D.; LEIDNER, D. E. **Strategic Information Management**. Butterworth Heinemann, 3rd edition, 2003.

GIACOMIN, R.; DE MUYLDER, C.; FALCE, J. L. **Mensuração da inovação: meta estudo**. In: XXXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2014, Curitiba. Engenharia de Produção, Infraestrutura e Desenvolvimento Sustentável: a Agenda Brasil+10, 2014. v. 34. p. 1-14.

GOBE, A. C. et al. **Gerência de Produtos**. São Paulo. Ed.Saraiva, 2004.p. 140 –142.

HAYES, R. et al. **Operations, strategy, and technology**. USA: John Wiley & Sons, 2004.

KAHANER, L. **Competitive intelligence: how to gather, analyze, and use information to move your business to the top**. New York: Touchstone Books, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2003.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Estratégia de comunicação integrada de marketing**. 8. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

LAMBIN, J. J. **Marketing estratégico**. 4ª ed. Lisboa: McGraw-Hill, 2000. (756 p.)

LEVITT, Theodore. Marketing myopia. **Harvard Business Review**, Boston, p. 45-56, Julyaug, 1960.

LÖNNQVIST, A. PIRTTIMÄKI, V. The measurement of business intelligence. **Information Systems**

Management. v. 23, n. 1. Winter, 2006.

LESCA, H. e BLANCO, S. Théorie et pratique de la Veille stratégique: quelques retours d'expérience. Vers le concept d'Intelligence stratégique collective. **Colloque VSST98 (Veille Stratégique, Scientifique et Technologique)**. Toulouse, 19-23 oct.1998.

LESCA, H. e CARON, M-L. Business Intelligence: creating collective intelligence within the company. **Actes du BIT'96, Business Information Systems - Uncertain futures**. Manchester, GB, 12 p., november 7th, 1996.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 4ª. Ed. Porto Alegre: Bookman. 2006.

MATTAR, F.N.; SANTOS, D. G. **Gerência de produtos: como tornar seu produto um sucesso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MILLER, J. P. **O milênio da inteligência competitiva**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **The strategy process** : concepts, contexts and cases. 3rd ed. Upper Sadlle River: Prentice-Hall, 1996.

MOREIRA. A. C. **O problema da co-especialização no desenvolvimento colaborativo de novos produtos**. Associação Brasileira de Engenharia da Produção, São Paulo, jan./abr. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/prod/v15n1/n1a02.pdf>. Acesso em abril de 2015.

MOREIRA, B. et al. **Onde está a inovação no Brasil**. Belo Horizonte: Instituto Inovação, 2007. Disponível em: www.institutoinovacao.com.br/downloads/Onde_esta_a_inovacao_no_Brasil.pdf. Acesso em abril de 2015.

OGDEN, James R. **Comunicação integrada de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

OLIVEIRA, P.; GONÇALVES, C.; DE PAULA, E. Diretrizes para a condução de uma atividade de inteligência competitiva: uma análise preliminar. **Revista Inteligência Competitiva**, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 257-272, out./dez. 2011.

PRESCOTT, J. E.; MILLER, S. **Proven strategies in competitive intelligence**: lessons from the trenches. [S.l.]: John Wiley & Sons, 2001.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PIRTTIMÄKI, V. **Liiketoimintatiedon hallinta suomalaisissa suuryrityksissä**. Master of Science Thesis. Tampere University of Technology, Department of Industrial Engineering and Management, Tampere, Finland, 2002.

RIBAUT, J.M.; MARTINET, B.; LEBIDOIS, D. **A Gestão das Tecnologias**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1995.

RODRIGUES, L.C; RICCARDI, R. **Inteligência Competitiva**: nos negócios e nas organizações. Maringá: Unicorpore, 2007.

RODRIGUES, Leonel Cezar; RISCAROLLI, Valéria; ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. Inteligência competitiva no Brasil: um panorama do status e função organizacional. **Revista Inteligência Competitiva**, São Paulo, v.1, n.1, p. 63-85, abr./jun. 2011.

ROTHWELL, R. Industrial innovation: success, strategy, trends. In: DODGSON, M.; ROTHWELL, R. **The handbook of industrial innovation**. Cheltenham: Edward Elgar, p. 33-53, 1995.

SAAYMAN, A.; PIENAAR, J.; PELSMACKER, P.; VIVIERS, W.; CUYVERS, L.; MULLER, M.; JEGERS, M. **Competitive intelligence**: construct exploration, validation and equivalence. In: *Aslib Proceedings*: v.60, n.4, 2008, p.383-411.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e ciclo econômico; tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SIRMON, D. G. *et al.* The dynamic interplay of capability strengths and weaknesses: investigating the bases of temporary competitive advantage. **Strategic Management Journal**, Chicago, v. 31, p. 1.386-1.409, 2010.

SWIFT, Ronald. **CRM, Customer relationship management**: revolucionário marketing de relacionamentos com o cliente. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

TARAPANOFF, K. (Org.). **Inteligência organizacional e competitiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

TOLEDO, G. L. **Segmentação de mercado e estratégia de marketing**. 1973. 87 f. Tese de Doutorado – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo.

VALDÉS, J.A. **Marketing estratégico e estratégia competitiva de empresas turísticas**: um estudo de caso da cadeia hoteleira Sol Meliá. São Paulo: FEA - USP, 2003. 313p.

VIOLIN, F. **Lançamento de novos produtos**. 13 jun. 2003. Disponível em: <<http://vencer-rs.com.br/portal/decismarketing/dica.asp?t=mkt&r>>. Acesso abril de 2015.

WEST, C. **Competitive intelligence**. New York: Palgrave, 2001.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de marketing**: avanços e aplicações. São Paulo: Saraiva, 2006.

SOBRE O ORGANIZADOR

CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). Doutorando em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Possui MBA em Gestão em Finanças, Controladoria e Auditoria pelo Centro Universitário INTA (UNINTA). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA).

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-314-9

