

A inteligência de negócio e a competitividade na gestão das operações de uma empresa no âmbito da transformação digital

Business and competitive intelligence in the management of a company's operations in the scope of digital transformation

DOI: 10.34140/bjbv6n1-023

Recebimento dos originais: 05/12/2023

Aceitação para publicação: 04/01/2024

Agostinho Macane

Doutor em Economia pela Universidade Católica de Moçambique (UCM) em parceria com a Porto Business School, Professor Auxiliar e Investigador da UCM-Extensão de Xai-Xai. Rua da Rádio Moçambique, Bairro 11, Xai-Xai – Gaza, Moçambique
amacane@ucm.ac.mz

Eulália da Rita Paulo Chizango Chemane

Licenciada em Gestão Ambiental, Planificação e Desenvolvimento Comunitário pela Universidade Pedagógica de Moçambique, Faculdade de Ciências Naturais. Mestranda em Gestão de Empresas pela Universidade São Tomás de Moçambique, Rua da Praia de Xai-Xai, Unidade 6, Patrice Lumumba, Cidade de Xai-Xai
eulaliadarita@gmail.com

Teodósio Ernesto Langa

Licenciado em Engenharia Informática e de Telecomunicações pelo Instituto Superior dos Transportes e Comunicação (ISUTC). Mestrando em Gestão de Empresas pela Universidade São Tomás de Moçambique, Rua da Praia de Xai-Xai, Unidade 6, Patrice Lumumba, Cidade de Xai-Xai
teodosio.langa@gmail.com

Ilido Matsimbe

Licenciado em Engenharia Eletrónica e de Telecomunicações pela Escola Superior de Ciências Náuticas de Maputo. Mestrando em Gestão de Empresas pela Universidade São Tomás de Moçambique, Rua da Praia de Xai-Xai, Unidade 6, Patrice Lumumba, Cidade de Xai-Xai
Ildiomatsimbe@gmail.com

Domingas Cristina

Licenciada em administração e Marketing pela universidade Sagrada Família da Maxixe. Mestranda em Gestão de Empresas pela Universidade São Tomás de Moçambique, Rua da Praia de Xai-Xai, Unidade 6, Patrice Lumumba, Cidade de Xai-Xai
domingascristina20@gmail.com

RESUMO

Produzir de forma inteligente, tornou-se uma exigência cada vez maior, antes como estratégia virada principalmente, para o alcance da almejada lucratividade, por parte das organizações com fins lucrativos e para o alcance do bem servir para outras, sem fins lucrativos. Actualmente, com a globalização, que se caracteriza por um mercado bastante competitivo, produzir de forma inteligente, passou a ganhar novo ímpeto pela necessidade da obtenção também de vantagens competitivas. Entretanto, tanto antes como no actual contexto, a tecnologia, sempre desempenhou um papel fundamental nesse processo, tornando-se também, num grande aliado do homem, no processo produtivo e em outros, do seu dia-a-dia. Nesta perspectiva, com o desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação, os dados, as informações e o conhecimento, tornaram-se um diferencial competitivo para as organizações. Na esfera

da revolução em curso da transformação digital, com esta pesquisa pretende-se analisar a contribuição das ferramentas digitais, na transformação de dados em informações, depois em decisões e finalmente, em acções no auxílio da organização a manter ea desenvolver vantagens competitivas distintas, usando toda a empresa e as suas redes para obter *insights* sobre os mercado, concorrentes, clientes, tecnologia e reguladores. Neste estudo, direccionaremos as nossas atenções particularmente para as plataformas conhecidas como, Enterprise Resouces Planning (ERP), Customer Relationship Management (CRM) e Supply Chain Management System (SCM), descrevendo cada uma delas e sobretudo seus impactos usando apenas à revisão de literatura.

Palavras-chave: Inteligência de Negócio, Inteligência Competitiva, Transformação Digital

ABSTRACT

Producing in an intelligent way has become an increasingly greater requirement, previously as a strategy aimed mainly at achieving the desired profitability on the part of for-profit organizations and at achieving good service for other non-profit organizations. Currently, with globalization, which is characterized by a very competitive market, producing intelligently has gained new momentum due to the need to also obtain competitive advantages. However, both before and in the current context, technology has always played a fundamental role in this process, also becoming a great ally of man, in the production process and in other aspects of his day-to-day life. From this perspective, with the development of Information and Communication Technologies, data, information and knowledge have become a competitive differentiator for organizations. In the sphere of the ongoing revolution of digital transformation, this research aims to analyze the contribution of digital tools, in transforming data into information, then into decisions and finally, into actions to help the organization maintain and develop distinct competitive advantages, using the entire company and its networks to gain insights into the market, competitors, customers, technology and regulators. In this study, we will direct our attention particularly to platforms known as Enterprise Resources Planning (ERP), Customer Relationship Management (CRM) and Supply Chain Management System (SCM), describing each of them and above all their impacts using only the literature review.

Keywords: Business Intelligence, Competitive intelligence, Digital Transformation

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Pirates e Ospina (2004), a tecnologia é um factor individual de mudança de maior importância na transformação das empresas. Tais transformações não se restringem apenas ao modo de produzir bens e serviços, mas também induzem a novos processos e instrumentos, que atingem por completo a estrutura e o comportamento das organizações. Esta transformação, repercute consequentemente nos resultados de produção das empresas, pois, tal como também é defendido por Da Silva, Lemos, Paulino e Kannenberg, (2016) a máxima de que a informação é a alma do negócio nunca foi tão actual. Nesta pesquisa, pretende-se analisar, como o conjunto dos sistemas de informação empresariais, no processo de transformação dos processos tradicionais de produção, no contexto de Inteligência do Negócio e Competitiva, têm sido importantes factores de competitividade em diferentes tipos de organizações, concordando desta feita com Valentim (2002) segundo o qual, prospectar, filtrar e transferir esse conjunto (dados, informação e conhecimento) é essencial para a consolidação do processo de inteligência competitiva organizacional.

Ainda no olhar de Valentim (2002), através da gestão dos recursos informacionais, pode-se subsidiar várias actividades, para a melhoria contínua do negócio da organização, sendo por isso, fundamental para o aumento da produtividade e da qualidade da organização. Desta forma, com a relevância necessária, pretende-se responder a seguinte questão de partida: **De que forma uso das ferramentas de inteligência de negócio e competitiva na gestão das operações de uma empresa, no contexto da transformação digital, contribuem para obtenção de vantagens competitivas?**

Esta pesquisa, de natureza qualitativa e de carácter pura e exploratória, julga-se pertinente, porque busca um entendimento do fenómeno actual da transformação de todos os processos tradicionais, de produção, venda e entrega de bens e serviços em *bits* que permitam a obtenção de vantagens competitivas e lucratividade necessárias, condição fundamental para a sobrevivência e prosperidade das empresas. A mesma irá também contribuir para a disseminação do conhecimento sobre o processo da transformação digital, e, servirá também de base bibliográfica para estudos futuros.

São objectivos desta pesquisa, analisar os principais contornos relacionados aos conceitos, características, funções e outros factores afins relacionados com Inteligência de Negócio, Inteligência Competitiva, Transformação Digital, Sistemas Integrados de Gestão Empresarial, de Gestão do Relacionamento com os Clientes, de Gestão da Cadeia de Suprimentos, mas acima de tudo com ênfase nos impactos provocados diferencialmente, por cada uma das três ferramentas digitais, acima mencionadas, nos variados processos de negócio de uma empresa.

Quanto a estrutura, a pesquisa além desta introdução, compõem-se duma revisão da literatura que discute os conceitos da Inteligência de Negócio e Inteligência Competitiva e Transformação Digital, incluindo a descrição das três ferramentas, nomeadamente, Sistemas Integrados de Gestão Empresarial (ERP), Sistemas de Gestão do Relacionamento com Clientes (CRM) e Sistemas de Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos (SCM), os respectivos benefícios, tópicos que se julga que, irão certamente operacionalizar o alcance dos resultados da pesquisa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

❖ **Inteligência de Negócio, Inteligência Competitiva e Transformação Digital**

Inteligência de Negócio (BI): Cuja sigla em inglês é BI como abreviatura de *Business Intelligence*, trata-se de um conjunto de soluções tecnológicas, que envolve processos de colecta, transformação, análise e distribuição de dados para a tomada de decisões. Este conceito coincide com a de Soares (2005), que a define como habilidade das empresas em acessar dados e colher informações contidas, por exemplo, num sistema de *Data Warehouse* (DW), analisando estas informações, para dar suporte à tomada de decisões nos negócios. O processo do BI baseia-se na transformação de dados em informações, depois em decisões e finalmente em acções.

Turban et al. (2009, como cit. em Da Silva, et al. 2016) definem *Business Intelligence* (BI) como um termo ‘guarda-chuva’, que inclui arquiteturas, ferramentas, bancos de dados, aplicações e metodologias. Esta visão corresponde ao uso das TICs. Os principais objectivos do BI, são permitir acesso interactivo aos dados (muitas vezes em tempo real), proporcionar a manipulação desses dados e fornecer aos gerentes e analistas de negócios, a capacidade de realizar a análise adequada, para posterior tomada de decisões e respectivas acções.

Para Tidd e Bessat (2019) a inovação está directamente ligada ao empreendedorismo, pois, envolve a habilidade de identificar oportunidades e desenvolver novas maneiras de aproveitá-las. Já Rocha, Moreira, Neto e Siqueira (2024) fundamentam que esse “processo é crucial para impulsionar a inovação, já que a capacidade de perceber e explorar oportunidades de forma criativa é essencial para avançar e criar mudanças significativas “ (p.177).

Inteligência Competitiva (IC): Pode ser conceituada como um conjunto de processos que visam sistematizar a busca, análise e disseminação das informações úteis aos tomadores de decisão, a fim de eliminar ou diminuir surpresas, diminuir o tempo de resposta frente aos problemas e a encontrar novas oportunidades no mercado (Abreu, Debiasi & Krucken, 2001).

Para Jacobiak (1996, cit em Menezes, 2005) a inteligência competitiva pode ser considerada uma parte significativa da gestão estratégica da organização, por meio da informação que permita aos tomadores de decisão se anteciparem sobre tendências dos mercados e posição dos concorrentes.

Entretanto, para Kahaner (1996, cit em Menezes, 2005), a inteligência competitiva é um processo institucional sistemático para garimpar e analisar informação sobre as actividades da concorrência e as tendências do sector específico e do mercado em geral, com o propósito de levar a organização, a atingir seus objectivos e metas. Como pode-se constatar encontramos uma certa convergência quanto ao significado dos conceitos acima apresentados.

O foco da IC segundo Valentim (2002) está nas estratégias da organização para tomar acções tais como: desenvolvimento da capacidade criativa do capital intelectual da organização; prospecção, selecção e filtragem de informações estratégicas; agregação de valor às informações prospectadas, seleccionadas e filtradas; utilização de sistema de informação estratégico voltado à tomada de decisão, criação e disponibilização de produtos e serviços específicos. No contexto da IC, as organizações produzem e utilizam dados, informações e conhecimento de diferentes naturezas e, utilizam também, dados, informações e conhecimento produzidos externamente à organização que possibilitam um melhor desempenho no mercado em que actuam. Dentre eles Valentim (2002) dá alguns exemplos:

✓ **Estratégicos:** subsidiam a tomada de decisão da alta administração e possibilitam aos analistas estratégicos definirem para a organização, as directrizes, as políticas, os programas, as linhas de actuação, as prioridades, os indicadores de desempenho, os planos e planeamentos, ou seja, os cenários futuros, a missão e as metas, a actuação na sociedade e a imagem institucional;

- ✓ **Mercado**: possibilitam à alta administração, bem como à área comercial perceber oportunidades de negócios tanto no mercado nacional quanto no mercado internacional;
- ✓ **Financeiros**: viabilizam aos profissionais da área financeira processarem estudos de custos, lucros, riscos e controles;
- ✓ **Comerciais**: subsidiam a área comercial na exportação e/ou importação de materiais, produtos e serviços, bem como subsidiam a área jurídica em relação à legislação do país;
- ✓ **Estatísticos**: subsidiam as áreas estratégica, financeira, comercial e de P&D, identificando em termos percentuais e/ou numéricos questões ligadas ao negócio da organização como: índices de exportação, importação, demandas e restrições de mercado, índices económicos, poder aquisitivo, PIB, índice de desemprego, balança comercial, índices de investimentos etc.;
- ✓ **De Gestão**: atendem as necessidades dos gerentes e executivos da organização no planeamento e gerenciamento de projectos, no gerenciamento de pessoas e situações diversas;
- ✓ **Tecnológicos**: subsidiam a área de P&D no desenvolvimento de produtos, materiais e processos tecnológicos, bem como monitoram a concorrência quanto as diversas inovações;
- ✓ **Gerais**: disseminados a todas as áreas da organização, possibilitando aos profissionais uma actualização constante, como por exemplo: notícias, factos e/ou acontecimentos etc.;
- ✓ **Cinzentas**: de qualquer natureza, para qualquer área e com qualquer finalidade de uso, que não são detectados em buscas formais de informação, como por exemplo: colégio invisível, memória de pessoas, documentos confidenciais de difícil acesso, corredores informais electrónicos (Internet), etc.

Transformação Digital (TD): corresponde a junção de dois processos (digitalização + digitização). Segundo Reis et al. (2020 cit em Souza, 2022) a digitalização prende-se com a transformação de informação física para um novo formato, o digital. Por exemplo, ao digitalizarmos uma página de um livro estamos a realizar um processo de Digitalização. Por conseguinte, numa outra vertente, a digitização deve-se à transformação de métodos e modelos de negócios usando tecnologias digitais como impulsionadoras de uma mudança estrutural em diversos sectores, públicos ou privados.

Para Macalintal e Chepkasova (2017), a transformação digital é uma mudança de paradigma, associada a uma nova forma de pensar e agir dentro de uma organização, por meio do uso de tecnologias de informação e comunicação (TICs).

Para Gerbina e Mizintseve (2017); Fischer et al (2020 como citados em Arantes, Castro, Mineiro, Pereira e Oliveira, 2021) a TD altera os processos e estrutura organizacional, além de afectar as interações entre as diversas partes interessadas de uma empresa, pois, segundo eles com o uso intensivo das tecnologias digitais, as empresas experimentam novas formas de buscar conhecimento, tomar decisões, gerar dados, fazer parcerias e elaborar suas estratégias. Este, sem sombra de dúvidas, constitui o maior impacto provocado pela TD.

Entretanto, importa mencionar que as principais dimensões da transformação digital segundo

Schwertner (2017 cit em Dias, 2019), são: estratégia, operações, modelo de trabalho, gestão de talentos, digitalização de produtos e serviços, competências e liderança. Mas para Rogers (2016 cit em Dias, 2019), os domínios da transformação digital são clientes, competição, dados, inovação e valor.

Uma empresa completamente transformada ou seja 100% digital, é aquela em que praticamente todos os processos de negócio e relacionamentos com parceiros, clientes e funcionários são realizados por meios digitais para criar valor com clientes e fornecedores e pode comportar nomeadamente: Sistemas Integrados de Gestão Empresarial (ERP), Sistemas de Gestão do Relacionamento com os Clientes (CRM), Sistemas de Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos (SCM) e Sistemas de Gestão de Conhecimento (KMS). Passemos a breve abordagem de cada uma das três escolhidas para a presente pesquisa, tendo em conta que para a KMS as suas funções podem ser incorporadas num ERP

❖ **Sistemas Integrados de Gestão Empresarial (ERP)**

Os sistemas *Enterprise Resources Planning* (ERP) actuais por exemplo integram módulos representando os mais típicos sistemas de informações necessários numa empresa, tais como: Contabilidade Fiscal, Contabilidade Gerencial, Orçamento e Execução Orçamental, Fluxo de Caixa, Aplicações e Empréstimos, Contas a Receber, Contas a Pagar, Controle de Viagens, Administração dos preços de venda, Compras, Controle de fretes, Controle de contractos, Controle de investimentos, Cotações de vendas, Stock, Exportação, Facturação, Gestão de armazéns, Importação, Obrigações fiscais, Pedidos, Previsão de vendas, Recebimentos, Gestão de informação de RH, Planeamento e controlo de produção, e ainda muitos outros. Eles são fornecidos para atender as necessidades específicas de cada empresa, podendo ou não comportar todas as funcionalidades acima referidas, desde que essas funcionalidades sejam abrangentes e respeitem a complexidade da empresa.

Ja Macane (20) defende que os sistemas integrados de gestao desempenham um papel cada vez mais importante no desenvolvimento e apoio das diversas tarefas empresariais, na medida em que possibilitam, o processamento de tarefas e o acesso a base de dados de forma fácil, actual e rápida, (a comunicação com os vários intervenientes , a melhoria do desempenho, a inovação, crescimento e vantagem competitiva.

Deloitte (1998, cit. em Souza & Zwicker 2000) os define como “um pacote de *software* de negócios que permite a uma empresa automatizar e integrar a maioria de seus processos de negócio, compartilhar práticas e dados comuns através de toda a empresa e produzir e aceder informações em tempo real Já na sua própria óptica Souza e Zwicker (2000) os sistemas ERP possuem uma série de características que tomadas em conjunto claramente os distinguem dos sistemas isoladamente adstritos a cada área funcional, ao integrar todos os processos e funções de negócio de uma empresa, pois, possibilitam: a eliminação de uso de interfaces manuais; a redução da cadeia de custos; a optimização do fluxo da informação e a qualidade da mesma dentro da organização; a optimização do processo decisório; a eliminação da

redundância de actividades e de informações; a redução dos limites de tempo de resposta ao mercado, incluindo as incertezas do tempo de aprovisionamento de bens e matéria-prima; a incorporação de melhores práticas aos processos internos da empresa e redução do tempo dos processos gerenciais, a melhor escolha dos tipos de transporte a utilizar, constituindo-se o ERP com principais bases para a obtenção de vantagens competitivas.

❖ **Sistemas de Gestão do Relacionamento com os Clientes (CRM)**

Segundo Frei (n.d. cit em Greenberg, 2001) *Software*, “Customer Relationship Management (CRM) é um conjunto de processos e tecnologias que geram relacionamentos com clientes efectivos e potenciais e com parceiros de negócios através do marketing, das vendas e prestação de serviços, independentemente do canal de comunicação”.

O CRM que pode ser do tipo, colaborativo, operacional, analítico ou social, é uma abordagem que coloca o cliente no centro dos processos do negócio. É desenvolvido para perceber e antecipar as necessidades dos clientes efectivos e potenciais, de forma a procurar supri-las da melhor forma. Esta definição tem sustentação na colocação de Peppers (2003 cit em De Sousa e Torquato 2013) segundo a qual, a real vantagem competitiva de uma empresa consiste em ter informações sobre seus clientes que a concorrência não as tem, e ser capaz de transformar rapidamente esse conhecimento em acção. Ganha quem consegue estabelecer relacionamentos efectivos com clientes, e por via disso também detectar as oportunidades de negócios.

Os benefícios da implementação e uso de um CRM numa empresa são expressas ainda por De Sousa; Torquato (2013), nomeadamente: aumentar o índice de retenção de clientes – podendo aumentar sua participação nos negócios de cada um de seus clientes no decorrer do tempo; aprimorar estratégias necessárias para proteger e aumentar suas margens por unidade; obter *insights* que permitem a obtenção de mercados completamente novos para a empresa – mercados de clientes individuais, com necessidades amplas e diversificadas; planear uma transição exequível e sistemática para a era da interactividade total com seus clientes, adoptando, utilizando e até mesmo se regalando com essas novas tecnologias. Trata-se portanto de uma ferramenta perfeitíssima para o marketing de relacionamento, pois, nunca se deve ignorar que a vida útil do cliente é o factor principal da rentabilidade.

❖ **Sistema de Gestão da Cadeia de Suprimentos (SCM)**

Para entender o SCM precisa-se primeiro de entender o que é cadeia de suprimentos. Refere-se ao fluxo de materiais, informação, dinheiro e serviços de fornecedores de matéria-prima, passando por fábricas e armazéns, até os clientes finais. Uma cadeia de suprimentos também inclui as organizações e os processos que criam e entregam produtos, informações e serviços aos clientes finais.

Lambert (1993, como cit. em Batista, Chavão, Oliveira & Salgado, 2017) considera a gestão da cadeia de suprimentos, a integração dos processos-chave de negócios que incluem a cadeia desde o usuário final até os fornecedores originais e provavelmente subfornecedores, que provêm produtos ou matérias-primas, serviços e informações que agregam valor para os consumidores e demais interessados no negócio.

Uma definição também interessante que deve ser sublinhada é a de *Council of Logistics Management* como citado em Carvalho, Liboreiro e Souza (2006), que olham para o SCM como a coordenação estratégica e sistêmica das funções de negócio tradicionais bem como as ações táticas que perpassam essas funções numa companhia e através de negócios dentro da cadeia logística com o propósito de aprimorar a *performance* de longo prazo das companhias individualmente e da cadeia de suprimentos como um todo.

Assim, pode-se evidenciar que o escopo da SCM agrega toda a cadeia produtiva, até mesmo a relação da empresa com seus clientes, e não somente com os seus fornecedores. Pode ainda proporcionar o alcance dos seguintes benefícios: Integração de todos os elementos que afetam a cadeia de abastecimento; melhor relacionamento com agentes externos como fornecedores; melhoramento do acompanhamento dos fluxos de materiais (pedidos, expedições, transporte e entregas); melhoramento do acompanhamento dos fluxos de materiais (pedidos, expedições, transporte e entregas); produção por demanda, possibilidade de redução dos custos de transporte e armazenamento, e consequente redução dos preços e outras vantagens. Como podemos constatar, com a ajuda desta ferramenta se logra produzir melhor a menor custo, outra condição importante para o alcance de vantagens competitivas. De realçar que em alguns casos, as funções de SCM podem ser incorporadas num ERP e por via disso, se pode prescindir deste sistema

3 CONCLUSÕES

A partir de revisão da literatura acima realizada, pode-se concluir o seguinte:

- ✓ Tanto O BI, a IC no âmbito da TD, são processos que viabilizam a obtenção de Vantagens Competitivas. Isto foi constatado no estudo particularizado de cada caso, incluindo, ERP, CRM e SCM.
- ✓ Se BI trata-se de um conjunto de soluções tecnológicas que envolve um processo de colecta, transformação, análise e distribuição de dados para a tomada de decisões e IC, um processo institucional sistemático para “garimpar” e analisar informação sobre as actividades da concorrência e as tendências do sector específico e do mercado em geral, com o propósito de levar a organização a atingir seus objectivos e metas por um lado, e por outro a TD como uma mudança de paradigma associada a uma nova forma de pensar e agir dentro de uma organização, por meio do uso de tecnologias de informação e comunicação (TIC), então pode-se concluir que as três acções, visam o mesmo objectivo final, que é de produzir melhor com menor custo, condição

básica para obtenção de vantagens competitivas num mercado global, marcado por muita concorrência;

✓ A TD é uma materialização dos princípios da Inteligência de Negócio e Competitiva;

✓ A IC deve sequencialmente observar as seguintes acções: identificação de segmentos de inteligência tanto internos como externos; a prospecção, acesso e colecta de dados, informações e conhecimento produzidos internamente e externamente; selecção e filtragem dos dados, informações e conhecimento relevantes, tanto para pessoas, como para a organização; tratar e agregar valor aos dados, informações e conhecimento mapeados e filtrados, buscando linguagens de interacção usuário / sistema; armazenar através de TI, os dados, informações e conhecimento, após tratamento, buscando qualidade e segurança; disseminar e transformar os dados, informações e conhecimento em serviços e produtos finais com valor agregado para o desenvolvimento competitivo e inteligente das pessoas e da organização; finalmente criar mecanismos de *feedback* da geração de novos dados, informações e conhecimento para a retroalimentação dos sistemas;

✓ Pode-se afirmar que, em termos evolutivos, transitamos da produção artesanal para a produção em massa, para o actual contexto caracterizado pela customização em massa, possibilitada pela comunicação instantânea dos diversos elos da cadeia produtiva, pelo movimento de TD, desde o desenvolvimento até ao pós-venda. A troca de informações poderá acontecer na empresa, entre seus funcionários, com clientes e com seus fornecedores, otimizando compras, vendas, estoques e logística, reforçando a relação com estes todos *stakeholders*, agregando valor aos bens e serviços aos clientes a preços competitivos, mas com um porém de exigência de novas competências profissionais.

REFERÊNCIAS

- Arantes, R. de C. ., Pereira, M. M. O. ., Castro, C. C. de ., Mineiro, A. A. da C., & Oliveira, J. A. . (2021). A transformação digital e o conhecimento organizacional: Uma revisão sistemática da literatura. *Contextus – Revista Contemporânea De Economia E Gestão*, 19, 316–329. <https://doi.org/10.19094/contextus.2021.71301>.
- Chavão, A. P. D. A., Batista, J. M. Z., de Oliveira, M. M., & Pereira Salgado, P. F. (2017). *Logística e distribuição a importância da aplicabilidade da gestão da cadeia de suprimentos nas empresas..* Disponível em <https://scholar.archive.org/work/al5zu7t43ve4djsxcek4gv5ajim/access/wayback/http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=2013EAD1&page=article&op=viewFile&path%5B%5D=3758&path%5B%5D=2413>.
- Dias, D. T. M. A. R. (2019). *Factores chaves de sucesso para transformação digital* . Dissertação de Mestrado. Fundação Getulio Vargas, Escola de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, Brasil.
- Greenberg, P. (2001). *CRM na velocidade da luz*. Rio de Janeiro, Brasil: Campus.
- Krücken-Pereira, L., Debiassi, F., & Abreu, A. F. (2001). Technological innovation and competitive intelligence: An interactive process. *READ-Electronic Journal of Directors*, 7.
- Macalintal, M. C., & Chepkasova, E. (2017). *Transformation in the Era of Digitization: A study of organizations implementing digital transformation projects with integrated project management and change management*. Dissertação de Mestrado. Umeå University.
- Macane, V. A. (2022). As tecnologias de Informação e Comunicação na Contabilidade: Caso de uma Instituição de Ensino Superior em Moçambique. Em Senhoras, M.E. (Org.). *Contabilidade: Debates atuais*. Boa Vista, Brasil: Iole Editora. Recuperado <https://doi.org/10.5281/zenodo.6382970>.
- Menezes, E. M. (2005). Inteligência competitiva: uma revisão de literatura. *RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 3(2), 103-130.
- Prates, G. A., & Ospina, M. T. (2004). Tecnologia da informação em pequenas empresas: factores de êxito, restrições e benefícios. *Revista de administração contemporânea*, 8, 9-26.
- Rocha, C. T. A. dos S., Moreira, K. I. da S. B., de Souza Neto, B., & Siqueira, P. H. de L. (2024). Inovação e cultura empreendedora: uma análise dos índices de cidades empreendedoras da ENAP: Innovation and entrepreneurial culture: an analysis of ENAP's entrepreneurial cities index. *Brazilian Journal of Business*, 6(1), 175–187. <https://doi.org/10.34140/bjbv6n1-014>.
- Silva, C. R. L. D., & Fleury, P. F. (2000). Avaliação da organização logística em empresas da cadeia de suprimento de alimentos: indústria e comércio. *Revista de Administração Contemporânea*, 4, 47-67.
- Silva, D., Lemos, G. C., Paulino, V. G. C., & Kannenberg, E. J. (2016). Inteligência de negocio. *Revista Maiêutica-Tecnologias da Informação*, 1(01), 73-90. Recuperado em: https://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/TI_EaD/article/view/1617/746.
- Sousa, J. R., & Torquato, D. (2013). sistema de gerenciamento do relacionamento com cliente. *Revista Científica INTERMEIO*, 2, 24-41.
- Sousa, Russell Michael. (2022). *O setor empresarial e a transformação digital*. Dissertação de Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais. Ponta Delgada: Universidade dos Açores. Disponível em

<http://hdl.handle.net/10400.3/6745>

Souza, C. A. de, & Zwicker, R. (2000). Ciclo de vida de sistemas ERP. *Caderno de Pesquisas em Administração, 1*, 46-57.

Souza, G. D. D., Carvalho, M. D. S., & Liboreiro, M. A. M. (2006). Gestão da cadeia de suprimentos integrada à tecnologia da informação. *Revista de Administração Pública, 40(4)*, 699-729. Recuperado em <https://doi.org/10.1590/S0034-76122006000400010>.

Valentim, M. L. P. (2002). Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. *DataGramaZero, 3(4)*, 1-13.