

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

Flavia de Souza Magalhães Fonseca

**USO DE FONTES DE INFORMAÇÃO POR GESTORES DE
STARTUPS**

Belo Horizonte

2017

Flavia de Souza Magalhães Fonseca

**USO DE FONTES DE INFORMAÇÃO POR GESTORES DE
STARTUPS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais para obtenção do grau de Mestre em Ciência da Informação.

Linha de Pesquisa: Gestão da Informação e do Conhecimento

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Rodrigues Barbosa

Belo Horizonte

2017

F676u Fonseca, Flavia de Souza Magalhães.

Uso de fontes de informação por gestores de startups [manuscrito] / Flavia de Souza Magalhães Fonseca. – 2017.
92 f., enc. : il. (algumas color.)

Orientador: Ricardo Rodrigues Barbosa.
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.
Referências: f. 75-79.
Apêndices: f. 80-92.

1. Ciência da informação – Teses. 2. Empreendedorismo – Fontes de informação – Teses. 3. Empreendedorismo – Minas Gerais – Teses. 4. Gestão de negócios – Teses. I. Título. II. Barbosa, Ricardo Rodrigues. III. Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Ciência da Informação.

CDU: 025.5:65.016



UFMG

Universidade Federal de Minas Gerais
Escola de Ciência da Informação
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação

FOLHA DE APROVAÇÃO

"USO DE FONTES DE INFORMAÇÃO POR GESTORES DE STARTUPS"

Flavia de Souza Magalhães Fonseca

Dissertação submetida à Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais, como parte dos requisitos à obtenção do título de **"mestre em Ciência da Informação"**, linha de pesquisa **"Gestão da Informação e do Conhecimento"**.

Dissertação aprovada em: 02 de maio de 2017.

Por:

Prof. Dr. Ricardo Rodrigues Barbosa - ECI/UFMG (Orientador)

Prof. Dr. Frederico Cesar Mafra Pereira - FPL

Profa. Dra. Mônica Erichsen Nassif - ECI/UFMG

Aprovada pelo Colegiado do PPGCI

Profa. Alcenir Soares dos Reis
Coordenadora

Versão final aprovada em 01/03/2018

Prof. Ricardo Rodrigues Barbosa
Orientador



UFMG

**Universidade Federal de Minas Gerais
Escola de Ciência da Informação
Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação**

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE **FLAVIA DE SOUZA MAGALHÃES FONSECA**,
matrícula: 2015665808

Às 14:00 horas do dia 02 de maio de 2017, reuniu-se na Escola de Ciência da Informação da UFMG a Comissão Examinadora aprovada *ad referendum* pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação em 11/04/2017, para julgar, em exame final, o trabalho intitulado **Uso de fontes de informação por gestores de startups**, requisito final para obtenção do Grau de MESTRE em CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, área de concentração: Produção, Organização e Utilização da Informação, Linha de Pesquisa: Gestão da Informação e do Conhecimento. Abrindo a sessão, o Presidente da Comissão, Prof. Dr. Ricardo Rodrigues Barbosa, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do resultado final. Foram atribuídas as seguintes indicações:

Prof. Dr. Ricardo Rodrigues Barbosa - Orientador	APROVADA
Prof. Dr. Frederico Cesar Mafra Pereira	APROVADA
Profa. Dra. Mônica Erichsen Nassif	APROVADA

Pelas indicações, a candidata foi considerada APROVADA.

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pelo Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o Presidente encerrou a sessão, da qual foi lavrada a presente ATA que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.


Belo Horizonte, 02 de maio de 2017.


Prof. Dr. Ricardo Rodrigues Barbosa
ECI/UFMG


Prof. Dr. Frederico Cesar Mafra Pereira
FPL


Profa. Dra. Mônica Erichsen Nassif
ECI/UFMG

Obs: Este documento não terá validade sem a assinatura e carimbo da Coordenadora.


Profa. Alcenir Soares dos Reis
Coordenadora do Programa de
Pós-Graduação em Ciência
da Informação da UFMG

Dedico aos meus pais, Marcílio (*in memoriam*) e Marlene, que com sabedoria e persistência construíram os pilares para minha educação e formação humana; e ao meu filho Rafael, para que ao longo de sua vida possa trilhar com humildade e determinação os caminhos do conhecimento.

AGRADECIMENTOS

À minha irmã Kátia, primeira doutora em nossa família, pelo exemplo profissional e apoio no desenvolvimento do meu projeto.

Ao meu marido Paulo, que soube respeitar e incentivar as minhas escolhas, bem como entender as minhas ausências.

A todos os colegas e professores da Escola de Ciência da Informação da UFMG, que encheram meus dias de alegria e entusiasmo.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Ricardo Rodrigues Barbosa, à Prof. Dra. Mônica Erichsen Nassif e ao Prof. Dr. Frederico Cesar Mafra Pereira, pelas valiosas contribuições.

Aos meus colaboradores na agência Tinno Comunicação, pela amizade e suporte ao longo deste percurso.

A todos os empreendedores, fontes de inspiração, especialmente aos que dedicaram seu tempo para participar da minha pesquisa.

Aos meus familiares e amigos queridos.

“Sábio não é aquele que conhece muitas coisas,
mas o que conhece coisas úteis.”

Ésquilo

RESUMO

Para ampliar o conhecimento no campo de estudos de fontes de informação, foram pesquisados os gestores de *startups* de Minas Gerais e as fontes de informação que mais utilizam nos ambientes organizacionais. A pesquisa caracterizou a relevância dos setores do ambiente externo para o negócio; os fatores que motivam a busca de informação por parte do gestor; o grau de relevância e confiabilidade das fontes de informação; e o compartilhamento de informações dentro da organização. Os gestores de *startups* foram escolhidos como usuários de informação e objetos deste projeto por representarem um segmento de empreendedores com alto impacto no desenvolvimento econômico mundial. Minas Gerais foi o estado escolhido por reunir a segunda maior comunidade de empreendedores de *startups* do Brasil. Os estudos relacionados ao uso de fontes de informação no contexto organizacional costumam privilegiar grandes ou médias corporações; as pequenas empresas e, especialmente, as *startups*, são objetos de pesquisa pouco explorados na literatura acadêmica; os estudos concentram-se no campo da Administração de Empresas, com pouca ênfase na Ciência da Informação. Este projeto pretende suprir parte desta lacuna, dando luz à realidade desses pequenos e notáveis empreendedores. A metodologia de pesquisa foi baseada na combinação de métodos quantitativos e qualitativos. Para a coleta de dados quantitativos, foi utilizado o modelo de *survey*. Foram obtidas 60 respostas de empreendedores em um universo de cerca de 400 *startups* no Estado. Após a análise de resultados, como método de pesquisa qualitativo, foram realizadas entrevistas com três gestores envolvidos com programas de incubação, aceleração e investimento em *startups*, para que os dados fossem discutidos. A pesquisa demonstrou que os empreendedores reconhecem os clientes e a tecnologia como principais setores do ambiente externo que afetam os negócios; a preocupação em buscar informações para gerar inovações e embasar decisões; a relevância e a confiabilidade atribuída às fontes de informação internas, como sócios/empregados e bases de dados próprias; a relevância de novas fontes digitais de informação em detrimento de fontes tradicionais; e o compartilhamento de informações por meio de contatos informais.

Palavras-chave: Fontes de informação, uso de informação, gestão de negócio, empreendedorismo, *startups*.

ABSTRACT

To increase the knowledge in the field of studies of information sources, the managers of startups in Minas Gerais and the sources of information that they used most in the organizational environments were investigated. The research featured the relevance of the external environment sectors for business; the factors that motivate the manager to seek information; the degree of relevance and reliability of information sources; and the sharing of information within the organization. Startups managers were chosen as users of information and objects of this project because they represent a segment of entrepreneurs with a high impact on world economic development. Minas Gerais was the chosen state for gathering the second largest community of startup entrepreneurs in Brazil. The studies related to the use of information sources in the organizational context usually privilege large or medium corporations; small companies, and especially startups, are little explored in the academic literature; the studies focus on the field of Business Administration, with little emphasis on Information Science. This project intends to fill some of these gaps, giving light to the reality of these small and notable entrepreneurs. The research methodology was based on the combination of quantitative and qualitative methods. For the collection of quantitative data, the survey model was used. We obtained 60 responses from entrepreneurs in a universe of about 400 startups in the state. After the analysis of results, as a qualitative research method, interviews were conducted with three managers involved in incubation, acceleration and startup investment programs, in order to discuss the data. Research has shown that entrepreneurs recognize customers and technology as key external environment sectors that affect business; the concern to seek information in order to generate innovation and support decisions; the relevance and reliability attributed to internal information sources, such as partners/employees and their own databases; the relevance of new digital information sources over traditional sources; and the sharing of information through informal contacts.

Keywords: Information sources, information use, business management, entrepreneurship, startups.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Relevância dos setores do ambiente externo	51
Tabela 2: Motivos que levam os gestores a buscarem informações	53
Tabela 3: Grau de relevância das fontes de informações	55
Tabela 4: Grau de confiabilidade das fontes de informações	58
Tabela 5: Frequência de uso dos meios para compartilhar informações.....	60
Tabela 6: Relevância dos clientes x nível educacional dos empreendedores	63
Tabela 7: Busca de informação para promover inovação x idade dos empreendedores.....	64
Tabela 8: Idade da <i>startup</i> x modelo de negócio da <i>startup</i>	65
Tabela 9: Frequência de compartilhamento de informação x segmento da <i>startup</i>	65

LISTA DE ABREVIATURAS

ABSTARTUPS	–	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE STARTUPS
ACATE	–	ASSOCIAÇÃO CATARINENSE DE EMPRESAS DE TECNOLOGIA
APL	–	ARRANJO PRODUTIVO LOCAL
APP	–	APLICATIVO
B2B	–	BUSINESS TO BUSINESS
B2B2C	–	BUSINESS TO BUSINESS TO COSUMER
B2C	–	BUSINESS TO COSUMER
B2G	–	BUSINESS TO GOVERNMENT
BH-TEC	–	PARQUE TECNOLÓGICO DE BELO HORIZONTE
CENTEV	–	CENTRO TECNOLÓGICO DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL DE VIÇOSA
GEM	–	GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR
INATEL	–	INSTITUTO NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES
ITA	–	INSTITUTO TECNOLÓGICO DA AERONÁUTICA
P&D	–	PESQUISA E DESENVOLVIMENTO
PIB	–	PRODUTO INTERNO BRUTO
SAAS	–	SOFTWARE AS A SERVICE
SEED	–	STARTUPS AND ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM DEVELOPMENT
TEA	–	TAXAS ESPECÍFICAS DE EMPREENDEDORISMO INICIAL

TEE	–	TAXAS ESPECÍFICAS DE EMPREENDEDORISMO ESTABELECIDO
TI	–	TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
TIC	–	TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
UFMG	–	UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
UFSCAR	–	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
UFU	–	UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
UNIFEI	–	UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ
UNIMONTES	–	UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS
USP	–	UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1. SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO.....	20
2.2. O EXCESSO DE DADOS E INFORMAÇÃO.....	21
2.3. FONTES DE INFORMAÇÃO	23
2.4. NECESSIDADE, BUSCA E USO DE INFORMAÇÃO ESTRATÉGICA	25
2.5. O GESTOR ENQUANTO USUÁRIO DE INFORMAÇÃO	29
3. CONTEXTUALIZAÇÃO	33
3.1. AMBIENTE EMPREENDEDOR NO BRASIL E EM MINAS GERAIS	33
3.2. A RELEVÂNCIA DAS <i>STARTUPS</i> NO CONTEXTO DO EMPREENDEDORISMO	36
3.3. O VALE DO SILÍCIO E SEUS DESDOBRAMENTOS: O SAN PEDRO VALLEY.....	39
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	43
5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	50
5.1. O AMBIENTE EXTERNO E A BUSCA DE INFORMAÇÃO.....	50
5.2. RELEVÂNCIA E CONFIABILIDADE DAS FONTES DE INFORMAÇÃO	54
5.3. COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÃO NAS EMPRESAS	60
5.4. O PERFIL DOS EMPREENDEDORES E <i>STARTUPS</i>	61
5.5. CRUZAMENTO DE DADOS QUANTITATIVOS.....	63
5.6. DADOS QUALITATIVOS: ANÁLISE FEITA POR TRÊS GESTORES	66
6. CONCLUSÕES	72
REFERÊNCIAS	75
APÊNDICES	80

1. INTRODUÇÃO

O volume de dados disponíveis em todas as esferas da vida e das mais diversas naturezas e fontes – pessoal e profissional – imprime novos paradigmas e desafios à atualidade, tornando mais complexas as relações na chamada sociedade da informação ou do conhecimento, caracterizada pela era pós-industrial ou pós-capitalista (Drucker, 1998).

Considerando o acesso global via internet, “o volume de dados criado nos últimos dois anos é maior do que a quantidade produzida em toda a história da humanidade”, segundo publicação da revista Forbes de 2015 (<http://forbes.uol.com.br/fotos/2015/10/20-fatos-sobre-a-internet-que-voce-provavelmente-nao-sabe/> Acesso em: 15/01/2018). Conforme Alvarez, Viana e Silva (2016), à medida que o volume de dados disponível aumenta, a sua utilização e transformação em conhecimento torna-se uma tarefa cada vez mais complicada.

Se o desafio de conviver com a crescente avalanche de dados produzidos diariamente é grande do ponto de vista pessoal, no ambiente organizacional a complexidade é ainda maior. O fluxo informacional que permeia o dia a dia das empresas exige dos profissionais maior agilidade, assertividade para acessar e interpretar dados, gerar informações, compartilhar conhecimento e tomar decisões.

Nesse sentido, diversos autores destacam a relevância do conhecimento na esfera organizacional. Para Davenport e Prusak (1998), numa economia global, o conhecimento pode ser a maior vantagem competitiva de uma empresa. Para Stewart (1998, p. 13), “a informação e o conhecimento são as armas termonucleares competitivas de nossa era”. Nonaka e Takeuchi (2008, p. 39) afirmam que “em uma economia onde a única certeza é a incerteza, a fonte certa de vantagem competitiva duradoura é o conhecimento”.

Segundo Choo (2003), na esfera organizacional podem ser consideradas três arenas onde a criação e o uso da informação exercem papel estratégico no desempenho e capacidade de adaptação: 1) a organização usa a informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo; 2) a organização cria, organiza e processa a informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado; 3) e a organização busca e avalia informações de modo a tomar decisões importantes.

Apropriar-se de informações, saber acessá-las e usá-las, e garantir a retenção e disseminação do conhecimento dentro das empresas, de forma ágil e estratégica, não é um desafio simples.

Quando é o momento de decidir uma estratégia ou curso de ação, os responsáveis pelas decisões precisam saber quais elementos são mais importantes para a organização, quais as opções e capacidades disponíveis e como desembaraçar uma complexa rede de fatores e contingências para fazer uma escolha aceitável (CHOO, 2003, p. 61).

Os processos informacionais nem sempre são claros e delimitados; são complexos e envolvem muitos aspectos subjetivos. Para Davenport e Prusak (1998), as organizações são constituídas de pessoas cujos valores e crenças, inevitavelmente, influenciam seus pensamentos e atos. Segundo Choo (2003), a informação e o *insight* nascem no coração e na mente dos indivíduos, e a busca e o uso da informação são um processo dinâmico e socialmente desordenado que se desdobra em camadas de contingências cognitivas, emocionais e situacionais.

Para destacar outro aspecto subjetivo, quanto ao de uso da informação, Wilson (1997) afirma que nem sempre a informação acessada é processada ou usada:

O fato de que uma situação exige informação para preencher lacunas cognitivas, apoiar valores e crenças, ou influenciar estados afetivos, e que as fontes de informação estão disponíveis e acessíveis ao pesquisador, não garante que a informação será “processada” (incorporada na estrutura de conhecimento, crenças ou valores dos usuários) ou usada (levando a mudanças no estado de conhecimento do usuário, comportamento, valores ou crenças) (WILSON, 1997, p. 567, tradução nossa).

Citando novamente Choo (2003, p. 47), “as pessoas coletam informações ostensivamente para tomar decisões, mas não as utilizam. Pedem relatórios, mas não os leem”. Embora as organizações busquem fontes de informação relevantes e confiáveis, o autor afirma que nem sempre há correlação entre informação e decisão.

Conforme Choo (2003), o estudo das necessidades e dos usos da informação é transdisciplinar, ligando áreas como a psicologia cognitiva, estudos de comunicação, difusão de inovações, economia, armazenamento de informações, teoria organizacional e antropologia social. Para o autor, um modelo de uso da informação deve englobar a totalidade da experiência humana: os pensamentos, sentimentos, ações e o ambiente onde eles se manifestam.

Partimos da posição de que o usuário da informação é uma pessoa cognitiva e perceptiva; de que a busca e o uso da informação constituem um processo dinâmico que se estende no tempo e no espaço; e de que o contexto em que a informação é usada determina de que maneiras e em que medida ela é útil (CHOO, 2003, p. 83).

Para Capurro (2003), a pergunta-chave da Ciência da Informação, numa sociedade globalizada, é: informação para quem? Nesse contexto, de acordo com o autor, podem ser considerados três tipos de paradigmas no âmbito do campo: *físico*, numa analogia entre a veiculação física de um sinal e a transmissão de uma mensagem; *cognitivo*, que parte da premissa de que a busca de informação tem sua origem na necessidade que surge quando existe o estado cognitivo anômalo, no qual o conhecimento para resolver o problema não é suficiente e nem está ao alcance do usuário; e *social*, que é o estudo das relações entre os

discursos, áreas de conhecimento e documentos em relação às possíveis perspectivas ou pontos de acesso de distintas comunidades de usuários.

Além de considerar a complexidade das questões tratadas acima e que envolvem a informação no contexto organizacional, atualmente o excesso de dados disponíveis pode dificultar a identificação e a extração de significado de dados que realmente importam, tal como afirmam Davenport e Prusak (1998).

A busca e o processamento da informação são fundamentais em muitos sistemas sociais e atividades humanas, e a análise das necessidades e dos usos da informação vem se tornando um componente cada vez mais importante da pesquisa em áreas como a psicologia cognitiva, comunicação, difusão de inovações, recuperação da informação, sistemas de informação, tomada de decisões e aprendizagem organizacional (CHOO, 2003, p. 67).

Nesse contexto, segundo Barbosa (2006), as fontes de informação a respeito do ambiente organizacional externo têm sido analisadas por diversos autores. Ele cita, por exemplo, uma lista detalhada de fontes de informação apresentada por Michael Porter e que pode ser usada por estrategistas em sua análise dos fatores que determinam a concorrência em contextos empresariais. Essas fontes abrangem livros e relatórios de pesquisas sobre setores industriais, associações comerciais, publicações comerciais, imprensa especializada em negócios, diretórios de empresas, relatórios anuais e publicações governamentais, dentre outras.

No sentido de contribuir para ampliar o conhecimento no campo de estudos de fontes de informação, por meio da presente pesquisa, procurou-se identificar quais são as fontes usadas por gestores de *startups* de Minas Gerais e como elas são consideradas pela organização. O termo *startup* utilizado nesta pesquisa refere-se a pequenas empresas nascentes, caracterizadas por modelos de negócios inovadores e com alto potencial de escalabilidade, porém, altamente suscetíveis a riscos. Na definição de Ries (2011), uma *startup* é uma instituição humana constituída para criar novos produtos ou serviços sob condições de extrema incerteza. Por estarem inseridas em um ambiente altamente competitivo, nos quais as mudanças mercadológicas e tecnológicas são muito aceleradas, as *startups* demandam informações estratégicas e de forma ágil.

A escolha do objeto de estudo levou em consideração o impacto do empreendedorismo no cenário econômico mundial, com destaque para o papel relevante das *startups*, consideradas alavancas da inovação e do desenvolvimento por investidores e gestores da esfera pública e privada. Ries (2011) caracteriza a inovação como primordial para o sucesso das *startups* e destaca que um modelo de negócios repetível e escalável não depende do tamanho da empresa, da indústria ou do setor econômico.

Os estudos relacionados ao uso de fontes de informação no contexto organizacional costumam privilegiar grandes ou médias corporações; as pequenas empresas e, especialmente, as *startups* são pouco contempladas nas publicações científicas, tal como se observou em pesquisa realizada pela autora nos portais Capes e Scielo. Foram localizados 21 artigos nacionais sobre estudos relacionados a *startups* e publicados em periódicos revisados por pares, no período de 2006 a 2016, sendo a maior prevalência em 2015. Esses estudos concentram-se, em sua maioria, em publicações relacionadas ao campo de Administração de Empresas, Empreendedorismo e Negócios. Dois artigos foram encontrados em publicações de Tecnologia da Informação e Economia.

Os artigos analisados foram publicados nos seguintes periódicos: Revista de Administração de Empresas (três artigos), Revista de Administração Pública (três), Revista de Administração (três), Revista Brasileira de Gestão de Negócios (dois), Revista de Administração e Inovação (dois), Revista de Administração Contemporânea (um), Administração: Ensino e Pesquisa (um), Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação (um), Revista de Administração Mackenzie (um), Interações (um), Revista Brasileira de Administração Científica (um), Ciências da Administração (um) e Nova Economia (um).

Em relação à temática dos artigos pesquisados, foram observados pela autora os seguintes temas abordados no contexto da gestão e ecossistema das empresas startups: gestão (com maior prevalência e tema de sete artigos), inovação (tema de quatro artigos), empreendedorismo (três artigos), parques tecnológicos, clusters produtivos e capital/investimento (temas de dois artigos, cada) e tecnologia de informação (tema de um artigo).

Este projeto, portanto, pretende suprir parte da carência de estudos sobre *startups* no campo da Ciência da Informação, pesquisando o comportamento de busca dos gestores dessas empresas enquanto usuários de informação, imersos em ambientes de extrema incerteza e com acesso a um volume de dados nunca antes visto. Acredita-se que a pesquisa possa contribuir tanto para a ampliação dos estudos teóricos sobre fontes de informação em pequenas empresas, como também ampliar o entendimento de questões relevantes para o desenvolvimento das *startups* no mercado.

Minas Gerais foi o estado escolhido como base de pesquisa por reunir a segunda maior comunidade de *startups* do Brasil, de acordo com a Associação Brasileira de Startups – ABStartups, e pela sua relevância e representatividade econômica para o país. A instituição possui cadastro de 4.203 *startups* (www.abstartups.com.br Acesso em: 13/02/2017), sendo a maior parte delas concentrada em São Paulo (1.308), Minas Gerais (363), Rio de Janeiro (341), Rio Grande do Sul (213), Paraná (193), Santa Catarina (185), Pernambuco (114),

Distrito Federal (83), Goiás (80), Ceará (68) e Bahia (67). Segundo a ABStartups, essas empresas têm modelos de negócios, em sua maioria *Business to Business* – B2B, o que representa 21% do total ou 895 empresas. A maior parte está cadastrada no mercado de *Software as a Service* – SaaS e Web Aplicativo – App, o que corresponde a 15% do total ou 226 *startups*.

Atualmente, existem vários esforços tanto da esfera pública como privada para fomentar o desenvolvimento de *startups* no Estado, o que demonstra a preocupação em incentivar o empreendedorismo de alto impacto como estratégia para a diversificação e dinamização da economia. Considerando também a segunda maior concentração desses negócios em Minas Gerais, acredita-se que o universo de empreendedores de *startups* do Estado é representativo em relação à média nacional e seus gestores retratam os desafios no que se refere ao uso de fontes de informação voltadas a negócios.

Assim, este trabalho procura responder à seguinte pergunta de pesquisa:

- *Quais são as fontes de informação utilizadas pelos gestores de startups de Minas Gerais?*

Ao elencar os objetivos específicos desta pesquisa, descritos a seguir, foram considerados aspectos como busca, relevância e confiabilidade das fontes – critérios fundamentais para estudos sobre fontes de informação em qualquer atividade, conforme apontado por Pereira e Barbosa (2008). Portanto, esta pesquisa objetiva caracterizar:

- 1) A relevância dos setores do ambiente externo para o negócio;
- 2) Fatores que motivam a busca de informação por parte do empreendedor;
- 3) Grau de relevância das fontes de informação;
- 4) Grau de confiabilidade das fontes de informação;
- 5) Compartilhamento de informações dentro da empresa.

Perguntas destinadas a caracterizar os gestores e suas empresas também fizeram parte do questionário desenvolvido. Nesse sentido, foram coletados dados relacionados a sexo, idade, tempo de criação da empresa, nível educacional, área de formação, número de colaboradores, modelo de negócio da *startup* e segmento de atuação.

Como referencial teórico, este projeto considerou, no segundo capítulo, as definições clássicas de sociedade da informação e do conhecimento, a complexidade do excesso de dados disponíveis, as fontes de informação, a necessidade dos gestores, o movimento de busca e uso de informação estratégica, e a caracterização do gestor enquanto usuário.

Para a melhor compreensão do ambiente de *startups*, no terceiro capítulo, é feita a contextualização do modelo de negócio dessas empresas, trazendo à luz questões

relacionadas ao empreendedorismo e seu impacto econômico mundial, bem como a força das *startups* e dos ecossistemas de inovação para o desenvolvimento regional. Nesse sentido, foi feito o resgate das condições que propiciaram o surgimento do Vale do Silício, berço de grandes empresas de tecnologia e o mais conhecido polo de *startups* de sucesso, e sua influência e referência para empreendedores de todas as partes do mundo, com destaque, em Belo Horizonte, para a comunidade de *startups* do San Pedro Valley, que surgiu a partir da experiência americana.

No quarto capítulo, são explicados os procedimentos metodológicos da pesquisa, que foi realizada mediante a combinação de métodos quantitativos e qualitativos. No quinto capítulo, são apresentados e analisados os resultados.

Para a coleta de dados quantitativos, foi utilizado o modelo de *survey*, que envolveu a aplicação de pré-teste para quatro empreendedores atuantes nas áreas de biotecnologia, aplicativos *mobile*, Tecnologia da Informação – TI e gestão de incubadoras. Após a análise dos resultados obtidos por meio da aplicação do questionário, foram feitas entrevistas com três profissionais experientes em gestão de programas de *startups* (de parque tecnológico, incubadora de empresa e fundo de investimento), para que os dados coletados pudessem ser apresentados e discutidos. Objetivou-se, com o *feedback* desses profissionais, a melhor interpretação e ampliação dos resultados da pesquisa.

As conclusões e considerações finais da autora são apresentadas no sexto e último capítulo, seguido pelas referências bibliográficas e apêndices.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Sociedade da informação e do conhecimento

Primeiramente, é importante considerar que o objeto de estudo deste projeto, os gestores de *startups*, fazem parte do contexto da chamada sociedade da informação ou do conhecimento, caracterizada pela era pós-industrial ou pós-capitalista (Drucker, 1998). De acordo com Takahashi (2000), em cada país a sociedade da informação foi diferentemente construída, em meio à diversidade de condições e projetos de desenvolvimento social.

A sociedade da informação não é um modismo. Representa uma profunda mudança na organização da sociedade e da economia, havendo quem a considere um novo paradigma técnico-econômico. É um fenômeno global, com elevado potencial transformador das atividades sociais e econômicas, uma vez que a estrutura e a dinâmica dessas atividades inevitavelmente serão, em alguma medida, afetadas pela infraestrutura de informações disponível (TAKAHASHI, 2000, p. 5).

A sociedade da informação, ainda conforme o autor, também possui dimensão político-econômica, decorrente da infraestrutura de informações disponível para que determinadas regiões sejam mais ou menos atraentes em relação aos negócios e empreendimentos; e dimensão social, por seu potencial de promover a integração, reduzir distâncias entre pessoas e aumentar o seu nível de informação. “Regiões, segmentos sociais, setores econômicos, organizações e indivíduos são afetados diferentemente pelo novo paradigma, em função das condições de acesso à informação, da base de conhecimentos e, sobretudo, da capacidade de aprender e inovar” (TAKAHASHI, 2000, p. 5).

Para Rojas (2005), se o conhecimento é posterior e superior à informação, pode-se concluir que a sociedade do conhecimento é superior e posterior à sociedade da informação. Conforme o autor, a sociedade do conhecimento é o conjunto das relações sociais em um espaço social altamente tecnológico, que funciona graças ao conhecimento objetivado em instrumentos e devido ao fato de que o conhecimento existe no sujeito. Assim, as relações sociais estão entre os indivíduos com conhecimento, saber que se refere ao como fazer, o que e por que. “O conhecimento é criar e recriar sentidos, construir e reconstruir ideias, formar e reformar juízos, produzir e reproduzir teorias, fundamentar e refundamentar discursos, elaborar e reelaborar visões do mundo” (ROJAS, 2005, p. 54, tradução nossa).

O espaço social tecnológico também é referenciado por Barreto (2005). Segundo a autora, com o advento dos suportes digitais decorrentes do desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação – TIC, houve uma disjunção das dimensões espaço e tempo da vida social, dando lugar à simultaneidade. Como consequência, há novas formas de interação e ação, e novos tipos de relacionamentos sociais. “A reorganização da cultura em

torno de novos processos comunicacionais aponta para novas configurações sociais. No momento, para a passagem de uma cultura analógica à digital” (BARRETO, 2005, p. 115).

Lastres (1999) já havia sinalizado a necessidade da convergência de conhecimento nas áreas de computação, eletrônica, sistemas e comunicações, que formam a base técnica das transformações da sociedade da informação. Para a autora, informação e conhecimento são recursos intangíveis, não-materiais e não-esgotáveis, que, “ao assumir papel ainda mais importante e estratégico na nova ordem econômica estabelecida, transformam-se em fontes de maior produtividade e de crescimento econômico” (LASTRES, 1999, p. 75).

Cohen (2002) também considerou, com as novas tecnologias, a redução de obstáculos como tempo e espaço, e o surgimento de benefícios a partir da conectividade. Por outro lado, o autor cita o advento tecnológico como responsável pelo excesso de informações, o que gera sobrecarga e um problema enfrentado pela sociedade. Entretanto, ele ressalta que o ponto mais importante para a ciência é entender como a informação é transmitida, como pode ser armazenada e como pode ser usada na tomada de decisões.

2.2. O excesso de dados e informação

O problema do excesso de dados e informações apontado por Cohen (2002) cria novos paradigmas e desafios nos ambientes organizacionais, impactando o dia a dia de gestores e decisores. O estudo do conhecimento organizacional no que se refere ao acesso a dados e informações de forma assertiva, rápida e orientada às estratégias faz-se necessário numa época em que “empresas, governos e universidades têm à disposição uma montanha de informações sobre quase tudo, e ela é maior do que nunca. A questão agora é ter acesso ao que se quer, é ter informação sobre a informação” (BURKE, 2012, p. 175).

Burke (2012, p. 184) cita a “síndrome da agulha no palheiro ou, em linguagem mais atual, o problema de distinguir entre o que se quer ouvir e o ‘ruído’ de interferência.” Um exemplo sobre o extravio do conhecimento gerado a partir do excesso de informação está relacionado aos ataques terroristas nos Estados Unidos em 11 de setembro de 2001: segundo o autor, os ataques não foram detectados de antemão, apesar dos alertas, porque esses alertas se perderam na enxurrada de dados e, como comentou a conselheira de Segurança Internacional na época, Condoleezza Rice, havia “muito falatório no sistema”.

O excesso de dados pode dificultar a identificação e a extração de significado de dados que realmente importam, tal como afirmam Davenport e Prusak (1998). Os autores destacam a dificuldade para se determinar o caminho que vai do conhecimento até a ação, uma vez que o conhecimento e as decisões estão, de modo geral, na cabeça das pessoas.

A tecnologia é um elemento-chave nos processos informacionais. Segundo Tarapanoff (2006), a Ciência da Informação tem como tema recorrente a “ligação com a tecnologia da informação, que a compele e condiciona”. Se a tecnologia pode ajudar na construção do conhecimento, por outro lado, ela também pode representar a vilã nesse processo. Tal como afirma Burke (2012, p. 183), “a tecnologia tem sido empregada não só para colher, mas também para ocultar a informação”. O autor destaca o método de ocultar o conhecimento baseado na disseminação de conhecimentos falsos, prática antiga utilizada, inclusive, como estratégia na Segunda Guerra Mundial e que hoje recebe o nome de “desinformação”.

A relevância do uso estratégico da informação foi notável nos países vencedores deste conflito, sendo, não coincidentemente, Inglaterra, Estados Unidos e União Soviética berços dos primeiros estudos em Ciência da Informação.

Na União Soviética, por exemplo, alguns mapas mostravam as cidades em lugares deliberadamente errados, como defesa contra a espionagem estrangeira. Na Segunda Guerra Mundial, formou-se o “Comitê dos Vinte” na Inglaterra, para fornecer “informações inexatas” aos alemães (BURKE, 2012, p. 183).

Outra forma de perda de conhecimento resulta da obsolescência.

O avanço do conhecimento está associado ao chamado “esquecer” coletivo, isso é, “livrar-se de crenças falsas ou obsoletas do passado”. Esse processo de esquecimento se acelerou na era de excesso de informação. O problema não é novo: as reclamações sobre o “dilúvio” de livros remontam pelo menos ao século XVI. Mas o problema do excesso tem crescido cada vez mais. Uma consequência da aceleração das descobertas, sobretudo nas ciências naturais, é que o conhecimento se desatualiza com rapidez muito maior do que antes (BURKE, 2012, p. 187 e 188).

O descarte de conhecimento para dar espaço a novas ideias e informações úteis pode ser necessário e desejável, no entanto, os ganhos são acompanhados de perdas históricas. Essa “seleção natural” relacionada ao comportamento informacional tem como exemplo relatado por Burke (2012, p. 189) um caso de arquivos: em 1821, um prefeito francês no departamento de Aube quis “eliminar a quantidade de papéis que nunca serão usados para nada”, a fim de “poder encontrar facilmente os papéis úteis”. O autor cita também o exemplo do estatístico Corrado Gini que, em 1921, desenvolveu seu famoso método de amostragem em reação ao plano do governo italiano de eliminar a maioria das respostas do censo.

Burke (2012, p. 191) lembra ainda que existem razões práticas para algumas omissões de conhecimento (deliberadas ou não) e que a filosofia por trás dessas razões costuma ser, muitas vezes, “uma crença mais ou menos ingênua no progresso, como se as ideias mais recentes fossem sempre as melhores”.

Tal como exemplificado, os desafios relacionados aos processos informacionais são vários e vão além do grande volume de dados disponíveis nos ambientes interno e externo das empresas, o que impacta a tomada de decisão.

As deficiências informacionais mais comuns encontradas nas organizações são, dentre outras, fluxos de informação inadequados; desconhecimento da informação como apoio ao desenvolvimento de ações cotidianas; subutilização das tecnologias de informação; tomada de decisão permeada pela insegurança e imprecisão; estresse e ansiedade diante de um vasto conteúdo informacional que não se consegue processar e colocar a serviço das decisões mais urgentes (CANDIDO, VALENTIM e CONTANI, 2005, p. 1).

2.3. Fontes de informação

Para que se compreenda melhor os desafios inerentes aos processos informacionais, tal como citado anteriormente, é preciso caracterizar os tipos de fontes de informação e considerar a sua relevância para os gestores e decisores nos ambientes organizacionais. De acordo com Rodrigues e Blattmann (2014, p. 9), “para que a gestão da informação seja realizada de forma adequada, é importante conhecer as fontes de informação, tanto internas quanto externas”. Segundo os autores, essas fontes possuem diferentes formatos, natureza e conteúdos.

Conforme Choo (2003), as necessidades de informação variam de acordo com a profissão ou o grupo social do usuário, suas origens demográficas e os requisitos específicos da sua tarefa; os usuários obtêm informações de muitas e diferentes fontes, formais e informais, sendo que as fontes informais (colegas, contatos pessoais) são quase sempre tão ou mais importantes que as fontes formais (bibliotecas, bancos de dados); e um grande número de critérios pode influenciar a seleção e o uso das fontes de informação. Conforme o autor, muitos grupos de usuários preferem fontes locais e acessíveis, em detrimento da qualidade de outras fontes menos próximas.

A relevância das fontes de informação interpessoais também foi destacada por Davenport e Prusak (1998), cujos estudos demonstram que gerentes adquirem dois terços de sua informação e conhecimento em reuniões face a face ou em conversas telefônicas. Apenas um terço provém de documentos.

Com o advento das novas tecnologias de internet, Alvarenga (2003) cita a questão da desterritorialização de documentos – um múltiplo universo de fontes de informação disponíveis, confiáveis e não-confiáveis –, que desafia, cotidianamente, os indivíduos nas organizações. Para a autora, o meio digital se constitui no espaço sem precedentes para a representação, registro e recuperação de documentos textuais, sonoros e iconográficos. Tarapanoff (2006) também faz menção à internet, caracterizando-a como um canal de

transmissão de informações formais e informais. Para a autora, as informações formais possuem maior consistência, podendo ser validadas; já as informais ou de caráter temporário não podem ser obtidas por consulta de bases de dados.

Pereira (2006) utilizou em sua pesquisa um modelo de classificação das fontes de informação usadas por consultores empresariais que considera: origem (fontes internas ou externas); relacionamento ou proximidade (fontes pessoais ou impessoais); e mídia (fontes eletrônicas e não-eletrônicas).

Para Brum e Barbosa (2009), a internet, como fonte de informação, pode ser dividida em vários setores: listas de discussão, correio eletrônico (*e-mail*), informativos via correio eletrônico (*newsletter*), informativos comerciais via correio eletrônico (*e-mail marketing*), salas de bate-papo virtual (*chat*), mensageiros eletrônicos (*instant messengers*), *sites* de busca ou ferramentas de busca, intranets, extranets e os próprios *sites* disponíveis na *web*. Segundo os autores, a internet ocupa um espaço importante nos processos informacionais e no comportamento de usuários em termos de necessidade, busca e uso de informação.

A relevância das fontes de informação também é citada por Gomes, Kruglianskas e Scherer (2011), que as relacionam aos processos de gestão da inovação, desafio crucial para as organizações de todos os portes. “A gestão de fontes de informação não ajuda somente a organização a combinar as fontes de informação internas e externas a serem consideradas, mas também a ampliar as suas atividades de inovação” (GOMES, KRUGLIANSKAS e SCHERER, 2011, p. 898). Em estudo desses autores, percebeu-se a relação entre a adoção de práticas de gestão de fontes externas de informação tecnológica e o desempenho inovador das empresas analisadas.

Em pesquisa qualitativa e descritiva realizada por Vidigal e Nassif (2012), 13 organizações nacionais e multinacionais com atuação no Brasil foram analisadas em seus processos de inteligência competitiva. Os resultados demonstram que, como fontes de informação, há prevalência na utilização das informações advindas da força de vendas (61,53%) e acompanhamento contínuo de informativos setoriais e *clippings* produzidos por empresas externas. A internet é outra fonte de informação utilizada de forma corriqueira nessas organizações estudadas, embora de formas diferentes. Por exemplo, alguns documentos são publicados em *sites*, o que favorece o acesso à informação, e alguns serviços de acesso são pagos.

Atualmente, as redes sociais se configuraram como importantes fontes de informação na internet, constituindo-se também como importantes canais de comunicação para as organizações. Partindo da consideração de Ritzmann (2012), as redes sociais *on-line* são ferramentas, plataformas digitais ou *softwares* sociais presentes na internet que mediam as

relações sociais entre atores e permitem o estabelecimento de conexões e troca de informações na rede.

De acordo com Anastácio e Vieira (2013), as principais fontes de informação já foram vinculadas ao suporte impresso, como livros e periódicos. Com o advento da sociedade da informação, segundo as autoras, as novas práticas informacionais de busca e recuperação marcam um novo modelo na geração de conhecimento, que interferem nos mecanismos de buscas e divulgação da produção intelectual, principalmente na plataforma *web*.

Mais recentemente, as fontes de informação foram vinculadas ao universo de empreendedores de *startups*. Perin (2015) lista algumas redes sociais usadas por essas empresas, considerando o poder de disseminação e relacionamento dos novos espaços de interação social: Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, YouTube e SlideShare. Segundo o autor, as redes sociais são as vozes e os ouvidos mais rápidos que uma *startup* pode ter.

A melhor forma de interagir com as pessoas, disseminar conteúdos, entender o contexto do mercado, verificar interesses, colher *feedbacks* rápidos e lançar ideias é, sem dúvida, através das redes sociais. Isso é interessante para qualquer empresa. Porém, para as *startups*, o poder, a velocidade agregada a esse meio de comunicação e o baixo custo as tornam praticamente as suas melhores amigas (PERIN, 2015, p. 59).

Pizzol, Todesco e Todesco (2016) utilizaram um modelo de caracterização da informação que considera o conceito de origem primária (informação gerada pelo próprio concorrente, como relatórios anuais, discursos e entrevistas) e secundária (informação gerada em outras fontes que observam os concorrentes, como jornais, revistas e relatórios de analistas); domínio público (informações tornadas públicas pelos concorrentes, como balanço de S.A. e publicações na *web*) e não-público (informações que não são publicadas pelos concorrentes, como pesquisas em feiras e com forças de vendas); e quanto ao tipo *hard* (informações baseadas em dados quantitativos, como relatórios estatísticos e financeiros) e *soft* (informações baseadas em dados qualitativos, como entrevistas, discursos, boatos e rumores).

2.4. Necessidade, busca e uso de informação estratégica

Após a consideração dos tipos de fontes de informação, também é importante entender as motivações relacionadas ao movimento dos gestores nos ambientes organizacionais. Toda a experiência dos usuários afeta a utilização da informação, seus sentimentos, bem como o seu intelecto, particularmente, na fase de exploração. Tal como alerta Ritchie (2003), ao desconsiderar aspectos afetivos, especialistas em informação negligenciam um dos principais elementos que direcionam o uso da informação.

A literatura relacionada às necessidades de informação do indivíduo e ao seu comportamento de busca de informação, conforme Wilson (1997), abrange vários campos de estudos, incluindo pesquisas de personalidade na psicologia, comportamento de consumo, pesquisas de inovação, comunicação em saúde, processos de tomada de decisão organizacional ou *design* de sistemas de informação. Segundo o autor, no cerne do problema do comportamento de busca está o conceito da necessidade de informação: uma experiência subjetiva que ocorre na mente do indivíduo.

Como se pode imaginar, o comportamento da informação humana, como acontece com muitos outros comportamentos humanos, é complexo, não totalmente compreendido, e de interesse em uma série de campos (...) Ao longo dos anos, “necessidade e uso de informação” foram usados como uma frase. No entanto, necessidade de informação e uso de informação são conceitos distintos. Necessidade de informação refere-se a um estado cognitivo ou mesmo social, e uso de informação refere-se a um processo (SARACEVIC, 2009, p. 8, tradução nossa).

O comportamento na busca da informação pode ser definido como a soma das atividades por meio das quais a informação se torna útil, segundo Choo (2003). Além disso, a utilidade da informação varia conforme o contexto organizacional. De acordo com Choo (2003), o uso da informação é *construído*, pois o movimento de busca está condicionado às estruturas cognitivas e emocionais do indivíduo; é *situacional*, pois é muito relevante o contexto de uso da informação, considerando ambiente profissional, meio social, problemas e forma de resolvê-los; e *dinâmico*, tendo em vista que a necessidade, busca e uso de informação ocorrem em ciclos recorrentes, sem ordem, e interagem com elementos cognitivos, emocionais e situacionais do ambiente.

Primeiro, o indivíduo torna-se consciente de uma situação problemática; depois, clarifica ou define as necessidades de informação em termos das entidades ou conceitos importantes, seus atributos e relacionamentos, opções disponíveis, resultados desejáveis. Durante a busca de informação, manifestam-se alguns comportamentos típicos, entre os quais identificar e selecionar as fontes; articular um questionário, uma pergunta ou um tópico; extrair a informação; avaliar a informação; e estender, modificar ou repetir a busca. O uso da informação é a seleção de mensagens relevantes, de modo que isso gere uma mudança no estado de conhecimento do indivíduo ou em sua capacidade de agir (CHOO, 2003, p. 83).

Em relação a novos conhecimentos gerados a partir do uso de informação, Choo (2003, p. 107) afirma que ele “envolve a seleção e o processamento da informação, de modo a responder a uma pergunta, resolver um problema, tomar uma decisão, negociar uma posição ou entender uma situação”. Segundo o autor, entre os elementos mais importantes que influenciam o uso da informação estão as atitudes do indivíduo em relação à informação e à busca, que são fruto da educação, do treinamento, da experiência passada e das preferências pessoais. Além disso, para ele, o uso da informação, especialmente sob a ótica do usuário e

suas características subjetivas, é um processo confuso, desordenado, sujeito aos caprichos da natureza humana, como qualquer outra atividade.

Os fatores cognitivos envolvidos nos processos de busca e uso da informação são também considerados por Alvarenga (2003, p. 24), que afirma: “o ato de interpretar é inerente a qualquer abordagem aos conhecimentos, qualquer que seja o grau de suposta clareza com que esses tenham sido produzidos”. Para a autora, torna-se imperativo encontrar uma forma de se construir interfaces entre os acervos de documentos, informações e seus usuários.

Outro aspecto relevante é a cultura de informação, que, conforme Choo, Bergeron, Detlor e Heaton (2008), é manifestada em valores, normas e práticas da organização, e tem impacto sobre a forma como a informação é percebida, criada e usada. Para os autores, a cultura de informação afeta significativamente o uso de informação numa organização, e é determinada por um grande número de variáveis, tais como missão, história, liderança, características do empregado, indústria, cultura nacional, o tamanho da organização, dispersão física, uso da tecnologia e assim por diante.

Para que uma organização consiga adotar uma estratégia eficaz de gestão da informação, é necessário que ela desenvolva algumas atividades, dentre as quais: prospectar/monitorar informação (captação/coleta/aquisição, seleção/filtragem); tratar informação (análise, interpretação, transformação, agregar valor); comunicar informação (circulação, difusão, disseminação, transferência, mediação); usar informação (compartilhar/socializar, retroalimentar o sistema)(CANDIDO, VALENTIM e CONTANI, 2005, p. 3).

A busca de informação de forma estratégica também está inserida no contexto da competitividade. “Um dos fatores determinantes para o sucesso das organizações é o gerenciamento das informações internas e externas”, tal como afirmam Candido, Valentim e Contani (2005, p. 3). A grande disponibilidade de dados, informação e conhecimento permite às empresas se prepararem para enfrentar os desafios de forma mais estruturada. “Na área da inteligência competitiva, já se encontram disponíveis ao acesso público 90% das informações necessárias para as organizações compreenderem os mercados, conhecerem seus concorrentes e tomarem decisões estratégicas” (TARAPANOFF, 2006, p. 80).

Para Tarapanoff (2006), a inteligência competitiva pode ser definida como processo de aprendizagem motivado pela competição, fundada sobre a informação, permitindo a otimização da estratégia da organização a curto e longo prazo. Um sistema de inteligência competitiva permite à empresa coletar, processar, tratar e analisar informações, com o objetivo de criar uma informação de forte valor agregado, que permitirá a tomada de decisões estratégicas. Segundo a autora, há numerosos fatores referentes ao macroambiente que devem ser levados em consideração: políticos, econômicos e sociais.

Os fatores externos à empresa devem ser analisados, uma vez que dizem respeito diretamente ao ambiente em que se situa a empresa. A análise desses fatores permitirá conhecer com maior precisão a concorrência, as

últimas inovações, o estudo de pesquisa e desenvolvimento (P&D), os fornecedores, os clientes (inclusive clientes em potencial), os novos entrantes, os produtos e os serviços. A análise do conjunto desses fatores permitirá à empresa posicionar-se em relação a um mercado (TARAPANOFF, 2006, p. 80).

Mas, afinal, quais são as informações necessárias para garantir a competitividade e o que é uma organização inteligente? Para Alvarenga Neto (2008), um dos primeiros critérios a considerar é a capacidade que uma empresa possui de sobreviver e triunfar em um ambiente cada vez mais dinâmico e mutável.

A busca de informações no ambiente tem por objetivo reduzir a incerteza e, além disso, é fato que as mudanças, eventos e tendências no ambiente continuamente criam sinais e mensagens que devem ser coletados, tratados, organizados, interpretados, disseminados e usados por gerentes e tomadores de decisão (ALVARENGA NETO, 2008, p. 89).

Conforme Fuld (2007), a inteligência competitiva das organizações pode ser comparada a uma pintura pontilhada: objetiva-se não criar uma imagem perfeita, mas uma imagem representativa da realidade. “Inteligência é usar informação de forma eficiente e tomar decisões com uma imagem menos do que perfeita. É ver claramente sua concorrência, compreender a estratégia e agir antecipadamente” (FULD, 2007, p. 16).

A incerteza e o risco sempre existirão, segundo Fuld (2007), mas mesmo assim os gestores precisam tomar decisões. Ao postergar ações, uma organização dá chance para que a concorrência aja mais rapidamente neste mesmo ambiente externo “de informações imperfeitas”, obtendo ganhos competitivos.

Marcial (2011) destaca que a história da atividade de inteligência competitiva e seu significado estão intimamente ligados à atividade praticada pelos órgãos de inteligência militar e de estado. A autora afirma que, na definição e na ênfase dadas por diversos autores, existe grande integração entre os estudos de futuro e a inteligência competitiva. Isso porque a atividade tem como objetivo apoiar as decisões estratégicas, e essas são ligadas ao futuro da organização. Além disso, perguntas ligadas ao futuro fazem parte dos anseios informacionais dos executivos.

A utilização da informação enquanto vantagem competitiva para as organizações também é citada por Rodrigues e Blattmann (2014, p. 25). Conforme os autores, para o êxito da gestão da informação: ela precisa ser realizada por pessoas apoiadas pelas tecnologias de informação e comunicação; precisa ser feita por meio de instrumentos gerenciais, com o uso das ferramentas de compartilhamento e colaboração (redes sociais); é importante um ambiente de cultura e comportamentos informacionais consolidados; é necessária a compreensão da informação como recurso estratégico organizacional.

No que se refere aos grandes desafios das pequenas e médias empresas na era da informação, marcada pela competitividade e economia globalizada, Silva e Muylder (2015)

citam a inteligência competitiva no contexto de cooperação setorial desenvolvida como forma de união de forças. Em sua pesquisa, as autoras mencionam a dinâmica observada entre empresas participantes de um mesmo Arranjo Produtivo Local – APL: elas possuem características, experiências e informações comuns; desenvolvem atividades econômicas correlatas em um setor particular, atuando em um ambiente favorável para a troca de informações estratégicas.

Processos de inteligência competitiva, portanto, deixaram de ser exclusivos de grandes corporações e já fazem parte da realidade de pequenas empresas como as *startups*, tal como constataram Pereira, Carvalho e Jordão (2016) em seu estudo também voltado a modelos associativistas, no caso, o APL de *software* de Belo Horizonte. De fato, a cooperação ou colaboração favorecida pelo ambiente onde a empresa está inserida é um dos pilares do desenvolvimento dos ecossistemas de *startups*, tal como se verá adiante no terceiro capítulo.

2.5. O gestor enquanto usuário de informação

Dando sequência à análise do processo informacional, no contexto da tomada de decisão e estratégia organizacional, cabe considerar os aspectos subjetivos que envolvem o gestor, nesta pesquisa caracterizado como usuário de informação. De acordo com Cunha (1982), estudos relacionados ao comportamento de usuários de informação científica e tecnológica têm sido realizados com frequência cada vez maior nos últimos 30 anos. “Inicialmente restritos aos Estados Unidos e Inglaterra, estudos de usuários vêm ganhando popularidade na maioria dos países desenvolvidos e em alguns países em desenvolvimento. No caso brasileiro, por exemplo, foi no início da década de 70” (CUNHA, 1982, p. 17).

Estudos de usuários, na definição de Figueiredo (1994), são investigações realizadas para identificar o que os indivíduos precisam em matéria de informação e se suas necessidades estão sendo atendidas de forma adequada. Conforme a autora, a partir da segunda metade da década de 40, aumentaram os estudos concentrados nas necessidades dos usuários, procurando entender seu comportamento de busca de informação. Só a partir da década de 70, com a evolução dos estudos sobre os sistemas de informação, começou a ser considerada a necessidade de aliar o estudo de usuários aos estudos dos sistemas tecnológicos.

Para caracterizar o ambiente e o perfil de atuação do gestor de *startup*, normalmente o fundador do negócio, é interessante buscar a natureza da palavra empreendedor. Tal como descrito por Schumpeter (1939), a origem do termo *entrepreneur* é complexa e remete àquele que executa inovações; também se refere ao indivíduo que exerce funções gerenciais, podendo o empreendedor numa mesma pessoa assumir esses dois papéis. No caso dos

gestores de *startups*, pela característica nascente e enxuta da empresa, o empreendedor costuma assumir essas e outras funções na fase inicial do negócio.

Voltando à questão dos estudos de usuários, tal como sugere Choo (1998), pode-se sintetizar as principais contingências que caracterizam o uso de informação: o trabalho de gerência é orientado a uma ação; tanto os ambientes internos como externos dos gerentes são complexos e dinâmicos; a necessidade de agir rapidamente desafia a capacidade cognitiva dos gerentes.

A orientação para a ação sugere que os gerentes preferem informações concretas a abstratas, conforme Choo (1998). Os gerentes buscam informações como *cases* e exemplos que possam ser aplicados às suas situações muitas vezes ambíguas, e dão preferência a fontes de informação dentro da organização numa comunicação rápida e face a face. Segundo o autor, o modelo de processamento da informação gerencial se dá em seis etapas: identificação das necessidades de informação, aquisição da informação, armazenamento e organização da informação, desenvolvimento de produtos e serviços de informação, distribuição e uso da informação.

Os gerentes raramente organizam sistemas para o registro de informações da organização, e ficam dependentes de sua própria memória ou de listas pessoais, afirma Choo (1998). Como consequência, muitas vezes não sabem que outras pessoas da organização podem estar trabalhando na resolução dos mesmos problemas. Além disso, os gerentes coletam informações externas para direcionar suas ações e tendem a agir de forma intuitiva, inclusive, buscando informações para justificar suas decisões.

Para citar novamente Choo (2003), mesmo entendendo que suas análises não foram estruturadas tendo em vista a realidade de *startups*, é preciso mencionar a relação entre informação e tomada de decisão estratégica a partir da perspectiva do *sensemaking* organizacional ou criação de sentido. Segundo o autor, “os indivíduos observam fatos passados, recortam pedaços da experiência e selecionam determinados pontos de referência para tecer redes de significados” (CHOO, 2003, p. 128). As decisões, nesse sentido, não são racionais ou lineares; são subjetivas e dirigidas por crenças.

A teoria de *sensemaking* talvez seja uma abordagem alternativa que nos permita relacionar informação e processo decisório dentro de dimensão humana, em que a informação não é somente um conjunto de dados com o qual fazemos análises, e sim a matéria bruta da qual dispomos para construir a nossa realidade. A partir do sentido atribuído à informação é que construímos a decisão e, conseqüentemente, a ação (LEITÃO e NASSIF, 2009, p. 151).

De acordo com Choo (2003, p. 117), muitos executivos enfrentam os problemas com informações incompletas preenchendo os vazios com sua intuição e estabelecendo soluções que não são ótimas, mas suficientemente boas para realizar suas atividades. Dessa forma,

por meio da educação, do treinamento profissional e da experiência na tarefa, são criadas normas e convenções sobre práticas que levam a uma solução aceitável dos problemas.

Assim, enquanto usuário de informação responsável pela tomada de decisão estratégica, o gestor de *startups* enfrenta grandes desafios diariamente – e, por estar à frente de uma empresa nascente, muitas vezes os enfrenta de forma solitária, tendo que inferir sobre todas as esferas da organização, ao mesmo tempo em que busca ser inovador num ambiente de grandes mudanças. Inclusive, os conceitos de inovação e liderança são bastante associados a organizações de sucesso e, no caso das *startups*, ainda mais. “A inovação requer uma boa liderança ao longo de toda a empresa. A boa liderança deve partir do executivo-chefe. A maior responsabilidade dele é administrar as mudanças” (ADAIR, 2010, p. 75).

O gestor da atualidade, especialmente o de *startups*, costuma demonstrar autoconfiança no seu negócio e precisa garantir, além da eficiência na execução das suas funções de liderança, que a empresa desenvolva a cultura de inovação, primordial para a sobrevivência da sua empresa. Esse gestor, principal responsável pela cultura da organização, está inserido, portanto, num contexto onde estabilidade e certeza não existem, e as mudanças chegam com rapidez. “O que é eficiente hoje logo deixará de ser e, dessa maneira, as empresas enfrentam o desafio de conciliar a eficiência diária, a manutenção das regras e o sistema de trabalho com os processos de mudança, melhoria e inovação” (TRÍAS DE BES e KOTLER, 2011, p. 32).

As pessoas tendem a ter uma super, hiper, mastervalorização da ideia antes mesmo de testar, e isso pode não corresponder com a realidade – na verdade, certamente não vai. Lembre-se que um negócio jamais se mantém igual e segue uma linha planejada. Como diz Steve Blank, “nenhum modelo de negócio continua o mesmo depois do primeiro contato com o cliente” (PERIN, 2015, p. 25).

Além da complexidade dos ambientes interno e externo das organizações, e dos desafios que impactam os negócios, Nassif (2013) também afirma que há aspectos importantes a serem considerados a respeito dos decisores ao se tentar investigar as suas necessidades informacionais, bem como seus comportamentos de busca e uso de informação. Segundo a autora, o processo envolve a percepção dos decisores como sujeitos que possuem histórias de vida, crenças e valores que precisam ser compreendidos.

Os estudos sob o ponto de vista cognitivo contemporâneo trouxeram à tona a necessidade de se considerar o decisor como sujeito cognoscente que apresenta características comportamentais tanto intrínsecas, quanto sociais, que devem ser consideradas. Essas características dizem respeito à história de vida do decisor, às relações que estabelece e como as estabelecem, as tarefas que desenvolve associadas às situações de decisão, bem como as emoções que determinam as suas atitudes, ligadas aos seus valores e, sobretudo, às suas crenças (NASSIF, 2013, p. 170).

Outra questão que cabe aqui considerar diz respeito ao compartilhamento de informação e à gestão do conhecimento dentro das empresas – aspectos que tornam mais complexo o contexto no qual os gestores estão inseridos e que estão diretamente associados à cultura organizacional. Conforme estudo de McDermott e O'Dell (2001), a cultura é frequentemente vista como o principal inibidor do compartilhamento efetivo de conhecimento: uma organização não muda sua cultura em função das iniciativas de gerenciamento de conhecimento; ela se adapta para solucionar problemas comerciais práticos, vinculando o compartilhamento de conhecimento a um valor central preexistente e encorajando o compartilhamento de informação.

3. CONTEXTUALIZAÇÃO

3.1. Ambiente empreendedor no Brasil e em Minas Gerais

Uma vez que o projeto tem foco no ambiente de *startups*, cabe aqui apresentar o cenário de empreendedorismo no qual elas estão inseridas. Como referência para este projeto, considera-se a definição do termo empreendedorismo na forma proposta pelo programa de pesquisa Global Entrepreneurship Monitor – GEM, responsável pelo maior estudo contínuo e unificado sobre a dinâmica empreendedora no mundo. O GEM teve início em 1999, a partir de uma parceria entre a Babson College e a London Business School; atualmente, mais de 100 países já participaram do projeto.

O conceito de empreendedorismo adotado pelo modelo GEM tem um escopo capaz de captar toda e qualquer atividade que tenha uma característica de esforço autônomo e que envolva a criação de uma base de recursos. Desta forma, pode-se verificar em que medida determinada população é ou não empreendedora. Para o modelo GEM, empreendedorismo é: qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou novo empreendimento, como, por exemplo, uma atividade autônoma, uma nova empresa ou a expansão de um empreendimento existente. Em qualquer das situações, a iniciativa pode ser de um indivíduo, grupos de indivíduos ou por empresas já estabelecidas (GEM, 2015, p. 105-106).

O Brasil é o país que mais se destaca em termos de capacidade empreendedora, segundo pesquisa do GEM (2015), quando são analisados os principais fatores que favorecem a abertura e manutenção de novos negócios; em relação aos principais obstáculos, o estudo aponta como entraves as políticas governamentais, educação e capacitação, sendo esses dois últimos fatores os pontos de maior atenção destacados por especialistas.

Para a Endeavor (2014), organização líder no apoio a empreendedores de alto impacto ao redor do mundo e presente em mais de 20 países, o sucesso dos ambientes empreendedores – essenciais para o desenvolvimento de novas *startups* – está ligado a quatro fatores comportamentais: a visão de um negócio grande e escalável, por parte de empreendedores e investidores, em comunidades locais; o acesso a talentos (o que está relacionado à presença de boas universidades e centros de pesquisa), financiamento (investidores e programas de incentivo) e clientes para crescer; o compartilhamento de recursos com as novas gerações de empreendedores (mentorias por parte de empreendedores experientes); e o reinvestimento em outros empreendedores e negócios.

Se o interesse do brasileiro por empreender e a quantidade de empreendedores quebram recordes anualmente, por outro lado, os brasileiros são pouco inovadores, suas empresas têm baixo potencial de crescimento e poucas são referências mundiais. Estudos da Endeavor (2014) mostram que falta desenvolver a qualidade desses empreendedores e dessas empresas: se três em cada quatro brasileiros preferem empreender, apenas 4% de

fato possuem empresas que empregam pessoas; além disso, apenas 35 mil empresas do Brasil (1% do total) conseguem crescer acima de 20% ao ano por três anos seguidos.

O GEM (2014), que apontou o envolvimento de 45 milhões de brasileiros com a atividade empreendedora, também destaca a necessidade de melhoria do perfil de negócios no Brasil. Dentre os aspectos assinalados, destaca-se o fato de o empreendedorismo estar associado a setores muito específicos e o fato de os empreendimentos serem na sua maioria simples e sem inovação, o que limita seu potencial de crescimento e impacto na atividade econômica nacional.

No Brasil, o GEM (2015) observou a tendência de aumento da taxa de empreendedorismo por oportunidade até 2014, com forte inflexão em 2015, quando se acentuou a retração da economia brasileira. Em função do baixo dinamismo do mercado interno e do aumento do desemprego, a proporção de empreendedores por oportunidade diminuiu de 70,6% para 56,5% e a proporção de empreendedores por necessidade aumentou de 29,1% para 43,5%.

O aumento da taxa de empreendedorismo total no Brasil de 34,4%, em 2014, para 39,3%, em 2015, foi relativamente expressivo; o aumento dessa taxa foi determinado principalmente pelo crescimento da taxa de empreendedorismo inicial, de 17,2%, em 2014, para 21,0%, em 2015; e esse aumento da taxa de empreendedorismo inicial decorreu principalmente do crescimento do empreendedorismo por necessidade (GEM, 2015, p. 34).

Os resultados divulgados da pesquisa do GEM (2015) no Brasil mostram algumas particularidades. Em primeiro lugar, a igualdade de gênero: no país, homens (21,7%) e mulheres (20,3%) são igualmente ativos quanto às Taxas Específicas de Empreendedorismo Inicial – TEA. Essa taxa considera o percentual de empreendedores iniciais, sendo que a pesquisa também engloba Taxas Específicas de Empreendedorismo Estabelecido – TEE. Quanto à faixa etária, indivíduos de 25 a 34 anos (26,2%) se destacam pela maior atividade empreendedora em estágio inicial. Na comparação com outros países, o Brasil apresenta a mais elevada e expressiva taxa de empreendedorismo inicial na população com faixa etária de 18 a 24 anos. A maior parte dos empreendedores brasileiros (23,1%) possui escolaridade na faixa secundário completo (segundo grau completo e superior incompleto).

Em relação ao perfil de atividades empreendedoras, o GEM (2015) aponta a maior orientação para serviços dirigidos ao consumidor final (comércio varejista, serviços de alimentação e bebidas, e cabeleireiros), que demandam menor qualificação técnica, escala e investimento. Os percentuais de serviços orientados para o negócio são pouco expressivos no Brasil, enquanto que, nos países impulsionados pela inovação, esse foco é expressivamente mais elevado. No país também se destacam atividades da indústria de transformação.

Apenas 28,4% dos empreendedores iniciais brasileiros estão envolvidos com produtos ou serviços novos para o mercado. No caso do México, esse percentual é semelhante ao do Brasil, 30,8%. Com os mais altos percentuais de empreendedores iniciais com produtos ou serviços considerados novos, destacam-se a China (71,9%) e a Índia (70,4%). Na Alemanha e nos Estados Unidos, esse percentual aproxima-se de 50% (GEM, 2015, p. 60).

O desenvolvimento de um ambiente empreendedor e propício à inovação numa determinada região ocorre a partir de uma ação coordenada, segundo Malczewski (2015). “Tem que haver uma universidade para criar massa crítica, empresas de grande porte que demandam produtos ou componentes de tecnologia e algum tipo de fomento, como uma incubadora e linhas de financiamento” (MALCZEWSKI, 2015, p. 174). Segundo o autor, no Brasil, poucos lugares concentram essas iniciativas fora dos grandes centros no Rio de Janeiro e em São Paulo. Santa Rita do Sapucaí (MG), Curitiba, Florianópolis, São Carlos, São José dos Campos e Recife contaram com alguma estrutura local para se desenvolver.

Por exemplo, próximo a Santa Rita do Sapucaí está a Universidade Federal de Itajubá – Unifei, onde há um curso de Engenharia Elétrica bastante tradicional e a adoção de incentivos fiscais acabou atraindo empresas de telecomunicações para a região. Em São Carlos também há um campus da Universidade de São Paulo – USP e outro da Universidade Federal de São Carlos – UFSC, que contam com cursos de graduação, mestrado e doutorado em áreas técnicas; e em São José dos Campos existe o conceituado Instituto Tecnológico da Aeronáutica – ITA (MALCZEWSKI, 2015, p. 175).

Um estudo da Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia – Acate sobre o Panorama de Inovação e Tecnologia em 2015 destacou a capital mineira, Belo Horizonte, como a primeira cidade do Brasil em termos de densidade de empresas por polos, com 331 empresas a cada 100 mil habitantes (à frente de Brasília, Recife e Florianópolis); e densidade de empreendedores, com 469 a cada 100 mil habitantes (à frente de Brasília, Florianópolis e Recife). Na comparação entre estados, Minas Gerais ficou em segundo lugar no *ranking* de densidade de empreendedores, com 145 a cada 100 mil habitantes, ficando atrás apenas do Distrito Federal, que registra 319. Na sequência, estão São Paulo, Pernambuco e Santa Catarina.

A força empreendedora de Minas Gerais também é fruto da representatividade da sua área acadêmica: o Estado possui o maior número de universidades públicas do país, sendo 11 federais e duas estaduais, que lançam mão de obra qualificada no mercado; possui parques tecnológicos ativos e em construção, totalizando seis na capital e interior; seis institutos tecnológicos e 23 incubadoras de empresas. Em relação às incubadoras mineiras, que exercem papel de apoio ao empreendedorismo de base tecnológica de micro e pequenas empresas nascentes, 83% estão vinculadas às universidades ou institutos de pesquisa, 11% apresentam vínculo com organizações sem fins lucrativos e 6% com governo municipal, conforme estudo de Faria, Rodrigues e Pinheiro (2015).

3.2. A relevância das *startups* no contexto do empreendedorismo

Em todo o mundo, as atividades empreendedoras destacam-se como alavancas do desenvolvimento social e econômico, sendo associadas principalmente à geração de emprego e renda, conforme aponta o programa de pesquisa GEM (2014). De acordo com o estudo, na média, as economias mais competitivas e com maior Produto Interno Bruto – PIB per capita apresentam menores níveis de atividade empreendedora em estágio estabelecido, a exemplo da Alemanha (5,1%) e dos Estados Unidos (6,9%). Por sua vez, nos países com economias menos competitivas, o nível de atividade empreendedora estabelecida é maior, como no caso do Brasil (17,5%) e China (11,6%).

De maneira geral, altas taxas de empreendedorismo, sejam elas iniciais ou estabelecidas, estão associadas a uma menor competitividade da economia e a países que possuem menor PIB per capita, pois a falta de boas oportunidades de trabalho leva os indivíduos a considerar o empreendedorismo como alternativa de carreira e há menores barreiras de entrada para novos empreendedores. Geograficamente, os países da África, do Caribe e da América Latina apresentam níveis de atividade empreendedora mais elevados, enquanto que nos países Europeus os níveis de atividade tendem a ser menores (GEM, 2014, p. 32-33).

Conforme definições do GEM (2015), a motivação dos empreendedores iniciais, neste projeto representados pelos gestores de *startups*, pode ser a necessidade (falta de emprego e de alternativa além do empreendedorismo) ou a oportunidade (escolha mais ambiciosa e baseada na visão de longo prazo). “Os empreendedores por necessidade decidem empreender por não possuírem melhores alternativas de emprego, abrindo um negócio com a finalidade de gerar rendimentos” (GEM, 2015, p. 32). Eles visam basicamente a sua subsistência e de suas famílias. Já os empreendedores por oportunidade, geralmente relacionados a maiores taxas de sucesso, identificam uma chance de negócio ou um nicho de mercado e decidem empreender mesmo possuindo alternativas correntes de emprego e renda.

É nesse “novo mundo do empreendedorismo de alto impacto”, assim chamado por Perin (2015), que surgem as *startups*. De acordo com o autor, várias são as definições do termo, mas, entre estudiosos e empreendedores, sobressai-se o conceito de Eric Ries, empreendedor e autor considerado um dos maiores expoentes do assunto no mundo. “Uma *startup* é uma instituição humana criada para desenvolver um novo produto ou serviço sob condições de extrema incerteza” (RIES, 2011, p. 27, tradução nossa). Para o autor, todos que estão criando um novo produto ou serviço sob condições de extrema incerteza são empreendedores, independentemente se trabalham para o governo, empresas ou organizações sem fins lucrativos.

Ries (2011) destaca que a inovação é o coração do sucesso das empresas *startups*. Elas podem usar vários tipos de inovação, conforme o autor: descobertas científicas, a

reorientação de tecnologias existentes para novos usos, novos modelos de negócio que entregam valor, ou novos produtos e serviços para novos locais ou consumidores. O autor também destaca a importância do contexto no qual as inovações acontecem, lembrando que a maioria das ferramentas de gestão não foram desenvolvidas para situações de extrema incerteza, próprias das *startups*. No caso delas, o futuro é imprevisível, os consumidores se deparam com crescentes alternativas e o ritmo de mudança aumenta sempre.

Na vida real, uma *startup* é um portfólio de atividades. Muita coisa acontece simultaneamente: o motor está funcionando, adquirindo novos clientes e servindo os existentes; estamos afinando, tentando melhorar nosso produto, *marketing* e operações; e estamos dirigindo, decidindo se e quando mudar. O desafio do empreendedorismo é equilibrar todas essas atividades. Mesmo a empresa mais estabelecida enfrenta o imperativo de investir em inovação, a menos que fique obsoleta. À medida que as empresas crescem, o que muda é o *mix* dessas atividades no portfólio de trabalho (RIES, 2011, p. 24, tradução nossa).

A definição de *startup* de Ries (2011), na concepção de Gitahy (2016), engloba os seguintes conceitos: não há garantias de que determinada ideia ou projeto irá dar certo; o modelo de negócios transforma o trabalho em dinheiro; ser repetível significa ser capaz de entregar o mesmo produto em escala, sem muitas customizações; ser escalável significa crescer cada vez mais, sem que isso influencie o modelo de negócios. Como resultado, espera-se de uma *startup* maior receita, custos com crescimento lento e margens de lucro cada vez maiores. Segundo o autor, o termo *startup* chegou ao Brasil durante a chamada bolha de internet, no período entre 1996 e 2001, embora fosse usado nos Estados Unidos há algumas décadas.

O conceito de Blank e Dorf (2012) também é bastante referenciado no universo de empreendedores, e baseia-se na mesma premissa de repetição e escalabilidade do modelo de negócio, e na ideia de que esses negócios não são versões menores de grandes companhias: “*startup* é uma organização temporária criada para pesquisar as respostas para o que torna um modelo de negócios repetível e escalável” (BLANK e DORF, 2012, p. 539, tradução nossa). Segundo os autores, todas as empresas, com produtos ou canais físicos ou *web/mobile*, podem sintetizar sua missão em três frases: criar grandes produtos; obter, manter e crescer o número de clientes; e gerar dinheiro direta ou indiretamente a partir desses clientes. Eles destacam que a relação com os clientes é a estratégia e tática determinante para o sucesso. “Obter, manter e crescer estão entre as hipóteses mais importantes para qualquer *startup*” (BLANK e DORF, 2012, p. 127, tradução nossa).

Para Malczewski (2015), toda *startup* é algo intangível por se tratar de uma promessa de futuro. O autor explica que todo empreendimento demanda algum conhecimento, no entanto, os negócios de *startups* em tecnologia demandam muito mais horas de capacitação, estudo e treinamento do que outros setores. “Quem inicia uma *startup* nesta área,

necessariamente, deve ter formação técnica, além de conhecer algumas ferramentas comuns a todos os ramos de atividade, como por exemplo fluxo de caixa” (MALCZEWSKI, 2015, p. 178).

Perin (2015, p. 11) destaca que “uma das grandes singularidades do universo de *startups* está em buscar O modelo de negócios (‘O’ está em maiúsculo porque elas buscam algo sensacional) sobre um determinado propósito.” Por terem características de negócios bem particulares e estarem inseridas em um mercado dinâmico e instável, as *startups* precisam ser flexíveis e diferenciadas; conforme o autor, a competitividade é acirrada e acelerada, sendo que novas leis e crises, bem como inúmeros outros fatores, causam mudanças e impactos contínuos.

A partir desse caos, elas precisam entender como vão se relacionar com o mercado, que trocas farão nele e quais conexões são necessárias. Como elas são inovadoras e, principalmente, não têm certeza sobre o que estão fazendo e para quem estão fazendo, a forma de fazer negócio será constantemente ajustada e aperfeiçoada (PERIN, 2015, p.11).

Para Perin (2015), a complexidade do ambiente competitivo aumenta quando se considera que a internet provoca o surgimento de novos meios de produção, entrega e cobrança na relação das *startups* com seus públicos. O autor afirma que, por mais que o empreendedor de uma *startup* tenha alguns modelos de negócios tradicionais estruturantes, é possível ainda criar diferentes formatos e até mesmo combiná-los.

Na etapa final do *Fórum Técnico Startups em Minas: a construção de uma nova política pública*, realizado entre os dias 23 e 25 de novembro de 2016, e criado pela Assembleia Legislativa de Minas Gerais em conjunto com diversos atores da sociedade, para colher propostas e fomentar discussões sobre o desenvolvimento e estímulo de *startups* e ambientes inovadores no Estado de Minas Gerais, o termo *startups* foi conceituado da seguinte forma: empresa jovem, atuação com inovação, modelo de negócios repetível e escalável, trabalhos em cenários com alto grau de incerteza e faturamento anual bruto de, no máximo, R\$ 3,6 milhões (conforme estabelecido para o Simples Nacional). No documento de propostas para o setor, inicialmente, considerou-se empresa jovem aquela com constituição societária de no máximo cinco anos de existência, contados a partir do registro.

As primeiras *startups* surgiram no Brasil no começo do século XXI, sendo que, a partir de 2010, essas empresas cresceram vertiginosamente, de acordo com a ABStartups. Há registro de aumento de investimento significativo nas *startups*, como estratégia de diversificação e alavancagem econômica, por parte de governos e investidores privados. No Brasil, por exemplo, o investimento na segunda rodada do programa Start-Up Brasil, do Governo Federal em parceria com aceleradoras privadas, cresceu 140% em 2015, somando aportes externos de R\$ 24,5 milhões; o investimento público adicional foi de R\$ 9,1 milhões.

Em 2016, o programa foi lançado com investimento de R\$ 40 milhões, conforme informações divulgadas *on-line*¹.

Nos últimos anos, o estímulo ao empreendedorismo ganhou força em todas as partes do mundo como alternativa para a promoção do desenvolvimento. Por trás de todas as iniciativas está a crença de que o empreendedorismo alimenta a inovação e o crescimento. As empresas ganham escala e, com elas, crescem também as pessoas, o mercado e as possibilidades de transformação da sociedade (ENDEAVOR, 2014, p.11).

3.3. O Vale do Silício e seus desdobramentos: o San Pedro Valley

Ao se falar em ambientes de inovação e desenvolvimento de *startups*, é inevitável citar como referência o Vale do Silício, cuja história é bastante peculiar num país desenvolvido como os Estados Unidos. O Vale do Silício fica ao sul de São Francisco e tem como principal ponto de referência a cidade de Palo Alto, sede da Universidade de Stanford. “Ali nasceram ícones do setor de TI como HP, Intel, Apple, Oracle, Google e Facebook, dentre tantas outras empresas que hoje movem o mundo da informática” (MALCZEWSKI, 2015, p. 198). Segundo o autor, a região tem duas das melhores universidades do mundo, gigantes do setor de investimentos de capital de risco e centenas de milhares de profissionais relacionados ao setor de tecnologia, constituindo um ecossistema com uma dinâmica inigualável para o desenvolvimento de *startups*.

No final da década de 1960, em San Francisco e no Vale do Silício, várias correntes culturais fluíam juntas, configurando o mais famoso polo tecnológico do mundo e o ambiente considerado modelo pelas *startups* que buscam sucesso. Naquela época, ocorria a revolução tecnológica, que começou com o crescimento dos fornecedores militares e incluiu empresas de eletrônica, fabricantes de *microchips*, *designers* de *videogame* e empresas de informática; e uma subcultura *hacker*, formada por engenheiros que não se encaixavam no modelo das grandes empresas de tecnologia; além do movimento *hippie* e de ativistas políticos, para citar alguns exemplos, conforme Isaacson (2011).

Em um artigo de 1971, o jornalista Don Hoefler cunhou o termo “Vale do Silício” para falar da região da baía de São Francisco (The Bay Area), na Califórnia, Estados Unidos, onde empresas de *chips* de computadores se instalavam. Naquele momento, a região era a sede de diversas companhias promissoras, como Intel e AMD. Todas aquelas companhias utilizavam o silício para manufaturar seus *chips* e estavam localizadas em um vale agrícola ao sul da cidade. Hoefler combinou esses dois fatores para criar um novo nome para a área que se destacava pelo sucesso dos negócios envolvendo *chips* (ENDEAVOR, 2014, p. 3).

¹ (<http://veja.abril.com.br/noticia/vida-digital/investimento-em-empresas-do-start-up-brasil-cresce-140> Acesso em: 16/05/2016 e <http://www.brasil.gov.br/ciencia-e-tecnologia/2016/04/start-up-brasil-2-0-apoiara-projetos-de-software-e-hardware> Acesso em: 01/05/2017)

Quando a indústria de *microchips* de computadores começou a emergir em meados dos anos 1950 no Vale do Silício, não havia investidores para o setor e a Universidade de Stanford não realizava pesquisas sobre o tema; além disso, a oferta de trabalhadores locais qualificados para a alta tecnologia era praticamente inexistente. No estudo da Endeavor (2014) sobre o Vale do Silício, três lições podem ser extraídas dessa experiência: grandes companhias podem se desenvolver em ambientes desafiadores e improváveis; alguns empreendedores são suficientes para causar um grande impacto; e há um modelo de sucesso que líderes e gestores públicos podem acelerar. Foi exatamente isso o que se percebeu na região.

Outros fatores também são apontados para justificar o sucesso do Vale do Silício. Na perspectiva de Castells (1999), durante os anos 50 e 60, os contratos militares e o programa espacial americano representaram mercados essenciais para a indústria eletrônica, tanto para as grandes empresas contratadas no setor bélico, localizadas ao sul da Califórnia, quanto para as inovadoras recém-estabelecidas no Vale do Silício e na Nova Inglaterra. “Talvez elas não tivessem sobrevivido sem os financiamentos generosos e o mercado protegido de um governo norte-americano ansioso por recuperar a supremacia tecnológica sobre a União Soviética, estratégia que no final valeu a pena” (CASTELLS, 1999, p. 106).

Segundo o estudo da Endeavor (2014), para criar uma empresa bem-sucedida, são necessários: financiamento, clientes e empregados. A experiência dos primeiros empreendedores do Vale do Silício, oito jovens talentos que se concentraram nesse modelo, começou a inspirar novos negócios. Em meados dos anos 1960, surgiram *spinoffs* da Fairchild, criada por esses jovens e a primeira empresa do Vale do Silício a se destacar internacionalmente. Ela se tornou a segunda maior competidora da indústria de *chips* de computadores, com renda anual superior a 20 milhões de dólares e 90 milhões de dólares em vendas. Esses oito empreendedores também reinvestiram seus capitais em novas *startups*.

Quando a Fairchild ganhou seu primeiro contrato em 1958, era a única empresa da região que produzia *chips* de computadores ou seus componentes. Já 14 anos depois, quando Hoefler escreveu o artigo que cunhou o nome “Vale do Silício”, mais de 30 *spinoffs* haviam emergido da Fairchild. Na realidade, de acordo com a análise de Hoefler, toda empresa local, com exceção de duas, possuíam ligação direta com um dos oito cofundadores. A promissora indústria que cresceu fora da Fairchild teve um enorme efeito sobre a região. Na década de 1970, a área não era mais apenas uma comunidade agrícola e o negócio dos *chips* de computadores empregava cerca de 12 mil pessoas (ENDEAVOR, 2014, p. 9).

Ainda conforme pesquisa da Endeavor (2014), mais de 130 companhias tecnológicas do Vale do Silício têm capital aberto na bolsa de valores de tecnologia dos Estados Unidos (Nasdaq) ou na Bolsa de Valores de Nova Iorque. Cerca de 70% delas têm ligação direta com os fundadores ou funcionários da Fairchild. Os oito fundadores da Fairchild, de alguma forma, têm ligação com 2 mil outras empresas; 92 empresas descendentes diretas da Fairchild

empregam mais de 800 mil pessoas e valem mais de 2,1 trilhões de dólares. Essas empresas são tão valiosas quanto o Produto Interno Bruto – PIB anual do Brasil e mais valiosas que o PIB do Canadá, Índia ou Espanha.

Esse espírito de comunidade e de compartilhamento de conhecimento e recursos permeia os ambientes de empreendedorismo e inovação construídos em outras partes do mundo. O sucesso do Vale do Silício inspira empreendedores e o entendimento do seu modelo serve como referência para ações de desenvolvimento econômico. Além do Vale do Silício, há outros *clusters* de reconhecimento mundial, como o ecossistema de *startups* de Israel, país que se destaca pelo grande número de cientistas, incentivo do Governo ao empreendedorismo e atração de multinacionais, bem como excelência acadêmica, potencializada por incubadoras de empresas. Israel, atualmente, também chama a atenção pelo número de empresas de tecnologia listadas na Nasdaq.

Esse país (Israel) fez um trabalho fenomenal frente a adversidades imensas que tinha, para conseguir se destacar no mundo das *startups*. Lá, o diferencial está na cultura. O empreendedorismo é instigado desde muito cedo nos jovens, e não somente na faculdade, como visto em muitos outros locais. Fatores contribuintes para Israel são os *kibutz*, que são pequenos grupos independentes onde o empreendedorismo é desenvolvido de forma intensa, articulando novas técnicas agrícolas, meios de produção próprios, compartilhamento de recursos e foco em educação (PERIN, 2015, p. 81).

Também são considerados melhores ecossistemas de *startups* do mundo, conforme Perin (2015): Las Vegas, onde existe a comunidade de empreendedores que se chama *Downtown Project* e que promove diversos eventos e interações entre investidores e mentores; Vancouver, no Canadá, onde o governo investe na interação com *startups* e promove o fomento a novos negócios nas universidades; Singapura e Malásia, por desenvolverem programas de atração de talentos e internacionalização de *startups*; e Chile, país que desenvolveu, com a intenção de diversificar a economia e promover o empreendedorismo, o programa *Startup Chile*, famoso por atrair *startups* mundiais com subsídios do governo.

No Brasil, empreendedores são motivados por todas essas experiências de sucesso. Existem comunidades de *startups* reconhecidas em Recife, Santa Catarina, São Paulo e Rio de Janeiro, nas capitais e no interior. Conforme Perin (2015), essas cidades destacam-se em função da iniciativa de empreendedores isolados, governo, universidade e setor privado, ou pela combinação desses fatores de investimento, como é o caso de Minas Gerais, com o programa de governo estadual *Startups and Entrepreneurship Ecosystem Development – Seed*, criado em 2013 e inspirado no programa *Startup Chile*.

Em Belo Horizonte, também se destaca uma comunidade de *startups* automeada San Pedro Valley, numa referência ao bairro São Pedro, na capital mineira, onde se localizaram inicialmente, e ao Vale do Silício americano. O San Pedro Valley foi criado em 2011 e é formado por uma comunidade com mais de 300 *startups*. Elas representam diversos

setores de negócio, além de espaços de *coworking*, aceleradoras, investidores e outras empresas interessadas em fazer parte da comunidade. O nome San Pedro Valley surgiu como uma brincadeira, a partir de encontros informais dos empreendedores das *startups* Beved, Deskmetrics, Everwrite e Hotmart. O objetivo das *startups* da comunidade, que estão registradas no site <http://www.sanpedrovalley.org/>, é reunir empreendedores para identificar oportunidades, necessidades e incentivos para o mercado.

Embora o San Pedro Valley seja o mais conhecido *cluster* de *startups* de Belo Horizonte, outras empresas nascentes estão distribuídas na capital mineira e no interior do Estado, seja em parques tecnológicos, incubadoras de empresas ou aceleradoras. Para citar alguns exemplos: o projeto BioStartup Lab, da Biominas, a Fumsoft e o Parque Tecnológico de Belo Horizonte – BH-TEC, na capital mineira; o Centro Tecnológico de Desenvolvimento Regional de Viçosa – Centev; o polo de TI de Santa Rita do Sapucaí, com destaque para as ações do Instituto Nacional de Telecomunicações – Inatel; as empresas nascentes vinculadas às universidades de Uberlândia e Montes Claros, além de outras. Esta pesquisa de mestrado procurou atingir todas essas empresas, por meio da utilização de um *mailing* de nomes de *startups* e contatos extraídos dos *sites* dessas instituições, tal como se verá no capítulo a seguir, sobre a metodologia utilizada.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

As mudanças tecnológicas favoreceram os estudos de usuários finais, sendo que as noções de sujeito agente no processo informacional e a visão cognitiva do indivíduo ganharam mais espaço nas pesquisas nas últimas décadas. Em relação ao comportamento de busca e uso da informação, o usuário final das organizações passou a ser o objeto mais comum. No estudo de Tuomaala, Jarvelin e Vakkari (2014) sobre periódicos do campo de Ciência da Informação analisados entre 1965 e 2005, o uso de *surveys* (questionários) foi a estratégia de coleta de dados mais utilizada nas pesquisas. Conforme os autores, as mudanças mais notáveis observadas nesse período foram: a transferência de foco das pesquisas em organizações para usuários e sistemas desenvolvidos para eles; o aumento da aplicação de estratégias de investigação empírica; e uma maior atenção à avaliação e às experimentações.

É com esse pano de fundo – foco no usuário enquanto sujeito agente do processo informacional – que se pretende, com este projeto de pesquisa, ampliar os estudos acerca do uso de fontes de informação, a partir da perspectiva dos gestores de *startups* de Minas Gerais. Tendo em vista as possibilidades diversas de métodos para os estudos em Ciência da Informação, este projeto é ancorado na combinação das metodologias quantitativa e qualitativa. Seguindo o princípio de Donmoyer (2008), que conceitua a investigação por métodos mistos como a integração sistemática de métodos qualitativos e quantitativos num único estudo, o objetivo de combinar esses métodos é obter uma visão mais abrangente e uma compreensão mais profunda do fenômeno pesquisado.

A combinação de métodos, na visão de Ritchie (2003), mesmo reconhecendo as diferenças de suas bases ontológicas e epistemológicas, faz sentido se isso trouxer algum novo *insight* para o estudo. A pesquisa quantitativa, por definição, refere-se a abordagens de investigação empírica que coleta, analisa e exibe dados em forma numérica. De acordo com Donmoyer (2008), pesquisadores quantitativos traduzem gradações de qualidade em escalas numéricas que são passíveis de análises estatísticas. A pesquisa qualitativa simples pode ser usada como *follow up*, com o objetivo de ampliar a interpretação dos dados quantitativos.

De acordo com Hank, Jordan e Wildemuth (2009), para se obter um melhor resultado na construção de um questionário, as questões devem ser coletivamente exaustivas e mutualmente excludentes, não deixando margem para interpretações ou respostas dúbias. O autor sugere perguntas que funcionam como “introdução”, seguidas das questões mais importantes e que são chave para a pesquisa; por último, seriam incluídos os dados do entrevistado, como, por exemplo, demografia.

Outro aspecto relevante no que se refere à pesquisa quantitativa é o seu processo de análise estatística. De acordo com Kothari (2004), a estatística na atualidade tem contribuído

de forma significativa para a tomada de decisão, pois grande parte do que se faz é baseado em métodos quantitativos. A estatística envolve planejamento, coleta, consistência, tabulação, análise e interpretação de dados de pesquisas por meio de censos ou levantamentos por amostragem.

A pesquisa qualitativa, segundo Ritchie (2003), quando aplicada após o questionário, permite ao pesquisador explorar respostas de subgrupos específicos, por exemplo: subgrupos que não têm representatividade estatística, apontar novas perspectivas ou áreas inexploradas a investigar. Já os estudos de *survey* ampliam o conhecimento sobre fatores adjacentes a um problema, que podem ser usados em nova modelagem de questões ou testes. Segundo a autora, é importante reconhecer que cada pesquisa oferece meios diferentes de se conhecer a realidade, maneiras próprias de ler o mundo e formas específicas de lidar com as questões.

Juntas, as pesquisas quantitativa e qualitativa superam o entendimento que proporcionariam em separado. Ritchie (2003) ressalta que cabe ao pesquisador explicar as diferenças, evitando eventuais conflitos. A autora também defende a triangulação: termo usado inicialmente por Campbell e Fisk (1959) para validação de medições resultantes de dados quantitativos. No entanto, o termo passou a designar o uso de diferentes métodos e fontes para verificar a integridade ou extensão das inferências estruturadas a partir dos dados coletados.

Os procedimentos metodológicos deste projeto foram desenvolvidos nas seguintes etapas:

1ª Etapa – Levantamento de dados secundários

Esta fase contemplou a coleta de dados sobre o cenário mundial, brasileiro e mineiro de *startups*, e sua representatividade para a economia. Dados sobre o crescente número de empresas, segmentos de atuação, investimentos e crescimento têm sido coletados e atualizados por entidades nacionais e de Minas Gerais, tais como GEM, ABStartups, Endeavor e San Pedro Valley – todas elas utilizadas como referência nesta pesquisa.

Nesta etapa, o projeto concentrou-se também na coleta de *e-mails* de empreendedores de *startups* de Minas Gerais, utilizando para isso a identificação das empresas e cadastros a partir dos *sites* da ABStartups (363 empresas de Minas Gerais listadas), San Pedro Valley (cerca de 200 empresas), de seis parques tecnológicos, incubadoras e aceleradoras (23 no total) e universidades de Minas Gerais, além de *clusters* produtivos e associações de classe (como de TI e Biotecnologia), *hubs* (espaços de *coworking*) e empresas de investimento. Foram consideradas nesta pesquisa empresas e instituições públicas e privadas de Belo Horizonte e do interior do Estado.

Inicialmente, foram reunidos cerca de 800 contatos de gestores. Esta lista foi filtrada, com o objetivo de reduzi-la a contatos exclusivos de empreendedores de *startups*, pois, observou-se que muitas empresas cadastradas nas bases citadas não estavam, necessariamente, adequadas ao perfil investigado. Assim, os *e-mails* válidos foram reduzidos a 495 contatos de empreendedores.

2ª Etapa – Elaboração do questionário de pré-teste e questionário final

O questionário de pré-teste foi desenvolvido nesta etapa e dirigido a quatro empreendedores escolhidos através de amostra não-probabilística por julgamento. Estes profissionais são gestores de: uma *startup* de biotecnologia (empreendedor 1), uma *startup* de serviços de computação em nuvem (empreendedor 2), uma *startup* de serviços *mobile* para motociclistas (empreendedor 3) e uma aceleradora de *startups* privada (empreendedor 4).

A amostragem não-probabilística confia no julgamento pessoal do pesquisador. O pesquisador pode, arbitrariamente ou conscientemente, decidir os elementos a serem incluídos na amostra. As amostras não-probabilísticas podem oferecer estimativas das características da população, mas não permitem uma avaliação objetiva da precisão dos resultados amostrais (MALHOTRA, 2006, p. 325).

Os empreendedores que participaram da etapa de pré-teste deram contribuições importantes para que alguns ajustes pudessem ser feitos no questionário. Os principais comentários foram:

- Empreendedor 1 – trabalhar escalas de frequência com maior detalhamento;
- Empreendedor 2 – alguns termos como “ambiente externo” podem não fazer sentido para alguns empreendedores; o *e-mail* de apresentação da pesquisa tem muito conteúdo;
- Empreendedor 3 – utilizar nas perguntas vocabulário menos acadêmico e mais próximo do dia a dia dos empreendedores;
- Empreendedor 4 – evitar perguntas cujas respostas tenham muitos itens, o que estende bastante o questionário.

Nesta etapa de pré-teste, também foram definidas as fontes de informação utilizadas na pesquisa. Em relação à origem das fontes de informação, as digitais vêm ganhando cada vez maior relevância no contexto das organizações em geral e no universo de *startups*. Entretanto, notou-se a falta de uma tipologia atualizada que fizesse sentido para esta pesquisa. Assim, foram utilizadas como referência as fontes de informação baseadas nos modelos de Pereira

(2006), e Pizzol, Todesco e Todesco (2016), bem como os critérios destacados por Pereira e Barbosa (2008), com adaptações e acréscimos de fontes pela autora.

Algumas fontes foram excluídas, por não pertencerem ao universo dos gestores de *startups* (como, por exemplo, memorandos internos ou bibliotecas corporativas) e outras fontes foram agrupadas em um só item, pela semelhança do seu contexto. Além disso, foram acrescentadas novas fontes, por serem mais recentes do mundo digital. Essas fontes acrescentadas são: materiais ricos (assim conhecidos no mercado de *marketing* de conteúdo os documentos digitais representados por *e-books* ou *white papers* e utilizados em estratégias para atrair consumidores); redes sociais (Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter); grupos de discussão (WhatsApp, Telegram); canais de vídeo (YouTube, Vimeo); *podcasts* (programas de áudio ou vídeo); e webconferência ou *webinar* (conferência ou seminário ao vivo cuja transmissão é feita pela *web*).

Ao final, considerando também a opinião dos empreendedores que participaram da etapa de pré-teste, foram definidas para esta pesquisa as seguintes fontes de informação:

1. Sócios/empregados;
2. Amigos/familiares;
3. Clientes;
4. Concorrentes;
5. Parceiros/fornecedores;
6. Funcionários públicos/governo;
7. Outros empreendedores;
8. Consultores/profissionais autônomos;
9. Ex-funcionários de concorrentes;
10. Associações de classe;
11. Bancos/bolsa de valores/investidores;
12. Jornais/revistas;
13. Artigos científicos/patentes/teses/dissertações;
14. Relatórios financeiros/de mercado;
15. Publicações governamentais;
16. Leis/regulamentações/normas governamentais;
17. Material promocional de empresas/concorrentes;
18. Congressos/feiras/eventos;
19. Bases de dados da sua própria empresa;
20. Sites institucionais/de empresas/governos;
21. Buscadores web (Google, Yahoo);

22. Newsletters de empresas/concorrentes;
23. Rádio/TV;
24. Blogs pessoais/de empresas/influenciadores;
25. Materiais ricos (White paper, e-book);
26. Redes sociais (Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter);
27. Grupos de discussão (WhatsApp, Telegram);
28. Canais de vídeo (YouTube, Vimeo);
29. Podcasts;
30. Webconferência/webinar.

O conteúdo do questionário final foi dividido em três grupos de perguntas, a saber: questões relativas aos fatores de motivação para a busca de informação, com base nas três arenas de Choo (2003); questões relativas ao uso de fontes de informação (caracterização); e descrição do empreendedor e da *startup*. Esses três grupos de perguntas foram organizados conforme a sequência proposta por Hank, Jordan e Wildemuth (2009), desta forma:

- Dados sobre a relevância do ambiente externo para o empreendedor e os fatores que o motivam à busca de informação (perguntas de introdução);
- Critérios de relevância e confiabilidade das fontes de informação, e frequência de compartilhamento de dados na organização (perguntas-chave para a pesquisa);
- Dados demográficos sobre o perfil do empreendedor e as características da sua *startup*, considerando sexo, idade, tempo de fundação da empresa, nível educacional, área de formação, número de colaboradores, modelo de negócio e mercado de atuação da empresa (perguntas de encerramento).

3ª Etapa – Coleta de dados quantitativos

O questionário da pesquisa foi formatado via Google Forms e seu link para coleta de respostas foi enviado via ferramenta MailChimp para a lista de empreendedores válidos cadastrados. O *e-mail* de convite para participação na pesquisa conteve uma breve apresentação do projeto e seu objetivo de ampliar os estudos sobre o comportamento informacional dos gestores de *startups*.

Conforme explicado anteriormente, o levantamento quantitativo tem caráter descritivo e se baseia na elaboração de um questionário estruturado (com sequência lógica de perguntas que não podem ser modificadas) e não-disfarçado (com objetivos explícitos). A etapa de coleta de dados quantitativos teve duração de dois meses – período em que o questionário foi

disponibilizado via Google Forms. A pesquisa tentou ser a mais sucinta possível, considerando a pouca disponibilidade de tempo sempre relatada pelos empreendedores. O questionário foi desenvolvido para ser respondido, em média, em cinco minutos.

A pesquisa foi dirigida à base de empreendedores coletada pela autora. O questionário foi primeiramente enviado no dia 16/11/2016 à lista de 495 gestores de *startups*. O percentual de sucesso na entrega, mensurado pela ferramenta MailChimp, foi de 82%. De forma efetiva, no primeiro disparo, 166 pessoas abriram o *e-mail* da pesquisa e 37 clicaram no link do questionário (cliques únicos por usuário); do total de contatos, 89 foram caracterizados como *soft e hard bounces* (*e-mails* que não foram entregues e inexistentes); e três pessoas pediram sua exclusão da lista, por não terem interesse no tema.

Para reforçar a divulgação do questionário entre os empreendedores, foi enviado um *e-mail* para as seguintes instituições de incubação, aceleração, *hubs*, parques tecnológicos e empresas investidoras, solicitando apoio: incubadoras da Universidade Federal de Minas Gerais – Inova UFMG, Universidade Estadual de Montes Claros – Unimontes, Universidade Federal de Uberlândia – UFU e do Inatel, BH-TEC, Centev, Seed, Techmall, Fumsoft, Biominas, Impact Hub, FIR Capital e Confrapar. Em seguida, foi feita ligação para a maior parte delas. Além disso, o *link* do questionário foi divulgado entre empreendedores de contato da pesquisadora, por meio de *e-mail*. Também foram usados como canais cinco grupos de discussão no Facebook, *feed* de atualização do LinkedIn da pesquisadora e um grupo de WhatsApp de empreendedores de *startups* de Minas Gerais.

No dia 23/11/2016, foi feita uma segmentação da lista de empreendedores inicial utilizada e o questionário foi reenviado para as pessoas que abriram o *e-mail* e não clicaram no *link*, bem como para aquelas que receberam o *e-mail*, mas não o abriram. No dia 28/11/2016, foram feitas novas ligações telefônicas para as instituições inicialmente contatadas (incubadoras, aceleradoras e parques tecnológicos), reforçando o pedido de envio do questionário aos empreendedores vinculados. Por se tratar de período de fim de ano, quando muitos profissionais reduzem suas atividades de trabalho, a pesquisa ficou disponível na *internet* até o mês de janeiro. No dia 24/01/2017, foi feito um terceiro envio do *link* para uma lista segmentada: pessoas que receberam o questionário, mas não o abriram. Como resultado final, foram obtidas 60 respostas à pesquisa – amostra desta análise quantitativa e qualitativa.

4ª Etapa – Processamento de dados quantitativos

Os dados quantitativos desta pesquisa foram extraídos da ferramenta Google Forms e exportados para o Excel, para a tabulação e cruzamento de informações. A própria ferramenta

do Google já fornece a visualização dos dados consolidados em gráficos, o que permitiu à pesquisadora fazer as primeiras análises a partir da apresentação dos resultados. Esta pesquisa foi baseada em critérios estatísticos descritivos e que consideram a distribuição de frequências simples. Também foram feitos cruzamentos de variáveis com o objetivo de ampliar a análise.

5ª Etapa – Coleta de dados qualitativos

Os dados qualitativos desta pesquisa foram coletados por meio de entrevistas individuais com três profissionais gestores de: parque tecnológico (Gestor 1), empresa de investimentos (Gestor 2) e programa público de aceleração de *startups* (Gestor 3). Esses participantes da pesquisa foram escolhidos através de amostra não-probabilística por julgamento, considerando que, por lidarem com grandes grupos de empreendedores de *startups*, poderiam agregar subsídios à análise de resultados da pesquisa.

Esta etapa consistiu numa conversa direcionada com os gestores, que foram guiados a acessar e comentar os resultados da pesquisa. Primeiro, foram apresentados os dados *on-line* obtidos com a aplicação dos questionários (a compilação das 60 respostas pelo Google Forms, apresentadas em formato de gráficos). Em seguida, a entrevista se baseou na discussão das respostas obtidas item a item (questões do número 1 ao 5, focadas no comportamento dos empreendedores). Para essas conversas com os gestores, foi aplicado um questionário semiestruturado, com o objetivo de levantar novas questões, confirmar percepções da pesquisadora por meio da triangulação e aprofundar perspectivas de análise.

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados obtidos na primeira etapa da pesquisa, de caráter quantitativo e realizada com empreendedores de *startups* de Minas Gerais via questionário *on-line*, estão apresentados conforme categorias abaixo:

- 1) Dados sobre a relevância do ambiente externo para o empreendedor e os fatores que o motivam à busca de informação;
- 2) Fontes de informação: critérios de relevância e confiabilidade;
- 3) Frequência de compartilhamento de dados na organização;
- 4) Dados demográficos: o perfil do empreendedor e as características da sua *startup*, considerando sexo, idade, tempo de fundação da empresa, nível educacional, área de formação, número de colaboradores, modelo de negócio e mercado de atuação da empresa.

Buscou-se também, cruzar alguns resultados da pesquisa, com o intuito de ampliar as possibilidades de exploração dos dados obtidos.

Na etapa qualitativa, os resultados da fase quantitativa foram apresentados a três profissionais envolvidos com o negócio de *startups*, que puderam, à luz das suas experiências com empreendedores, comentar os resultados da pesquisa.

5.1.O ambiente externo e a busca de informação

Para entender o impacto do ambiente externo e das transformações de mercado no negócio das *startups*, a pergunta de introdução do questionário teve como objetivo identificar a relevância de clientes, concorrentes, tecnologia, normas e regulamentações, situações econômicas e situações socioculturais no dia a dia dos empreendedores, enquanto gestores e usuários de informação. Para isso, foi utilizada uma escala de relevância de cinco graus: extremamente relevante, relevante, de alguma relevância, irrelevante e totalmente irrelevante (Tabela 1).

TABELA 1: Relevância dos setores do ambiente externo

	Qual a relevância dos setores do ambiente externo abaixo para a sua empresa?					
	Clientes	Concorrentes	Tecnologia	Normas e regulamentações	Situações econômicas	Situações sócio-culturais
Extremamente relevante	95%	22%	53%	25%	17%	13%
Relevante	5%	50%	45%	35%	58%	33%
De alguma relevância		25%	2%	30%	23%	42%
Irrelevante		3%		8%	2%	8%
Totalmente irrelevante				2%		3%
Total Geral	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Google Forms com respostas da pesquisa "Uso de fontes de informação por gestores de *startups*" / jan. 2017.

Conforme os 60 empreendedores respondentes:

- 95% apontaram os clientes como extremamente relevantes; a tecnologia foi destacada também como extremamente relevante para 53% da amostra, ficando em segundo lugar; normas e regulamentações, citadas em terceiro lugar, são fatores extremamente relevantes para 25% dos empreendedores; em quarto lugar, são apontados os concorrentes por 22% dos empreendedores; na sequência, os gestores indicam como extremamente relevantes as situações econômicas (17%); e situações socioculturais (13%) ficam por último.
- As situações econômicas foram consideradas relevantes para 58% dos empreendedores; na sequência, o item Concorrentes é o mais citado (por 50% da amostra), seguido pelo item Tecnologia (45%) e Normas e Regulamentações (35%);
- 42% consideraram as situações socioculturais de alguma relevância; o item Normas e Regulamentações possui alguma relevância para 30% dos empreendedores, seguido por Concorrentes (item considerado de alguma relevância por 25% dos empreendedores).

Os resultados mencionados mostram a forte orientação dos gestores de *startups* e de suas empresas para os clientes, o que é mencionado por Blank e Dorf (2012) como estratégico e tático determinante para o sucesso. A questão tecnológica, muito vinculada à inovação no caso das *startups*, é mencionada pelos empreendedores como segundo fator extremamente relevante, de acordo também com as teorias de negócio que preconizam a gestão da inovação como estratégica para a perpetuação da organização. É o que orienta Ries (2011), que caracteriza a inovação como primordial para o sucesso das *startups*.

Acredita-se que o item Normas e Regulamentações, considerado em terceiro lugar como extremamente relevante para os gestores de *startups*, apareça como ponto de atenção pela natureza dos empreendimentos, envolvidos com corrida tecnológica, registros de patentes e determinações de órgãos regulatórios, entre outros fatores externos decisivos para o negócio.

A preocupação com os concorrentes, apontada pelos empreendedores em quarto lugar como extremamente relevante e em segundo lugar com relevante, também indica o alinhamento à necessidade de compreender o mercado e conhecer os concorrentes, para tomar decisões estratégicas, tal como orienta Tarapanoff (2006).

As situações econômicas, fatores destacados em primeiro lugar como relevantes pelos empreendedores de *startups*, podem estar associadas aos ambientes de “extrema incerteza” próprios desses negócios, como destaca Ries (2011), assim como aos fatores conjunturais. No caso do Brasil, especificamente, o cenário econômico, a partir de 2014, impactou a expectativa dos empreendedores de forma negativa, conforme pesquisas do GEM (2015).

As situações socioculturais, classificadas em primeiro lugar como de alguma relevância, aparecem com menos destaque na pesquisa com os empreendedores de *startups* de Minas Gerais, o que também já tinha sido observado na pesquisa de Pereira (2006).

Além da avaliação dos setores do ambiente externo, a segunda pergunta caracterizada como de introdução à pesquisa teve como objetivo entender a contextualização da busca de informação pelos gestores de *startups*. A questão foi definida a partir dos fatores de motivação apontados por Choo (2003), sendo eles: 1) a organização usa a informação para dar sentido às mudanças do ambiente externo; 2) a organização cria, organiza e processa a informação de modo a gerar novos conhecimentos por meio do aprendizado; 3) e a organização busca e avalia informações de modo a tomar decisões importantes.

Esses conceitos foram adaptados para expressões próprias e do dia a dia dos gestores de *startups*, utilizando o seguinte formato de pergunta: enquanto gestor, você busca informações para 1) monitorar o mercado consumidor; 2) buscar novos conhecimentos para promover inovações na sua empresa; 3) e fundamentar a tomada de decisões importantes. Foi adotada nesta questão a seguinte escala de frequência de busca de informação: sempre, quase sempre, às vezes, quase nunca e nunca.

De acordo com as respostas, a maior parte dos empreendedores (63%) sempre busca informação para adquirir novos conhecimentos para promover inovações na empresa; em segundo lugar, o objetivo de sempre buscar informações está ligado à tomada de decisão, apontada como fator mais relevante por 60% dos gestores; e, em terceiro lugar, foi escolhida a opção relacionada ao monitoramento de mercado, por 55% dos empreendedores (Tabela 2).

TABELA 2: Motivos que levam os gestores a buscarem informações

	Enquanto gestor, você busca informações para:		
	Monitorar o mercado consumidor	Buscar novos conhecimentos para promover inovações na sua empresa	Fundamentar a tomada de decisões importantes
Sempre	55%	63%	60%
Quase sempre	30%	32%	38%
Às vezes	15%	5%	
Quase nunca			2%
Total Geral	100%	100%	100%

Fonte: Google Forms com respostas da pesquisa “Uso de fontes de informação por gestores de *startups*” / jan. 2017.

As respostas demonstram que, em relação à busca de informação, a maior preocupação dos empreendedores de *startups* está relacionada a assuntos vinculados à inovação ou à aquisição de novos conhecimentos, fazendo uma associação com a perspectiva de Choo (2003). Tal como comentado anteriormente, a inovação é um fator-chave de sucesso para o negócio das *startups*, e o resultado da pesquisa demonstra o alinhamento dos gestores dessas empresas mineiras nascentes com os conceitos preconizados pelos autores de maior relevância no assunto. Aliás, tal como destaca Ries (2011), o desafio da inovação é próprio de todas as organizações, independentemente do porte e do segmento.

A questão da tomada de decisão, destacada em segundo lugar como fator de busca de informação, é importante quando se considera que o gestor de *startup*, muitas vezes, é solitário ou compartilha com poucos empreendedores as suas diretrizes. De fato, é necessário neste ambiente muita busca de informação para orientar as decisões, que, no caso do gestor de *startups*, envolvem todas as esferas da organização. Além da agilidade de resposta exigida pelo mercado, há que se considerar também a complexidade dos fatores que permeiam a tomada de decisão, tal como descrito na conceituação deste trabalho, a partir das pesquisas de Choo (2003).

O monitoramento de mercado, destacado em terceiro lugar em termos de maior frequência de busca de informação para os empreendedores de *startups*, demonstra a preocupação dos gestores centrada, de forma prioritária, no ambiente interno da empresa (com foco em assuntos relacionados à inovação e à tomada de decisão). A partir daí, são avaliados os fatores do ambiente externo, como o monitoramento de mercado.

Quando considerados os motivos que geram a busca de informação na escala *quase sempre*, em primeiro lugar aparece a questão da fundamentação para a tomada de decisões importantes, tal como afirmaram 38% dos empreendedores. Em segundo lugar, a busca é quase sempre motivada pela aquisição de novos conhecimentos para gerar inovações na

empresa, como apontaram 32% dos entrevistados. Por último, os empreendedores citaram o monitoramento de mercado, motivo apontado por 30% dos respondentes.

Como se verá adiante, esta orientação para as questões internas da *startup* também foi percebida em dados sobre a relevância e a confiabilidade das fontes de informação.

5.2.Relevância e confiabilidade das fontes de informação

Conforme comentado no capítulo sobre os Procedimentos Metodológicos, esta pesquisa utilizou 30 fontes de informação, definidas a partir de modelos propostos por autores do campo da Ciência da Informação e novas tipologias de fontes, sobretudo digitais, adotadas pela autora. As fontes de informação foram apresentadas aos empreendedores entrevistados com a seguinte escala de relevância: extremamente relevante, relevante, de alguma relevância e irrelevante. Ainda foi oferecida a opção *não utilizo a fonte*.

O resultado desta questão mostra a forte orientação dos gestores de *startups* para os clientes, apontados de forma predominante como a principal fonte de informação dos gestores. Para 83% dos respondentes, os clientes são considerados extremamente relevantes. Em segundo lugar, 75% dos empreendedores destacaram como fontes extremamente relevantes os sócios/empregados das *startups*. Em terceiro lugar, 52% dos respondentes apontaram como extremamente relevantes as bases de dados da própria empresa, o que sugere a autoconfiança dos gestores em informações concentradas em seus empreendimentos (Tabela 3).

TABELA 3: Grau de relevância das fontes de informações

	Indique o grau de relevância das fontes de informação abaixo para a sua empresa:														
	Sócios / empregados	Amigos / familiares	Clientes	Concorrentes	Parceiros / fornecedores	Funcionários públicos / governo	Outros empreendedores	Consultores / profissionais autônomos	Ex-funcionários de concorrentes	Associações de classe	Bancos / bolsa de valores / investidores	Jornais / revistas	Artigos científicos / patentes / teses / dissertações	Relatórios financeiros/de mercado	Publicações governamentais
De alguma relevância	3%	50%	5%	13%	8%	47%	28%	38%	37%	30%	28%	45%	23%	47%	40%
Extremamente relevante	75%	5%	83%	25%	37%	7%	25%	10%	8%	5%	12%	8%	20%	15%	10%
Irrelevante		22%		3%		15%	3%	3%	12%	22%	27%	17%	10%	10%	18%
Não utilizo a fonte						13%		8%	8%	20%	12%	7%	13%	5%	13%
Relevante	22%	23%	12%	58%	55%	18%	43%	40%	35%	22%	23%	33%	23%	18%	
Total Geral	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

	Indique o grau de relevância das fontes de informação abaixo para a sua empresa:														
	Leis/regulamentações/normas governamentais	Material promocional de empresas/concorrentes	Congressos/feiras/eventos	Bases de dados da sua própria empresa	Sites institucionais/de empresas/governos	Buscadores (Google, Yahoo)	Newsletters de empresas/concorrentes	Materiais ricos (white paper, e-book)	Blogs pessoais/de empresas/influenciadores	Rádio/TV	Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter	Grupos de discussão (Whatsapp, Telegram)	Canais de vídeo (YouTube, Vimeo)	Podcasts	Webconferência, webinar
De alguma relevância	37%	35%	33%	7%	42%	20%	40%	30%	30%	43%	30%	30%	40%	50%	42%
Extremamente relevante	23%	13%	13%	52%	8%	47%	7%	15%	13%	2%	30%	7%	10%	5%	8%
Irrelevante	5%	15%	5%		13%	5%	8%	12%	3%	32%	8%	20%	15%	10%	18%
Não utilizo a fonte	7%	5%	3%	2%	12%		10%	7%	8%	15%	2%	8%	5%	22%	5%
Relevante	28%	32%	45%	40%	25%	28%	35%	37%	45%	8%	30%	35%	30%	13%	27%
Total Geral	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Google Forms com respostas da pesquisa "Uso de fontes de informação por gestores de startups" / jan. 2017.

Em quarto lugar, os buscadores *web* (sendo o Google o principal deles) são apontados como fontes de informação extremamente relevantes por 47% dos empreendedores. Na sequência, os empreendedores destacam como fontes de informação extremamente relevantes os parceiros e fornecedores (37%), as redes sociais (30%), outros empreendedores (25%), concorrentes (25%), leis, regulamentações e normas governamentais (23%), artigos científicos, patentes, teses e dissertações (20%), materiais ricos (15%), relatórios financeiros e de mercado (15%), blogs (13%), congresso, feiras e eventos (13%), material promocional (13%), bancos, bolsa de valores e investidores (12%).

O apontamento de maior relevância para os clientes, classificados por Pereira (2006) como fontes de informação externa, já havia sido observado em sua pesquisa com consultores. A orientação para o cliente é exaustivamente recomendada por Blank e Dorf (2012), que sugerem como uma das questões-chave de sobrevivência do negócio a seguinte pergunta: a empresa identificou um problema que o cliente quer ver resolvido? Esta orientação dos gestores, portanto, é bem coerente com as premissas dos autores de referência para empreendedores de *startups*.

Nota-se também na questão relativa à relevância das fontes de informação o destaque dado a novas fontes digitais: as redes sociais são apontadas pelos empreendedores de *startups* como fontes extremamente relevantes, mais que outras tradicionais na literatura acadêmica, como empreendedores, concorrentes, leis, regulamentações e normas governamentais, artigos científicos, patentes, teses e dissertações.

Com base no critério de fontes relevantes, 58% dos empreendedores de *startups* destacaram em primeiro lugar os concorrentes; em segundo lugar, 55% dos respondentes citaram os parceiros e fornecedores como fontes relevantes; e, em terceiro lugar, congressos/feiras/eventos (45%) e *blogs* pessoais/de empresas/influenciadores (45%). Na sequência, em quarto lugar, 43% dos empreendedores destacaram como fontes de informação relevantes outros empreendedores. Em quinto lugar, os empreendedores elegeram como relevantes as fontes consultores/profissionais autônomos (40%) e bases de dados da própria empresa (40%).

Considerando o critério de fontes relevantes, é interessante observar que, para os empreendedores de *startups*, congressos/feiras/eventos – fontes tradicionais de informação – possuem a mesma relevância que as fontes digitais, tais como *blogs* pessoais/de empresas/influenciadores.

Ainda em relação aos novos canais digitais, materiais ricos foram apontados como relevantes por 37% dos empreendedores de *startups*. Outras fontes digitais também se destacaram: grupos de discussão, como WhatsApp e Telegram, foram citados como relevantes por 35%, junto com *newsletters* de empresas/concorrentes (35%) e ex-funcionários

de concorrentes (35%). Na sequência, foram consideradas fontes de informação relevantes os artigos científicos/patentes/teses/dissertações (33%); os materiais promocionais de empresas/concorrentes (32%); os canais de vídeo, como YouTube e Vimeo (30%) e as redes sociais, representadas nesta pesquisa por Facebook, LinkedIn, Instagram e Twitter (30%); e as webconferências, destacadas como relevantes por 27% dos entrevistados. A pesquisa demonstrou também a pouca familiaridade dos gestores com *podcasts*: 22% deles não utilizam a fonte.

É interessante notar também que fontes de informação tradicionais, como rádio e TV, foram as mais citadas como irrelevantes (por 32% dos empreendedores); na sequência, a maior irrelevância foi apontada para bancos/bolsa de valores/investidores (27%). Da mesma forma, as associações de classe foram citadas como fontes não utilizadas por 20% dos empreendedores. Esses resultados sugerem uma descrença dos novos empreendedores nessas fontes de informação que já foram consideradas relevantes em outras pesquisas. No estudo de Pereira (2006), por exemplo, rádios e TVs foram citados como fontes relevantes por 39,4% da amostra; associações de classe foram apontadas como relevantes por 36,5% dos entrevistados.

A confiabilidade das fontes de informação também foi questão central desta pesquisa, que buscou extrair dos empreendedores entrevistados critérios de classificação distribuídos na seguinte escala: fonte extremamente confiável, confiável, fonte razoavelmente confiável e não-confiável. Também foi dada a opção de responder *não utilizo a fonte*.

Como fonte de informação extremamente confiável, foi destacada em primeiro lugar a base de dados da própria empresa, por 55% dos empreendedores. Em segundo lugar, 48% dos entrevistados elegeram os sócios/empregados como fontes extremamente confiáveis. Na sequência, os respondentes apontaram as leis/regulamentações/normas governamentais (30%) e artigos científicos/patentes/teses/dissertações (28%), tal como mostra a Tabela 4.

TABELA 4: Grau de confiabilidade das fontes de informações

	Indique o grau de confiabilidade das fontes de informação abaixo para a sua empresa:														
	Sócios / empregados	Amigos / familiares	Clientes	Concorrentes	Parceiros / fornecedores	Funcionários públicos / governamentais	Outros empreendedores	Consultores / profissionais liberais	Ex-funcionários de concorrentes	Associações de classe	Bancos / bolsa de valores / investidores	Jornais / revistas	Artigos científicos / patentes / teses / dissertações	Relatórios financeiros/de mercado	Publicações governamentais
Confiável	47%	27%	60%	22%	55%	20%	40%	43%	20%	28%	28%	22%	50%	47%	35%
Extremamente confiável	48%	12%	20%	5%	18%	2%	13%	12%	5%	3%	8%	12%	28%	10%	5%
Não utilizo a fonte		8%				12%	2%	3%	5%	15%	15%	5%	8%	5%	12%
Não-confiável		10%	2%	7%	3%	20%	3%	8%	15%	17%	10%	13%	2%	3%	12%
Razoavelmente confiável	5%	43%	18%	65%	23%	47%	42%	33%	55%	37%	38%	48%	12%	35%	37%
Total Geral	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

	Indique o grau de confiabilidade das fontes de informação abaixo para a sua empresa:														
	Leis/regulamentações/normas governamentais	Material promocional de empresas/concorrentes	Congressos/feiras/eventos	Bases de dados da sua própria empresa	Sites institucionais/de empresas/governos	Buscadores (Google, Yahoo)	Newsletters de empresas/concorrentes	Materiais ricos (white paper, e-book)	Blogs pessoais/de empresas/influenciadores	Rádio/TV	Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter	Whatsapp, Telegram	Canais de vídeo (YouTube, Vimeo)	Podcasts	Webconferência, webinar
Confiável	33%	22%	45%	40%	38%	35%	18%	52%	42%	23%	27%	25%	30%	25%	40%
Extremamente confiável	30%	7%	12%	55%	7%	17%	8%	8%	7%	5%	5%	3%	5%	5%	8%
Não utilizo a fonte	3%	5%	3%		8%	2%	8%	8%	8%	12%	2%	7%	7%	12%	10%
Não-confiável	7%	12%	5%	2%	12%	8%	7%	8%	3%	18%	13%	15%	8%	7%	5%
Razoavelmente confiável	27%	55%	35%	3%	35%	38%	58%	23%	40%	42%	53%	50%	50%	52%	37%
Total Geral	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Google Forms com respostas da pesquisa "Uso de fontes de informação por gestores de startups" / jan. 2017.

Observa-se nas respostas à questão a autoconfiança dos empreendedores de *startups* nas fontes internas da sua empresa: de forma prioritária, são consideradas extremamente confiáveis as bases de dados da organização, assim como seus sócios e empregados. Esta crença centralizada no negócio, às vezes em detrimento de informações do ambiente externo, pode ser observada no perfil de gestores de *startups*.

Segundo Perin (2015), muitos empreendedores possuem a “síndrome da genialidade”, que vem acompanhada de pensamentos como: minha ideia vai revolucionar o mundo, vai dar muito dinheiro e é diferente de tudo que já se viu. Aqui também vale citar Choo (1998): segundo o autor, os gerentes dão preferência a fontes de informação dentro da organização.

Os entrevistados destacaram como fontes de informação confiáveis, em primeiro lugar, os clientes (apontados por 60% dos empreendedores). Em segundo lugar, 55% dos respondentes destacaram parceiros e fornecedores como fontes de informação confiáveis. Curiosamente, a terceira fonte de informação mais confiável destacada por 52% dos empreendedores de *startups* são os materiais ricos, fontes digitais mais recentes e incluídas pela autora na pesquisa. Os materiais ricos superaram a escolha de artigos científicos/patentes/teses/dissertações, fontes confiáveis eleitas por 50% dos empreendedores.

Como fontes de informação razoavelmente confiáveis, os empreendedores destacaram, em sua maioria, os concorrentes (65% dos respondentes). Na sequência, os entrevistados apontaram como razoavelmente confiáveis *newsletters* de empresas e concorrentes (58%), ex-funcionários de concorrentes (55%) e material promocional de empresas e concorrentes (55%). A desconfiança em relação a informações geradas pela concorrência é um tema relatado sob diversos aspectos na literatura acadêmica.

Como exemplo, a prática de ocultar o conhecimento por meio da disseminação de informações falsas no mercado, a chamada desinformação, segundo Burke (2012), caracteriza-se por um método antigo. Além disso, as informações sobre a concorrência podem não ser acessíveis, o que corrobora com a afirmativa de Choo (2003): muitos grupos de usuários preferem fontes locais e acessíveis, em detrimento da qualidade de outras fontes menos próximas.

Em relação às fontes de informação não-confiáveis, a pesquisa destaca em primeiro lugar a descrença nos funcionários públicos e no governo, item apontado por 20% dos empreendedores. Em segundo lugar, rádio e TV são as fontes não-confiáveis destacadas por 18% dos empreendedores. Na sequência, as fontes de informação não-confiáveis são: associações de classe (17%), ex-funcionários de concorrentes (15%), grupos de discussão, como WhatsApp e Telegram (15%), jornais e revistas (13%) e redes sociais (13%).

Vale apontar que a pesquisa foi realizada num momento político crítico no Brasil e que cenários de incertezas podem interferir na percepção de confiabilidades das fontes – esse contexto, portanto, sugere a vinculação do governo a fontes de informação não-confiáveis, tal como percebido na pesquisa. Nota-se também a perda de representatividade dos veículos de comunicação tradicionais, tais como rádio, TVs, jornais e revistas, enquanto fontes de informação confiáveis. Observa-se também que as novas fontes digitais, como grupos de discussão e redes sociais, apontadas como relevantes e extremamente relevantes, são ao mesmo tempo caracterizadas pelos empreendedores como não-confiáveis.

5.3. Compartilhamento de informação nas empresas

Um dos grandes desafios nas organizações, no que tange a gestão do conhecimento, é identificar como os seus empregados buscam e utilizam a informação. Esta pesquisa não tem a pretensão de detalhar a questão do uso efetivo da informação, que envolve aspectos cognitivos, tal como destacado por Choo (2003). Entretanto, como elemento de análise, uma questão da pesquisa se propôs a caracterizar a frequência e o meio de compartilhamento de informação utilizado pelos gestores de *startups*.

Foi perguntado a eles: na sua empresa, com que frequência são utilizados os meios de comunicação abaixo para o compartilhamento de informações sobre o ambiente organizacional externo? Foram usadas escalas de frequência (mais de uma vez por dia, todos os dias, algumas vezes por semana, uma vez por semana e menos do que uma vez por semana) para os seguintes meios de comunicação: reuniões presenciais, reuniões a distância, contatos informais e troca de documentos (Tabela 5).

TABELA 5: Frequência de uso dos meios para compartilhar informações

	Na sua empresa, com que frequência são utilizados os meios de comunicação abaixo para o compartilhamento de informações sobre o ambiente organizacional externo?			
	Reuniões presenciais	Reuniões a distância	Contatos informais	Troca de documentos
Algumas vezes por semana	32%	30%	25%	32%
Mais de uma vez por dia	12%	12%	30%	23%
Menos do que uma vez por semana	20%	27%	10%	17%
Todos os dias	18%	15%	27%	23%
Uma vez por semana	18%	17%	8%	5%
Total Geral	100%	100%	100%	100%

Fonte: Google Forms com respostas da pesquisa “Uso de fontes de informação por gestores de *startups*” / jan. 2017.

Nota-se que a comunicação mais frequente nos ambientes de *startups*, realizada *mais de uma vez por dia*, é feita através de contatos informais, segundo 30% dos empreendedores respondentes. Da mesma maneira, os contatos informais prevalecem no compartilhamento de informações *todos os dias*, conforme apontam 27% dos respondentes. A troca de

documentos é o segundo meio de comunicação mais utilizado *mais de uma vez por dia* (conforme 23% dos empreendedores) e *todos os dias* (também de acordo com 23% dos entrevistados). Considerando a frequência *algumas vezes por semana*, 32% dos gestores realizam a troca de documentos; da mesma forma, 32% também participam de reuniões presenciais. As reuniões a distância são realizadas *menos do que uma vez por semana*, segundo 27% dos empreendedores.

A prevalência da comunicação informal é notada nos ambientes de *startups*, que valorizam a comunicação horizontal, sem barreiras e hierarquias, priorizando a agilidade e clareza das informações, normalmente transmitidas de forma direta. Essa visão de gestão começa a ser adotada, inclusive, pelas grandes organizações, entendendo que “salas e paredes estão sendo derrubadas para aproximar as equipes”, conforme Perin (2015, p. 23). O próprio Choo (1998), em análises anteriores e dirigidas a organizações diferentes de *startups*, já havia sinalizado a preferência dos gerentes pela comunicação rápida e face a face.

Observa-se também como resultado da pesquisa a preocupação com a troca de documentos, prática que vem sendo adotada por diversas organizações para o registro de informações vitais para seu negócio. A pesquisa também demonstrou que as *startups* não têm como rotina a realização diária de reuniões formais, sejam elas presenciais ou a distância, o que supostamente está ligado à natureza da sua estrutura enxuta e focada na agilidade de decisões que precisa imprimir ao negócio.

5.4.O perfil dos empreendedores e *startups*

Para entender o perfil dos empreendedores respondentes e das suas *startups*, foram feitas perguntas relacionadas a sexo, idade, tempo de criação da empresa, nível educacional do gestor, sua área de formação, número de colaboradores da empresa, modelo de negócio e segmento de atuação. Foram obtidos os seguintes resultados:

- 86,4% dos gestores de *startups* de Minas Gerais participantes da pesquisa são do sexo masculino e 13,6% são do sexo feminino.
- A maior parte dos empreendedores (31,7%) possui idade entre 31 e 35 anos; 20% deles têm de 26 a 30 anos; 20% têm mais de 41 anos; 16,7% têm de 36 a 40 anos; 10% possuem de 21 a 25 anos; e a minoria, 1,7%, é menor que 20 anos.
- A maior parte das *startups* de Minas Gerais foi criada há mais de quatro anos (35% delas); 26,7% foram criadas há dois anos; 16,7% há menos de um ano; 15% há três anos; e 6,7% há quatro anos.

- Quanto ao nível educacional, 33,3% dos empreendedores possuem ensino superior; 28,3% possuem especialização; 21,7% possuem mestrado; 11,7% têm doutorado ou pós-doutorado; e 5% possuem o ensino fundamental ou médio.
- Quanto à área de formação dos empreendedores, a maior parte deles advém dos campos de Ciências Exatas, Engenharia e Computação (45%); 18,3% são da Administração de Empresas, Economia e Contabilidade; 16,7% são das Ciências Sociais Aplicadas e Ciências Humanas; 13,3% são da área de Ciências Biológicas e Ciências da Saúde; e 3,3% são das áreas de Letras, Artes e Design.
- A maior parte das *startups* (46,7%) possui até cinco colaboradores; 21,7% das empresas possuem de dez a 24 pessoas; 18,3% possuem de seis a nove colaboradores; 10% possuem de 25 a 49 pessoas; e 3,3% possuem 50 colaboradores ou mais.
- Mais da metade das *startups* (51,7%) tem o modelo de negócio B2B; 13,3% são *Business to Consumer* – B2C; 8,3% possuem SaaS; 8,3% possuem outros modelos de negócio como *Business to Business to Consumer* – B2B2C, *Business to Government* – B2G e infoprodutos. O restante da amostra possui os modelos de publicidade (5%), social (5%), assinaturas (3%) *marketplace* (3%) e *mobile* (1,7%).
- Em termos de segmento de atuação, 18,3% das *startups* de Minas Gerais são do setor de varejo e *e-commerce*; 15% são da indústria; 13,3% são da área de educação; 11,7% são da área de saúde; e 31,7% são de outros segmentos, distribuídos nesta ordem: TI, área ambiental, turismo, finanças, construção, condomínios, restaurantes, recursos humanos, setor automotivo, mercado imobiliário, energia solar e setores diversos. O restante da amostra está distribuído nos setores de comunicação e mídia (5%), agronegócio (3,3%) e entretenimento (1,7%).

Ao final da pesquisa, foi pedido aos empreendedores que fizessem comentários. Foram registrados os seguintes:

- Minha *startup* atende aos setores da indústria e de serviço com planilhas empresariais robustas, que são eficientes e baratas. É uma forma de levar o mínimo de formalismo e profissionalismo aos seus negócios.
- O potencial de escalabilidade global é uma das características de uma *startup*.
- Somos uma empresa focada em único segmento. Nossa pretensão é nos tornar uma referência nacional.

- Informação é um ativo importantíssimo para qualquer negócio e empresa. Especialmente, o cuidado e a organização da informação, pois hoje vivemos numa avalanche de informação e é difícil organizá-la, muitas vezes.
- Sou um empreendedor de internet desde 1996. Perdi tudo com o estouro da bolha da internet em 2001. Venho, então, estudando e criando *startups*. Atualmente, estou na minha 105ª empresa.

5.5.Cruzamento de dados quantitativos

Com o objetivo de ampliar a análise dos resultados da pesquisa, foram feitos alguns cruzamentos de dados simples, sendo eles: a relevância dos setores do ambiente externo e o nível educacional dos empreendedores; os motivos que levam à busca de informações e a idade dos empreendedores; o modelo de negócio das *startups* e o tempo de criação das empresas; frequência de compartilhamento de informações dentro da organização e o segmento de atuação das empresas.

Observou-se que, em relação à relevância dos setores do ambiente externo, tomando como referência o item caracterizado como extremamente relevante pela maioria dos empreendedores, os gestores com formação de nível superior foram os que em maior quantidade apontaram os clientes (33,3%). Os empreendedores com nível superior são os mais representativos na pesquisa, constituindo a maioria da amostra (33,3%). Em seguida, o item clientes foi apontado como extremamente relevante por 25% dos entrevistados com especialização. Os empreendedores com esse nível educacional estão em segundo lugar em termos de representatividade na amostra (28,3%), conforme Tabela 6.

TABELA 6: Relevância dos clientes x nível educacional dos empreendedores

Qual a relevância dos setores do ambiente externo abaixo para a sua empresa? [Clientes]			
	Extremamente relevante	Relevante	Total Geral
Doutorado ou pós-doutorado	11,7%	0,0%	11,7%
Ensino fundamental ou médio	5,0%	0,0%	5,0%
Especialização	25,0%	3,3%	28,3%
Mestrado	20,0%	1,7%	21,7%
Superior	33,3%	0,0%	33,3%
Total geral	95,0%	5,0%	100,0%

Fonte: Google Forms com respostas da pesquisa "Uso de fontes de informação por gestores de *startups*" / jan. 2017.

Considerando a questão sobre o movimento de busca de informação dos empreendedores, notou-se que, a partir do item mais mencionado, os empreendedores que mais elegeram a “busca de novos conhecimentos para promover inovações na empresa” foram os que possuem idade entre 31 e 35 anos (20%). Empreendedores com essa idade constituem também a maioria da amostra entrevistada (31,7%), conforme Tabela 7.

TABELA 7: Busca de informação para promover inovação x idade dos empreendedores

Enquanto gestor, você busca informações para: [Buscar novos conhecimentos para promover inovações na sua empresa]				
	Quase nunca	Quase sempre	Sempre	Total Geral
Até 20 anos	0,0%	0,0%	1,7%	1,7%
De 21 a 25 anos	1,7%	1,7%	6,7%	10,0%
De 26 a 30 anos	1,7%	10,0%	8,3%	20,0%
De 31 a 35 anos	1,7%	10,0%	20,0%	31,7%
De 36 anos a 40 anos	0,0%	6,7%	10,0%	16,7%
Mais de 41 anos	0,0%	3,3%	16,7%	20,0%
Total Geral	5%	31,7%	63,3%	100%

Fonte: Google Forms com respostas da pesquisa “Uso de fontes de informação por gestores de *startups*” / jan. 2017.

A relação entre o tempo de criação das empresas e os seus modelos de negócios revelou que a prevalência de negócios B2B, a maior parte da amostra, está associada a empreendimentos com mais de quatro anos de mercado (35% das *startups* participantes, a maioria da amostra, possuem mais de quatro anos). As empresas mais jovens, com menos de um ano de mercado, também são em sua maioria B2B (8,3%), demonstrando que esse modelo de negócio continua prevalecendo nas *startups* nos últimos anos (Tabela 8).

TABELA 8: Idade da *startup* x modelo de negócio da *startup*

Sua empresa foi criada há: / Qual o modelo de negócio da sua empresa?														
	Acelera- dora	Assinaturas	B2B	B2B2C	B2C	B2G	Market- place	Mobile	Publi- cidade	SaaS	Serviço	Social	Startup	Total Geral
2 anos	0,0%	0,0%	15,0%	0,0%	3,3%	0,0%	1,7%	0,0%	0,0%	5,0%	0,0%	1,7%	0,0%	26,7%
3 anos	0,0%	0,0%	6,7%	1,7%	1,7%	0,0%	0,0%	1,7%	1,7%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	15,0%
4 anos	0,0%	0,0%	3,3%	0,0%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%
Mais de 4	1,7%	1,7%	18,3%	0,0%	1,7%	1,7%	0,0%	0,0%	1,7%	1,7%	1,7%	3,3%	1,7%	35,0%
Menos de 1	0,0%	1,7%	8,3%	0,0%	5,0%	0,0%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%
Total	1,70%	3,30%	51,70%	1,70%	13,30%	1,70%	3,30%	1,70%	5%	8,30%	1,70%	5%	1,70%	100%

Fonte: Google Forms com respostas da pesquisa “Uso de fontes de informação por gestores de *startups*” / jan. 2017.

Em relação à frequência de compartilhamento de informações dentro da organização e o segmento de atuação das empresas, notou-se que a maior parte das *startups* que compõem a amostra, do mercado de Ciências Exatas/Engenharia/Computação, elegeram como prioritários os contatos informais (13,3%), usados mais de uma vez ao dia como forma de comunicação interna (Tabela 9).

TABELA 9: Frequência de compartilhamento de informação x segmento da *startup*

Com que frequência são utilizados os meios de comunicação abaixo para o compartilhamento de informações sobre o ambiente organizacional externo? (contatos informais)					
Área de formação do empreendedor	Algumas vezes por semana	Mais de uma vez por dia	Menos que 1 vez por semana	Todos os dias	Uma vez por semana
Administração/Economia/Contabilidade	1,7%	6,7%	1,7%	6,7%	1,7%
Ciências Agrárias	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%
Ciências Biológicas / da Saúde	1,7%	6,7%	1,7%	1,7%	1,7%
Ciências Exatas /Engenharia/Computação	15,0%	13,3%	1,7%	13,3%	1,7%
Ciências Sociais Aplicadas /Humanas	5,0%	3,3%	5,0%	3,3%	0,0%
Farmacêutico	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Letras/Artes/Design	0,0%	0,0%	0,0%	1,7%	1,7%
Total Geral	25,0%	30,0%	10,0%	26,7%	8,3%

Fonte: Google Forms com respostas da pesquisa “Uso de fontes de informação por gestores de *startups*” / jan. 2017.

5.6.Dados qualitativos: análise feita por três gestores

Para analisar os resultados quantitativos da pesquisa, foram convidados três gestores de instituições envolvidas com empreendedorismo e *startups*: um atua na gestão de um parque tecnológico de Minas Gerais (Gestor 1); outro está à frente de uma empresa de investimentos com atuação em Minas Gerais e em outros estados (Gestor 2); e outro lidera um programa público de aceleração de *startups* do Estado (Gestor 3).

As entrevistas com esses gestores foram individuais e feitas por telefone, com duração média de uma hora a uma hora e meia cada. Os gestores tiveram acesso prévio ao Google Forms, podendo visualizar os resultados compilados da pesquisa e apresentados em tabelas. Foram apontados pela pesquisadora os itens de maior destaque percebidos nos resultados e descritos anteriormente. O roteiro da entrevista está apresentado ao final do trabalho, em Apêndices. Os entrevistados foram estimulados a comentar os resultados de questão a questão, inserindo suas percepções e hipóteses. As suas análises estão descritas a seguir.

Gestor 1 – de parque tecnológico

O Gestor 1 acredita que o destaque dado aos clientes na questão sobre a relevância dos fatores do ambiente externo pode ser visto como saudável. Na sua opinião, o resultado mostra a preocupação dos empreendedores em traduzir as demandas do cliente, de modo que elas orientem as soluções que a empresa irá desenvolver. O destaque para a tecnologia, como segundo fator extremamente relevante do ambiente externo, também demonstra a preocupação em não estar defasado em relação ao que há de novo no mercado.

O Gestor 1 também destacou como interessante o apontamento como relevante, em primeiro lugar, das situações econômicas como fatores do ambiente externo que influenciam as *startups*. Conforme ele, sabe-se que o contexto econômico é bastante impactante no comportamento dos clientes e, conseqüentemente, no desempenho das empresas. Quando o cenário está desfavorável, há dificuldade de emplacar novo projeto e manter a venda recorrente, por exemplo. Essa preocupação faz sentido e é determinante para as empresas nascentes.

Em relação à segunda questão, sobre os motivos que levam os empreendedores a buscar informação, o Gestor 1 acredita que o monitoramento de mercado deveria ter tido mais destaque nos resultados. Se, na primeira questão, o cliente foi considerado extremamente relevante em termos de ambiente externo, ele também deveria estar evidenciado na busca de informação pelos gestores. Conforme análise do Gestor 1, a *startup* muitas vezes atua de forma intuitiva. “O empreendedor define um foco e vai embora”, disse. Na prática, o

empreendedor já tem uma trajetória definida, em termos de inovação e decisão, e tenta validar o que ele delimitou, com a busca de informação. “O empreendedor tenta validar hipóteses de negócios quando está começando a empresa. Primeiro, ele resolve o que vai fazer, e depois vai olhar o cliente”, comentou. Isso não significa, no entanto, que o cliente não seja importante.

Os empreendedores atribuem extrema relevância ao cliente, apontado como principal fonte de informação na pesquisa (questão 3). Para o Gestor 1, os clientes podem contribuir com inovações incrementais no negócio das *startups*, a partir de *feedbacks* sobre os seus produtos e soluções. A valorização dos ambientes internos da *startup* (sócios/empregados e bases de dados da empresa) enquanto fontes de informação extremamente relevantes, também apontada na questão 3, demonstra a autoconfiança e a autorreferência dos empreendedores, que confiam nos dados que conseguem reunir e processar.

Na opinião do Gestor 1, a *startup* controla a informação e faz registros sobre os clientes em termos de fonte de informação. Por outro lado, ao priorizar as fontes internas, a *startup* perde a oportunidade de expandir o negócio e desenvolver inovações disruptivas. “Não atribuir relevância às informações disponíveis de mercado é problemático e demonstra uma limitação. Não tem como promover inovações na empresa conversando só com clientes e empregados”, disse. O Gestor 1 acredita que o empreendedor deveria olhar com a mesma força para fora, sobretudo, se está preocupado com o desenvolvimento de inovações.

Para o gestor entrevistado, as novas gerações têm demonstrado menos preocupação com as instituições e associações formais, o que foi percebido nas respostas da pesquisa. Segundo ele, nota-se a valorização de ícones e personalidades do empreendedorismo, que ganham *status* no universo digital, o que pode ser representado pela relevância atribuída aos *blogs*, apontados com a mesma relevância que congressos. O Gestor 1 também destacou a relevância do marketing de conteúdo para as *startups*, o que está evidenciado pelo destaque das mídias digitais enquanto fontes de informação.

Em relação à confiabilidade das fontes de informação, o Gestor 1 interpretou, a partir dos resultados da pesquisa, que os empreendedores confiam em dados oficiais, mas não os caracterizam como relevantes. Da mesma forma, ao não confiar em informações relacionadas à concorrência, a *startup* demonstra que não está preparada para desenvolver relações efetivas de colaboração (que, às vezes, envolvem esforços entre concorrentes também). O Gestor 1 acredita que os apontamentos relacionados à falta de confiança refletem a imaturidade dos empreendedores no Brasil: não se confia no governo, nem no concorrente; apenas na própria empresa. O gestor, na sua visão, acredita no que está fazendo e é capaz de realizar.

O Gestor 1 percebe também que, nos ambientes de *startups*, o clima de trabalho é de maior informalidade e o público masculino prevalece. Ele acredita que, em ambientes compartilhados (como *coworking* e parques tecnológicos), há mais troca de informações de maneira informal. A documentação percebida nas respostas, na sua opinião, não significa o tratamento da informação. “Os empreendedores podem estar só compartilhando documentos sem discuti-los. A falta de reuniões apontada pela pesquisa pode indicar uma possibilidade menor de tratamento da informação, o que é feito em momentos programados para troca e reflexão”, concluiu.

Gestor 2 – de empresa de investimentos

Na avaliação do Gestor 2, no universo de *startups*, o cliente tem extrema relevância enquanto fator do ambiente externo que influencia o negócio: é necessário entender a abrangência do mercado e se ele é pulverizado, por exemplo. Uma inovação disruptiva é interessante, mas ela pode não ter mercado ainda (o que demonstra a relevância do olhar para o cliente). Além do cliente, a tecnologia é um fator de competitividade e que gera barreira de entrada: *startups* que conjugam dentro de uma mesma solução conhecimentos de áreas científicas diferentes geram tecnologias com diferencial maior. A empresa se torna mais difícil de ser copiada (o que talvez justifique a prioridade da tecnologia em detrimento da preocupação com a concorrência). Por outro lado, a análise da concorrência é muito relevante quando se pretende validar um negócio e atrair investidores: são eles que analisam a concorrência e os diferenciais competitivos da empresa, na busca de margem de contribuição alta. Para o Gestor 2, cliente/mercado, tecnologia e concorrente deveriam ser analisados pelos empreendedores de forma conjunta.

A questão da relevância de normas e regulamentações, apontadas em terceiro lugar como extremamente relevantes, sobretudo para empresas de biotecnologia, deve ser considerada uma premissa do negócio, segundo o Gestor 2. Uma *startup* não tem como “fugir” dos critérios regulatórios. As situações econômicas também influenciam as empresas, mas, no caso de empresas de base tecnológica, nem tanto, conforme o Gestor 2. Para ele, o crescimento da *startup* está mais relacionado à sua capacidade interna de execução do que a situações externas. De fato, em ambientes econômicos desfavoráveis, nota-se a redução de investimento, mas, para o Gestor 2, isso não é tão relevante.

Conforme o Gestor 2, os empreendedores de base tecnológica desenvolviam as soluções muito mais no *feeling* do que no embasamento de uma necessidade real do cliente. Nos últimos dez anos, nota-se que os empreendedores estão muito mais preparados, desenvolvendo o olhar no cliente; mas, criar empresas com essa perspectiva ainda é um

desafio. “O empreendedor segue desenvolvendo conforme sua cabeça”, disse o Gestor 2. Conforme ele, na prática, observa-se o fazer de forma empírica, “torcendo pra dar certo”.

A propósito da busca de informações, o Gestor 2 avalia que “tanto monitorar o mercado consumidor quanto buscar conhecimento para melhorar a proposta de valor para o cliente deveriam ser premissas para o processo de tomada de decisão”. Na sua opinião, em geral, os empreendedores não checam o problema do cliente ou se ele tem interesse em resolver algo, o que justificaria o resultado desta questão, que prioriza a inovação e a tomada de decisão. “Se isso fosse feito, muitos erros seriam evitados na hora de testar, fazer uma prova de conceito”, disse. Conforme o Gestor 2, as *startups* não fazem uma boa pesquisa de mercado e as inovações são geradas muito mais a partir do *feeling* do empreendedor do que a partir de fundamentos do mercado e propostas de valor para o cliente. “A tomada de decisão é fruto de uma percepção do gestor”, destacou.

Em relação à extrema relevância atribuída aos clientes e às fontes internas das *startups*, o Gestor 2 acredita que esta prevalência possa ter relação com a facilidade de acesso. Acessar informações de concorrentes pode não ser uma tarefa fácil, motivo pelo qual fontes ligadas a eles podem ficar em segundo plano.

Para o Gestor 2, as fontes sócios/empregados e bases de dados da empresa podem ser consideradas “a mesma coisa”, o que reforça a percepção de que as *startups* criam soluções olhando para o próprio umbigo, em vez de olhar para fora. Ele destaca que esta situação vem melhorando muito nos últimos anos, mas algumas *startups* evitariam erros ou nem mesmo chegariam a existir se buscassem informações de fontes externas. Os próprios investidores, caracterizados como fontes de informação irrelevantes pelos empreendedores, deveriam ser mais consultados, na opinião do Gestor 2.

Na visão do Gestor 2, falta pesquisa e planejamento no ambiente dessas empresas. Os empreendedores têm muita energia para executar, mas fazem pouco esforço no planejamento. “É uma deficiência grave”, afirma. Ele concorda que as fontes relacionadas a governos têm caído no descrédito de muitos empreendedores em virtude da corrupção nesse meio. E ressalta a confiança em “outros empreendedores”, percebida na pesquisa, como parte do ecossistema de Belo Horizonte. “Muitos empreendedores se aproximam de outros para desenvolverem estratégias conjuntas. As pessoas são hoje mais colaborativas. Pode-se dizer que houve uma evolução em termos de mentalidade empreendedora. Há o interesse nas parcerias”, analisa.

Sobre as fontes digitais, o Gestor 2 também ressalta a estratégia de marketing de conteúdo utilizada pelas *startups* para atrair demanda – item que se destacou na pesquisa com, por exemplo, a relevância atribuída a materiais ricos. Sobre a relevância de *blogs*, ele comenta que muitos empreendedores têm ganhado *status* e acabam se tornando referência

para outros como fontes. Em relação ao compartilhamento de informação dentro das empresas, ele acredita que, no caso de *startups* mais avançadas, com modelos de investimento em curso, há maior rotina de reuniões, presenciais e a distância. Também avalia que as informações compartilhadas dentro da organização podem não ser processadas, mais pelo excesso de informação do que pelo canal de comunicação.

Gestor 3 – programa de aceleração de *startups*

A extrema relevância atribuída aos clientes, fatores do ambiente externo que afetam os negócios de *startups*, foi vista pelo Gestor 3 como resultado da pesquisa coerente com as suas observações de mercado. Segundo ele, para os empreendedores de *startups*, os clientes são fundamentais para validar o modelo de negócio das suas empresas. “Se não tiver mercado, a empresa morre”, destacou.

A extrema relevância apontada pelos empreendedores à questão da tecnologia também está de acordo com as preocupações percebidas pelo Gestor 3. Ele acredita que a tecnologia, no contexto do ambiente externo, tem relação com a “tecnologia do outro”, que pode ser um concorrente ou mesmo um parceiro no desenvolvimento de novas soluções. Os empreendedores de *startups*, na opinião do Gestor 3, estão preocupados com inovações que podem afetar ou “engolir” o seu negócio, fazendo com que ele desapareça.

Ainda em relação à questão 1 da pesquisa, normas e regulamentações foram os fatores do ambiente externo apontados, em terceiro lugar, como extremamente relevantes. Conforme o Gestor 3, o tema é de bastante impacto nos negócios de *startups* e tem sentido ser mencionado: pode ocorrer de uma empresa desenvolver algo disruptivo, mas a legislação vigente não estar preparada para absorver aquela inovação; ou as normas do seu segmento não terem a mesma velocidade de evolução. Tudo isso compromete aquele novo negócio.

O Gestor 3 comentou que, no seu entendimento, as *startups* de *softwares*, principalmente, não estão muito preocupadas com as questões de propriedade intelectual e registros de patentes, por não haver esse tipo de proteção nesse meio. Os seus gestores, portanto, têm que tomar decisões rápidas: o quanto antes conseguirem fazer e colocar produtos no mercado, mais difícil será para alguém alcançá-los. Para o Gestor 3, a prioridade de busca de inovação, apontada na pesquisa, está relacionada à necessidade de tomada de decisão rápida.

“Até as empresas mais consolidadas, como Facebook, estão preocupadas em inovar todo dia e buscar novos conhecimentos o tempo inteiro”, destacou. Para o Gestor 3, o empreendedor que se sobressai é o que faz rápido, na frente. Ele acredita que possa haver na cabeça dos empreendedores, primeiro, essa necessidade de fazer (inovação) e agir

(decisão), para depois validar a solução no mercado (cliente). “As *startups* buscam entender o mercado. O cliente consome o produto e ele é quem tem que ser ouvido. A fonte de informação principal tem que ser o cliente”, acrescentou.

Em relação à extrema relevância atribuída a sócios/empregados e bases de dados internos como fontes de informação, o Gestor 3 acredita que as respostas possam ter relação com o perfil das empresas pesquisadas, sendo a maioria da área de Ciências exatas/Engenharia/Computação. “Como há muitas empresas de TI, pode ser que elas tenham maior preocupação em ter os dados dos clientes registrados dentro da empresa”, infere. O Gestor 3 também vê sentido no apontamento de buscadores *web* (como Google) como fontes extremamente relevantes (quarto lugar), por oferecerem um universo de monitoramento às empresas.

Sobre o fato de as mídias tradicionais, como rádio e TV, jornais e revistas, terem sido pouco destacadas na pesquisa sob critérios de relevância e confiabilidade, o Gestor 3 acredita que a mudança de comportamento esteja relacionada à pouca profundidade desses veículos, que perderam espaço em termos de instantaneidade da informação. “Os empreendedores estão mais interessados em aparecer nos jornais do que se informar nos jornais. Se quiserem ler algo interessante, vão aos *blogs*”, comenta. Quanto à pouca relevância e confiabilidade atribuída a informações vinculadas a governos, o Gestor 3 acredita que tenha relação com o cenário de corrupção noticiado de forma intensa nos últimos anos.

O Gestor 3 confirma a prevalência de contatos informais nos ambientes de *startups* e destaca o uso frequente das ferramentas digitais, tal como WhatsApp, Live (do Facebook), Skype e Hangout, sendo elas utilizadas para treinamentos e comunicação a distância, com clientes ou mentores. A informalidade tem relação com o fato de as empresas terem estruturas enxutas e a documentação da informação, na opinião do Gestor 3, deve ter o *e-mail* como principal ferramenta. “A grande maioria das *startups* tem muitas ferramentas de gestão do trabalho e repositório de documentos, como Trello e Asana, além de ferramentas de gestão das opiniões do cliente, como Podium. Na *startup*, há a preocupação com a geração de *leads* e como transformar isso em vendas/clientes. Fazer a gestão de informação é algo importante”, destacou.

6. CONCLUSÕES

Este trabalho teve como objetivo inicial responder à seguinte pergunta de pesquisa: “Quais são as fontes de informação utilizadas pelos gestores de *startups* de Minas Gerais?” Para desenvolver o projeto, foram coletados dados quantitativos de 60 empreendedores de *startups* de Minas Gerais, o estado brasileiro com o segundo maior número de empreendimentos desta natureza e onde estão cadastrados 363 negócios, segundo a ABStartups, no período pesquisado.

Acredita-se que a amostra, embora heterogênea, constituída de empreendedores de diversos segmentos de atuação, portes de empresas e tempo de fundação, foi significativa e representou o perfil de *startups* que se percebe no Estado. Por meio da pesquisa, foi possível extrair desses gestores dados relacionados ao seu movimento de busca de fontes de informação, caracterizando: a relevância dos setores do ambiente externo para o negócio; os fatores que motivam a busca de informação por parte do empreendedor; o grau de relevância das fontes de informação; o grau de confiabilidade das fontes de informação; e o compartilhamento de informações dentro da empresa. Assim, entende-se que os objetivos específicos da pesquisa também foram cumpridos.

A caracterização do gestor e do seu negócio também fez parte do questionário desenvolvido, com a coleta de dados relacionados a sexo, idade, tempo de criação da empresa, nível educacional, área de formação, número de colaboradores, modelo de negócio da *startup* e segmento de atuação. O cruzamento de dados e a participação de três gestores (com experiências em projetos de incubação de *startups* em parque tecnológico, empresa de investimentos e programa público de aceleração) na etapa qualitativa da pesquisa ampliaram as perspectivas de análise e a compreensão do movimento de busca dos gestores de *startups* enquanto usuários de informação.

Com as respostas obtidas, foi possível identificar um comportamento de busca e uso da informação bem particular, refletindo a própria natureza das *startups* e seus gestores. Os resultados, de forma geral, apontaram para uma nova configuração de fontes de informação para os gestores, com destaque para a mídia digital em detrimento de fontes consideradas tradicionais em outras pesquisas do campo. Muito do referencial teórico, embora desenvolvido à luz de grandes corporações, pode ser confirmado no universo das *startups*, no que diz respeito ao comportamento informacional dos gestores. No entanto, nota-se claramente que o excesso de informação e a urgência presente na tomada de decisão mudaram os paradigmas nos ambientes de trabalho dos novos empreendedores.

Percebeu-se também, com a proposição de uma tipologia de 30 fontes de informação para este perfil de usuário e com os resultados alcançados, novas perspectivas em termos de

relevância e confiabilidade de fontes de informação. Acredita-se que elas sejam relevantes não apenas para os empreendedores de *startups*, mas para uma nova geração de jovens gestores. Especificamente no universo de *startups*, o cliente e a tecnologia têm extrema relevância enquanto fatores do ambiente externo; notou-se também a preocupação primordial do gestor em gerar inovações e tomar decisões baseadas na busca de informação.

Como reflexo do perfil de *startups* presentes no Estado, evidenciou-se, com os resultados da pesquisa, a valorização do cliente enquanto fonte de informação prioritária e relevante, assim como a confiabilidade das fontes internas das empresas, representadas por bases de dados próprias e sócios/empregados. Embora a autoconfiança seja uma característica importante para este tipo de empreendimento, a pesquisa registrou também, a partir da análise de especialistas que participaram da etapa qualitativa, a preocupação com o nível de maturidade desses gestores e de seus negócios, que podem estar negligenciando as informações do ambiente externo, perdendo oportunidades de desenvolver parcerias e inovações.

Em termos de confiabilidade de fontes de informação, o trabalho apontou a descrença em relação a fontes tradicionais e que já foram consideradas confiáveis em outras pesquisas, como rádios, TVs e associações de classe. Vale destacar também a confiabilidade atribuída a materiais ricos, superando artigos científicos, patentes, teses e dissertações. Ao mesmo tempo em que as fontes de informação digitais ganharam maior relevância no dia a dia dos gestores, algumas foram apontadas como pouco confiáveis. Caso, por exemplo, dos grupos de discussão, como WhatsApp e Telegram, e redes sociais, considerados relevantes e citados como não-confiáveis.

Quanto ao compartilhamento de informação dentro das *startups* sobre o ambiente organizacional externo, notou-se, como esperado, a prevalência da informalidade no contato entre os empreendedores. A troca de informações mais frequente se dá através, também, do compartilhamento de documentos, o que pode ser visto como positivo, pelo registro da informação. Entretanto, como discutido anteriormente, esse registro não necessariamente significa processamento e análise, o que pode também ter relação com o nível de maturidade das empresas nascentes em Minas Gerais.

Como contribuições para a Ciência da Informação, este estudo desenvolveu uma nova tipologia de fontes digitais, que poderá ser usada como referência em outras pesquisas do campo. Além disso, acredita-se que o trabalho contribuiu para ampliar os objetos de análise da área, considerando o tema empreendedorismo, tão relevante para a economia mundial. O estudo sobre *startups* também ajuda a compreender o perfil desses gestores e pequenos negócios, trazendo elementos para reflexão dos empreendedores.

Como limitações da pesquisa, ressalta-se a dificuldade de serem identificados, primeiro, artigos ou trabalhos acadêmicos relacionados a novas tipologias de fontes de informação digital; além disso, também não foram identificados na literatura científica projetos relacionados ao tema *startups* e empreendedorismo, sobretudo, na Ciência da Informação. Houvesse esse histórico, outras pesquisas poderiam ter sido usadas como referência. A falta de disponibilidade de tempo dos gestores de *startups* também pode ter afetado a sua participação na amostra da pesquisa, que foi insistentemente difundida pela autora e com apoio de instituições ligadas ao meio empreendedor.

Assim, sugere-se o esforço de novos pesquisadores em mapear e compreender o ecossistema de *startups* e de empreendedorismo de Minas Gerais e do Brasil, buscando identificar pontos de atenção e melhoria, sob diversos aspectos e análises acadêmicas, para contribuir com estudos do campo e a evolução desses negócios. O comportamento informacional de gestores permite um amplo universo de pesquisas, assim como as maneiras pelas quais a informação é absorvida e processada nas organizações, gerando conhecimento e inovações.

REFERÊNCIAS

ADAIR, John. Liderança para a inovação: como estimular e organizar a criatividade para sua equipe de trabalho produzir ideias inovadoras. Tradução de Henrique Amat Rêgo Monteiro. São Paulo: Clio Editora, 2010.

ALVARENGA NETO, Rivadávia Correa Drummond de. Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo. São Paulo: Editora Saraiva, 2008.

ALVARENGA, Lídia. Representação do conhecimento na perspectiva da Ciência da Informação em tempo e espaços digitais. **Encontros Bibli**: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Florianópolis, v.8, n.15, 2003. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2003v8n15p18/5233>. Acesso em: 11 mar. 2018.

ALVAREZ, Isabel Maria Surdinho Borges; VIANA, Joaquim da Cunha; SILVA, Nuno Sotero Alves da. Big Data: suporte consistente das decisões de gestão. **Lusíada**: Economia & Empresa, Lisboa, n.21, p.9-19, 2016. Disponível em: <http://revistas.lis.ulsiada.pt/index.php/lee/article/view/2361/pdf>. Acesso em: 11 mar. 2018.

ANASTÁCIO, Leila Aparecida; VIEIRA, Eliane Apolinário. Mapeamento de fontes de informação em ambiente web para ciência e tecnologia. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v.11, n.1, p.83-92, jan./abr. 2013. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/1653/pdf>. Acesso em: 11 mar. 2018.

ASSOCIAÇÃO CATARINENSE DE TECNOLOGIA. **Tech Report 2015**: Panorama de Inovação e Tecnologia de Santa Catarina. Florianópolis, 2016.

BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Uso de fontes de informação para a inteligência competitiva: um estudo da influência do porte das empresas sobre o comportamento informacional. **Encontros Bibli**: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Florianópolis, n. especial, 2006. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2006v11nesp1p91/388>. Acesso em: 11 mar. 2018.

BARRETO, Angela Maria. Informação e conhecimento na era digital. **Transinformação**, Campinas, v.17, n.2, p.111-122, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/tinf/v17n2/02.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2018.

BLANK, Steve; DORF, Bob. **The startup owner's manual**: the step-by-step guide for building a great company. California: K&S Ranch Inc., 2012. V.1.

BRUM, Marco; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Comportamento de busca e uso da informação: um estudo com alunos participantes de empresas juniores. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.14, n.2, p.52-75, 2009. Disponível em: <http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/750/726>. Acesso em: 11 mar. 2018.

BURKE, Peter. O preço do progresso. In: _____. **Uma história social do conhecimento II**: da enciclopédia à Wikipédia. Rio de Janeiro: Zahar, 2012. P.175-232.

CANDIDO, Carlos Aparecido; VALENTIM, Marta Ligia Pomim; CONTANI, Miguel Luiz. Gestão estratégica da informação: semiótica aplicada ao processo de tomada de decisão. **Data Grama Zero**, Rio de Janeiro, v.6, n.3, p.1-16, 2005.

CAPURRO, Rafael. Epistemologia e Ciência da Informação. In: V ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 2003, Belo Horizonte, MG.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHOO, Chun Wei. A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. Tradução Eliana Rocha. São Paulo: Editora Senac, 2003.

CHOO, Chun Wei. Managers as information users. In.: _____. **Information management for the intelligent organization**. Medford: Information Today, 1998.

CHOO, Chun Wei; BERGERON, Pierrette.; DETLOR, Brian; HEATON, Lorna. Information culture and information use: an exploratory study of three organizations. **Journal of the american society for information science and technology**, Toronto, p.792–804, 2008. Disponível em: <http://choo.fis.utoronto.ca/FIS/ResPub/JASIST2008.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2018.

COHEN, Max F.. Alguns aspectos do uso da informação na economia da informação. **Ci. Inf.**, Brasília, v.31, n.3, p.26-36, set./dez. 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v31n3/a03v31n3.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2018.

CUNHA, Murilo Bastos da. Metodologias para estudo dos usuários de informação científica e tecnológica. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, Brasília, v.10, n.2, p.5-20, jul./dez. 1982.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**: como as empresas gerenciam o seu capital intelectual. Tradução Lenke Peres. Rio de Janeiro: Campus, 1998. P.1-28.

DONMOYER, Robert. Quantitative research. In: LAVRAKAS, Paul J. (Ed.) **Encyclopedia of survey research methods**. Thousand Oaks, California: Sage, 2008. P.713-718.

DRUCKER, Peter. Sociedade Pós-Capitalista. 7 ed. São Paulo: Editora Pioneira, 1998.

ENDEAVOR. **Como o Vale do Silício se tornou o Vale do Silício?**. 2014. Disponível em: <http://info.endeavor.org.br/ebook-vale-do-silicio>. Acesso em: 11 mar. 2018.

ENDEAVOR. **Índice de Cidades Empreendedoras**. 2014. Disponível em: <http://info.endeavor.org.br/ice2014>. Acesso em: 11 mar. 2018.

FARIA, Adriana Ferreira de; RODRIGUES, Marcos Fernandes de Castro; PINHEIRO, Wagner Rogério Ferreira. **Estudo, análise e proposições sobre as incubadoras de empresas de Minas Gerais**. Viçosa, MG: Centev, 2015. 124p.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. Estudos de usuários. In.: _____. **Estudos de uso e usuários da informação**. Brasília: IBICT, 1994. P.7-19 e p.65-85.

FULD, Leonard M. Inteligência competitiva: como se manter à frente dos movimentos da concorrência e do mercado. Tradução Janaína Ruffoni. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 235p.

GITAHY, Yuri. O que é uma *startup*?. Portal Sebrae, 2016. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/o-que-e-uma-startup,616913074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 11 mar. 2018.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil**: 2014. Curitiba: IBQP, 2014. 212p. Disponível em: <http://observatorio.sebraema.com.br/empreendedorismo/pesquisa-gem-empreendedores-do-brasil>. Acesso em: 11 mar. 2018.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. **Empreendedorismo no Brasil**: 2015. Curitiba: IBQP, 2014. 178p. Disponível em: <http://observatorio.sebraema.com.br/empreendedorismo/pesquisa-gem-empreendedores-do-brasil>. Acesso em: 11 mar. 2018.

GOMES, Clandia Maffini; KRUGLIANSKAS, Isak; SCHERER, Flávia Luciane. Gestão das fontes externas de informação: uma análise dos fatores que influenciam o desempenho inovador. **Gest. Prod.**, São Carlos, v.18, n.4, p.897-910, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/gp/v18n4/a15v18n4.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2018.

HANK, Carolyn; JORDAN, Mary Wilkins; WILDEMUTH, Barbara M.. Survey research. In: WILDEMUTH, Barbara M. **Applications of social research methods to questions in information and library science**. Westport, Connecticut: Libraries Unlimited, 2009. P.256-269.

HENRIQUE, Luiz Cláudio Junqueira; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Busca da informação em marketing: a perspectiva da ciência da informação. **RAE: Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.49, n.2, p.221-233, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v49n2/v49n2a08.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2018.

ISAACSON, Walter. Steve Jobs: a biografia. Tradução Berilo Vargas, Denise Bottmann, Pedro Maia Soares. São Paulo: Companhia das Letras, 2011. 607p.

KOTHARI, Chakravanti Rajagopalachari. Processing and analysis of data. In.: _____. **Research methodology: methods and techniques**. New Delhi: New Age International Limited, 2004. P.122-151.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LASTRES, Helena Maria Martins. Informação e conhecimento na nova ordem mundial. **Ci. Inf.**, Brasília, v.28, n.1, p.72-78, jan.1999. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0100-19651999000100010>. Acesso em: 11 mar. 2018.

LEITÃO, Pedro Claudio Coutinho; NASSIF, Mônica Erichsen. Decisões estratégicas e informação: sensemaking organizacional como abordagem alternativa. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, Santa Catarina, v.2, n.1, p.136-157, 2009. Disponível em: <http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/55/55>. Acesso em: 11 mar. 2018.

LEWIS, Jane. Qualitative research practice: a guide for social science students and researchers. London: Sage Publications, 2003. P.24-46.

MALCZEWSKI, Marcel. Diário de um empreendedor. São Paulo: Évora, 2015.

MALHOTRA, Naresh. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. Tradução Laura Bocco. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. 720 p.

MARCIAL, Elaine Coutinho. Análise estratégica: estudos de futuro no contexto da inteligência competitiva. Brasília: Thesaurus, 2011. 263p.

MCDERMOTT, Richard; O'DELL, Carla. Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. **Journal of knowledge management**, Inglaterra, v.5, n.1, p.76-85, 2001.

NASSIF, Mônica Erichsen. O decisor como usuário da informação: relações entre a gestão da informação e do conhecimento, a cognição e perspectivas futuras. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 3, n. especial, p.163-172, out. 2013.

PEREIRA, Frederico Cesar Mafra. **Uso de fontes de informação**: um estudo em micro e pequenas empresas de consultoria de Belo Horizonte. 2006. 155f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

PEREIRA, Frederico Cesar Mafra; BARBOSA, Ricardo Rodrigues. Uso de fontes de informação por consultores empresariais: um estudo junto ao mercado de consultoria de Belo Horizonte. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.13, p.95-111, 2008.

PEREIRA, Frederico Cesar Mafra; CARVALHO, Rodrigo Baroni de; JORDÃO, Ricardo Vinícius Dias. Análise do ciclo da inteligência competitiva em arranjos produtivos locais: estruturação e implantação do bureau de inteligência do APL de software de Belo Horizonte. **Revista Inteligência Competitiva**, Santana de Parnaíba, SP, v.6, n.1, p.139-164, 2016. Disponível em: http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/145/pdf_50. Acesso em: 11 mar. 2018.

PERIN, Bruno. A revolução das *startups*: o novo mundo do empreendedorismo de alto impacto. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2015. 172p.

PIZZOL, Leandro Dal; TODESCO, José Leomar; TODESCO, Bernardo P. R.. Como a web de dados pode apoiar o processo de inteligência competitiva. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 6, n. especial, p. 87-102, jan. 2016.

RIES, Eric. The lean *startup*: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful of businesses. New York: Crown Business, 2011.

RITCHIE, Jane. The applications of qualitative methods to social research. In.: _____. **Qualitative research practice**: a guide for social science students and researchers. London: SAGE Publications, 2003. 352p.

RITZMANN, Bárbara Nascimento Barbosa. **Redes sociais on-line como fontes de informação**: considerações quanto ao modelo de uso da informação e ao modelo de criação de significado. 2012. 160 f. Dissertação (Mestrado Interdisciplinar em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

RODRIGUES, Charles; BLATTMANN, Úrsula. Gestão da informação e a importância do uso de fontes de informação para geração de conhecimento. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.19, n.3, p.4-29, jul./set. 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/1981-5344/1515>. Acesso em: 11 mar. 2018.

ROJAS, Miguel. Relación entre los conceptos: información, conocimiento y valor. Semejanzas y diferencias. **Ci. Inf.**, Brasília, v.34, n.2, p.52-61, maio/ago. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ci/v34n2/28555.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2018.

SARACEVIC, Tefko. Information science. In: BATES, Marcia J.; MAACK, Mary Niles. **Encyclopedia of Library and Information Science**. New York: Taylor & Francis, 2009. P.2570-2586.

SCHUMPETER, Joseph. Business Cycles. A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. New York Toronto London: McGraw-Hill Book Company, 1939. 461p.

SILVA, Patrícia Nascimento; MUYLDER, Cristiana Fernandes de. Inteligência competitiva e cooperação na percepção dos atores do arranjo produtivo local de software da Região Metropolitana de Belo Horizonte. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v.20, n.2, abr./jun. 2015.

STEWART, Thomas A. Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAKAHASHI, Tadao (Org.). **Sociedade da informação no Brasil**: livro verde. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 2000.

TAKEUCHI, Hideaki; NONAKA, Takashi. **Gestão do conhecimento**. Tradução Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 2008. P.39-53.

TARAPANOFF, Kira (Org.) **Inteligência, informação e conhecimento**. Brasília: UNESCO/IBICT, 2006. 453p.

TRÍAS DE BES, Fernando; KOTLER, Philip. **A Bíblia da inovação**. Tradução Texto Editores. São Paulo: Leya, 2011.

TUOMAALA, Otto; JÄRVELIN, Kalervo; VAKKARI, Pertti. Evolution of library and information science, 1965-2005: content analysis of journal articles. **Journal of the Association for Information Science and Technology**, Estados Unidos, v.65, n.7, p.1446-1462, jul. 2014.

VIDIGAL, Frederico; NASSIF, Mônica Erichsen. Inteligência competitiva: metodologias aplicadas em empresas brasileiras. **Informação & Informação**, Londrina, v.17, n.1, p.93-119, jan./jun. 2012. Disponível em: <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/8744/11376>. Acesso em: 11 mar. 2018.

WILSON, Timothy D. Information behavior: an interdisciplinary perspective. **Information Processing & Management**, Holanda, v.33, n.4, p.551-572, 1997.

APÊNDICES

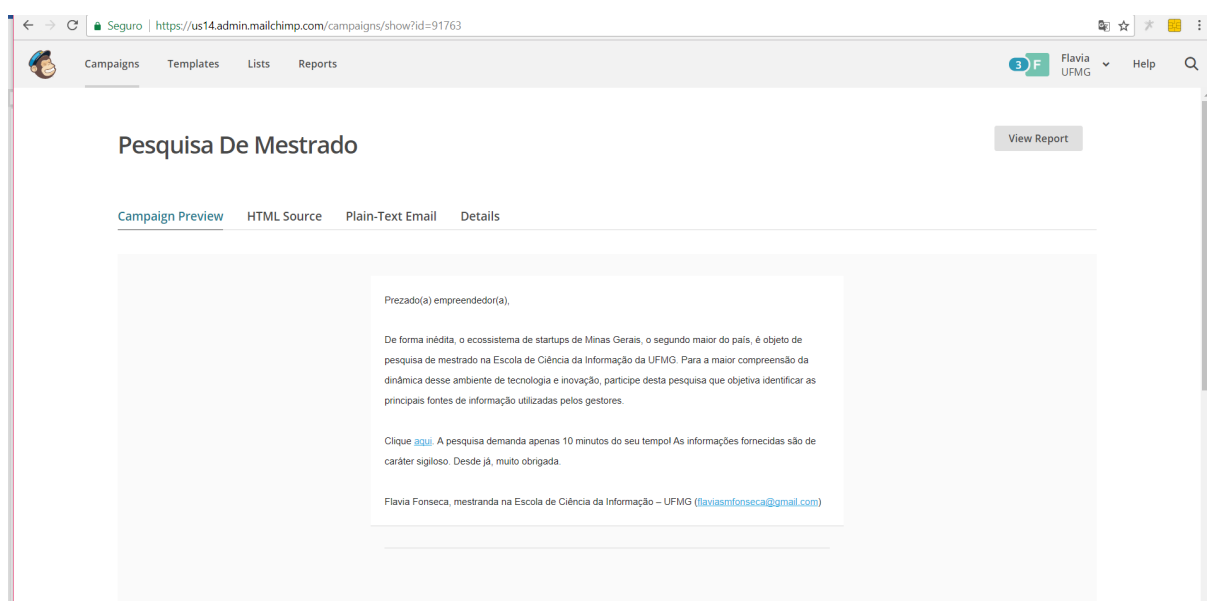
Apêndice A – Instrumento de coleta de dados quantitativos (carta de apresentação enviada aos empreendedores, via MailChimp com link para o questionário)

Prezado(a) empreendedor(a),

De forma inédita, o ecossistema de startups de Minas Gerais, o segundo maior do país, é objeto de pesquisa de mestrado na Escola de Ciência da Informação da UFMG. Para a maior compreensão da dinâmica desse ambiente de tecnologia e inovação, participe desta pesquisa que objetiva identificar as principais fontes de informação utilizadas pelos gestores.

Clique [aqui](#). A pesquisa demanda apenas 10 minutos do seu tempo! As informações fornecidas são de caráter sigiloso. Desde já, muito obrigada.

Flavia Fonseca, mestranda na Escola de Ciência da Informação – UFMG (flaviasmfonseca@gmail.com)



Apêndice B – Instrumento de coleta de dados quantitativos (questionário enviado aos empreendedores, via Google Forms)

Uso de informação por startups

Esta pesquisa de mestrado da Escola de Ciência da Informação da UFMG objetiva identificar as principais fontes de informação utilizadas pelos gestores de startups de Minas Gerais e demanda apenas 10 minutos do seu tempo.

* Required

1. 1) Qual a relevância dos setores do ambiente externo abaixo para a sua empresa? *

Mark only one oval per row.

	Extremamente relevante	Relevante	De alguma relevância	Irrelevante	Totalmente irrelevante
Clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tecnologia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normas e regulamentações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Situações econômicas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Situações sócio-culturais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. 2) Enquanto gestor, você busca informações para: *

Mark only one oval per row.

	Sempre	Quase sempre	Às vezes	Quase nunca	Nunca
Monitorar o mercado consumidor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buscar novos conhecimentos para promover inovações na sua empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fundamentar a tomada de decisões importantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. 3) Indique o grau de relevância das fontes de informação abaixo para a sua empresa: *

Mark only one oval per row.

	Extremamente relevante	Relevante	De alguma relevância	Irrelevante	Não utilizo a fonte
Sócios/empregados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amigos/familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parceiros/fornecedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Funcionários públicos/governo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outros empreendedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consultores/profissionais autônomos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ex-funcionários de concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Associações de classe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bancos/bolsa de valores/investidores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jornais/revistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artigos científicos/patentes/teses/dissertações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relatórios financeiros/de mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicações governamentais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leis/regulamentações/normas governamentais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Material promocional de empresas/concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Congressos/feiras/eventos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bases de dados da sua própria empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sites institucionais/de empresas/governos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buscadores web (Google, Yahoo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Newsletters de empresas/concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rádio/TV	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Blogs pessoais/de empresas/influenciadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Materiais ricos (white paper, e-book)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociais (Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grupos de discussão (Whatsapp, Telegram)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Canais de vídeo (YouTube, Vimeo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podcasts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Webconferência, webinar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. 4) Indique o grau de confiabilidade das fontes de informação abaixo para a sua empresa: *

Mark only one oval per row.

	Extremamente confiável	Confiável	Razoavelmente confiável	Não- confiável	Não utilizo a fonte
Sócios/empregados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amigos/familiares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parceiros/fornecedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Funcionários públicos/governo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outros empreendedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consultores/profissionais liberais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ex-funcionários de concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Associações de classe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bancos/bolsa de valores/investidores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jornais/revistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artigos científicos/patentes/teses/dissertações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relatórios financeiros/de mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicações governamentais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leis/regulamentações/normas governamentais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Material promocional de empresas/concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Congressos/feiras/eventos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bases de dados da sua própria empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sites institucionais/de empresas/governos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Buscadores (Google, Yahoo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Newsletters de empresas/concorrentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Materiais ricos (white paper, e-book)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Blogs pessoais/de empresas/influenciadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rádio/TV	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociais (Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grupos de discussão (Whatsapp, Telegram)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Canais de vídeo (YouTube, Vimeo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podcasts	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Webconferência, webinar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. 5) Na sua empresa, com que frequência são utilizados os meios de comunicação abaixo para o compartilhamento de informações sobre o ambiente organizacional externo? *

Mark only one oval per row.

	Mais de uma vez por dia	Todos os dias	Algumas vezes por semana	Uma vez por semana	Menos do que uma vez por semana
Reuniões presenciais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reuniões a distância	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contatos informais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Troca de documentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. 6) Qual o seu sexo?

Mark only one oval.

- Masculino
 Feminino

7. 7) Qual a sua idade? *

Mark only one oval.

- Até 20 anos
 De 21 a 25 anos
 De 26 a 30 anos
 De 31 a 35 anos
 De 36 anos a 40 anos
 Mais de 41 anos

8. 8) Sua empresa foi criada há: *

Mark only one oval.

- Menos de 1 ano
 2 anos
 3 anos
 4 anos
 Mais de 4 anos

9. 9) Qual o seu nível educacional? *

Mark only one oval.

- Ensino fundamental ou médio
 Superior
 Especialização
 Mestrado
 Doutorado ou pós-doutorado

10. 10) Qual a sua área de formação? *

Mark only one oval.

- Ciências exatas/engenharia/computação
- Ciências biológicas/ciências da saúde
- Ciências sociais aplicadas/ciências humanas
- Letras/artes/design
- Administração de empresas/economia/contabilidade
- Other: _____

11. 11) Quantas pessoas fazem parte da sua empresa? *

Mark only one oval.

- Até 5 pessoas
- De 6 a 9 pessoas
- De 10 a 24 pessoas
- De 25 a 49 pessoas
- 50 pessoas ou mais

12. 12) Qual é o modelo de negócio da sua empresa? *

Mark only one oval.

- B2B
- B2C
- Assinaturas
- Marketplace
- Publicidade
- Social
- C2C
- SaaS
- Mobile
- Other: _____

13. 13) Qual é o mercado da sua empresa (segmento de atuação)? *

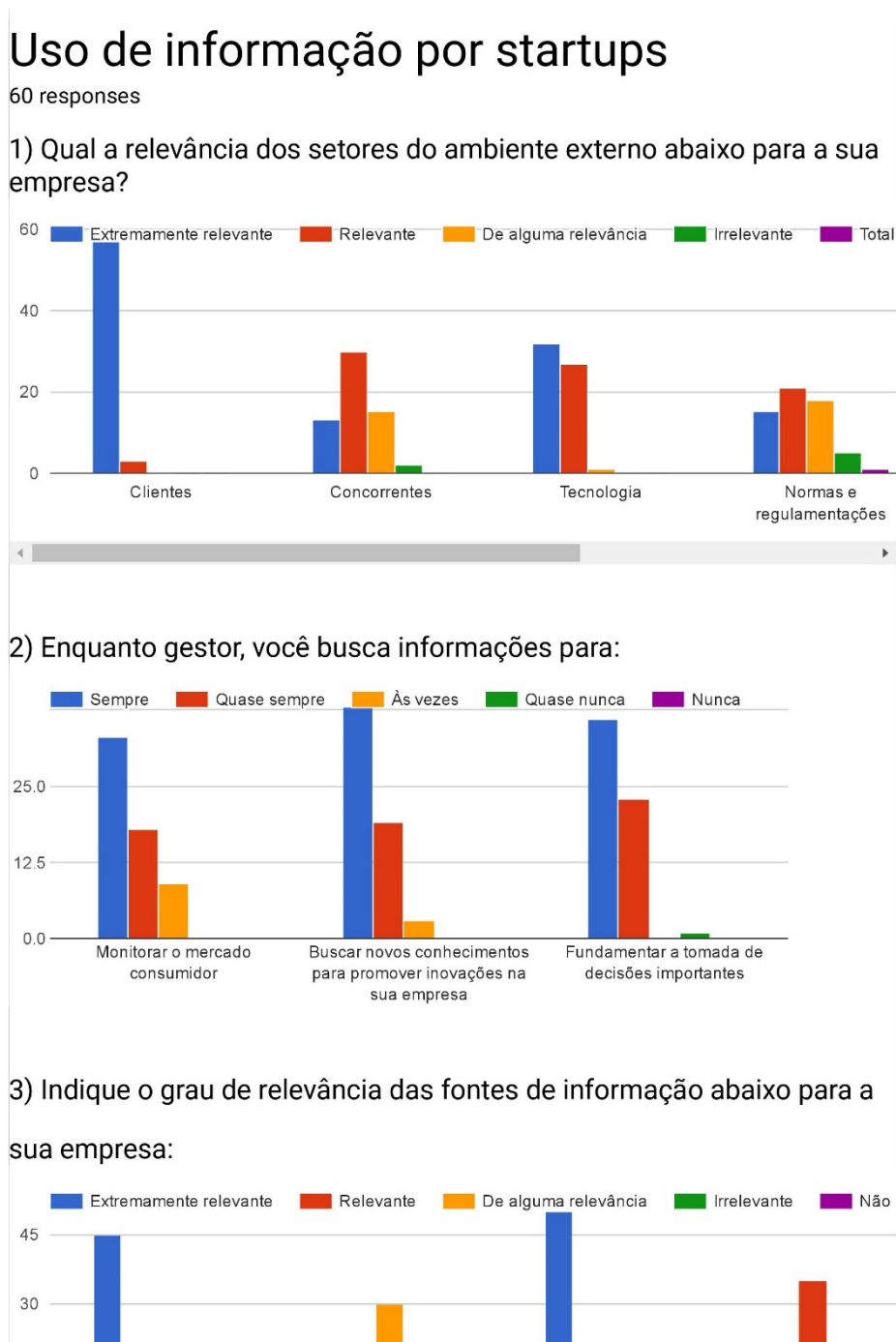
Mark only one oval.

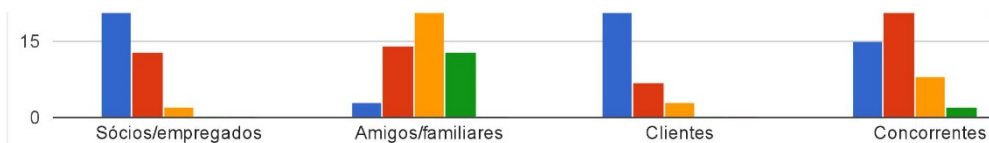
- Educação
- Comunicação e Mídia
- Saúde
- Varejo e e-commerce
- Entretenimento
- Indústria
- Agronegócio
- Other: _____

14. 14) Escreva no espaço abaixo comentários e/ou observações que você julgar relevantes.

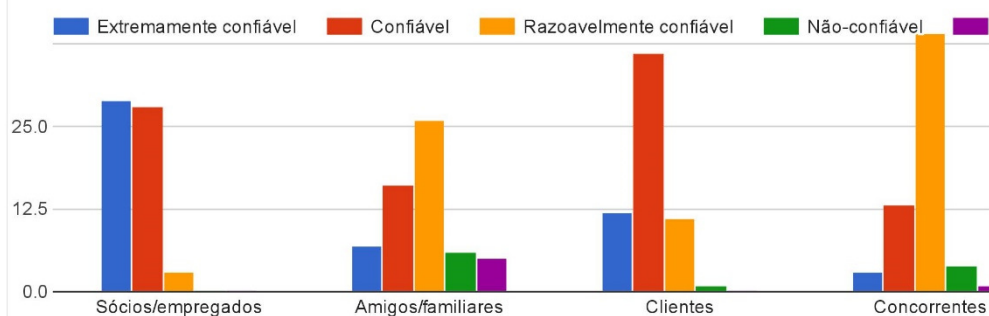
Powered by
 Google Forms

Apêndice C – Gráficos do Google Forms com os resultados da pesquisa (as 60 respostas compiladas e exibidas de forma parcial, sem rolagem de barras)

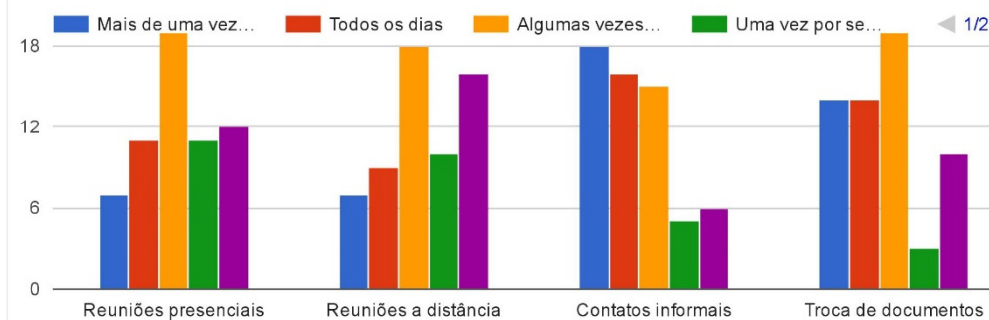




4) Indique o grau de confiabilidade das fontes de informação abaixo para a sua empresa:



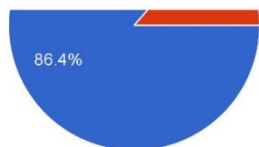
5) Na sua empresa, com que frequência são utilizados os meios de comunicação abaixo para o compartilhamento de informações sobre o ambiente organizacional externo?



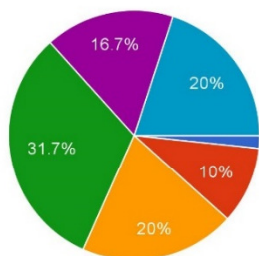
6) Qual o seu sexo? (59 respostas)



● Masculino
● Feminino

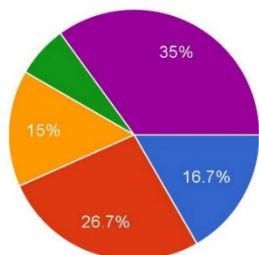


7) Qual a sua idade? (60 responses)



- Até 20 anos
- De 21 a 25 anos
- De 26 a 30 anos
- De 31 a 35 anos
- De 36 anos a 40 anos
- Mais de 41 anos

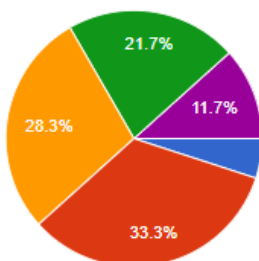
8) Sua empresa foi criada há: (60 responses)



- Menos de 1 ano
- 2 anos
- 3 anos
- 4 anos
- Mais de 4 anos

9) Qual o seu nível educacional?

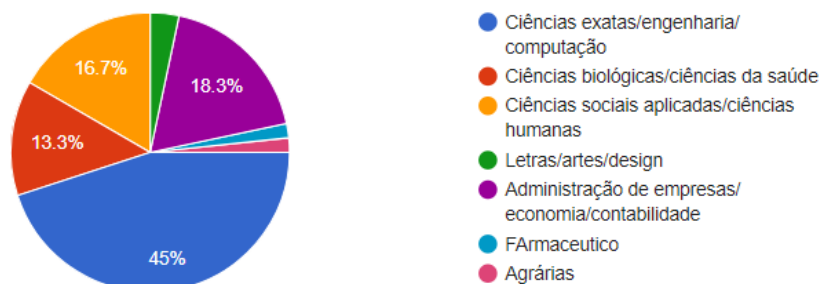
60 responses



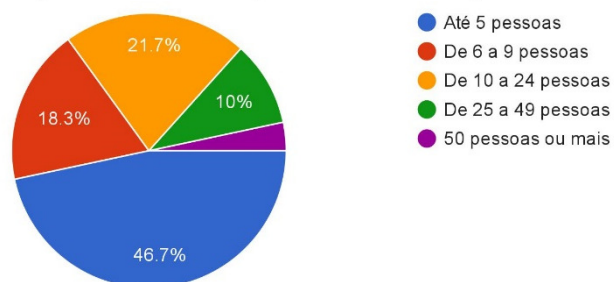
- Ensino fundamental ou médio
- Superior
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado ou pós-doutorado

10) Qual a sua área de formação?

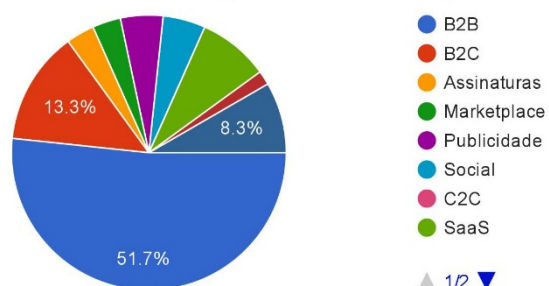
60 responses



11) Quantas pessoas fazem parte da sua empresa? (60 responses)



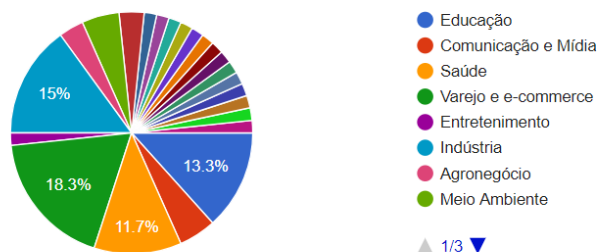
12) Qual é o modelo de negócio da sua empresa? (60 responses)



▲ 1/2 ▼

13) Qual é o mercado da sua empresa (segmento de atuação)?

60 responses



14) Escreva no espaço abaixo comentários e/ou observações que você julgar relevantes.

5 responses

A Planilha Ideal atende os setores da indústria e de serviço com planilhas empresariais robustas, que são eficientes e baratas. É uma forma de levar o mínimo de formalismo e profissionalismo aos seus negócios: <http://www.planilhaideal.com.br/>

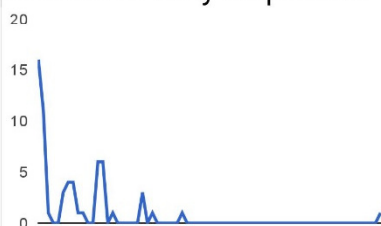
O potencial de escalabilidade global é uma das características de uma startup.

Somos uma empresa focada em único segmento. Nossa pretensão é nos tornar uma referência nacional.

Informação é um ativo importantíssimo para qualquer negócios e empresa. Especialmente o cuidado e organização da informação, pois hoje vivemos uma avalanche de informação e é difícil organizar muitas vezes.

Sou um empreendedor de internet desde 1996, perdi tudo com o estouro da bolha da internet em 2001, venho então estudando e criando startups, atualmente estou na minha 105ª Startup www.ameviajar.com

Number of daily responses



This content is neither created nor endorsed by Google. Report Abuse - Terms of Service - Additional Terms

Apêndice D – Instrumento de coleta de dados qualitativos (questionário semiestruturado utilizado na entrevista por telefone com gestores, para análise das respostas quantitativas)

- 1) Considerando que os empreendedores apontam os clientes como os setores do ambiente externo mais relevantes para suas empresas, comente este resultado.
A tecnologia também é considerada extremamente relevante. Comente.
E sobre a relevância atribuída a situações econômicas e concorrentes, como você observa isso na prática?
- 2) Comente o fato de que os empreendedores de *startups*, em sua maioria, buscam informações para adquirir novos conhecimentos para promover inovações nas suas empresas.
- 3) Por que, na sua opinião, os clientes são destacados e considerados pelos empreendedores como a principal fonte de informação para suas empresas
E por que os empreendedores também atribuem extrema relevância a sócios e empregados enquanto fontes de informação?
Também ficou evidenciada a extrema relevância atribuída a fonte de dados da própria empresa. Comente.
Por outro lado, ficou claro que fontes tradicionais, já consideradas relevantes em outras pesquisas, para os empreendedores de *startups* são irrelevantes. É o caso, por exemplo, de rádio e TV. Como você analisa esse comportamento?
- 4) Os empreendedores demonstram confiar extremamente nos dados das suas próprias empresas, assim como nos sócios e empregados. Como você analisa essa questão?
Nota-se também a confiabilidade atribuída a fontes digitais, como materiais ricos. Como você percebe a questão das fontes digitais no dia dos empreendedores?
Por outro lado, fontes como funcionários públicos, governo, rádio e TV foram apontados como fontes não-confiáveis. Como você avalia?
- 5) A prevalência de contatos informais para o compartilhamento de informações é uma característica típica das *startups*, na sua opinião?
Há troca de documentos, porém, os empreendedores não privilegiam reuniões. O que isso representa, na sua opinião?