



Ernane Rosa Martins
(ORGANIZADOR)

Ciência, tecnologia e inovação:

2

Fatores de progresso e de desenvolvimento



Ernane Rosa Martins
(ORGANIZADOR)

Ciência, tecnologia e inovação:

2

Fatores de progresso e de desenvolvimento

Editora chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora executiva

Natalia Oliveira

Assistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto gráfico

Natália Sandrini de Azevedo

Daphynny Pamplona

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da capa

iStock

Edição de arte

Luiza Alves Batista

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2021 Os autores

Copyright da edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. 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.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Diagramação: Maria Alice Pinheiro
Correção: Amanda Costa da Kelly Veiga
Indexação: Gabriel Motomu Teshima
Revisão: Os autores
Organizador: Ernane Rosa Martins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C569 Ciência, tecnologia e inovação: fatores de progresso e de desenvolvimento 2 / Organizador Ernane Rosa Martins. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-600-0

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.000212010>

1. Ciência. 2. Tecnologia. 3. Inovação. I. Martins, Ernane Rosa (Organizador). II. Título.

CDD 601

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access, desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

APRESENTAÇÃO

A presente obra tem como propósito ser um guia aos estudantes e profissionais de diversas áreas, auxiliando-os em diversos assuntos relevantes, fornecendo a estes novos conhecimentos para poderem atender as necessidades das organizações.

Deste modo, esta obra reúne debates e análises acerca de questões relevantes, tais como: indicadores de desempenho para monitoramento e medição do planejamento e desenvolvimento de produtos de vestuário; metodologia para a execução de testes em um ambiente de integração contínua (IC); forma eficiente e inteligente entre a comunicação do usuário do aplicativo de saúde com vítima e unidades de pronto atendimento de saúde e hospitais; roadmap do mercado cervejeiro, com foco na etapa de mosturação da fabricação de cerveja, de modo a diagnosticar a situação atual e apresentar tendências, por meio da construção de cenários futuros; discussão a respeito da relação das mulheres com a Ciência, em particular Marie Curie e Chien-Shiung Wu; uso da Inteligência Competitiva (IC) para o desenvolvimento de um modelo de negócios por meio de um tripé formado pela criação, configuração e apropriação de valor no segmento de Baby Shops; modelo de fundação para máquinas rotativas sob cargas dinâmicas e vibrações em arranque transitório e funcionamento contínuo, restringindo o seu modo de vibração usando três heurísticas diferentes; projeto “Pneumática Interativa” que tem como objetivo facilitar o aprendizado da pneumática básica para alunos da área de eletrotécnica, através de material interativo; Revisão Sistemática da Literatura (RSL), que pretende apresentar os estudos existentes sobre Geometria Espacial entre os anos 2015 e 2020; a influência do jogo de xadrez ao longo da história de vida da famosa Phiona Mutesi;

Nesse sentido, esta obra apresenta enorme potencial para contribuir com análises e discussões aprofundadas sobre assuntos relevantes, podendo servir de referência para novas pesquisas e estudos. Agradecemos em especial aos autores dos capítulos, e desejamos aos leitores, inúmeras e relevantes reflexões sobre as temáticas abordadas.

Ernane Rosa Martins

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1


INDICADORES DE DESEMPENHO NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS DE VESTUÁRIO

Icléia Silveira

Leide Laura Bittencourt

Silene Seibel


Lucas da Rosa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0002120101>

CAPÍTULO 2..... 24

INTEGRAÇÃO CONTÍNUA COM APLICAÇÃO DE TESTES DE REGRESSÃO

Nilo Giannecchini

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0002120102>

CAPÍTULO 3..... 27

SISTEMA DE SAÚDE INTELIGENTE INTEGRADO PARA SERVIÇO DE ATENDIMENTO MÓVEL DE URGÊNCIA AOS USUÁRIOS EMERGENCIAIS


Fábio Pires

Eduardo Mario Dias

Fernando Emilio Ulson de Souza

Rogério Lopes Salles


Juliana Stefany Zanini

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0002120103>

CAPÍTULO 4..... 41

LA VIRTUALIDAD SALVÓ LA REALIDAD: EXPERIENCIA DE ESTUDIANTES DURANTE LA PANDEMIA

Gabriela Fernández Saavedra

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0002120104>

CAPÍTULO 5..... 48

MAPA PERSPECTIVO DO MOSTO CERVEJEIRO


Welliton Luiz Moreira

Elder Elias Ribeiro

Gilmar Cândido Rodrigues

Janaina de Araújo Braga

Fabrcio Molica de Mendonça

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0002120105>


CAPÍTULO 6..... 60







MARIE CURIE E CHIEN-SHIUNG WU: AS MULHERES ATÔMICAS




Beatriz Horst Figueira

Anderson Luiz Ellwanger

Gilberto Orenge de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.0002120106>

CAPÍTULO 7	81
O USO DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA NO DESENVOLVIMENTO DO MODELO DE NEGÓCIOS: UM ESTUDO COM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DO SEGMENTO DE <i>BABY SHOPS</i>	
Samir Hussain Nami Adum	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.0002120107	
CAPÍTULO 8	95
OPTIMIZAÇÃO HEURÍSTICA DA FUNDAÇÃO DE UMA MÁQUINA ROTATIVA QUE LIMITA AS SUAS VIBRAÇÕES EM MODO DE ARRANQUE E DE FUNCIONAMENTO PERMANENTE	
Juan Luis Terrádez Marco	
Antonio Hospitaler Perez	
Vicente Albero Gavarda	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.0002120108	
CAPÍTULO 9	127
PATENTOMETRY: A DATA ANALYSIS PROCESS AS A FUNDAMENTAL TOOL FOR THE INNOVATION MANAGEMENT IN SCIENCE AND TECHNOLOGY INSTITUTIONS	
Raphael da Silva Nascimento	
Marcelo Gomes Speziali	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.0002120109	
CAPÍTULO 10	140
PNEUMÁTICA INTERATIVA	
Victória Farias Groth	
Fernanda Malacarne Huff	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.00021201010	
CAPÍTULO 11	155
REALIDADE VIRTUAL APLICADA À GEOMETRIA ESPACIAL: UMA REVISÃO DE LITERATURA	
Luciana de Lima	
Caroline Gomes Ferreira	
Edgar Marçal	
Robson Carlos Loureiro	
Pierre Francisco Leite Furtado	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.00021201011	
CAPÍTULO 12	166
“SEGUROTECH - PROJETO CONCEITUAL: UMA INOVAÇÃO DE RUPTURA DOS SEGUROS OFFILINE PARA ONLINE”	
Ana Vitoria Edwirges Oliveira Stachoviak	
Marcus Vinicius Branco de Souza	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.00021201012	

CAPÍTULO 13.....	175
SOLANGE FAGAN E MÁRCIA BARBOSA: AS CIENTISTAS QUE QUEREM MAIS CIENTISTAS	
Anderson Luiz Ellwanger	
Beatriz Horst	
Gilberto Orenge de Oliveira	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.00021201013	
CAPÍTULO 14.....	184
STORYTELLING EM A RAINHA DE KATWE	
Geovana Ezequieli de França	
Paulo Virgilio Rios Rodriguez	
Valério Brusamolin	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.00021201014	
CAPÍTULO 15.....	195
TRILHA SENAC OSA APRENDENDO TÁ VALENDO – ESTRATÉGIA DE APRENDIZAGEM	
João Alves dos Santos	
Claudineia Soares de Moraes	
Alexandre Barbosa de Macena	
Priscila Raquel Melotto	
Isabel Cristina da Silva Vesco	
Paulo Henrique Marques da Silva	
Aparecida Santos Rocha	
Fabiola do Vale Siervo	
Carlos Eduardo Alves Duarte Santos	
Simone Aline Altarego Pereira	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.00021201015	
SOBRE O ORGANIZADOR.....	201
ÍNDICE REMISSÍVO.....	202

O USO DA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA NO DESENVOLVIMENTO DO MODELO DE NEGÓCIOS: UM ESTUDO COM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS DO SEGMENTO DE *BABY SHOPS*

Data de aceite: 01/10/2021

Data da submissão: 17/08/2021

Samir Hussain Nami Adum

São Paulo - SP
Universidade Presbiteriana Mackenzie
<https://orcid.org/0000-0003-0/430-8945>

RESUMO: Com este estudo procurou-se entender como o uso da Inteligência Competitiva (IC) pode contribuir para o desenvolvimento de um modelo de negócios por meio de um tripé formado pela criação, configuração e apropriação de valor no segmento de Baby Shops. O método de pesquisa para coleta e análise de dados escolhido foi o de caráter qualitativo, sendo a coleta dos dados feita por meio de entrevistas em profundidade, mediante roteiro previamente elaborado. Foram entrevistados seis executivos de pequenas e médias empresas no segmento de *Baby Shops*, em sua maioria fundadores ou sucessores responsáveis pela gestão destas organizações. A partir das seis categorias formadas com a análise de conteúdo foi possível identificar indícios de que a adoção da inteligência competitiva auxilia os gestores a promoverem adequações ao seu modelo de negócios, a fim de se manterem competitivos no mercado em que eles atuam.

PALAVRAS - CHAVE: Inteligência Competitiva. Modelo de Negócios. *Baby Shops*.

THE USE OF COMPETITIVE INTELLIGENCE IN THE DEVELOPMENT OF THE BUSINESS MODEL: A STUDY WITH SMALL AND MEDIUM COMPANIES IN THE BABY SHOP SEGMENT

ABSTRACT: With this study we tried to understand how the use of Competitive Intelligence (CI) can contribute to the development of a business model through a tripod formed by the creation, configuration and appropriation of value. The research method for data collection and analysis chosen was the qualitative, and the data collection was done through in-depth interviews, using a previously prepared script. Six executives from small and medium-sized companies in the Baby Shop segment were interviewed, mostly founders or successors responsible for the management of these organizations. From the six categories formed with the content analysis, it was possible to identify evidence that the adoption of competitive intelligence helps managers to promote adjustments to their business model, in order to remain competitive in the market in which they operate.

KEYWORDS: Competitive Intelligence. Business model. Baby Shops.

1 | INTRODUÇÃO

Para que as empresas se mantenham competitivas independentemente do seu porte (médio, pequeno ou grande), a inteligência competitiva tem sido um elemento cada vez mais adotado pelas organizações, dada a necessidade de estarem sempre alerta ao que

acontece em seu ambiente competitivo, de forma a não serem surpreendidas pelas ações dos diversos atores que influenciam seus negócios (Prescott, & Miller, 2002, Botelho, & Razzolini Filho, 2014).

O uso das informações provenientes da inteligência competitiva fornece também dados importantes que auxiliam no processo de decisão, com o objetivo de adequação ou inovação do modelo de negócios, por identificar recursos estratégicos e desenvolver novas capacidades para a organização como um todo (Teece, 2012).

As lojas de bebês, também chamadas de *Baby Shops*, tem papel fundamental na gestação, período que compreende geralmente nove meses, sendo responsáveis pelo primeiro contato dos pais com o futuro bebê. As *Baby Shops* também têm sido impactadas com um novo perfil de compra, devido ao surgimento da nova geração de consumidores, a qual valoriza a experiência e a conveniência na hora da compra, tanto no que se refere ao espaço nas lojas físicas, quanto à comodidade da internet, *e-commerce*, e também pela nova forma de comercialização denominada *omnichannel*, definida como a convergência de todos os canais utilizados por uma empresa (*online/offline*).

Em pesquisa à base de dados Web of Science, identificou-se a existência de poucos estudos empíricos relacionando inteligência competitiva e modelo de negócios, especificamente no segmento de *Baby Shops*, inclusive estudos de pesquisadores brasileiros. Dessa forma, a questão de pesquisa proposta foi: **Como o uso da inteligência competitiva contribui no desenvolvimento do modelo de negócios no segmento de *Baby Shops*?**

O objetivo geral da pesquisa foi verificar como a IC contribui no desenvolvimento do modelo de negócios. O objetivo específico proposto foi avaliar o uso da inteligência competitiva no tripé do modelo de negócios, o qual abrange a criação, configuração e apropriação de valor. Ambos objetivos ligados ao segmento de *Baby Shops*.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Inteligência Competitiva

As empresas, independentemente do seu tamanho, localização, segmento e atuação local, têm a necessidade de gerenciar e utilizar a informação no momento certo. Isso se deve ao fato de o ambiente externo ser fortemente competitivo e dinâmico, passando por constantes transformações e a informação pode melhorar o processo de decisão (Wanda, & Stian, 2015).

A inteligência competitiva auxilia no processo de decisão das empresas em virtude da gama de informações obtidas no mercado, gerando um aporte seguro para a organização, reduzindo incertezas, diminuindo o tempo para a tomada de uma decisão e facilitando esse processo (Calof, & Smith, 2010).

Para Teixeira e Valentim (2016), a inteligência competitiva tem um papel importante na prospecção e no monitoramento da concorrência e do mercado competitivo, pois fornece informações para a ação estratégica das empresas. Dessa forma, elas conseguem sobreviver e atuar com rapidez na previsão de tendências e ações frente à concorrência.

Sharp (2009) defende que uma importante característica inerente à inteligência competitiva é o processo de adquirir informação e conhecimento por meio do monitoramento do ambiente de negócios da forma mais ampla possível. De acordo com a autora, com o monitoramento do seu ambiente externo as empresas podem fazer previsões, propondo ações que ajudem a neutralizar as ameaças e incertezas. Em seu trabalho foi apresentado o modelo do cenário genérico, fazendo menção a outras variáveis importantes a serem consideradas no processo de inteligência competitiva: fornecedores, matéria-prima, cenário político, cenário econômico, cultura, substitutos, distribuidores e, principalmente, os consumidores, conforme indicado na Figura 1.

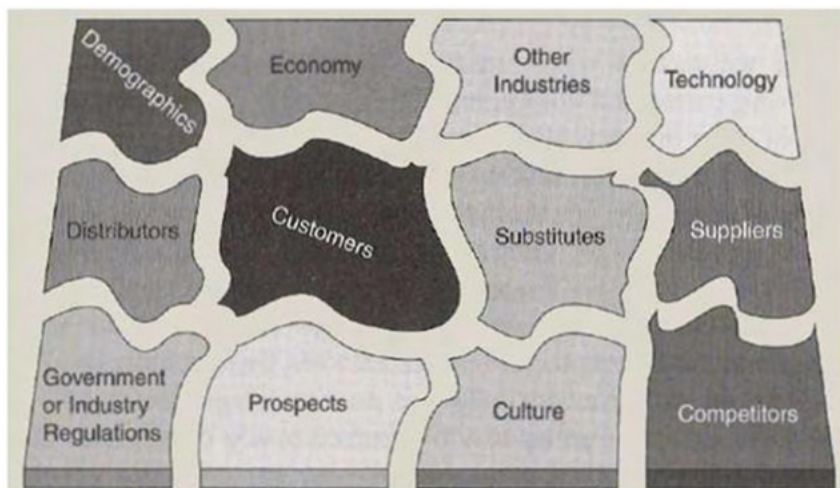


Figura 1: Elementos do Ambiente Externo

Fonte: Sharp (2009)

Em linha ao que propõe Sharp (2009), os autores Calof, & Smith (2010) acrescentam que os dados do ambiente externo, quando transformados em inteligência, podem ser uma excelente ferramenta no auxílio ao processo de tomada de decisões estratégicas a fim de proporcionar vantagem competitiva.

Pellissier, & Nenzhelele (2013) complementam a visão dos autores acima e demonstram que, no decorrer dos anos, a inteligência competitiva tem sido adotada pelas organizações no seu processo decisório, por oferecer um conjunto de ferramentas úteis para gerir a informação e melhorar o processo de tomada de decisão nas organizações.

Outros autores (Fuld, 2007, Calof, & Smith, 2010, Nedelcu, 2013), em complemento

à proposição de Sharp (2009) apontam o conceito do ciclo da inteligência competitiva apresentado por Kahaner (1996) como uma importante forma de analisar as informações do ambiente externo. Para Kahaner (1996) este ciclo pode ser entendido como um processo sistêmico, cíclico e dinâmico, composto por etapas que visam a transformar dados brutos em informação, de modo a se obter a inteligência. Em seu trabalho, o autor desenvolveu o modelo em cinco etapas: planejamento, coleta, análise, disseminação e avaliação, conforme mostrado na Figura 2.



Figura 2: Ciclo da Inteligência Competitiva

Fonte: Adaptado de Kahaner (1996)

A etapa do planejamento pode ser entendida como uma das principais, segundo Kahaner (1996), pois inicia-se com a identificação das necessidades de inteligência da organização e dos seus respectivos usuários, os quais serão responsáveis por definir e utilizar as informações obtidas. Para Fuld (2007), a etapa de coleta pode abranger dois tipos de informações relevantes: as primárias, obtidas em fontes como o mercado de atuação e pesquisas, e as secundárias, oriundas da Internet, notícias, etc. Para o autor, essa etapa deve estar sempre alinhada com os objetivos da organização.

A etapa de análise é uma das mais críticas no processo, pois nela se agrega valor às informações por meio da interpretação do analista, uma vez que é necessário classificar os impactos favoráveis e desfavoráveis das tendências, demandas de mercado e eventos observados e entendê-los com as potencialidades e vulnerabilidades da empresa (Calof, & Smith, 2010).

A etapa seguinte, de disseminação, de acordo com Kahaner (1996), consiste na entrega formalizada da inteligência produzida na fase de análise e apresentada de forma clara, objetiva, sintética e lógica, possibilitando a fácil compreensão e absorção por parte do

usuário final. Neste contexto pode-se inferir, que a adoção e uso da inteligência competitiva em organizações, sejam elas de pequeno, médio ou grande porte, tem os seguintes objetivos: prever mudanças no ambiente de negócios; descobrir concorrentes novos ou potenciais; antecipar as ações dos atuais concorrentes; e aprender sobre mudanças políticas, regulatórias ou legislativas que possam afetar seu negócio (Calof, & Smith, 2010, Pellissier, & Nenzhelele, 2013).

A aplicação da inteligência competitiva pode sofrer alguma variação, dependendo do tamanho e do tipo de organização (Fuld, 2007). Segundo Lukman et al. (2011), organizações de maior porte podem apresentar um departamento dedicado à questão, enquanto as pequenas organizações, muitas vezes, praticam a inteligência competitiva utilizando-se da adoção de forma *Ad Hoc*, ou seja, de acordo com a sua necessidade.

Dessa forma, entende-se que a inteligência competitiva e a sua aplicação tornaram-se relevantes no contexto organizacional, pois auxiliam no processo de captação e geração de informações por meio do monitoramento do ambiente onde se insere a empresa, identificando oportunidades e reduzindo incertezas (Pellissier, & Nenzhelele, 2013).

2.2 Modelo de Negócios

De acordo com Zott, Amit, & Massa (2011), a adoção ou mudança do modelo de negócios é a forma de como a organização pretende criar valor no mercado. Para os autores pode ser entendida como a combinação de seus produtos, serviços, imagem e distribuição e o que está sob a organização de pessoas e a infraestrutura operacional para realizar o seu trabalho.

Meirelles (2015) apresentou o conceito do tripé do modelo de negócios, formado por 3 pilares importantes: criação, configuração e apropriação de valor. Segundo a autora, o modelo de negócios deve fornecer essa visão integrada para compreender e identificar como ele pode proporcionar uma vantagem competitiva para as organizações. Ainda de acordo com Meirelles (2019), o valor é a unidade de análise de um modelo de negócio e o principal objetivo da estratégia.

A **criação de valor** acontece quando a empresa consegue identificar os elementos necessários para que o consumidor perceba um valor em seus produtos e serviços, frente aos seus concorrentes (Osterwalder, & Pigneur, 2011). Nessa mesma perspectiva, os modelos de negócios exigem articulação de várias competências para gerar valor, envolvendo eficiência na gestão, inovação/empreendedorismo, complementaridade com parcerias e foco no mercado de atuação (Zott, Amit, & Massa, 2011)

De acordo com Meirelles (2019), a configuração de valor pode surgir por meio da relação dos seguintes elementos: recursos, competência e organização, além da importância de estabelecer relações com outras organizações, a fim de combinar e explorar recursos e competências.

Na medida em que a firma cresce e acrescenta atividades relacionadas, em algum

grau às já existentes, esse grau de complementariedade pode ajudar a empresar no tripé de criação, configuração e apropriação do valor, permitindo-lhe ter uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes (Meirelles, 2015). Entretanto, a autora argumenta que um modelo de negócio sustentável raramente é encontrado imediatamente, mas requer refinamentos progressivos para criar a consistência interna, e/ou para se adaptar ao seu ambiente (Osterwalder, & Pigneur, 2011).

Em complemento Casadesus-Masanell, & Ricart (2010) afirmam que, **na apropriação de valor**, podem ocorrer adaptações em um modelo de negócios para atender as novas exigências dos clientes, pela identificação das atividades que possam agregar-lhes valor. Ao apropriar-se de valor, a empresa conseguiu ter sucesso nas duas etapas anteriores, a de criação e apropriação. Dessa forma há a possibilidade de conseguir uma posição de vantagem perante os seus concorrentes (Osterwalder, & Pigneur, 2011, Casadesus-Masanell, & Ricart, 2010, Meirelles, 2019).

3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa realizada neste estudo é caracterizada como sendo de natureza qualitativa, do tipo exploratória e descritiva. Para a coleta de dados foi utilizado um roteiro semiestruturado previamente elaborado, para a realização de entrevistas em profundidade (Gil, 2010). O roteiro foi composto de perguntas predominantemente abertas.

Para análise dos dados coletados nas entrevistas foi utilizada a análise de conteúdo, que é composta por um conjunto de etapas, de acordo com as recomendações de Bardin (2011). A autora recomenda a realização da análise de conteúdo em três etapas distintas: 1) Preparo do material; 2) Codificação dos dados, e 3) Interpretação dos resultados. As etapas realizadas na análise estão indicadas na seção 4.2, a seguir.

Os critérios de avaliação utilizados na escolha da amostra basearam-se em entrevistar somente gestores de pequenos e médios varejistas do segmento de *Baby Shops*, que estivessem em regiões geográficas distintas e com no mínimo 8 anos de atuação no segmento.

4 | APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados da análise qualitativa dos dados coletados nas entrevistas realizadas durante o segundo semestre de 2019.

4.1 Perfil dos Entrevistados

Para a condução da pesquisa de campo procurou-se entrevistar gestores de regiões diferentes do país, nas quais o entrevistador esteve *in loco* para coleta de dados. E1 (Mogi Guaçu), E2 (Santos), E3 (Curitiba), E4 (Mato Grosso), E5 (Rio de Janeiro) e E6 (São José do Rio Preto). No Quadro 1, apresenta-se o perfil dos entrevistados.

Perfil dos Entrevistados						
	E1	E2	E3	E4	E5	E6
Data da Entrevista	27/09/2019	15/10/2019	21/10/2019	22/10/2019	25/10/2019	30/10/2019
Entrevistados (as) iniciais	S.V.	T.T.	R.D.	V.U.	L.O.	R.K.
		T.B.		R.E.		
Cargo	Fundador/ Gestor	Fundadores/ Gestores	Sucessor/ Gestor	Sucessores/ Gestores	Sucessor/ Gestor	Fundador / Gestor
Formação Profissional	Finanças	Advogado	Administração	MBA	MBA	Dentista
Tempo na Organização	8 anos	10 anos	35 anos	10 anos	15 anos	28 anos
Número de Funcionários	25	200	130	90	120	25

Quadro 1: Perfil dos Entrevistados

Fonte: Dados da Pesquisa

4.2 Análise de Conteúdo das Entrevistas

Inicialmente, realizou-se a leitura atenta das transcrições das entrevistas, que faz parte da primeira etapa da análise de conteúdo, que é denominada Preparo (Bardin, 2011). Após a leitura de cada entrevista, procedeu-se com segunda etapa da análise, denominada Codificação. Esta etapa, segundo a autora, é o ponto central da análise de conteúdo, e constitui-se de três sub etapas, que estão descritas a seguir.

Na primeira sub etapa foi realizada a identificação das unidades de registro (UR), que são os pontos de destaque na fala dos entrevistados, a partir da leitura do texto das entrevistas. Essas unidades foram analisadas com base no contexto, palavras e expressões importantes para compor essas unidades (Bardin, 2011).

Na segunda sub etapa procedeu-se a análise das unidades de registro, que foram então, agrupadas por similaridade (Bardin, 2011), com o objetivo de se formarem as unidades de significados (US). Ao todo, 17 unidades de significado foram criadas a partir desses agrupamentos.

Na terceira sub etapa, a partir das 17 unidades de significado identificadas anteriormente, formaram-se seis categorias, também seguindo as recomendações de Bardin (2011). Essas seis categorias estão indicadas no Quadro 2, e são comentadas e analisadas na sequência, na etapa denominada interpretação dos resultados.

Categorias	Unidade (s) de Significado
1. Adoção da Inteligência Competitiva	US.1 -Uso da Inteligência Competitiva
	US.2 -Processamento das Informações
	US.8 -Periodicidade da Informação
Regra de Formação: uso e Captura da Informação	US.14 -Importancia da Adoção da IC
2. Uso da Inteligência Competitiva no Processo de Decisão	US.3 -Fontes de Informação
	US.4 -Sinais Antecipativos
Regra de Formação: fontes de informação e processo de decisão	US.5 -Adoção da IC no Processo Decisório
3. Desenvolvimento Do MN a partir da IC	US.6 - Relevância da Informação do Mercado
	US.7 -Antecipação as Mudanças de Mercado
Regra de Formação: mudanças a partir da informação	US.9 -Adaptação as Mudanças por meio da IC
4. Criação de Valor	US.10 -Desenvolvimento e Aprimoramento do MN a partir de Elementos da IC
	US.11 -Criação de Valor com a Adoção da IC
	US.15 -Identificação de Oportunidades pelo uso da Inteligência Competitiva
	US.16 -Identificação de Ameaças pela adoção da Inteligência Competitiva
Regra de Formação: estratégia a partir da IC	US.17 - Desenvolvimento da Estratégia com a IC
5. Configuração de Valor	US.12 -Configuração de Valor com a Adoção da IC
Regra de Formação: novas atividades a partir da IC	
6. Apropriação de Valor	US.13 -Apropriação de Valor pela Adoção da IC
Regra de Formação: diferenciação a partir da IC	

Quadro 2: Categorias Formadas

Fonte: Dados da Pesquisa

CT01 - Adoção da Inteligência Competitiva

A Categoria CT01, formada pelas unidades de significado US1, US2, US8 e US14 demonstrou que as empresas no segmento de puericultura adotam a inteligência competitiva no seu processo de busca por informações sobre mercado e concorrentes. Teixeira, & Valentim (2016) demonstram que as organizações que adotam a Inteligência Competitiva conseguem se antecipar a ameaças, bem como identificar oportunidades, pelo processo de busca das informações sobre mercado e concorrentes:

E1- [...] Eu acho que é importantíssimo, até para saber se eu estou no caminho certo.

E2- [...] É muito importante. Porque a gente fica sem saber o que está ocorrendo e, às vezes, a gente pode ficar para trás.

E3- [...] A informação é tudo, em qualquer negócio

E4- [...] Se não temos informação, podemos ser pego de surpresa.

E5- [...] A informação fornece embasamento, para se tomar decisões mais assertivas.

E6- [...] A informação é tudo; são os indicadores de controle e de verificação.

Nesta categoria pôde-se identificar, pelas unidades de significado da Categoria CT01, que existe a adoção da inteligência competitiva, por parte dos gestores do segmento de *Baby Shops*.

CT02 - Uso da inteligência competitiva no processo de decisão do modelo de negócios

A categoria CT02 indica como o uso da inteligência competitiva pode auxiliar no processo de decisão, sendo composta pelas unidades de significado: US3, US4 e US5. Para a *Society of Competitive Intelligence Professionals* (SCIP, 2020), a inteligência competitiva é um processo que visa a coleta, a análise e o gerenciamento das informações que podem afetar diretamente ou indiretamente uma organização.

E1[...] A gente faz uma compilação de todas essas informações, que foram coletadas em nossa reunião.

E2[...] Hoje também temos uma espécie de conselho, uma reunião com supervisores, para ver a viabilidade das informações coletadas.

E3[...] A gente bate um pouco com a nossa estratégia em reuniões para ver se faz sentido ou não, as informações que conseguimos obter.

E4[...] Analisamos as informações, através do sentimento próprio, conversas entre os sócios.

E5[...] A gente conversa bastante na reunião de diretoria, sobre o que temos de informação sobre mercado e concorrentes.

E6[...] Faço reuniões com a equipe, para entender a viabilidade das informações.

O conceito de inteligência competitiva é notoriamente compartilhado entre os entrevistados e considerado no processo de decisão para que sejam desenvolvidas estratégias mais assertivas. É possível evidenciar que todos os entrevistados procuram entender de forma mais ampla, por meio de reuniões e análises internas, como as informações podem influenciar, ou não, no seu modelo negócios.

CT03 - Desenvolvimento e aprimoramento do MN a partir de Elementos da IC.

A categoria CT03 é composta pelas unidades de significado: US6, US7, US9 e US10, e demonstra como a inteligência competitiva, contribui para o aprimoramento do modelo de negócios. Os autores Prescott, & Miller (2002) afirmam que as empresas que adotam a Inteligência Competitiva, podem se antecipar as mudanças.

E1- [...] A estratégia de omnichannel acaba trazendo mais clientes para a loja física.

E2- [...] Vamos criar o omnichannel, por identificar que é uma nova modalidade.

E3- [...] Queremos introduzir o omnichannel, sabemos que é uma tendência.

E4- [...] Vamos investir na venda online, como o omnichannel.

E5- [...] Começamos a atuar na internet, em outros canais de vendas também.

E6- [...] Estou trabalhando para atuar na internet também, pois é uma tendência.

Os trechos apresentados nas falas dos respondentes demonstram também uma tendência de adaptação no seu modelo de negócios, pela adoção da comercialização online caracterizada como *omnichannel*, definida como uso simultâneo e interligado de diferentes canais de comunicação, com o objetivo de estreitar a relação entre online e off-line, aprimorando assim a experiência de compra.

CT04 - CRIAÇÃO DE VALOR COM A IC

A Categoria CT04 é formada pelas unidades de significado: US11, US15, US16 e US17, faz menção de como a inteligência competitiva, pode auxiliar na criação de valor no modelo de negócios. Na definição de Osterwalder, & Pigneur (2011), a proposta de valor é caracterizada pela agregação de benefícios quantitativos ou qualitativos oferecidos aos clientes.

E1- [...] Ter uma variedade grande de produtos, e próximo da mão do consumidor.

E2- [...] Temos uma equipe mais treinada e com um *mix* de produtos mais adequado.

E3- [...] O investimento maior mesmo que tem que ser feito é o atendimento, vimos que nossos concorrentes não atendem bem.

E4- [...] A gente tem uma boa variedade de produto e nós investimos em arquitetura.

E5- [...] As lojas foram ficando maiores com um *mix* maior de produtos.

E6- [...] Aumentamos a equipe de vendas e investimos continuamente em treinamento.

Nesta categoria verificou-se que os lojistas estão promovendo ações no seu modelo de negócios para criação de valor nas lojas físicas, com ampliação do espaço, aumento do *mix* e investimento em treinamento.

CT05 - Configuração de Valor

Nesta categoria, um ponto em comum entre os entrevistados é a questão da parceria com fornecedores com a finalidade de oferecer algo exclusivo aos seus clientes. Segundo os autores Osterwalder, & Pigneur (2011), a configuração de valor descreve o conjunto de atividades que a empresa desenvolve conseguindo gerar um valor percebido maior em relação aos seus concorrentes, pela conquista e satisfação de todos os *stakeholders*: clientes, fornecedores, entre outros.

E1- [...] Hoje, eu trabalho com parceria com arquitetos e fornecedores.

E2- [...] Converso muito com os fornecedores, para fazermos parcerias.

E3- [...] Procuo formar parcerias com fornecedores.

E4- [...] Em parceria com fornecedores, nós treinamos as funcionárias, além de fazermos um trabalho mais próximo do cliente.

E5- [...] Alguns fornecedores são parceiros, além de promover ações diferenciadas.

E6- [...] A gente não precisa ter dez fornecedores, mas sim parceiros.

Os trechos das entrevistas também demonstram a presença da inteligência competitiva, no que tange à troca de informações sobre tendências, pelos lojistas e fornecedores. Neste sentido, desenvolvem ações que os diferenciam dos seus concorrentes.

CT06 - Apropriação de Valor

O processo de apropriação de valor, também conhecido como captura de valor, pode ser compreendido como consequência da criação e configuração de valor, ou seja, é a recompensa dada pelo cliente quando reconhece uma organização, depois que ela criar e configurar valor (Teece, 2012).

E1- [...] O nosso atendimento, ele é totalmente personalizado e somos antigos na região. É a única da região que oferece a lista de chá de bebê online.

E2- [...] Somos uma rede tradicional na região com mais de 10 anos, temos mais de 20 lojas, nas principais regiões do nosso estado.

E3- [...] A gente montou uma loja, onde a atinge a primeira idade. Essa conquista se deu pelos mais de 64 anos trabalhando com nosso público.

E4- [...] Eu acho que é um mix de variedade de produtos, boa localização. Nos tornamos referência pelos mais de 20 que estamos trabalhando neste segmento.

E5- [...] Somos uma empresa tradicional, com mais de 20 anos de existência e por prezar sempre pela inovação.

E6- [...] Hoje nós somos uma referência, nestes 28 de existência conquistamos o nosso espaço.

Um ponto importante nesta categoria é que os lojistas têm tradição na região onde atuam, um diferencial em relação aos concorrentes, além de sempre estarem promovendo mudanças no seu modelo de negócios. Em todos os trechos é possível verificar que a busca e a análise de informações estão presentes, evidenciando a presença da inteligência competitiva nos processos de apropriação de valor.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a pesquisa, a partir da técnica da análise de conteúdo realizada com os dados obtidos nas entrevistas, foi possível constatar o uso da inteligência competitiva nas empresas do segmento de *Baby Shops* que participaram do estudo. É importante mencionar também que todos os entrevistados demonstraram que estão atentos às mudanças ocorridas no segmento e, de alguma forma, procuram se adaptar para oferecerem produtos e serviços que atendam ao seu público. Um ponto de destaque foi a movimentação dos lojistas para comercialização de forma online, caracterizada pelo *e-commerce* e *ominichannel*.

A pesquisa, com base nas categorias, unidades de significado e unidades de registro identificadas, identificou indícios de que a inteligência competitiva contribui para o desenvolvimento do modelo de negócios no segmento de puericultura. Pode-se inferir que a adoção da Inteligência Competitiva promoveu mudanças e adaptações no tripé de criação, configuração e apropriação de valor.

Como contribuição prática dos resultados da pesquisa, destacam-se que estes podem ser utilizados por pesquisadores dos temas Inteligência Competitiva e Modelo de Negócios, gestores de empresas do segmento de puericultura ou de outros, por instituições de pesquisa ou por aqueles que precisam se aprofundar e entender mais sobre a contribuição da inteligência competitiva para o negócio em si, por meio do modelo de negócios adotado.

Como limitação, ressalta-se que os resultados obtidos são típicos das empresas estudadas e não podem ser generalizados para todo o segmento. Contudo, eles podem ser úteis para empresas deste ou de outros setores que pretendam adotar a inteligência competitiva como ferramenta de análise e tomada de decisões. A pesquisa também teve como foco os pequenos e médios varejistas no segmento, empresas caracterizadas como de gestão familiar.

A sugestão para estudos futuros seria de se realizar novas pesquisas nesse segmento ou ampliar o estudo, entrevistando outros varejistas de pequeno ou médio porte ou fazendo a comparação entre pequenos e médios varejistas, com as grandes redes no segmento de puericultura. Destaca-se ainda, que embora seja um setor em expansão, esse estudo procurou preencher a lacuna de pesquisas anteriores e contribuiu para estudos futuros sobre o tema.

REFERÊNCIAS

- Bardin, L. (2011). **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70.
- Botelho, F. R., & Razzolini Filho, E. (2014). Conceituando o termo business intelligence: origem e principais objetivos. **Sistemas, Cibernética e Informática**, 11 (1), pp. 55-60.
- Calof, J., & Smith, J. (2010). The integrative domain of foresight and competitive intelligence and its impact on R&D management. **R&D Management**, 40 (1), pp. 31-39.
- Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. E. (2010). From strategy to BMs and onto tactics. **Long Range Planning**, 43 (2), pp. 195–215.
- Fuld, L. M. (2007). **Inteligência competitiva: como se manter à frente dos movimentos da concorrência e do mercado**. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Gil, A. C. (2010). **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas.
- Kahaner, L. (1996). **Competitive intelligence: how to gather, analyze, and use information to move your business to the top**. Nova York: Touchstone Books.
- Lukman, T. et al. (2011). Business intelligence maturity: The economic transitional context within Slovenia. **Information Systems Management**, 28 (3), pp. 211-222.
- Meirelles, D. S. (2019). Business Model and Strategy: In Search of Dialog through Value Perspective. **Rev. Adm. Contemp.**, Curitiba, 23 (6), pp. 786-806.
- Nedelcu, B. (2013). Business Intelligence Systems. **Database Systems Journal**, 4 (4), pp. 12-20.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). **Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro, RJ: Atlas Books.
- Pellissier, R., & Nenzhelele, E. I. (2013). Toward a universal competitive intelligence process model. **South African Journal of Information Management**, 15 (2), pp. 1-7, 2013.
- Prescott, J. E., & Miller, S. H. (2002). **Inteligência competitiva na prática: técnicas e práticas bem-sucedidas para conquistar mercados**. Rio de Janeiro: Campus.
- Sharp, S. (2009). **Competitive intelligence advantage: how to minimize risk, avoid surprises, and grow your business in a changing world**. John Wiley & Sons.
- SCIP. Society Of Competitive Intelligence Professionals. (2020). **What is CI?** Disponível em: <https://www.scip.org/page/CI-MI-Basics-Topic-Hub>, acesso em: 15 jan. 2020.
- Teece, D. J. (2012). Dynamic Capabilities: Routines versus Entrepreneurial Action. **Journal of Management Studies**, 49 (8), pp. 1395-1401.
- Teixeira, T. M. C., & Valentim, M. L. P. (2016). Inteligência competitiva organizacional: um estudo teórico. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, 6 (especial), pp.3-15.

Wanda, P., & Stian, S. (2015). The Secret of my Success: An exploratory study of Business Intelligence management in the Norwegian Industry. **Procedia Computer Science**, 64 (1877), 240–247. <http://doi.org/10.1016/j.procs.2015.08.486>

Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The Business Model: Recent Developments and Future Research. **Journal of Management Studies**, 37 (4), pp. 1019–1042.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Acolhimento 195, 196

Ambiente 9, 7, 13, 18, 24, 26, 45, 51, 82, 83, 84, 85, 86, 172, 194

Aprendizado 9, 12, 13, 19, 140, 141, 142, 143, 153, 198, 199

Aprendizagem 12, 19, 140, 141, 142, 153, 154, 155, 156, 162, 163, 164, 165, 177, 188, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200

Automação 24, 26, 40, 141, 144

B

Baby Shops 9, 11, 81, 82, 86, 89, 92

C

Cervejeiro 9, 10, 48, 49, 50, 53, 54, 55, 56, 57

Ciência 2, 9, 57, 60, 61, 63, 64, 66, 68, 76, 77, 78, 79, 80, 127, 128, 139, 175, 176, 177, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 194, 201

Competitividade 1, 4, 15, 19, 49, 50, 54, 60

Covid 27, 28, 38, 42, 46, 180, 195, 196

D

Desempenho 9, 10, 1, 2, 3, 4, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 26, 171, 192

E

Ensino 22, 60, 80, 140, 141, 142, 154, 156, 162, 163, 175, 177, 180, 182, 186, 188, 194

F

Física Quântica 60, 61, 63, 66, 73, 78

Fundação 9, 11, 95, 96, 140, 141, 142, 143, 147, 148, 151, 153, 154

G

Gênero 60, 63, 64, 65, 66, 67, 78, 80, 175, 176, 179, 181, 183, 188

H

Heurística 11, 95, 96

Histórias 184, 185, 187, 188, 189, 191, 193, 194

I

Indicadores 9, 10, 1, 3, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 89, 138

Informação 11, 13, 19, 25, 27, 29, 36, 65, 67, 82, 83, 84, 88, 89, 141, 166, 167, 173, 184, 201

Inovação 2, 11, 2, 13, 14, 18, 22, 48, 49, 50, 51, 53, 57, 82, 85, 91, 93, 127, 128, 138, 139, 166, 167, 170, 171, 173, 196, 199, 201

Integração 9, 10, 1, 24, 25, 26, 28, 37, 38, 39, 199

Inteligência Competitiva 9, 11, 81, 82, 83, 84, 85, 88, 89, 90, 91, 92

Internet das Coisas 27, 28, 29, 37, 40

J

jogo 9, 184, 185, 186, 190, 191, 192, 193, 194

M

Mercado 9, 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 25, 48, 49, 50, 51, 53, 54, 56, 57, 81, 82, 83, 84, 85, 88, 89, 93, 128, 156, 164, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 178

Metodologias 1, 2, 6, 7, 8, 16, 25, 155, 156, 172

Modelo de Negócios 9, 11, 81, 82, 85, 86, 89, 90, 92

Mulheres 9, 10, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 68, 70, 71, 72, 73, 76, 78, 79, 80, 175, 176, 177, 179, 180, 181, 182, 183, 187

N

Narrativas 184, 185, 187, 188, 189, 193, 194

O

Optimização 11, 95, 96

P

Pesquisa 1, 3, 9, 10, 14, 16, 18, 21, 22, 29, 37, 38, 50, 52, 53, 54, 55, 56, 58, 59, 60, 63, 64, 65, 67, 68, 69, 70, 72, 73, 74, 75, 79, 81, 82, 86, 87, 88, 92, 93, 95, 96, 140, 143, 145, 153, 157, 158, 159, 161, 162, 163, 166, 167, 176, 178, 184, 189

Pneumática 9, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 146, 147, 148, 150, 151, 152, 153, 154

R

Rainha 12, 61, 184, 185, 186, 187, 190, 191, 193

Realidade virtual 11, 155, 165

Recozimento 95, 96

Regressão 10, 24, 26

S

Saúde 9, 10, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 72, 166, 172, 188, 199

Sistema 10, 7, 11, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 37, 38, 39, 141, 183, 189

Smart Mobile 27, 28, 29, 38, 39, 40
Software 24, 25, 26, 110, 131, 165, 201
Sólidos Geométricos 155, 156, 162
Superação 184, 190, 191

T


Técnico 9, 10, 17, 28, 140, 141, 142
Tecnologia 2, 25, 27, 28, 29, 30, 39, 48, 49, 50, 51, 80, 127, 128, 138, 139, 155, 156, 164, 170, 171, 172, 173, 180, 184, 195, 196, 199, 201
Teste 8, 24, 25, 26, 75, 142, 162, 163
Trilha 12, 195, 196, 197, 198, 199, 200





V

Vestuário 9, 10, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23
Vibrações 9, 11, 95, 96
Visualização 51, 140, 141, 142, 155, 162

X

Xadrez 9, 184, 185, 186, 187, 190, 191, 192, 193, 194



www.arenaeditora.com.br 
contato@arenaeditora.com.br 
[@arenaeditora](https://www.instagram.com/arenaeditora) 
www.facebook.com/arenaeditora.com.br 


Ciência, tecnologia e inovação:

2

Fatores de progresso e de desenvolvimento



www.atenaeditora.com.br 

contato@atenaeditora.com.br 

[@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora) 

www.facebook.com/atenaeditora.com.br 

Ciência, tecnologia e inovação:

2

Fatores de progresso e de desenvolvimento