



PROFNIT
Programa de Pós Graduação em Propriedade Intelectual Transferência de
Tecnologia para a Inovação

MILVA PINHEIRO CAPANEMA

APLICAÇÃO DE INTELIGÊNCIA DE DADOS AO ATENDIMENTO ATIVO DO
SEBRAE: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA DO PROGRAMA SEBRAE NA SUA
EMPRESA

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE MESTRADO

BRASÍLIA- DF

2023

PROFNIT

**Programa de Pós Graduação em Propriedade Intelectual Transferência de
Tecnologia para a Inovação**

MILVA PINHEIRO CAPANEMA

**APLICAÇÃO DE INTELIGÊNCIA DE DADOS AO ATENDIMENTO ATIVO DO
SEBRAE: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA DO PROGRAMA SEBRAE NA SUA
EMPRESA**

Trabalho de Conclusão de Curso de
Mestrado apresentada como requisito
para obtenção do título de Mestre em
Propriedade Intelectual e Transferência
de Tecnologia para Inovação, do
Programa de Pós-Graduação em
Propriedade Intelectual e Transferência
de Tecnologia para Inovação (PROFNIT)
- ponto focal Universidade de Brasília.

Orientadora: Talita do Carmo

**BRASÍLIA- DF
2023**

FOLHA DE APROVAÇÃO

MILVA PINHEIRO CAPANEMA

APLICAÇÃO DE INTELIGÊNCIA DE DADOS AO ATENDIMENTO ATIVO DO SEBRAE: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA DO PROGRAMA SEBRAE NA SUA EMPRESA

Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação
Universidade de Brasília

Membros da banca examinadora

Talita Souza Carmo

Prof.

Grace Ferreira Ghesti

Prof.

José Mendes de Oliveira Júnior

Prof.

Paulo Gustavo Barboni

Prof.

Prof.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar a Deus, que me capacitou para que eu pudesse estar nesse momento, nesse lugar, cumprindo minha missão.

Aos meus familiares: meu dedicado marido, Luis Claudio, que me orientou em diversos momentos durante essa jornada; meus filhos, Lo e Nina, que compreenderam a minha necessidade e me deram espaço para que eu pudesse me dedicar a esse mestrado.

Ao José Mendes Júnior, que me apresentou ao Profnit, me incentivou a participar e me apoiou durante todo o processo; ao Marcão que também me apoiou todo o tempo e ao meu chefe Enio que me serve de inspiração para seguir com os projetos.

Aos colegas, em especial à Carol Orlandi, que segurou minhas pontas sempre que eu estava muito confusa.

Por fim a todos os professores que me guiaram durante esse processo, em especial à Talita Carmo, que se tornou muito mais que uma orientadora, mas uma amiga que quero levar para o resto dos meus dias.

RESUMO

O Sebrae tem em sua história uma vasta experiência na atuação com agentes-profissionais a serviço do Sebrae, que atuam de forma ativa na busca de clientes para identificação de desafios e conversão para estratégias de relacionamento do Sebrae. O trabalho desses agentes sempre permaneceu pautado pela busca de empresas no modelo de varredura, ou seja, o agente vai para um local onde existem várias empresas e as visita sem qualquer informação prévia sobre elas. Assim, o objetivo deste trabalho foi associar inovação ao conjunto de estratégias utilizadas pelos agentes, por meio da introdução da inteligência de dados para seleção eficaz de empresas a serem visitadas por eles e posterior inserção de clientes em programas de relacionamento. A metodologia usada na pesquisa tratou de investigação bibliográfica associada à análise de bases de dados disponíveis que permitiram como resultado, a proposição de um manual de melhorias de produtividade no projeto "SEBRAE na sua Empresa", tendo como fundamento a introdução da inteligência de dados para seleção mais eficaz de empresas a serem visitadas. A confecção do Manual surge como uma ferramenta necessária para embasar a atuação de todas as UFs ativas no Projeto Sebrae na sua Empresa, que poderão utilizar-se da metodologia proposta de uso da inteligência de dados para otimização de resultados, em especial dos processos que envolvem a atuação de agentes. Por fim, entende-se que com a inserção de inteligência de dados, georreferenciamento e com a transformação desses dados em informações e conhecimento, o projeto será mais eficiente e a construção de jornadas de relacionamento com o cliente se darão de forma personalizada.

Palavras-chave: Sebrae; empresa; inteligência de dados; relacionamento; inovação.

ABSTRACT

Sebrae has in its history a vast experience in working with agents-professionals at the service of Sebrae who act actively in the search for clients to identify challenges and conversion to Sebrae's relationship strategies. The work of these agents has always remained guided by the search for companies in the scanning model, that is, the agent goes to a place where there are several companies and visits them without any prior information about them. Like this, the objective of this work is to associate innovation with the set of strategies used by agents, through the introduction of data intelligence for effective selection of companies to be visited by these agents and subsequent insertion of clients in relationship programs. The methodology used in the research deals with the bibliographical investigation associated with the analysis of available databases that allow as a result the proposition of a manual of productivity improvements in the project "SEBRAE na sua Empresa", based on the introduction of data intelligence for selection most effective list of companies to visit. With the preparation of the Manual, we have the necessary tool to support the performance of all active UFs in the Sebrae Project in Your Company, which will be able to use the proposed methodology of using data intelligence to optimize results, especially those of processes involving the actions of agents. Finally, it's understood that with the insertion of data intelligence, georeferencing and with the transformation of this data into information and knowledge, the project will be more efficient and the construction of customer relationship journeys will take place in a personalized way.

Keywords: Sebrae; company; data intelligence; relationship; innovation

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
NAN	Negócio a Negócio
SNSE	Sebrae na sua Empresa
MEI	Microempreendedor Individual
ME	Microempresas
ICT	Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação
NIT	Núcleo de Inovação Tecnológica
ONG	Organização Não Governamental
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
DATASEBRE	Plataforma de Gestão do Conhecimento sobre os pequenos negócios
DIREX	Diretoria Executiva
URC	Unidade de Relacionamento com o Cliente
REDE DE ATENDIMENTO SEBRAE	URC NA e URC UF
SEBRAE NA	Sebrae Nacional
SEBRAE UF	Sebrae da Unidade de Federação
SISTEMA SEBRAE	Sebrae UF e Sebrae NA

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO.....	9
2.	REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1.	O SEBRAE E O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL.....	17
2.2.	INOVAÇÃO.....	18
2.3.	INTELIGÊNCIA DE DADOS E GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	20
2.4.	GEORREFERENCIAMENTO DE DADOS.....	24
2.5.	DOS TRABALHOS DESENVOLVIDOS DENTRO DO PROFNIT POR DISCENTES DO SEBRAE.....	25
3.	JUSTIFICATIVA.....	29
3.1.	LACUNA PREENCHIDA PELO TCC.....	29
3.2.	ADERÊNCIA AO PROFNIT.....	30
3.3.	IMPACTO.....	30
3.4.	APLICABILIDADE.....	31
3.5.	INOVAÇÃO.....	31
3.6.	COMPLEXIDADE.....	31
4.	OBJETIVO.....	32
4.1.	OBJETIVO GERAL.....	32
4.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	32
5.	METODOLOGIA.....	32
6.	RESULTADOS.....	33
6.1.	MATRIZ SWOT DO PROJETO SEBRAE NA SUA EMPRESA.....	33
6.2.	MODELO DE NEGÓCIOS.....	35
6.3.	ENTREGÁVEIS DE ACORDO COM OS PRODUTOS DO TCC.....	36
7.	CONCLUSÕES E PERSPECTIVAS.....	38

1. APRESENTAÇÃO

O Sebrae - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - é uma entidade privada, cuja arrecadação é oriunda, em sua maior parte, da contribuição compulsória de 0,3% e 0,6% calculada sobre o total da folha de salários das médias e grandes empresas. Possui como principais focos o fomento ao empreendedorismo no país e o aumento da competitividade da micro e pequena empresa, por meio de ações voltadas para melhoria da gestão, inovação, desenvolvimento de arranjos produtivos locais, de setores como: turismo, artesanato, agricultura, dentre outros (Sebrae, 2022). A empresa promove esses tipos de ações por meio de consultorias, palestras, cursos, feiras, eventos de geração de negócios, aproximações comerciais e todo o tipo de apoio que possa trazer conhecimento concreto, prático e inovador para seus clientes.

Além do Sebrae Nacional, que é responsável pelas diretrizes e estratégias do sistema, a atuação territorial se dá por meio dos Sebrae UFs, que aplicam e operacionalizam as estratégias junto aos clientes. Essas entidades são independentes e trabalham as estratégias nacionais de forma customizada para as diversas realidades locais, oferecendo todos os produtos e serviços para o desenvolvimento dos territórios onde se encontram inseridas (Sebrae, 2022).

Um desses projetos, o Sebrae na sua Empresa, estruturado pelo Sebrae Nacional como uma estratégia territorial, e aplicado por todas as Unidades Federativas (UFs), é o objeto desse estudo, pelas diversas motivações que serão citadas ao longo do texto.

1.1. O PROJETO SEBRAE NA SUA EMPRESA

Historicamente, o Sebrae/NA estabeleceu uma metodologia específica de atendimento ativo porta a porta por meio do Programa Negócio a Negócio. O objetivo da iniciativa era identificar necessidades das empresas atendidas por meio de uma visita de um agente, da aplicação do diagnóstico de gestão e da entrega de ferramentas básicas impressas em um caderno, onde planilhas e orientações eram fornecidas para apoio à gestão. Outro objetivo era iniciar proativamente um relacionamento que deveria ser continuado com milhares de clientes em todo o país, especialmente com o público que não era alcançado pela atuação do Sebrae por meio de outras abordagens.

Esse trabalho era feito por meio de agentes que saíam e batiam de porta em porta nos estabelecimentos comerciais, solicitando autorização para atender em nome do Sebrae.

Àquela época, entre os anos de 2010 e 2012, a energia do projeto estava centrada no estabelecimento de um modelo nacional único, com diretrizes operacionais rígidas. Como exemplo, a metodologia nacional definia a forma de contratação dos agentes e estabelecia todos os procedimentos que deveriam ser adotados em cada visita ao cliente. Fazia-se necessário estabelecer um atendimento continuado com milhões de pequenos negócios.

Nesse período, foi possível verificar que os agentes visitavam as empresas por diversas vezes, somente registravam o atendimento e não havia uma continuidade ou um relacionamento com estas. No ano seguinte, o agente voltava, aplicava o mesmo diagnóstico, como se nunca houvesse atendimento do Sebrae, indicava as mesmas soluções, entregava o mesmo caderno de ferramentas e assim, ano a ano o projeto seguia.

Com o tempo, foram feitas pesquisas com as empresas, que reconheciam o atendimento Sebrae, porém não entendiam o fato de serem atendidas como “estranhas” cada vez que o agente os atendia. Justamente a falta de inteligência de dados, a definição de uma estratégia e uma jornada de relacionamento com esses clientes era o que fazia com que essa visita fosse algo apartado e isolado de todo um restante de estratégias do Sebrae.

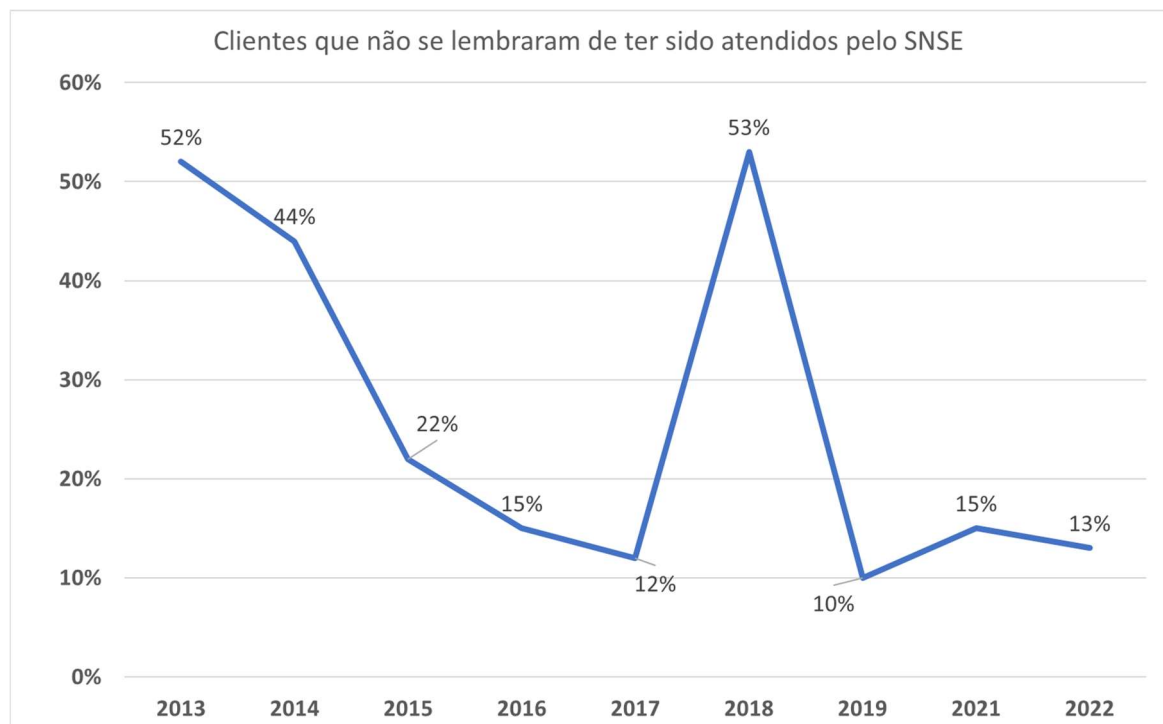
Apesar do projeto existir desde 2010, as pesquisas foram iniciadas em 2012 e possuíam como objetivo “avaliar o atendimento aos clientes do programa Negócio a Negócio, procurando identificar seu nível de satisfação, aplicabilidade e principais resultados obtidos” (Sebrae, 2013)

Em 2013, ano da primeira pesquisa, foram entrevistados 9.518 clientes, dos quais 52% não se lembrava de ter recebido a visita do Sebrae¹. Nos anos subsequentes, esse percentual não se manteve, caindo para 44% em 2014, 22% em 2015, 15% em 2016 e 12% em 2017 (DataSebrae, 2022).

¹ Insta salientar que a pesquisa foi feita em 2013 para clientes atendidos em 2012.

Durante os anos de 2017 e 2018 o projeto passou por um período de falta de incentivo pelo Sebrae Nacional, sem uma gestão efetiva e sendo tocado apenas pelos estados que possuísem interesse em sua manutenção, sem recursos destacados especificamente para o projeto e orientações nacionais. As pesquisas relativas a esses anos demonstraram uma alta no quantitativo de clientes que não se lembravam de ter recebido a visita do agente, chegando ao nível de 53% em 2018. A partir de 2019, o Sebrae Nacional definiu uma nova equipe gestora para o projeto, que retomou o contato e incentivo sobre o projeto com os estados. Não houve pesquisa para os clientes atendidos em 2020 e a pesquisa foi retomada em 2022, para os clientes atendidos em 2021. O gráfico abaixo demonstra a evolução do reconhecimento por parte dos clientes do reconhecimento do atendimento para o projeto durante esses anos:

Gráfico 1 - Evolução do reconhecimento do atendimento pelo projeto Sebrae na sua Empresa

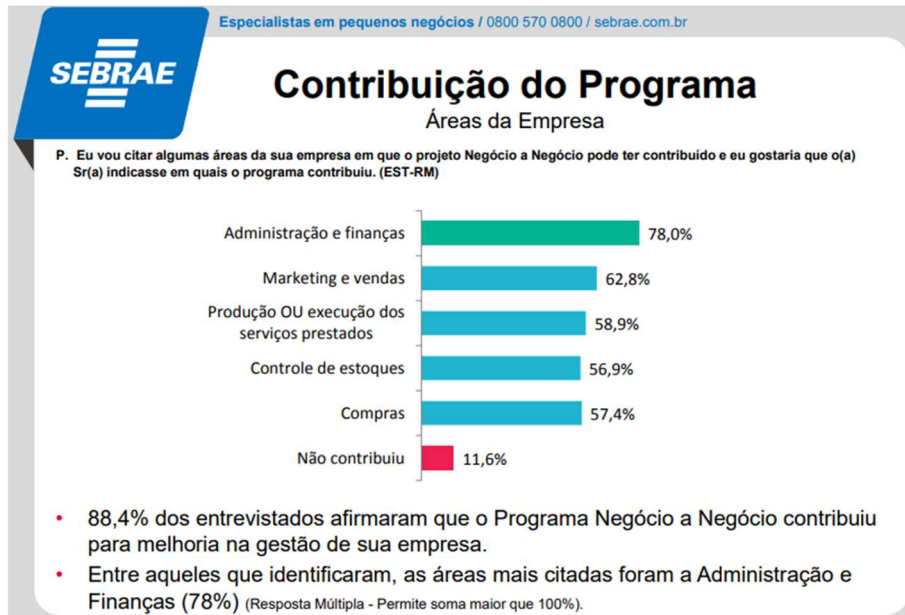


Fonte - Criado pela autora

O foco da pesquisa variava ano a ano, mas, em suma, buscava informações acerca da relação entre as visitas recebidas pelo cliente e sua relação com a produtividade da empresa; da aplicabilidade do caderno de ferramentas para a gestão do negócio; da continuidade do atendimento com o Sebrae; das melhorias para a empresa a partir da visita do agente. Conforme descrito na Figura 1, o tema administração e finanças

foi o mais citado pelos clientes, como tema mais aplicado aos negócios, dos que reconheceram o atendimento pelo Agente:

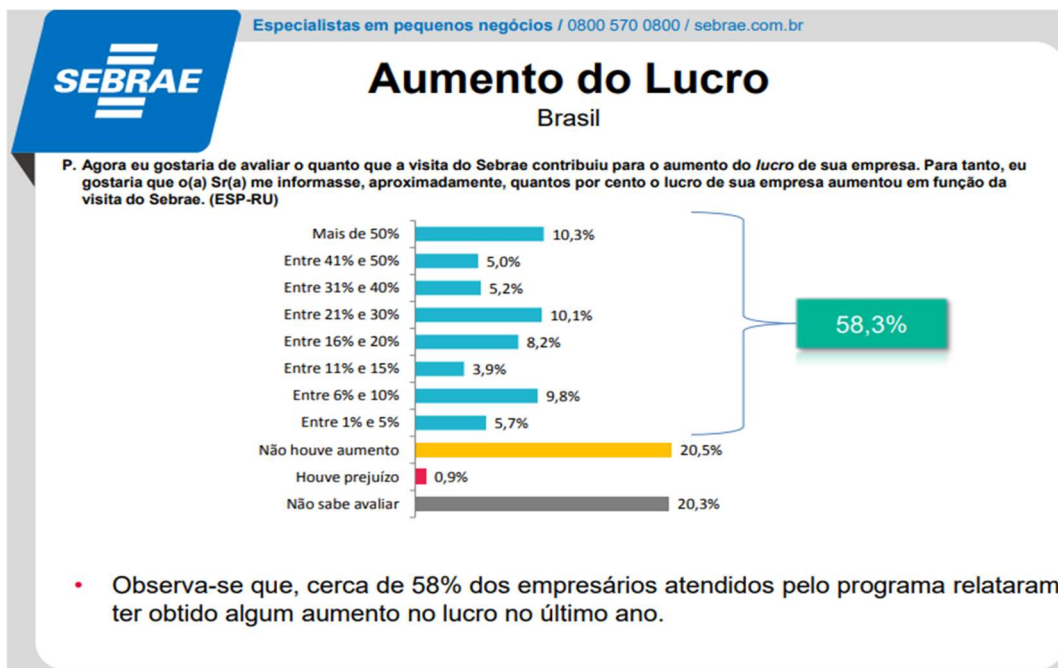
Figura 1- Pesquisa de Impacto do Projeto NEGÓCIO A NEGÓCIO, 2013.



Fonte – DataSebrae.

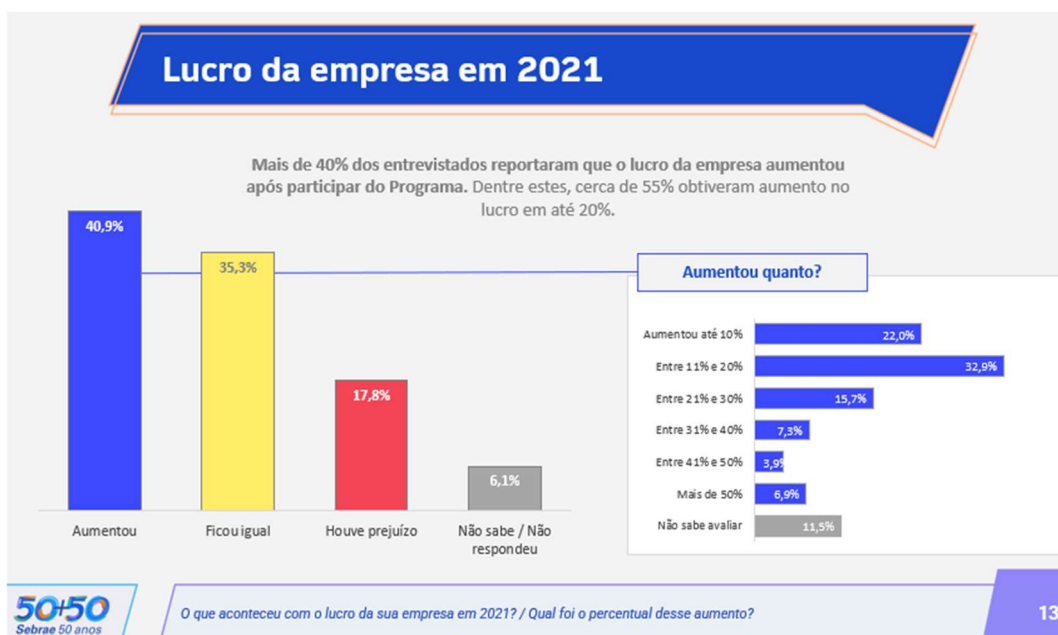
A questão do aumento do lucro foi citada em apenas três (3) versões da pesquisa, mas em todas elas, os clientes reconheceram o aumento no lucro da empresa entre 30% e 60% a partir da aplicação do roteiro do caderno de ferramentas na gestão da empresa. As Figuras 2 e 3 trazem a relação de aumento no lucro da empresa com a visita do agente, nos anos de 2014 e 2021 :

Figura 2- Pesquisa de Impacto do Projeto NEGÓCIO A NEGÓCIO, 2014.



Fonte – DataSebrae

Figura 3- Pesquisa de Impacto do Projeto Sebrae na sua Empresa, 2021.



Fonte – DataSebrae

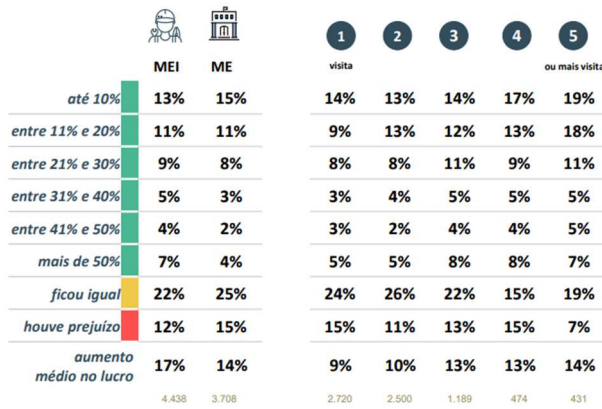
Ainda, a variação do lucro foi medida por porte no ano de 2017, conforme demonstra a Figura

Figura 4- Pesquisa de Impacto do Projeto NEGÓCIO A NEGÓCIO, 2017

Variação no lucro da empresa

- o aumento no lucro foi um pouco mais presente entre os MEIs (P5)

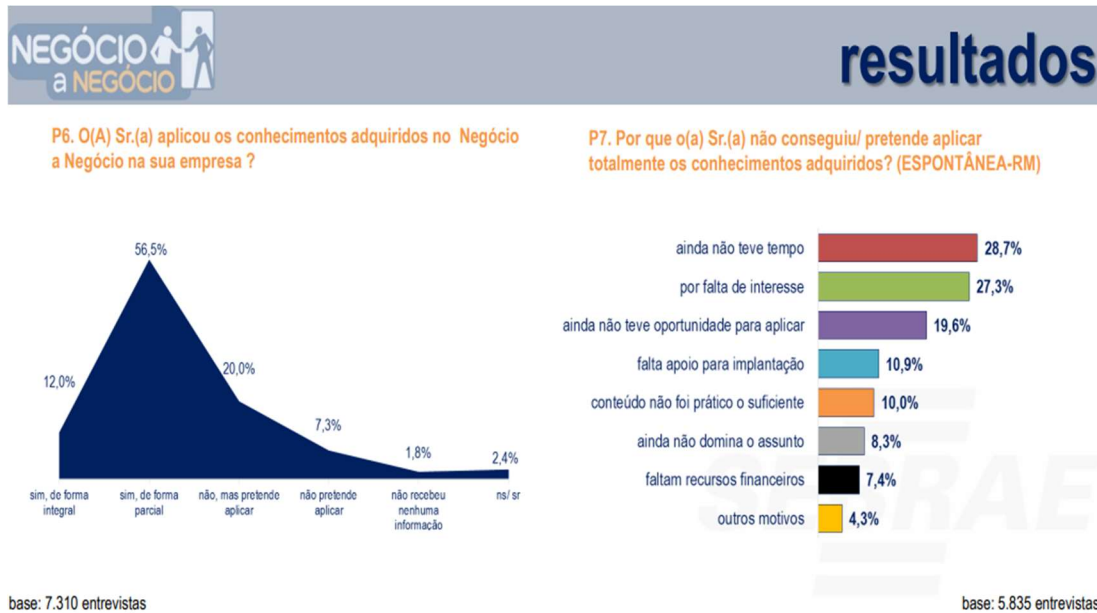
- sendo o aumento no lucro algo relacionado também à quantidade de visitas dos AOE's



Fonte - DataSebrae

A aplicação dos conhecimentos adquiridos por meio da visita dos agentes também foi tema da pesquisa, conforme demonstra a Figura 5:

Figura 5- Pesquisa de Impacto do Projeto NEGÓCIO A NEGÓCIO, 2015.



Fonte – DataSebrae

A partir das perguntas relativas à visita e aos temas tratados pelo agente, a pesquisa passava a abordar os desafios dos clientes que ainda permaneciam, mesmo após a visita do agente, conforme abordado na Figura 6:

Figura 6- Pesquisa de Impacto do Projeto NEGÓCIO A NEGÓCIO, 2016

resultados

P14. Quais são as áreas em que sente mais necessidade de capacitação, cursos ou consultoria atualmente? (RM)

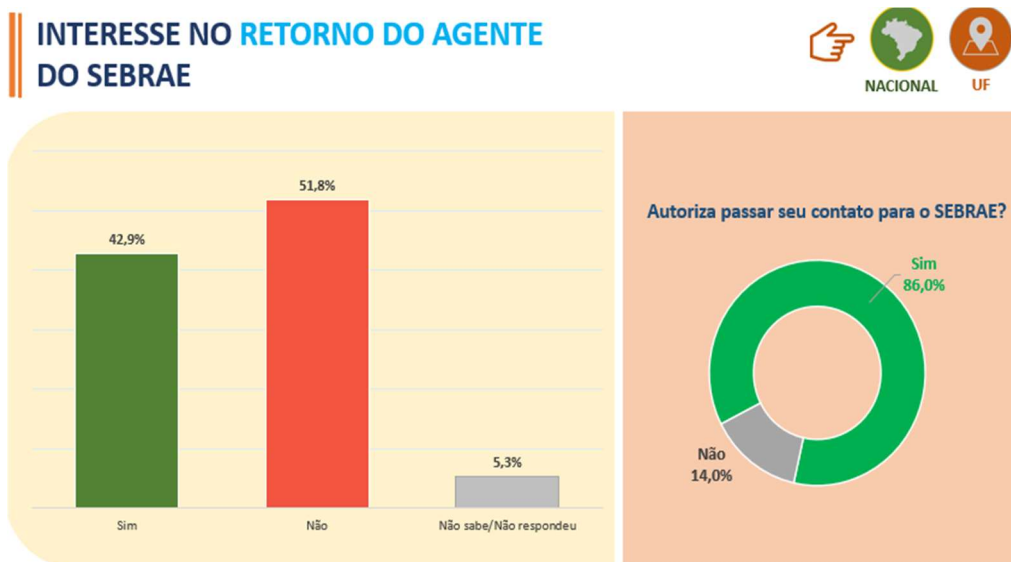


base: 7.046 entrevistas

Fonte - DataSebrae

Por fim, havia o questionamento por parte do entrevistador, no interesse do cliente por uma nova visita do Agente à sua empresa, cujo resultado se mostra sempre positivo, conforme demonstra a Figura 7:

Figura 7- Pesquisa de Impacto do Projeto NEGÓCIO A NEGÓCIO, 2018.



Fonte – DataSebrae

O interesse dos clientes no retorno do agente é uma questão muito relevante para que se construa uma estratégia de relacionamento entre o Sebrae e a empresa. A partir das informações sobre temáticas mais relevantes para a empresa, somada à

informação do aumento de faturamento reconhecido por ela a partir do atendimento Sebrae, ainda no interesse em conhecer outras soluções, é possível verificar um campo vasto para que os dados coletados a partir da visita sejam utilizados para a construção de uma estratégia personalizada de relacionamento com cada um desses clientes (Figura 8).

Figura 8- Pesquisa de Impacto do Projeto NEGÓCIO A NEGÓCIO, 2019.



Fonte – DataSebrae

Assim, a partir da experiência acumulada no Sistema Sebrae após 10 anos de operação do Programa Negócio a Negócio, atualmente denominado Projeto Sebrae na sua Empresa, seu enfoque é estimular o aumento da capilaridade e melhorar a efetividade dos atendimentos, mantendo um acompanhamento contínuo com ênfase no sucesso do cliente, entendendo sua jornada.

Nesse novo posicionamento estratégico, as unidades do Sebrae nos estados possuem autonomia, dentro das premissas elencadas pelo Sebrae Nacional, para estabelecer suas prioridades regionais e definir seus processos operacionais. Para isso, mantém-se funcional uma rede viva e dinâmica para compartilhamento contínuo das melhores práticas estaduais e identificação de novas oportunidades de atuação, parcerias institucionais e soluções.

É importante ressaltar que a autonomia da Rede de Atendimento para realizar inovações na forma de atuação é imprescindível para que o Sebrae alcance o novo patamar no atendimento aos pequenos negócios.

Entre 2020 e 2021, o projeto Sebrae na Sua Empresa passou por mudanças, principalmente por conta da Pandemia, que impediu as relações presenciais, tornando necessário um rearranjo no projeto, que teve parte de sua ação executada remotamente, com agendamento e ações via diversas plataformas existentes, a critério das necessidades e possibilidades dos clientes.

Esse contexto levantou uma questão imprescindível para a continuidade do projeto: ainda é viável que se visite empresas de forma aleatória? Não seria possível inserir no projeto a inteligência de dados para mapeamento das empresas, inclusive com georreferenciamento e, assim, a distribuição dos agentes de forma mais assertiva para cada uma dessas empresas?

Surge então a questão relevante e a pergunta que motivaram toda essa pesquisa: Como a inteligência de dados pode ser útil para otimizar o processo do atendimento ativo do projeto Sebrae na sua Empresa, tanto como um guia para as visitas, quanto para a criação de jornadas de relacionamento com esses clientes?

Desta forma, a partir da questão proposta, pretende-se que a atuação de todos esses agentes se torne integrada e complementar às estratégias de relacionamento locais e nacionais, com atuação essencial do Agente de Orientação Empresarial na captação de clientes para estratégias de relacionamento, com foco na inteligência de dados, de forma otimizada e inteligente.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. O SEBRAE E O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Há mais de 18 milhões de micro e pequenas empresas no Brasil. Se ampliarmos o escopo desta pesquisa para abordar matriz e filial desse mercado, esse total pode chegar a mais de 19 milhões. A maior concentração destas empresas está no Sudeste do país, com cerca de 50% desse total. Ainda, pela divisão por porte, temos mais de dez milhões de MEIs (Microempreendedor Individual) e mais de 5 milhões de Microempresas (ME). (DataSebrae, 2021)

O Sebrae atua diretamente no fomento ao empreendedorismo sustentável no país, desde a formalização e orientação para a gestão do negócio, da forma mais simples, até a inclusão de iniciativas complexas e de geração de negócios.

Além disso, o Sebrae atua junto ao governo na formação de políticas públicas que fortaleçam cada vez mais as micro e pequenas empresas no país, atuando de forma a garantir seu pleno desenvolvimento e condições de sustentabilidade.

Nesse contexto, o trabalho do Sebrae se mostra um importante elo dentro do conceito de Hélice Quíntupla, uma evolução dos conceitos de Tripla e Quádrupla Hélices.

Resumidamente, a hélice tríplice ajuda a explicar as relações entre universidade, indústria e governo, representando a inovação social. A hélice quádrupla é a extensão da hélice tríplice, onde é adicionada a quarta hélice, que é a sociedade civil. O modelo da hélice quíntupla é baseado nos modelos das hélices anteriores, levando em consideração os ambientes naturais da sociedade, tais como as comunidades locais, os funcionários, os acionistas, os parceiros de negócios, os fornecedores, os clientes, as autoridades públicas e as Organizações Não Governamentais (ONGs) (LOZANO et al., 2019 apud SILVA, 2021, P. 1303).

O Sebrae se insere no trânsito e ligação entre Universidades, Empresas, Governo, Sociedade e Meio Ambiente, promovendo apoio à inovação, fomento às políticas públicas, disseminação e produção de conhecimento, parcerias estratégicas e sustentabilidade para a sociedade.

Outro exemplo desse modelo são os projetos de Educação Empreendedora, que estão voltados para o desenvolvimento de competências que se integrem a projetos de vida, desde a primeira infância até os níveis mais avançados de ensino.

Ainda, há uma forte atuação da empresa nas questões de sustentabilidade socioambiental, por meio de ações e ambientes que fomentam a consciência dessa necessidade, bem como sua aplicabilidade na forma de empreendedorismo. Em todo o território, há diversos editais para fomento à inovação consciente em nossos biomas, em nossa sociedade. Há projetos do Sebrae desde a Amazônia até as ações nas favelas do Rio de Janeiro, todas como o intento de promover equidade e consciência associadas ao empreendedorismo, diversificando assim sua área de atuação para os mais diversos públicos (Sebrae, 2021). Alguns dos projetos de grande relevância no Sebrae trabalham a parte de Inovação, com acompanhamento e fomento às práticas inovadoras. Como esse é um dos objetos de interesse deste estudo, passa-se agora a aprofundar um pouco mais o tema Inovação.

2.2. INOVAÇÃO

A inovação, como conceito, pode ser classificada genericamente em inovação radical ou incremental. Segundo LEMOS, 1999, a inovação radical se caracteriza pelo

desenvolvimento ou criação de um novo produto, processo ou forma de organização da produção inteiramente nova. Já a inovação incremental se caracteriza, ainda segundo a autora, à melhoria em um produto, processo ou organização de um produto dentro de uma instituição.

A Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. modificada pela Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016, que trata também sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação, em seu parágrafo segundo, inciso quarto, traz o conceito de inovação como:

IV - Inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo e social que resulte em novos produtos, serviços ou processos ou que compreenda a agregação de novas funcionalidades ou características a produto, serviço ou processo já existente que possa resultar em melhorias e em efetivo ganho de qualidade ou desempenho; (BRASIL, 2016)

Essa lei (10.973), que trata do incentivo ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação, possui como principal objetivo fomentar um desenvolvimento sustentável do sistema produtivo nacional, por meio do incentivo à criação das Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação – ICTs, e dos Núcleos de Inovação Tecnológica- NITs, estruturas fundadas dentro das ICTs, com a finalidade de gerir as políticas de inovação.

Segundo o Manual de Oslo, a inovação é tratada no âmbito empresarial, assim como os conceitos ali expostos e tem relação direta com o ponto de partida deste projeto. Os tipos de inovação, segundo o Manual, podem ser: de produtos, de processos, organizacionais e de marketing. Para o estudo ora apresentado, interessa muito as inovações voltadas para processos e organizacionais, sobre as quais o Manual pontua:

Uma inovação de processo é a implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado. Incluem-se mudanças significativas em técnicas, equipamentos e/ou softwares...

... Uma inovação organizacional é a implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou em suas relações externas. (MANUAL DE OSLO, 1997 p. 58 e 61)

Tanto do ponto de vista dos processos aplicados no projeto Sebrae na sua Empresa, quanto do rearranjo do modelo de prospecção dos clientes, este projeto objetiva a implementação de mudanças inovadoras no cerne da estratégia, que possui como base as visitas às empresas de determinada localidade. O que hoje é feito de forma aleatória, por meio da varredura visual dos agentes, poderá ser feito com base em um ferramental de dados e até georreferenciamento, trazendo para a vista dos agentes, empresas que se encontram fora dos centros empresariais das cidades, fazendo com que o projeto consiga alcançar uma taxa de cobertura ainda maior do que a já atingida. Com a aplicação da inovação no processo e na organização, será possível o entendimento do público que será atingido pelo projeto, o que otimiza o tempo do agente e traz um relacionamento individualizado com cada empresa, pois esse agente estará de posse de informações de domínio público, mas valiosas para a construção do conhecimento e da inteligência do negócio.

Nesse caso específico, a inteligência de dados relativa à empresa será o fato inovador a ser incorporado ao projeto. Todos esses dados são fundamentais para que o Sebrae desenvolva suas estratégias. Mas dados por si só não traduzem uma estratégia, é necessário que a associação desses dados seja transformada em informação, e essa sim, em embasamento para definição de uma estratégia.

Tendo em vista que a missão do Sebrae é fomentar o empreendedorismo no Brasil, apoiando as MPEs do país em seu desenvolvimento, a aplicação da inteligência de dados é fundamental para a definição e realização dessa missão.

2.3. INTELIGÊNCIA DE DADOS E GESTÃO DO CONHECIMENTO

A sociedade da informação e sua relação com a economia de um país se dão através de uma superestrutura de comunicação, apoiada em tecnologias da informação e, o mais importante, o conhecimento, sua geração, armazenamento e disseminação. Ou seja, o que se denomina atualmente de 'nova economia', é a associação da informação ao conhecimento, sua conectividade e apropriação econômica e social. Além disso, exige dos diferentes segmentos econômicos uma mudança significativa no processo produtivo e inovativo. (Valentin, 2002)

Segundo Lima, (2018, p. 111), conhecimento não é nem dado nem informação. O conhecimento é um entendimento que se ganha por meio de experiência, raciocínio, intuição e aprendizado. Os conceitos se diferem pela profundidade, interpretação dos

dados e conclusões a partir da disponibilidade desses dados para serem transformados em informação e por fim em conhecimento.

“Nas organizações, o conhecimento é recurso primordial para agregação de valor a produtos e serviços, fornecendo-lhes vantagem competitiva ao aceitar a premissa de que tanto informação quanto conhecimento são considerados ativos para as instituições. Ocorre que o conhecimento não está disposto somente em repositórios institucionais e sim nas rotinas e práticas da organização.” Lima, (2018, p. 113)

Partindo desse pressuposto, de que a informação é uma fonte de conhecimento que pode definir e aprimorar estratégias, vislumbra-se a aplicação de toda inteligência de dados disponível para operacionalização de projetos dentro das empresas, otimizando sua execução e atingindo com sucesso os seus objetivos.

Em 2021, o Sebrae contratou a PRG Brasil para elaborar um estudo sobre Gestão de Clientes, juntamente com a Unidade de Relacionamento com o cliente. O projeto, concluído no final do mesmo ano, gerou uma série de relatórios e indicações, tais como Diagnóstico de Gestão de Clientes, Mapas de Pontos de Contato Sebrae com o Cliente, Experiência do Cliente, Gestão de Portfólio, Jornadas, Indicadores, campanhas, dentre outros. Os relatórios são para consumo interno do Sebrae e norteiam ações de relacionamento com os clientes.

O fator que permeia todos esses relatórios é a importância da gestão e inteligência de dados desses clientes, seja para conhecimento do universo de clientes Sebrae, com fins de clusterização, conversão, construção de jornadas de relacionamento individualizadas, marketing one to one (relacionamento com o cliente um a um por meio de inteligência que permita identificar o cliente, seus dados, tendências, costumes; diferenciar sua oferta por meio dessa identificação; interagir com ele e por fim personalizar produtos e serviços), seja para prestação de contas para órgãos de controle.

No item 7.1 do Relatório Gestão de Clientes e Governança - Gestão e Inteligência de Dados de Clientes, o estudo traz a seguinte orientação:

“Cabe à Unidade de Tecnologia da Informação e Comunicação e à Unidade de Gestão Estratégica, com a articulação da Unidade de Relacionamento com o Cliente, disponibilizar com excelência uma infraestrutura com informações de clientes, com processos de trabalho profundos e elaborados, desde históricos de resultados, como também estudos que demonstrem os próximos passos dos clientes. Esta função é a guardiã das informações de clientes, define a gestão de uso, qualidade, garantindo que

os dados são atualizados, acessíveis, disponíveis e acionáveis”. (PRG, 2021, pag.20)

Para o caso específico do projeto Sebrae na Sua Empresa, a inteligência de dados proporcionará assertividade nas atividades, uma vez que, mapeadas as empresas, seu porte e sua área de atuação, a abordagem se dará de forma muito mais consciente e por conseguinte, eficaz para o empresário.

No momento posterior ao primeiro atendimento, esses dados transformados em informação, servirão de base para a construção da jornada de relacionamento com esse cliente.

Segundo Paiva, 2002, houve tempo em que o gargalo estava nas informações; hoje ele está na capacidade de agir com inteligência sobre elas. Atualmente, estão disponíveis milhares de TeraBytes de informações, mas talvez essa abundância faça com que os cientistas de dados e os estrategistas se sintam perdidos no momento de transformá-las em conhecimento para as instituições. Assim, aquele que possui inteligência, que for visionário o suficiente para minerar os dados importantes para os fins que se deseja, associá-los e produzir conhecimento, esse sim, será um profissional disputado pelo mercado.

Andrade e Azevedo (2018, p. 31) identificaram mais de 50 métodos para análise de informações com finalidade de produção de Inteligência Competitiva Organizacional, o que demonstra ser um diferencial para o sucesso do empreendimento. Dentre esses métodos, destacam-se análises como o método SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities e threats*, em português, forças, oportunidades, fraquezas e ameaças, representadas pela matriz FOFA), as Cinco Forças do Poder, Jogos de Guerra, dentre outros. Segundo os autores, "Ao utilizar o método, os analistas de Inteligência Competitiva não têm como objetivo fazer previsões, mas identificar possíveis fatos e movimentações no ambiente competitivo, e preparar a organização para lidar da melhor forma possível com tais acontecimentos."

Mas o que diferencia o dado, a informação, o conhecimento e a inteligência? Talvez seja esse o cerne da questão, e o conhecimento dos conceitos relativos a cada um pode ser decisivo para a construção da inteligência empresarial.

Davenport e Prusak (1998) abordaram os conceitos de dados, informação e conhecimento. Acrescenta-se a esses três conceitos, o conceito de inteligência, conforme apresentado no quadro demonstrativo (Tabela 1).

Tabela 1- Dados, Informação, Conhecimento e Inteligência

DADOS	INFORMAÇÃO	CONHECIMENTO	INTELIGÊNCIA
Registros de eventos	Resultado de análise de dados	Reflexão sobre informação	Olha para o futuro, prospecção
Quantificado	Exige mediação	Estruturação das informações	Apoia decisões
Não possuem significado propriamente dito	Dados dotados de relevância e propósito	Repositório de informações em evolução	Estruturação das milhões informações, conhecimentos para análise de possibilidades
Observações sobre o estado do mundo	Dá significância aos dados	Conexão de informações e dados com resultados	Conecta pessoas, máquinas e história

Fonte - Adaptação da autora

Assim, o dado relativo ao quantitativo de empresas existentes no Brasil, os dados do porte dessas empresas, de sua localização geográfica, de sua área de atuação, todos eles se encontram disponíveis nas diversas fontes de informação. Juntos, esses dados podem se transformar em informações que vão gerar conhecimento para a definição da estratégia de atuação do projeto Sebrae na Sua Empresa.

De posse dessas informações, somando-as aos registros de atendimentos nos Sistemas do Sebrae, é possível identificar se já houve atendimento e consumo por parte destas empresas, seu aproveitamento, suas buscas por soluções e conteúdo, e, com isso, embasar uma visita de um agente munido de todas as informações mais relevantes para o engajamento desse cliente e sua inserção em uma estratégia de retomada do relacionamento, isto é, a inserção de inteligência competitiva no negócio.

Ainda, nichos de empresas com as mesmas características podem ser abordadas por agentes especialistas no assunto, que deverão, além de promover um diagnóstico

empresarial, fazer entregas que agreguem valor para elas. Nesse sentido, a estratégia de relacionamento com esses clientes deve ser traçada a partir dos dados imputados no primeiro momento, e dos dados recebidos por meio do atendimento feito pelo agente.

Segundo Yuval Harari, em seu livro 21 Lições para o Século 21, os donos dos dados são os donos do futuro. No livro, ele faz uma forte menção ao poder das empresas que possuem dados, tanto de ofertar produtos e serviços que atendam às necessidades dos clientes, quanto para manipular esses clientes.

O fato é que, conhecendo nossos clientes, podemos entender suas demandas, criando e ofertando produtos e serviços que apoiem seus desafios, gerando valor para a empresa e tornando fluida uma jornada de relacionamento para esses clientes, que terão uma experiência personalizada e resolutive.

Desta forma, os clientes captados por meio do projeto Sebrae na sua Empresa, sejam eles clientes já atendidos pelo Sebrae em outro momento, sejam clientes que nunca foram atendidos, e que não viriam por meios digitais ou qualquer outro meio receptivo, criem jornadas personalizadas e efetivas para que a experiência Sebrae seja rica e produtiva, com finalidade de fidelização desses clientes, a ponto de serem defensores da marca.

Regiões com alta densidade empresarial requerem mais inteligência do que as demais, no tocante ao cruzamento desses dados para orquestração de uma estratégia eficiente de relacionamento com os clientes. Para tanto, é necessário que seja construída uma metodologia simples, mas eficaz para a produção do conhecimento e sua disseminação para os diversos agentes.

Assim, é necessária a identificação de base de dados públicos de empresas, formatar uma ferramenta onde se possa consolidar essa base de dados, com as segmentações definidas pela estratégia de relacionamento local e para que se entenda o universo em que se queira trabalhar.

2.4. GEORREFERENCIAMENTO DE DADOS

A referência espacial tem relação com as informações pertinentes à localização exata de um objeto na superfície da Terra, identificando o seu posicionamento, sendo

comumente utilizado os Sistemas de Referência Terrestre ou Geodésicos (IBGE, 2011).

Essa referência espacial, quando inserida em base de dados tecnológicos, por meio de sistemas criados com esse objetivo, aponta para uma base Georreferenciada, que pode definir uma área de propriedade rural, áreas urbanas ou pontos específicos, como empresas.

GIS é a sigla, em inglês, para Geographic Information System, ferramenta de informática que permite integrar bases de dados de origens distintas sobre uma base cartográfica digitalizada. É um sistema composto por um conjunto de programas de computador que integra dados geográficos definidos por seus atributos espaciais (forma e localização) e que descrevem "onde" um objeto se localiza, com atributos não espaciais deste objeto (proprietário, valor, uso e outros), ou que descrevem "o que" são estes objetos, permitindo analisar os dados, fazer previsões e construir cenários futuros (Fundação Perseu Abramo, 2006).

A partir de uma base de dados georreferenciados de empresas, enriquecida com dados de empresas já atendidas, empresas não atendidas pelo Sebrae, informações de porte, segmento, torna possível que tanto o agente entenda o território em que atua, quanto o gestor do projeto consiga acompanhar a aplicação da estratégia territorial.

2.5. DOS TRABALHOS DESENVOLVIDOS DENTRO DO PROFNIT POR DISCENTES DO SEBRAE

O trabalho ora proposto traz reflexões sobre o atendimento ativo do Sebrae, incluindo inovação do ponto de vista da inclusão de ferramentas de georreferenciamento, gestão de dados e inteligência para formação de conhecimento para relacionamento do Sebrae com seus clientes.

Outros trabalhos foram desenvolvidos por discentes Profnit que também atuam no Sebrae, e cujos temas possuem relação com o perfil de atuação do Sebrae junto a seus clientes. Assim, foram selecionados sete desses trabalhos, mais recentemente publicados, e que trazem temas afetos ao Sebrae, para uma comparação dos temas trazidos. Outros trabalhos de profissionais que atuam no Sebrae mas que não trouxeram trabalhos relativos à instituição, não serão objetos de estudo.

Por ordem cronológica, foram identificados cinco trabalhos de 2019, um de 2020 e um de 2021, cujos temas trazem questões relevantes sobre inovação no contexto Sebrae.

Anna Patricia, 2019, traz uma abordagem em rede, sobre a atuação da Rede de Serviços tecnológicos, implantada em cinco estados brasileiros pelo Sebrae em parceria com instituições internacionais, entre os anos de 2013 e 2015, e seu impacto na competitividade da cadeia produtiva, a identificação dos desafios dessas empresas e como a atuação em rede pode ser eficiente para a resolução desses problemas. Segundo a autora, o projeto atuava no sentido de identificar as necessidades relativas à inovação para as MPEs e a busca de incorporação de novas tecnologias para aumento de sua competitividade. Assim, a atuação se dava de forma segmentada, nesse caso para empresas do ramos de calçados, couro e móveis (um tema para cada uma das regiões onde os pilotos foram efetivados) e o produto tecnológico apresentado foi um relatório técnico sobre o modelo de gestão dessas carteiras.

Para que o projeto fosse realizado, o Agente Local de Inovação – ALI foi ator essencial para a divulgação do método. Por se tratar de um Agente, assim como Agente de Orientação Empresarial – AOE, do projeto Sebrae na sua Empresa, é importante destacar a diferença de atuação dos dois agentes:

O AOE atua em todo o território, atendendo tantas empresas quanto for possível, para entendimento, por meio de diagnóstico, de seu desafio e encaminhamento para estratégias de soluções Sebrae.

Já o ALI é um bolsista que atua de forma continuada, por um período mais extenso, em torno de 4 meses, com um grupo fechado de empresas, levando para elas métodos de inovação para melhoria de seus processos.

A vocação do AOE é para captação de empresas em todos os temas e desafios e a do ALI é de acompanhamento em temas relativos à inovação.

Segundo a autora, o resultado do trabalho trouxe conhecimento sobre a atuação em rede e o reconhecimento das regionalidades e dos segmentos ora analisados, tendo o ALI sido um agente imprescindível para que a execução se desse de forma satisfatória.

O segundo trabalho analisado, de autoria do aluno Arthur Guimaraes Carneiro, também de 2019, traz uma reflexão sobre a reformulação de um produto ofertado pelo Sebrae para seus clientes, o Sebraetec (consultoria especializada oferecida para os clientes Sebrae nas áreas de inovação). O objetivo era de, a partir da visão dos clientes, inserir melhorias relativas à *compliance*, métodos e novas tecnologias, e redução de custos para o cliente. Assim, foi criado o produto “Sebraetec 4.0”, onde

todas essas melhorias foram incluídas e um piloto foi realizado para sua validação. A partir do piloto, correções no produto foram feitas e o produto foi colocado à disposição de todos os UFs, com inclusão de uma nova matriz de soluções, criadas a partir das demandas dos clientes.

Atualmente, o Sebraetec é um dos produtos de maior sucesso do portfólio Sebrae, fazendo parte do rol de ofertas que o Agente de Orientação Empresarial pode oferecer para os clientes. É composto por fichas técnicas, que facilitam o entendimento e a “venda” do produto, agregando ainda mais valor à visita do Agente para o empresário. O terceiro trabalho analisado, da profissional Débora Franceschini Mazzei, ainda em 2019, diz respeito à construção de um guia para atuação do sistema Sebrae para os negócios de alto impacto, ou empresas de crescimento acelerado, com proposição de produtos e serviços voltados para esse público.

Para tanto, foi feito um projeto em parceria com uma empresa de mercado voltada para esse público, e com os estados de Santa Catarina e Paraná. Por meio das pesquisas e experimentos desse projeto, o produto tecnológico apresentado foi um guia para atuação com esse tipo de empresa, que permite o nivelamento conceitual sobre esse perfil de negócios e a promoção de ferramentas para seu desenvolvimento.

É importante esse conhecimento para que o Agente de Orientação Empresarial, uma vez visitando uma empresa que possua esses atributos, consiga encaminhá-la para uma estratégia de relacionamento capaz de prover soluções de desenvolvimento passíveis de apoiar a mudança de patamar dessa empresa. Assim, o guia deve fazer parte da base de conhecimento ofertada para esse agente.

O quarto trabalho analisado, também de 2019, de autoria de Krishna Aum De Faria, traz uma reflexão sobre a Lei do Bem Lei nº 11.196/2005 que dispõe, dentre outras, sobre incentivos fiscais para a inovação tecnológica, e sua importância para que médias e grande empresas, beneficiárias dessa lei, invistam em tecnologia para pequenos negócios inovadores. O trabalho faz um estudo de caso de um projeto, denominado Nexus, que fomenta a atração entre as grandes empresas e as pequenas com a finalidade de aplicação da Lei, para a resolução de desafios tecnológicos. O projeto Nexus foi lançado em 2018 e extinto posteriormente, o estudo das causas e motivações não faz parte desse trabalho, portanto não há relação atual do projeto Sebrae na sua Empresa com o trabalho em tela, porém é importante entender que a

Lei ainda vigora e que faz parte do escopo de atuação do Sebrae a promoção de ações para sua implementação.

O quinto trabalho verificado, do autor Marcus Vinicius Lopes Bezerra, 2019 traz um guia para os empresários atendidos pelo Agente Local de Inovação – ALI para aplicação das ferramentas de gestão da inovação em suas empresas.

Conforme dito anteriormente, a atuação do ALI se diferencia da atuação do AOE pela finalidade dos dois agentes, enquanto o AOE é vocacionado para prospecção de clientes e encaminhamento para jornadas de relacionamento, o ALI atua em um segundo nível, com empresas que possuem potencial de inovação, em seu desenvolvimento e implantação de ferramentas e métodos inovadores.

Pode-se dizer que as atuações são complementares, do ponto de vista de que o AOE, enxergando um potencial de inovação para a empresa, pode encaminhar sua jornada de relacionamento via ALI, ou seja, incluir o cliente na carteira do agente complementar.

O sexto trabalho, já de 2020, da autora Fernanda Zambon De Carvalho, se dedica a estudar um projeto de inovação intraorganizacional do Sebrae, o Inova Sebrae, contextualizando seu formato de atuação dentro do contexto Sebrae.

Por meio desse projeto, foram eleitos os “Embaixadores da Inovação do Sebrae”, pessoas que teriam o desafio de disseminar por todo o sistema, as estratégias de Transformação Digital do Sebrae, cultura implementada pela Diretoria do Sebrae Nacional à época (2017/2018). O projeto selecionou uma série de projetos de Transformação Digital e financiou sua construção pelos estados, vários projetos foram selecionados e financiados, porém com a mudança de diretoria ao final do mandato, o projeto foi descontinuado.

Com o advento da pandemia, a necessidade de Transformação Digital foi imposta a toda a rede, trazendo várias soluções e novos modelos de trabalho. Algumas das soluções fruto do Inova Sebrae foram utilizadas para tanto. Nesse período, impossibilitados de atender no presencial, os agentes do projeto Sebrae na sua Empresa se utilizaram de algumas dessas plataformas para entrar em contato e atender as empresas, a fim de que o projeto não ficasse estagnado. Com o fim da pandemia, os processos presenciais foram retomados, mas com a inclusão de ferramentas digitais, como é o caso do APP Sebrae, que já está sendo utilizado para os atendimentos.

O sétimo trabalho analisado, de autoria de Thyago Batista Ribeiro Gatto, 2021, trata sobre a implantação de ferramentas e metodologias de gestão estratégica para operação das Micro e Pequenas empresas no Brasil, ou seja, transferência de tecnologia para apoio ao planejamento e gestão das empresas. O autor apresenta ferramentas e conceitos tais como mapa estratégico, *Balanced Scorecards*, Objetivos e Resultados-Chave – OKR, Gestão de Processos de Negócio, Gestão baseada em dados e informações, estratégia de Marketing, trazendo como produto tecnológico um Guia de Gestão Estratégica para Pequenos Negócios, que, segundo o autor “propõe um conjunto de etapas e passos que percorrem desde a definição do modelo de negócios, processo de planejamento até a comunicação e gestão do dia a dia.” Gatto, 2021.

O agente do projeto Sebrae na sua Empresa não possui hoje um método engessado para entrega aos clientes, mas em diversos casos, a entrega passa por esse tipo de ferramenta de gestão, planejamento e operação empresarial. Assim, o guia pode e deve ser utilizado como um norteador do trabalho do Agente, trazendo premissas de como o Sebrae pode apoiar o planejamento e gestão dessas MPEs.

Assim, entende-se que os trabalhos produzidos por profissionais que atuam no Sebrae por meio do Profnit podem ser utilizados de forma complementar para a atuação do Agente de Orientação Empresarial para atendimento das empresas, mas nenhum deles trata de qualquer forma, do modelo de atuação desse agente, o que torna o trabalho ora apresentado único e essencial para esse “quebra-cabeças” que a instituição se mostra.

Ainda, aqui é demonstrado como o Profnit tem proporcionado a construção de produtos tecnológicos que trazem profundas reflexões para a rede gestora do Sebrae Nacional, o que impacta profundamente na construção e reformulação de projetos da instituição e na produção tecnológica em todo o Brasil, o que proporciona o aumento da competitividade e a transferência de tecnologia para as MPEs do país.

3. JUSTIFICATIVA

3.1. LACUNA PREENCHIDA PELO TCC

Em um momento em que os dados são a maior fonte de conhecimento, e que dados de pessoas jurídicas não são subordinados à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), é possível se utilizar das fontes como Data Sebrae, Receita Federal e diversas

ferramentas de georreferenciamento para organizar os mapas de distribuição de áreas para os agentes.

Ainda, será possibilitado um estudo dessas empresas para um atendimento ainda mais diferenciado, com implantação de estratégias de relacionamento continuado com elas.

3.2. ADERÊNCIA AO PROFNIT

Levando em consideração a quádrupla hélice, antes formada pela tríade Universidade, Indústria e Governo, fortalecida com a entrada de mais duas vertentes, a sociedade e o ambiente, é previsto um impacto com a proposta, partindo do pressuposto que a aplicação dos recursos do terceiro setor em melhorias para a gestão das empresas, influenciada pela Academia, proporcionaria uma economia mais sustentável, inovadora e com respeito aos princípios de preservação, inovação e otimização de recursos. Com essa economia um pouco mais equânime e profissionalizada, pretende-se alavancar um crescimento dessas empresas, a empregabilidade e o desenvolvimento local de onde estão inseridos esses pequenos negócios.

3.3. IMPACTO

Do ponto de vista social, o projeto possui bastante impacto para a sociedade, já que o Sebrae é uma instituição de promoção da melhoria na gestão das micro e pequenas empresas no Brasil, que o projeto se dá de forma totalmente gratuita para as empresas que o recebem, e que o recurso recebido pelo Sebrae vem da sociedade e tem que gerar valor para esta última.

A atuação no fomento à gestão com métodos e técnicas tem se mostrado de grande relevância, principalmente em projetos onde o Sebrae busca seus clientes, que por diversas vezes se encontram tão ocupados a ponto de não conseguirem sair de seus comércios em busca de melhorias e inovação, de uma gestão qualificada e mais profissional.

Assim, quanto mais empresários o projeto atingir, melhor para a sociedade, e melhor para o Sebrae, pois a inserção da inteligência de dados propicia a otimização do tempo da atuação dos agentes responsáveis pelo atendimento ativo. Com a implantação da inteligência para mapeamento das empresas a serem visitadas, o Sebrae UF poderá definir melhor sua estratégia de atuação, seja por nichos de

empresas, por porte ou por segmento, inclusive direcionando profissionais que possuam atuação dentro das áreas às quais essa estratégia melhor se identifique.

Do ponto de vista pessoal, a possibilidade de poder melhorar um processo tão valioso, que faça a diferença tanto para a empresa em que trabalho quanto para uma parte da sociedade tão afetada pela pandemia, os micro e pequenos empresários brasileiros, o projeto trará reconhecimento e sensação de pertencimento, de produtividade e realização profissional importantíssimos para a oxigenação e motivação para continuidade da missão que é estar no Sebrae.

3.4. APLICABILIDADE

Intenta-se com o projeto, que o manual seja aplicável em todas as Unidades da Federação brasileiras, com a finalidade de balizar o atendimento dos agentes que atuam de forma ativa por meio do projeto em tela.

3.5. INOVAÇÃO

A inovação pode ser observada ao apresentar uma estratégia de mapeamento das empresas e utilização de inteligência para seu atendimento em um projeto que hoje atua de forma totalmente analógica, onde os agentes saem à rua, entrando aleatoriamente nas empresas e buscando o conhecimento sobre elas.

A partir do momento que o dado é disponibilizado com antecedência, de forma georreferenciada, além de ir certamente no endereço da empresa, o agente já terá informações prévias sobre ela, como por exemplo, seu porte, segmento de atuação, dentre outros.

3.6. COMPLEXIDADE

O projeto apresenta-se de alta complexidade, pois trata de um conjunto de informações gigantescas e sua disseminação para um grupo de agentes em todo o Brasil, de forma concisa, porém eficaz, para que produzam conhecimento com inteligência nas visitas. A capacitação desses profissionais para utilização dessa gama de informações de forma eficaz e a disseminação desse conhecimento junto a tantos outros necessários para o projeto, levando em consideração ainda o *turnover* dos profissionais é um grande desafio para o projeto.

Ainda, a estruturação de uma estratégia de relacionamento a partir da coleta de dados dos diagnósticos, das indicações de soluções, da criação das jornadas se mostra um grande desafio, territorial, para cada um dos estados que compõem o sistema.

Por fim, a implantação de um programa georreferenciado de fácil acesso e intuitivo para esses agentes, com leitura de informações a tempo de o atendimento ser personalizado torna a complexidade do projeto ainda maior.

4. OBJETIVO

4.1. OBJETIVO GERAL

Construir um manual com uma metodologia baseada em inteligência de dados e mapeamento georreferenciado de empresas, para nortear as visitas e consultorias feitas pelos agentes do projeto Sebrae na sua Empresa.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar dados de atendimentos empresariais.;
- Avaliar métodos de análise de dados aplicáveis para o caso;
- Analisar falhas de estratégia que podem ser aprimoradas com uso de informação obtida pela análise de dados;
- Propor fontes para base conceitual e dados necessários para a implantação do projeto;
- Permitir, com o conhecimento dos dados disponíveis e necessidades estratégicas, o aprimoramento constante pelo uso de inteligência de dados associados à inovação em processos de atendimento.

5. METODOLOGIA

Foi feita uma pesquisa com método dedutivo, partindo de um conhecimento geral sobre inteligência de dados, para que isso fosse aplicado no projeto Sebrae na sua Empresa, como uma fonte de informações que embasará a atuação dos agentes.

Ainda, com relação aos procedimentos, foi feita uma pesquisa qualitativa sobre como a inteligência de dados pode otimizar os processos de gestão do conhecimento, com aplicabilidade para projetos práticos.

Foram utilizadas como fontes de dados os documentos internos do Sebrae, que relatam tanto as experiências do projeto, como as que já se utilizam de inovação e

dados; pesquisas bibliográficas em artigos, livros e produções que trazem os conceitos de inovação e gestão de dados; documentos e portais públicos do governo, que disponibilizam de dados acerca das empresas brasileiras e tantos quantos outros documentos que fossem necessários para embasar o projeto. As palavras-chave e expressões utilizadas para fazer as buscas nas referências bibliográficas foram: Projeto Negócio a Negócio; Sebrae na sua Empresa; Inteligência de dados aplicada ao relacionamento; ferramentas de georreferenciamento; estratégias de relacionamento; inteligência competitiva; gestão de dados, dentre outras.

Quanto à finalidade, foi feita uma pesquisa com fins de engajamento, já que sua aplicabilidade se dará de forma prática para otimização de processos em um projeto já existente e que essa aplicação seja feita e gere resultados positivos para todos que a utilizarem.

Por fim, quanto aos procedimentos, pretende-se a partir de uma pesquisa documental, que uma proposta de aplicação no formato de um produto – manual, seja feita para envolvimento de todo o público a que ela se destina, a partir, é claro da adesão de todos os estados participantes do projeto.

6. RESULTADOS

A questão a ser levantada é o quanto essa introdução de tecnologia pode otimizar o processo de atendimento dos agentes. Algumas questões devem ser respondidas num possível piloto da estratégia implantada:

- Qual a variabilidade dos dados inseridos no programa georreferenciado, como por exemplo, empresas que já fecharam, que mudaram de porte, de endereço etc.;
- Quanto de agilidade no processo seria implementado com o mapeamento das empresas;
- Quantas empresas a mais seriam atendidas que não estariam na lista de empresas por conta de não estarem nas localidades com maior aglomeração de empresas.

6.1. MATRIZ SWOT DO PROJETO SEBRAE NA SUA EMPRESA

Para que fosse possível mensurar o cenário em que o projeto está inserido, além das análises das pesquisas feitas com os clientes, foi necessário que se mapeasse minimamente as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para o projeto do

mestrado. Assim, foi montada uma matriz *SWOT* ou análise F.O.F.A. como ele é hoje conhecida, enxergando as possibilidades com a inserção da inteligência de dados no projeto Sebrae na sua Empresa (Figuras 9 e 10).

Figura 9- Matriz Swot do Projeto Sebrae na sua Empresa 2022

	Fatores internos (controláveis)	Fatores externos (incontroláveis)
Pontos fortes	<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capilaridade do Sebrae • Ser gestora nacional do projeto • Cursar o mestrado Profnit • Benchmarking com empresas da área 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • disponibilidade de dados; • Apoio do Sebrae para a implantação de ideia; • Demanda alta de trabalho com dados para fins de relacionamento; • Projeto de longo prazo e possibilidade do trabalho continuado
Pontos fracos	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Não utilização dos dados das empresas para os atendimentos; • Falta de personalização do relacionamento; • Falta de capacitação da equipe em trabalhar com dados 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Não adesão das UFs ao modelo; • Falta de receptividade das empresas para o projeto; • Falta de comunicação do projeto nacionalmente

Fonte - Construída pela autora a partir de conversas com os gestores do projeto nos estados

A partir da construção da matriz *SWOT* do projeto atual, foi possível entender os desafios com a introdução de inteligência de dados. É claro que essa matriz é orgânica e poderá ser alterada quando da aplicação prática. Essa matriz pode ser observada na figura 10 abaixo:

Figura 10- Matriz Swot do projeto Inteligência de dados para o projeto Sebrae na sua Empresa

MATRIZ SWOT PROJETO INTELIGÊNCIA SEBRAE NA SUA EMPRESA

I N T E R N O	FORÇAS Disponibilidade de dados Ser gestora nacional do projeto Cursar o mestrado Profnit Benchmarking com profissionais	FRAQUEZAS Falta de conhecimento específico em TI Propor modelo aplicável nacionalmente
E X T E R N O	OPORTUNIDADES Ineditismo do trabalho para o projeto Apoio da instituição Sebrae para proposição e implantação da ideia Continuidade do trabalho	AMEAÇAS Falta de objetividade para a construção da metodologia Não saber como utilizar a quantidade de dados disponíveis

Fonte - Construído pela autora

6.2. MODELO DE NEGÓCIOS

Após a elaboração da matriz *SWOT* foi possível pensar em um modelo de negócios que poderia ser inicialmente aplicado ao projeto, para que a inteligência de dados fosse implantada no projeto piloto.

Assim, foi utilizado o Business Model Canvas para mapeamento (Figura 11).

Figura 11- Modelo de negócio proposto para a proposta.

O Business Model Canvas

Parcerias-chave Sebrae Professores Profnit Colegas do curso como benchmarking Instituições públicas como fonte de dados de empresas	Atividades-chave Identificação de metodologias que possam ser utilizadas como base Aprendizado sobre utilização de inteligência de dados Descrever metodologia	Oferta de valor Para a estratégia do projeto Sebrae na Sua Empresa: a otimização dos atendimentos, com mais assertividade na abordagem às empresas	Relacionamento É necessário o relacionamento com o Sebrae, como instituição pesquisada, com a UNB como instituição orientadora	Segmentos de clientes Sebrae Nacional e Sebraes estaduais.
	Recursos-chave Sites e informações sobre banco de dados de empresas Informações sobre georreferenciamento Internet, computador Orientação dos professores		Canais Internet	
Estrutura de custos Para a proposição do trabalho não haverá custos relacionados, para sua implementação sim			Fontes de receita Não se aplica, fonte de receita própria	

Fonte - construído pela autora

6.3. ENTREGÁVEIS DE ACORDO COM OS PRODUTOS DO TCC

O produto científico a ser apresentado é um Manual que traz as premissas de operação do projeto Sebrae na Sua Empresa, enriquecido com uma proposta de metodologia para utilização de inteligência de dados no mapeamento e prospecção de empresas. Este produto visa a aplicação dos dados disponíveis sobre as empresas público-alvo do projeto em sua execução, bem como conceitos e diretrizes para sua execução. O mapa mental é apresentado a seguir (Figura 12).

Figura 12- Mapa mental do Manual (produto entregável no TCC).



Fonte - construído pela autora



7. CONCLUSÕES E PERSPECTIVAS

Com base em todo o estudo feito, entende-se que o projeto trará ganhos para a estratégia de Agentes Sebrae na sua Empresa, tanto do ponto de vista da otimização de recursos para o planejamento dos atendimentos, quanto da assertividade na busca de empresas e ainda para a inserção desses clientes em uma estratégia de relacionamento.

Entende-se que deve ser aplicado um piloto do projeto em um estado, para que seja possível ajustar a estratégia prática para então propor a operação em todo o Brasil.

O desafio se dará na confluência de uma ferramenta que atenda todo o Brasil e que traga o convencimento da adesão de todos os Sebrae UF. Acredita-se que com a visão prática dos ganhos para a estratégia (em números e em qualidade dos atendimentos), o projeto receba a adesão de todos, ainda com inclusão de proposições para melhoria constante.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, I; AZEVEDO, A. PANORAMA DOS MÉTODOS DE ANÁLISE DE INFORMAÇÃO PARA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA. R. Intelig. Compet., São Paulo, v. 8, n. 1, p. 23-43, jan./mar. 2018. ISSN: 2236-210X submissão em: 01/05/2017 e aceito em: 19/12/2017. Disponível em https://www.researchgate.net/profile/Italo-Andrade/publication/329335948_Panorama_dos_metodos_de_analise_de_informacao_para_inteligencia_competitiva/links/5c01ebe2a6fdcc1b8d4d0c5c/Panorama-dos-metodos-de-analise-de-informacao-para-inteligencia-competitiva.pdf. Acesso em 24/07/2022.
- BARRETO, R. DADOS, INFORMAÇÃO, CONHECIMENTO E INTELIGÊNCIA. Disponível em <https://www.ricardobarreto.com/blog/index.php/2019/09/14/dados-informacao-conhecimento-e-inteligencia/>. Acesso em 24/07/2022.
- BRASIL. Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 6.815, de 19 de agosto de 1980, a Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a Lei nº 12.462, de 4 de agosto de 2011, a Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993, a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, a Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, a Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e a Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, nos termos da Emenda Constitucional nº 85, de 26 de fevereiro de 2015. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13243.htm#art2 Acesso em 03 de nov de 2021.
- DAVENPORT, T., PRUSAK, L. Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998. 316p.
- JORGE, C. “Análise espacial no processo de inteligência competitiva como estratégia para a construção de produtos e serviços de inteligência voltados às organizações”. Ci.Inf., Brasília, DF, v.48 n.1, p.218-234, jan./abr. 2019. Disponível em <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/4287>. Acesso em 20 de out de 2021.
- LEMOS, C. “Inovação na era do conhecimento”. Sarita, informação e Globalização na Era do Conhecimento, Rio de Janeiro, Editora Campus Ltda, capítulo 5, pp. 12- 144, 1999. Disponível em http://seer.cgee.org.br/index.php/parcerias_estrategicas/article/viewFile/104/97 Acesso em 30 de out de 2021.

LIMA, J.; ALVARES, L. Ciência da informação e gestão do conhecimento: uma análise de suas interseções. Ci.Inf., Brasília, DF, v.47 n.3, p.107-116, set./dez. 2018. Disponível em https://scholar.google.com.br/scholar?cluster=4039889053290003222&hl=pt-BR&as_sdt=0,5&as_ylo=2018. Acesso em 24/07/2022.

MINEIRO, A. et al. “Da hélice tríplice a quintupla: uma revisão sistemática”. E&G Economia e Gestão, Belo Horizonte, v. 18, n. 51, Set./Dez. 2018. Disponível em https://www.researchgate.net/profile/Mozar-Brito/publication/332829483_DA_HELICE_TRIPLICE_A_QUINTUPLA_UMA_REVISAO_SISTEMATICA/links/5d6ac7fc299bf1808d5cb841/DA-HELICE-TRIPLICE-A-QUINTUPLA-UMA-REVISAO-SISTEMATICA.pdf Acesso em 02 de nov. de 2021.

OCDE. 1997. Manual De Oslo: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Terceira Edição.

Painel de dados Data Sebrae. Disponível em <https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Empresas>. Acesso em 17 de out de 2021.

PAIVA, S. “Algo Novo No Mundo Empresarial: Do Turbilhão De Dados Ao Requite Da Inteligência”. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 09, nº 4, outubro/dezembro de 2002. Disponível em <http://www.cyta.com.ar/ta0305/v3n5a2.htm>. Acesso em 18 de out de 2021.

RUTHES K. “Projeto piloto de um SIG para gerenciamento das atividades de georreferenciamento de uma empresa do setor florestal”. Disponível em <https://www.acervodigital.ufpr.br/handle/1884/39090>. Acesso em 15 de out de 2021.

SEBRAE. Disponível em https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos. Acesso em 02 de nov de 2021.

SILVA, I. et al. “Hélice quintupla, inovação e desenvolvimento Sustentável: uma análise sistemática”. ISTI/SIMTEC – ISSN:2318-3403 Aracaju/SE – 06 to 09/04/ 2021. Vol. 11/n.1/ p.1301-1308. Disponível em <http://api.org.br/conferences/index.php/ISTI2021/ISTI2020/paper/viewFile/1362/689>. Acesso em 30 de out. de 2021.

- VALENTIM, M. “Inteligência Competitiva em Organizações: dado, informação e conhecimento”. DataGramZero - Revista de Ciência da Informação - v.3 n.4 ago/02. Disponível em https://www.brapci.inf.br/_repositorio/2010/01/pdf_f589d25523_0007468.pdf. Acesso em 15 de out de 2021
- SEBRAE. Data Sebrae; área restrita. Avaliação de Produtos e Serviços Sebrae. Acesso em 28 de agosto de 2022.
- SEBRAE. ferramenta: ANÁLISE SWOT (CLÁSSICO). Disponível em https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF. Acesso em 28/08/2022.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Sistema de Referência. 2011. Disponível em: < ftp://geoftp.ibge.gov.br/documentos/geodesia/sisref_2.pdf> Acesso em: 20 de nov de 2022.
<https://fpabramo.org.br/2006/05/19/sistema-de-informacoes-georreferenciadas/>
- SEBRAE, PRG- PROJETO GESTÃO DE CLIENTES, Etapa 4: Relatório de Diferenciação de Clientes. Dezembro de 2020. Documento interno Sebrae.
- SEBRAE, PRG- PROJETO GESTÃO DE CLIENTES, Etapa 6: Relatório de Jornadas. março de 2021. Documento interno Sebrae.
- SEBRAE, PRG- PROJETO GESTÃO DE CLIENTES, Etapa 7: Relatório de Governança Papeis e Responsabilidades. Fevereiro de 2021. Documento interno Sebrae.
- BARBOSA, A. INOVAÇÃO PARA MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Constituição de Rede de Serviços Tecnológicos no Segmento Couro e Calçados do Brasil. 2019. Disponível em <https://repositorio.unb.br/handle/10482/38059>. Acesso em 26 de junho de 2023.
- CARNEIRO, A. SEBRAETEC 4.0: REFORMULAÇÃO DO PRODUTO QUE VIABILIZA SERVIÇOS TECNOLÓGICOS PARA INOVAÇÃO. 2019. Disponível em <https://repositorio.unb.br/handle/10482/38172>. Acesso em 26 de junho de 2023.
- MAZZEI, D. PEQUENOS NEGÓCIOS DE ALTO IMPACTO: Um Guia para Atuação do Sistema Sebrae. 2019. Disponível em https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/38114/1/2019_D%c3%a9boraFranceschiniMazzei.pdf. Acesso em 26 de junho de 2023.

FARIA, K. INOVAÇÃO ABERTA PARA OS PEQUENOS NEGÓCIOS. COMO A LEI DO BEM PODE POTENCIALIZAR ESSA AGENDA? 2019. Disponível em https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/38390/1/2019_KrishnaAumdeFaria.pdf. Acesso em 26 de junho de 2023.

BEZZERA, M. Proposta de elaboração de um guia de gestão da inovação para os empresários participantes do projeto Agentes Locais de Inovação – ALI. 2019. Disponível em https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/38040/1/2019_MarcusViniciusLopesBezerra.pdf. Acesso em 26 de junho de 2023.

CARVALHO, F. Inovação intraorganizacional: um estudo de caso do Inova Sebrae. 2020. Disponível em <https://repositorio.unb.br/handle/10482/38572>. Acesso em 26 de junho de 2023.

GATTO, T. Transferência de Conhecimento: Um Guia de Gestão Estratégica para Pequenos Negócios. 2021. Disponível em https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/42713/1/2021_ThyagoBatistaRibeiroGatto.pdf. Acesso em 26 de junho de 2023.