

A importância da inteligência competitiva aplicada às organizações de saúde: Uma revisão integrativa da literatura

Autores: Gesser da Costa, Patricia*; Braga de Souza, Vitória Augusta; Lapolli, Paulo César; Antunes Vieira, Willerding Inara; Mafra Lapolli, Édis

Contacto: *patygess@gmail.com

País: Brasil

Resumo

A realidade do mundo globalizado e dos avanços tecnológicos, que exigem das organizações mudanças rápidas para se tornarem competitivas, somados a um ambiente de incertezas e desafios diários, que dificultam as tomadas de decisões, requerem reformulações nos processos e estratégias, principalmente a longo prazo, visando a excelência da gestão das organizações. No setor da saúde, por ofertar serviços que são altamente regulamentados e de alto nível inovador e tecnológico existe uma hiper competição, ou seja, as vantagens competitivas são rapidamente perdidas, exigindo que as organizações criem ativamente vantagens. Este artigo tem por objetivo responder à pergunta de pesquisa: Quais os benefícios da inteligência competitiva (IC) para o desenvolvimento das organizações de saúde? Realizou-se uma revisão integrativa da literatura nas bases de dados *Scopus* e *Web of Science*, por meio de uma adaptação do método proposto por *Software Engineering Group; Department of Computer Science* (2006), composto por 11 passos. A busca foi realizada tendo como expressão chave: ((“competitive intelligence”) AND (“health*”) AND (benefit*)), com seleção final de oito artigos conforme critérios de inclusão e exclusão. Os estudos selecionados apresentam duas formas de análise dos benefícios da IC para as organizações em saúde: o primeiro diz respeito aos procedimentos, tarefas, estratégias, e tomadas de decisões. A segunda, refere-se a fatores ligados aos pacientes na melhoria da comunicação, do fluxo de informação, na redução de tempo de atendimento, na percepção de qualidade e na assertividade de diagnóstico. Conclui-se que a IC é uma importante ferramenta para a sobrevivência e crescimento de organizações no concorrido e inovador mercado da saúde.

Palavras-chave: inteligência competitiva; práticas de inteligência competitiva; gestão da inovação; organizações de saúde.

1. Introdução

A realidade do mundo globalizado e dos avanços tecnológicos que exigiram das organizações mudanças rápidas para se tornarem competitivas, um ambiente de incertezas e desafios diários provoca dificuldade nas tomadas de decisões, por necessitar de reformulações nos processos, nas estratégias principalmente em longo prazo para o gerenciamento das organizações.

No setor da saúde por ofertarem serviços que são altamente regulamentados e pela população devido a fatores econômicos ter perdido o poder de compra, bem como a renda, diminuindo significativamente a procura pelos serviços particulares, existe uma hiper competição, ou seja, as vantagens competitivas são rapidamente perdidas, as empresas criam ativamente novas vantagens, segundo D'Aveni (1995) a hiper competição é caracterizada por mudanças rápidas, no qual os concorrentes têm que se adaptar rapidamente para construir suas vantagens e superar as de seus rivais. Portanto, faz-se necessário rever os paradigmas e criar uma nova forma de gerenciar com o objetivo de maximizar a eficiência por meio da gestão do conhecimento, habilidades tecnológicas e uma compreensão do ambiente externo em constante mudança.

Para tal, o uso da Inteligência Competitiva propõe fornecer aos gestores o gerenciamento da informação para a tomada das decisões, com base em um sistema de coleta e análise da informação das tendências do mercado, bem como sobre seus concorrentes, pois é uma ferramenta estratégica que permite a alta gerência melhorar sua competitividade, mapeando quais são as forças propulsoras do negócio e os futuros rumos do mercado (Kahaner, 1996; Mélo, 2007).

A fim de entender qual a importância da Inteligência Competitiva nas organizações de saúde, o objetivo da pesquisa é identificar os benefícios da inteligência competitiva para o desenvolvimento das organizações de saúde. Neste sentido, surge a pergunta de pesquisa: *Quais os benefícios da inteligência competitiva para o desenvolvimento das organizações de saúde?* por meio de uma revisão integrativa da literatura, em duas bases de dados.

2. Referencial teórico

Observa-se na literatura que existem diversos conceitos atribuídos à Inteligência Competitiva (IC) alguns relacionam aos processos diretamente envolvidos com o planejamento estratégico organizacional, e à cultura da organização. Tais práticas são utilizadas em quaisquer tipos de organizações, independente do ramo de atuação ou do porte destas. É uma atividade de gestão que tem sido empregada em diversos tipos de negócios e empresas, proporcionando ferramentas que possibilitam a competitividade no mercado local e no ambiente globalizado (Santos et al., 2018).

A gestão da inovação reúne mecanismos, instrumentos, metodologias e formas de organização que buscam inovações nas empresas, aumentando sua competitividade e a capacidade de “executar” a gestão da inovação (Canongia et al., 2004). É um campo dedicado à captura, análise e impulsionamento de ações relacionadas ao cenário competitivo de uma organização. Os dados coletados por ela incluem movimentos, negócios e estratégias dos concorrentes da organização (Small Business Trends, 2020). No referencial teórico descreve-se os principais conceitos relacionados à inteligência competitiva.

2.1. Inteligência Competitiva (IC)

Vê-se assim que a IC está profundamente relacionada com o aprimoramento das inovações organizacionais no que tange a estratégia, proporcionando o consequente crescimento mercadológico das organizações. Nesse sentido, percebe-se que práticas de IC são essenciais para o bem-estar e crescimento organizacional, visando o enfrentamento de intempéries e incertezas impostas pelo mercado em que atuam. A seguir serão apresentadas as principais práticas utilizadas em organizações de saúde.

2.2. A Inteligência Competitiva aplicada às Organizações de saúde

No setor de saúde, devido às modificações dos processos, padrões e tecnologias, é necessário mapear estratégias para superar os desafios do setor. A gestão deve ter uma visão do contexto em que elas estão inseridas. Nesse ambiente altamente competitivo, como é esse setor, é necessário um sistema de IC que forneça informações analisadas de forma integrada, para que as decisões possam ser tomadas de forma mais segura e em prazos curtos, garantindo a sobrevivência da organização (MÉLO, 2007).

A inovação na área de serviços de saúde é influenciada pelas fontes de recursos envolvidos, podendo ser: de produtos ou serviços, de processo, de marketing e de gestão (BESSANT; TIDD, 2007). No contexto das organizações de saúde, Muller e Junior (2015) defendem que a necessidade constante de aprimoramento e adaptações às demandas de mercado, força as organizações a buscarem ferramentas e métodos que

possibilitem realizar todas as suas atividades de forma rápida e eficiente. As organizações em saúde, em especial os hospitais, são ambientes complexos e que demandam uma grande efetividade na gestão de seus recursos, incluindo os informacionais e de conhecimento. Dessa forma, deve-se observar adequadamente informações externas e internas, a disseminação destas informações dentro da empresa, inovação, objetivos e estratégias organizacionais bem definidas para os processos de tomada de decisão (KARAMI; TORABI, 2015).

Os autores Fachinelli et al. (2007; 2013) apresentam a definição de cada etapa de implantação da IC: a) desenho e apropriação do projeto: consiste na apresentação da IC para a direção e para as equipes da organização, visando obter a colaboração da direção e das equipes da organização; b) organização da rede de especialistas: corresponde a um grupo ou equipe de profissionais especializados em áreas de interesse da IC; c) definição dos focos: definição das necessidades de informação da organização; d) mapeamento dos fluxos: identificação dos fluxos informacionais da organização; e) identificação e organização das fontes e ferramentas de coleta e registro de informações: etapa fundamental na busca e armazenamento de informações de interesse da organização; f) processamento e análise das informações: consiste na interpretação, análise e filtragem dos dados coletados; g) comunicação e uso dos resultados: é a disseminação das informações para aqueles que precisam dela para realizar seu trabalho, ou seja, é a disseminação do processo de adquirir, processar e interpretar a informação, por toda a organização.

Para Fachinelli et al. (2007) o processo de IC não deve desviar de seus objetivos principais, já que sua finalidade é fornecer informação crítica para os tomadores de decisão. Apesar disso, quando se trata da aplicação e execução das etapas do processo, não se recomenda adotar uma forma rígida de condução do trabalho, conforme explicam Wright, Eid e Fleisher (2009), este processo, exige que as atividades ocorram simultaneamente ou, conforme demanda, dificilmente apresentando uma sequencialidade, sendo este um grande desafio a ser enfrentado em organizações de saúde de forma geral.

3. Metodologia

Com o objetivo de identificar os benefícios da IC para o desenvolvimento de organizações de saúde, o presente estudo realizou uma revisão integrativa da literatura. Conforme Whittimore e Knafl (2005), a revisão integrativa tem o potencial de construir ciência, informando pesquisas, práticas e iniciativas políticas, por meio da análise de diversas fontes de dados, que permite aumentar a compreensão holística sobre um determinado tema. Para o desenvolvimento desta revisão, adaptou-se o método proposto por *Software Guidelines for performing* (2006) que contempla as seguintes etapas: 1. Data da pesquisa; 2. Contextualização da pesquisa; 3. Questão de pesquisa; 4. Bases de dados consultadas; 5. Critérios de inclusão e exclusão; 6. Estratégias de busca; 7. Critérios de qualidade para seleção dos artigos; 8. Estratégias de extração dos dados.; 9. Estratégias de análise dos dados; 10. Estratégias de disseminação do conhecimento; 11. Cronograma das atividades.

Foram consultadas as bases de dados Scopus e Web of Science. Por serem as duas bases de maior importância, a base de dados Scopus é uma base que contém artigos multidisciplinares que abrange várias áreas, possuindo mais de 23.000 títulos o que amplia o universo da pesquisa (Scopus, 2016). A base Web Of Science é uma base de dados que possui 20.000 revistas acadêmicas de alta qualidade revisadas por pares e publicadas em todo mundo (Gontijo; Araújo, 2021). Os critérios de inclusão determinados para a pesquisa foram: estudos no formato de artigos completos e disponíveis de forma livre e gratuita nos idiomas português, inglês e espanhol sem filtro de temporalidade. Os critérios de exclusão foram: teses, dissertações,

e artigos duplicados nas bases. Para a identificação das duplicações foi utilizado o programa Mendeley. Foi utilizada a expressão (“competitive intelligence”) AND (“health*”) AND (benefit*) que resultou 02 artigos na Scopus e 24 na Web of Science.

As estratégias de busca foram definidas na sequência. Ao coletar dados na base de pesquisa Scopus, utilizando-se o constructo, foram identificados 24 estudos, e na Web of Science foram encontrados duas publicações referentes ao tema. A primeira etapa da análise consistiu na aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, em três registros não estavam disponíveis para download. Entre as bases pesquisadas somente um registro era duplicado, assim, obteve-se 22 registros ao final desta etapa. Nesta etapa, decorreu-se a leitura na íntegra dos 22 registros a fim de selecionar quais deles correspondiam ao escopo da pesquisa. Desses, quatorze registros foram considerados não aderentes ao objeto de estudo desta pesquisa.

Assim, oito estudos foram selecionados para contribuir com a análise e discussão dos resultados (Quadro 1).

QUADRO 1. Publicações selecionadas para leitura na íntegra

Título	Autor(es) / Ano
A proof of concept of a mobile health application to support professionals in a portuguese nursing home	Esteves, M. et al. (2019)
Perspective approach towards business intelligence framework in healthcare	Kavita, M.; Dubey, S. K. & Sharma, B. K. (2018)
Impacts of business intelligence on population health: A systematic literature review	Cohen, L. (2017)
Benefits and required capabilities of bi-Tools in the private healthcare	Ratia, M.; Myllärniemi, J. & Helander, N. (2017)
The impact of business intelligence on healthcare delivery in the USA	Ashrafi, N.; Kelleher, L. & Kuilboer, J.-P. (2014)
Real-time Business Intelligence platform to maternity care	Brandão, A. et al. (2014)
BI application: Dashboards for healthcare	Zhang, X.; Gallagher, K. & Goh, S. (2011)
Competitive Intelligence Systems: Qualitative DSS for Strategic Decision Making	Sauter, V. L. & Free, D. (2005)

Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

Para amplificar a discussão do tema buscou-se outros documentos que não apareceram na revisão sistemática, porém trouxeram conhecimentos que são importantes para a pesquisa. Foram integrados mais 3 documentos:

1. Saeed, K. M.; Saeed, T. S.; Mahboubah, A. (2014). *Efficacy of Organizational Intelligence on Hospitals' Performance Indicators*.

2. Ottonicar, S. L. C. (2020). *Inteligência competitiva e competência em informação no contexto da indústria 4.0 de startups: possibilidades interdisciplinares para a gestão empresarial e a ciência da informação*. 412 f. Tese (Doutorado)

3. Shaitura, S. V.; Ordov, K. V.; Lesnichaya, I. G.; Romanova, Y.D.; Khachaturova, S.S. (2018) *Services and mechanisms of competitive intelligence on the internet*.

4. Análise e discussão dos resultados

As organizações no século XXI estão vivenciando o aumento da concorrência, a incerteza dos mercados, o que contribui diretamente para a complexidade da gestão organizacional. A tomada de decisão é influenciada por clientes mais exigentes, bem como pela concorrência acirrada, exigindo dos tomadores de decisão uma reorientação da atenção no momento de fazer escolhas. Esse cenário em contínua mudança também afeta as organizações de saúde, que buscam mecanismos eficientes para o seu enfrentamento. Nesse sentido, a IC aliada às tecnologias pode contribuir diretamente na competitividade e sustentabilidade delas. Sauter e Free (2005) sugerem a utilização de sistemas de apoio à decisão como tecnologia para aumentá-la, sendo que tais sistemas permitem aos tomadores de decisão agir conforme as informações antes que os concorrentes tenham acesso a elas, ou antes que possam ser prejudiciais aos olhos de clientes e colaboradores.

Shaitura et al. (2018), definiram algumas tarefas da IC, sendo elas: fornecer ao líder da empresa informações de confiança a respeito do posicionamento do empreendimento no ambiente em que atua, a outra é ser conhecedor de todas as oportunidades ou ameaças que constam no ambiente, para tal proporcionar uma manifestação de oportunidade aos responsáveis pela tomada de decisão. Os autores ainda complementam que ela em determinada empresa é capaz de resolver diversos problemas, dentre eles estão os aspectos descritos no Quadro 2.

QUADRO 2. Aspectos que a Inteligência Competitiva contribui para as organizações

Contribuição da Inteligência Competitiva para as organizações		
Prever mudanças no mercado	Prever as ações dos concorrentes	Identificar novos ou potenciais concorrentes
Tirar conclusões com base em acertos e erros de outras empresas	Rastrear informações relacionadas a patentes e licenças	Avaliar a viabilidade de aquisição de um novo negócio
Produtos e processos que possam influenciar o negócio	Estudar as mudanças políticas	Legislativas e regulatórias que possam influenciar o negócio
Explorar novas tecnologias	Avaliar o negócio de fora	Ajudar a usar as ferramentas de negócios mais recentes
Justificar a necessidade de criação de um novo negócio	Transformar as fraquezas da empresa em vantagens competitivas	Detectar mudanças e responder antes que seja tarde demais
Identificar potenciais fontes de vazamento de informações	Identificar pontos fracos dos concorrentes	Coletar informações sobre parceiros e clientes

Fonte: Adaptado de Shaitura et al. (2018).

Para Ottonicar (2020), a área de IC é relativamente nova e possui um vasto campo a ser explorado e estudado. Diante desta lacuna, o estudo do planejamento voltado à IC em organizações de saúde busca gerar novas estratégias, ferramentas e metodologias, corroborando com o bem-estar organizacional e buscando oferecer produtos/serviços voltados à inovação, com melhora do custo/benefício para pacientes e consumidores.

Saeed et al. (2014) reforçam que a IC pode contribuir para a melhoria das ações organizacionais em saúde enquanto consegue contribuir para a melhoria dos processos administrativos, proporcionando a integração entre pessoas e setores, além de auxiliar no atingimento dos objetivos da organização

Esteves et al. (2019) relata que as tecnologias se tornaram rapidamente uma parte natural e indispensável dos ambientes de saúde, e contribuindo na melhoria da gestão, no acesso e compartilhamento de

informação, na melhoria da qualidade, da segurança e da eficiência da prestação de cuidados de saúde, na redução da ocorrência de erros e eventos indesejáveis, no apoio ao processo de tomada de decisão, na redução do desperdício de tempo, e no aumento da produtividade dos sistemas de saúde. Segundo os autores, tecnologias móveis de BI (*Business Intelligence*) fornecem benefícios diretos aos profissionais de saúde, contribuindo no acesso rápido às informações atualizadas, na redução do desperdício de tempo durante o atendimento, e na comunicação eficiente com outros profissionais de saúde. Para as organizações de saúde os benefícios alcançados englobam o fortalecimento da comunicação com os consumidores de saúde e na melhoria dos serviços prestados.

Por outro lado, Kavita, Dubey e Sharma (2018) relatam que o BI móvel pode beneficiar mais os pacientes, pois permitem-lhes aumentar a conscientização e a participação nos cuidados, melhorar o acesso a informações preventivas de saúde, melhorar a comunicação com os profissionais de saúde, e reduzir o custo da prestação de cuidados de saúde. Ainda, segundo os autores, para as organizações, as soluções de BI desenvolvidas para a área da saúde, melhoram o desempenho, aumentam a capacidade analítica e de visualização, tornam os processos de negócios eficazes e flexíveis com tomada de decisão eficiente

Ratia, Myllärniemi e Helander (2017) recomendam que a utilização do BI contribui para a redução do trabalho manual e a otimização dos recursos, aumenta a satisfação dos clientes em atendimento e conhecimento deles, melhora a tomada de decisão, propicia o compartilhamento de melhores práticas, a criação de novas oportunidades de negócio e o aprimoramento do fluxo de informação na organização. O BI contribui para o desenvolvimento melhores soluções de negócios, e para a tomada de decisão mais eficiente, resultando em maior vantagem competitiva, pode oferecer recursos analíticos de negócios valiosos para o gerenciamento da mão de obra, o gerenciamento de ciclo de receita ou análise de linha de serviço, bem como permite que os usuários monitorem o desempenho dos negócios e realizem análises avançadas de dados (Zhang; Gallagher; Goh, 2011).

Cohen (2017), no campo da saúde pública, identifica que os desafios a serem enfrentados pelas autoridades de saúde na implementação da tecnologia BI compreendem a privacidade e segurança, a qualidade dos dados e a manutenção da infraestrutura necessária. O autor alerta que as autoridades de saúde devem utilizar o BI em todos os aspectos da tomada de decisões relacionadas à saúde da população.

Brandão et al. (2014) identificou os seguintes benefícios do BI para as organizações de saúde: organização de informações dispersas, maior autonomia e flexibilidade dos usuários, análises mais rápidas e simples de dados clínicos, melhor suporte para tomada de decisão, comparação dos resultados das decisões tomadas no passado com os resultados atuais, a fim de registrar a evolução e uma melhor proteção dos dados do paciente.

À medida que as regulamentações mudam e a quantidade de dados aumenta, as organizações de saúde estão se voltando para soluções de BI para aproveitar os dados para a tomada de decisões precisas para ajudar a melhorar os resultados dos pacientes, reduzir custos e garantir o futuro do setor de saúde. Com as soluções de BI os prestadores de serviços de saúde têm acesso imediato ao conhecimento que lhes permite prestar atendimento de qualidade a baixo custo, com dados com maior qualidade, aumentam a capacidade de identificar pacientes em risco, e contam com a comunicação eletrônica entre vários locais de atendimento (Ashrafi; Kelleher; Kuilboer, 2014).

Os ganhos obtidos pelas organizações de saúde com a adoção de tecnologias no suporte à inteligência competitiva representam o diferencial que poderá garantir uma melhor qualidade dos serviços prestados aos pacientes e demais usuários de saúde.

5. Considerações finais

Na análise do tema Inteligência Competitiva no setor da saúde por meio da revisão integrativa da literatura nas bases de dados selecionadas pode-se perceber que existe um número limitado de publicações e que o tema ainda é pouco discutido. A IC, pode-se perceber que os autores discutem o assunto em sob duas óticas, a primeira é como ela pode gerar benefícios às organizações de saúde quanto a sua gestão, suportando as tomadas de decisões com maior segurança e rapidez, bem como minimizando os ruídos da comunicação interna e externa, reduzindo custos, gerando qualidade nos processos.

A segunda é que as tecnologias móveis BI podem beneficiar não apenas os processos organizacionais, mas a relação com os seus clientes (pacientes), permitindo uma melhor comunicação de cuidados preventivos, dos diagnósticos, melhoria da percepção da qualidade do serviço prestado.

Acredita-se que a sobrevivência das organizações de saúde esteja diretamente relacionada com um sistema de inteligência competitiva que gere as informações analisando de forma integrada e rápida dando suporte a tomada de decisão segura e em tempo real, garantindo a sobrevivência da organização.

Referências bibliográficas

- Ashrafi, N.; Kelleher, L.; Kuilboer, J.-P. (2014). The impact of business intelligence on healthcare delivery in the USA. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 9, 117–130.
- Brandão, A.; Pereira, E.; Portela, F.; Santos, M.; Abelha, A.; Machado, J. (2014). *Real-time Business Intelligence platform to maternity care*. IECBES 2014, Conference Proceedings - 2014 IEEE Conference on Biomedical Engineering and Sciences: “Miri, Where Engineering in Medicine and Biology and Humanity Meet”. Anais... In 3RD IEEE CONFERENCE ON BIOMEDICAL ENGINEERING AND SCIENCES, IECBS.
- Canongia, C.; Pereira, M. De N. F.; Mendes, C. Du, De S.; Antunes, A. (2004). Mapeamento de Inteligência Competitiva (IC) e de Gestão do Conhecimento (GC) no setor de saúde. *Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*.
- Cohen, L. (2017). *Impacts of business intelligence on population health: A systematic literature review*. ACM International Conference Proceeding Series. Anais... In: 23RD South African Institute Of Computer Scientists And Information Technologists Conference, Saicsit.
- Esteves, M.; Esteves, M.; Abelha, A.; Machado, J. (2019). A proof of concept of a mobile health application to support professionals in a portuguese nursing home. *Sensors*, 19(18).
- Fachinelli, A. C.; Rech, J.; Mattia, O. M. (2007). Vigília estratégica: ferramentas metodológicas para definição de estratégias de relações públicas. *Conexão—Comunicação e Cultura, UCS*, 6(11), 161-192.
- Fachinelli, A. C.; Giacomello, C. P.; Rech, J.; Berolini, A. L. (2013). *Inteligência Estratégica: desenvolvimento de uma escala para compreensão do construto*.
- Kahaner, L. (1996). *Competitive Intelligence*. Simon & Schuster.
- Karami, M.; Torabi, M. (2015). *Value Innovation in Hospital: increase organizational iq by managing intellectual capitals*. *Acta Informática Médica*, 23(1), 57-59. <http://dx.doi.org/10.5455/aim.2015.23.57-59>.
- Kavita, M.; Dubey, S. K.; Sharma, B. K. (2018). Perspective approach towards business intelligence framework in healthcare. In *Progress in Advanced Computing and Intelligent Engineering. Proceedings of ICACIE 2016* (pp. 407–416). Springer.
- Mélo, M. A. do N. (2007) *Qualidade e inteligência competitiva no setor de saúde suplementar: Proposição de um modelo para análise da estratégia competitiva*. [Tese Doutorado, Universidade Federal de Pernambuco].

- Muller, R.; Castilho Junior, N. C. de (2015). Inteligência Organizacional: perspectivas no setor hospitalar na cidade de Curitiba, PR. *Ciências Sociais em Perspectiva*, 15(27), 228-249.
- Otonicar, S. L. C. (2020). *Inteligência competitiva e competência em informação no contexto da indústria 4.0 de startups: Possibilidades interdisciplinares para a gestão empresarial e a ciência da informação*. [Tese Curso de Programa de Pós Graduação em Ciência da Informação, Universidade Estadual Paulista].
- Pereira, L. K.; Debiasi, F.; Abreu, A. F. de. (2001). Inovação tecnológica e inteligência competitiva: um processo interativo. *READ: Revista Eletrônica de Administração*.
- Ratia, M.; Myllärniemi, J.; Helander, N. (2017). *Benefits and required capabilities of bitools in the private health-care*. Proceedings of the 21st International Academic Mindtrek Conference, AcademicMindtrek 2017.
- REBRAE *Revista Brasileira de Estratégia*. Curitiba, 6, 2, p. 79-91. *Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering (2006)*. Protocol for Systematic Review.
- Saeed, K. M.; Saeed, T. S.; Mahboubbeh, A. (2014). Efficacy of Organizational Intelligence on Hospitals' Performance Indicators. *World Applied Sciences Journal*, 6(31), 1131- 37.
- Santos, C. E. M. Dos; Bernardo, C. H. C.; Machado, J. G. De C. F. (2018). Inteligência competitiva no âmbito organizacional: uma revisão bibliográfica sistemática de 2006 a 2017. *Brazilian Journal of Information Studies: Research Trends*, 12(4), 53-61.
- Sauter, V. L.; Free, D. (2005). Competitive Intelligence Systems: Qualitative DSS for Strategic Decision Making. *Data Base for Advances in Information Systems*, 36(2), 43-57.
- Shaitura, S. V.; Ordov, K. V.; Lesnichaya, I. G.; Romanova, Y.D.; Khachaturova, S.S. (2018). Services and mechanisms of competitive intelligence on the internet. *Espacios*, 39(45).
- Trends, Small Business (2020). *Competitive Intelligence Statistics*. <https://smallbiztrends.com/2020/01/competitive-intelligence-statistics.html>
- Whittemore, R.; Knafl, K. (2005). The integrative review: updated methodology. *J Adv Nurs. Dec*, 52(5), 546-553.
- Wright, S.; Eid, E. R.; Fleisher, C. S. (2009). Practice: Evidence empirical study of competitive intelligence from UK Retail Banking. En *Academy of Marketing Conference, Competitive Intelligence, Analysis & Strategy Track*.
- Zha, X.; Chen, M. (2009). Competitive Intelligence Monitoring in the Risk Prevention of SMEs. *J. Service Science & Management*, [s. l.], 3(3), 230-235.
- Zhang, X.; Gallagher, K.; Goh, S. (2011). *BI application: Dashboards for healthcare*. 17th Americas Conference on Information Systems 2011, AMCIS.