

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ARTHUR DA SILVA MOREIRA**

**INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA E A UTILIZAÇÃO  
DE DADOS ABERTOS GOVERNAMENTAIS  
PARA A POTENCIALIZAÇÃO DE NEGÓCIOS**

**Porto Alegre  
2021**

**ARTHUR DA SILVA MOREIRA**

**INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA E A UTILIZAÇÃO  
DE DADOS ABERTOS GOVERNAMENTAIS  
PARA A POTENCIALIZAÇÃO DE NEGÓCIOS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharelado em Administração.

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Raquel Janissek-Muniz**

**Porto Alegre  
2021**

**ARTHUR DA SILVA MOREIRA**

**INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA E A UTILIZAÇÃO  
DE DADOS ABERTOS GOVERNAMENTAIS  
PARA A POTENCIALIZAÇÃO DE NEGÓCIOS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharelado em Administração.

**Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Raquel Janissek-Muniz**

Conceito final:

Aprovado em ..... de ..... de .....

Banca Examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Raquel Janissek-Muniz

---

Prof. Carlos Javier Brito-Cabrera

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer à minha família, pelo apoio na construção do meu processo de aprendizado e evolução, bem como o apoio incondicional em todos os momentos. Aos meus amigos pela compreensão nos momentos em que estive distante e pelo apoio durante esta trajetória.

Agradeço à Universidade Federal do Rio Grande do Sul pela experiência, vivências e aprendizados que me proporcionou, desde a Creche Francesca Zacaro Faraco, passando pelo Colégio de Aplicação até a Graduação, o que tornou o êxito dessa trajetória de extrema importância, aliando ensino público gratuito e de qualidade.

Agradeço à minha mãe, Zenaide e ao meu pai, Vicente, por sempre acreditarem nas minhas capacidades ao longo desses anos e me incentivarem a não desistir nos momentos mais difíceis.

À Professora Doutora Raquel Janissek-Muniz e à Mestre Cláudia Melati, minhas orientadoras, agradeço por toda confiança, paciência, atenção e disponibilidade em me auxiliar ao longo da construção deste trabalho e principalmente pela empatia e incentivo para não me deixar desistir, enquanto parecia ser a única possibilidade razoável.

Por fim, agradeço a todos que contribuíram de alguma forma para a realização deste trabalho.

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>IE</b>	<b>INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA</b>
<b>DAG</b>	<b>DADOS ABERTOS GOVERNAMENTAIS</b>
<b>PME</b>	<b>PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS</b>
<b>OGP</b>	<b>OPEN GOVERNMENT PARTNERSHIP</b>
<b>TIC</b>	<b>TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO</b>
<b>SI</b>	<b>SISTEMAS DE INFORMAÇÃO</b>
<b>CRM</b>	<b>CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT</b>

## RESUMO

Em um ambiente de competitividade, estar munido de informações relevantes é um importante meio para qualquer empreendedor que deseja obter sucesso com seu negócio. Em paralelo a isso, a diversidade de dados e informações, oriundas de diversas fontes, tornam-se potenciais ferramentas de inteligência estratégica para a atividade empreendedora. Nesse sentido, governos e instituições da administração pública são, por natureza, fontes provedoras de grandes quantidades de dados. Portanto, levando em consideração que boa parte do volume de dados disponibilizados pela administração pública contém informações relevantes para diversos segmentos da sociedade, e que estes são passíveis de serem utilizados para propósitos estratégicos no meio empresarial, a proposta deste trabalho está baseada em analisar e identificar o uso de dados abertos governamentais como forma de inteligência estratégica na atividade de pequenas e médias empresas. Com isso, este estudo consiste em uma pesquisa sobre as definições de dados abertos e as iniciativas do Governo Brasileiro que proporcionam à sociedade obter dados e transformá-los em informações pertinentes. A partir disso, foram identificados, através da revisão literária, conceitos que fundamentassem a natureza estratégica do uso de dados abertos governamentais que, quando aliados à atividade empreendedora, pudessem ser utilizados como ferramenta de inteligência estratégica. Para isso, realizou-se uma pesquisa exploratória, de natureza qualitativa que contou com 10 participantes atuantes em diferentes áreas do mercado de trabalho, empreendedores em suas profissões ou atuantes em áreas estratégicas em empresas de pequeno e médio porte. Os resultados das entrevistas foram comparados com o referencial teórico visando verificar se o uso de dados abertos governamentais por empreendedores pode ser utilizado como ferramenta de inteligência estratégica para a potencialização de negócios.

**Palavras-Chave:** Dados Abertos; Dados Governamentais; Inteligência Estratégica; Empreendedorismo; Pequenas e Médias Empresas.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>7</b>
1.1 TEMA DE ESTUDO	7
1.2 PROBLEMÁTICA E QUESTÃO DE PESQUISA	9
1.3 OBJETIVOS	9
1.3.1 OBJETIVO GERAL	9
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
1.4 JUSTIFICATIVA	9
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	10
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>12</b>
2.1. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	13
2.1.1. DADOS E INFORMAÇÃO: PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO	14
2.2. DADOS ABERTOS	17
2.2.1. DADOS ABERTOS NO BRASIL: ACESSIBILIDADE E TRANSPARÊNCIA	18
2.3. EMPREENDEDORISMO	21
2.4. DADOS COMO FERRAMENTA DE ANTECIPAÇÃO AO EMPREENDEDOR	22
2.5. INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA	23
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>25</b>
3.1 ELEMENTOS PARA FUNDAMENTAÇÃO DA ENTREVISTA	25
3.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA	26
3.3. OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA E COLETA DE DADOS	27
3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE	29
<b>4. RESULTADOS</b>	<b>31</b>
4.2 EXISTÊNCIA DE INICIATIVAS NO USO DE DAG PELO EMPREENDEDOR	33
4.3 EFETIVIDADE NO USO DE DAG PELO EMPREENDEDOR	34
4.4 MAPEAMENTO DE DADOS IMPORTANTES NA VISÃO DO EMPREENDEDOR	35
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>37</b>

5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	38
5.2 SUGESTÃO PARA PESQUISAS FUTURAS	38
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>39</b>
<b>APÊNDICE</b>	<b>45</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 TEMA DE ESTUDO

A concepção de um novo negócio está baseada na compreensão das necessidades, oportunidades e objetivos do empreendedor que, em determinado contexto, necessita de informações de qualidade do ambiente e mercado, para que possa reconhecer possibilidades de negócio e desenvolvê-las. Segundo Alves, Neves e Rocha (2008, p. 02):

[...] um dos grandes desafios da atualidade no mundo dos negócios é manter a empresa em posição de destaque sem perder a competitividade. As mudanças que afetam este cenário ocorrem de forma acelerada, exigindo assim rapidez e precisão na tomada de decisões.”

Nesse sentido, cabe ao empreendedor identificar recursos para dar início a esse processo, cuja necessidade de explorar informações do ambiente no qual o negócio será estruturado torna-se fundamental para o sucesso do empreendimento, uma vez que tais informações permitirão alimentar o planejamento estratégico da empresa e a consequente tomada de decisões (DORNELAS, 2021). O uso estratégico de informações pode diferenciar o processo de criação e posicionamento de uma empresa no mercado em relação às suas concorrentes. Todavia, reunir tais informações requer processos de monitoramento e geração de conhecimento, permitindo assim definir o direcionamento da tomada de decisões (TARAPANOFF, 2001) que, nos dias de hoje, revela a habilidade de utilização de dados como fonte de informações para diversos tipos de aplicações em gestão.

Como ferramenta de inteligência, a obtenção de dados no ambiente de negócios e a transformação destes em informações, pode alimentar a tomada de decisão de gestores e empreendedores, visando a escolha de um conjunto de oportunidades para o direcionamento do seu negócio ou mesmo a identificação de ameaças (MARÓSTICA, 2017). Dentre os direcionamentos possíveis, destacam-se como melhores opções aqueles cujas decisões são baseadas em dados desde o princípio (GOMES; GOMES; ALMEIDA, 2002). Assim, a análise de dados abertos para inteligência de negócios potencializa a busca de estratégias por parte do empreendedor, para que, utilizando-se de métodos eficientes, transforme dados fragmentados em informações úteis para a

modelagem, segmentação e compreensão de determinado mercado ou negócio (GOMES; BRAGA, 2017). Tais informações podem variar, desde dados demográficos e socioeconômicos, até informações do perfil de consumo e comportamento do consumidor ao qual o negócio objetiva suprir as necessidades de consumo.

Para que a busca por essas informações seja eficiente, e a análise de dados torne-se possível, é necessário a disponibilidade destes. No Brasil, contamos com diversos mecanismos de acesso à informação pública, como o Portal Brasileiro de Dados Abertos, com 209 organizações que oferecem mais de onze mil conjuntos de dados, de acordo com Brasil (2022), o que garante que os dados abertos passem a ser disponibilizados por instituições das diversas esferas do poder público. O acesso a essas informações é um indicador de transparência, que resulta em grandes possibilidades para a obtenção de inteligência estratégica que, uma vez explorados, capacitam o empreendedor no processo de evolução do seu negócio (JARDIM, 2012).

Considerando o atual contexto da pandemia, que revela um alto índice de abertura de novos negócios, além da natural competição entre concorrentes em seus mercados - especialmente das empresas que atuam no setor terciário da economia, como comércio e prestação de serviços - (MARTELLO, 2021; GUILLE, 2008), empresas que se constituem ou se mantêm em um ambiente de grandes incertezas econômicas, como o atual, encaram um ciclo de diminuição na arrecadação, tendo a necessidade de se reinventar.

Nesse sentido, de acordo com Guile (2008), o uso de dados está fundamentado como principal coadjuvante neste processo. Dentro dessa perspectiva, a disponibilidade de dados governamentais estimula possibilidades de utilização para diversos fins na sociedade. Neste caso, aplicam-se possíveis soluções aos empreendedores, uma vez que a natureza das informações oriundas destes dados possibilita formas de utilização diferentes.

Analisando sob essa perspectiva, é possível potencializar estratégias de negócios e obter ganhos em eficiência por parte das empresas, bem como, refinamento e aumento na oferta de dados abertos por órgãos governamentais (GUILLE, 2008). A disponibilidade de dados aliada a fatores de inteligência estratégica, bem como o crescente uso de tecnologias e a adoção de dados no processo decisório de empresas, torna possível oportunidades de negócios em empreendimentos cujos riscos e oportunidades não poderiam ser mensurados com facilidade. De forma que tais fatores

possibilitariam uma modelagem mais assertiva em relação ao modelo de atuação do empreendimento (FREITAS; FREITAS; GENSAS, 2007).

## 1.2 PROBLEMÁTICA E QUESTÃO DE PESQUISA

Considerando as possibilidades que o uso de dados abertos proporciona, esta pesquisa busca analisar os benefícios dessa abordagem aos empreendedores, elucidando como os dados abertos, por meio de práticas relacionadas à inteligência estratégica e seus conceitos, podem auxiliar as empresas. O trabalho visa responder o seguinte questionamento: **É possível aliar o uso de dados abertos aos conceitos de inteligência estratégica, como forma de potencialização de negócios?**

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 OBJETIVO GERAL

**Analisar o uso de dados abertos governamentais para inteligência estratégica na atividade do empreendedor.**

### 1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. **Analisar** estudos na temática de dados abertos governamentais e inteligência estratégica;
2. **Analisar** sob a ótica de inteligência estratégica a importância de dados abertos governamentais para o empreendedor;
3. **Descrever**, a partir da perspectiva de empreendedores, a relevância de dados abertos governamentais para potencialização de negócios.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

Este trabalho se justifica, dentre diversas perspectivas, pela possibilidade de resgatar informações importantes do ponto de vista da análise de dados abertos e pelo

alto índice de abertura de empresas: 3,36 milhões de empresas abertas em 2020, segundo o Mapa de Empresas, ferramenta digital do Ministério da Economia, para acompanhamento de dados empresariais no Brasil (MARTELLO, 2021). Este número, no entanto, está acompanhado de um alto índice de fechamento de empresas: 1,04 milhões de empresas fechadas, em 2020, número que, em anos anteriores, foi ainda maior na equação entre empresas abertas e fechadas.

A partir da relação apresentada pelo Ministério da Economia, surge a possibilidade de analisar os possíveis resultados que o uso de conceitos de Inteligência Estratégica, em conjunto com a modelagem de dados abertos, podem trazer como benefício, dentre os quais a manutenção e sustentabilidade de pequenas e médias empresas capacitadas e estruturadas para lidar com os desafios inerentes a uma economia cercada de variáveis e incertezas (BRASIL. Ministério da Economia)

Desse modo, considerando fatores externos que influenciam nas estratégias de empreendedores, esta pesquisa procura obter informações sistematizadas sobre o uso de dados abertos, incorporados ao contexto de inteligência estratégica, para melhor assertividade em modelos de negócios variados.

A existência do conhecimento organizacional é real e precisa ser interpretada, a fim de valorizar as informações geradas por tais conhecimentos. A organização por sua vez deverá manter-se atenta às necessidades e anseios de seus clientes, estabelecendo boas estratégias com intuito de fundamentar um processo de fidelização em cliente/organização e organização/cliente. (ALVES; NEVES; ROCHA, 2008, p.02)

Portanto, os resultados aqui apresentados objetivam analisar e identificar possíveis relações entre o uso de dados abertos e inteligência estratégica, como ferramenta de antecipação, tornando os empresários mais conscientes e informados de seu mercado de atuação, em equilíbrio com os desejos dos clientes para a potencialização de negócios.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

A pesquisa será desenvolvida com base na busca teórica por conceitos que fundamentam a temática abordada, de forma que, a partir da teoria, seja possível modelar dimensões e formular questionamentos que possam orientar a realização das

entrevistas. Desse modo, será necessário analisar conceitos que precedem e fundamentam a temática de dados abertos, demonstrar as suas características no contexto governamental, definir conceitos de empreendedorismo e inteligência estratégica, e o uso destes, a fim de identificar como auxiliar pequenas e médias empresas, gestores e empreendedores nos seus objetivos. A pesquisa terá uma abordagem qualitativa, cujos procedimentos metodológicos serão detalhados em seção específica. Após identificar fatores que evidenciam a aplicação destes estudos no contexto corporativo, será analisado, sob a perspectiva dos objetivos deste trabalho, o quanto o uso de dados abertos governamentais e inteligência estratégica, quando relacionados, são relevantes para que haja a potencialização de um negócio.

É importante ressaltar que, em relação ao conceito de inteligência estratégica, será considerado o disposto em Janissek-Muniz (2016, p. 149):

“O conceito de Antecipação associado à Inteligência Estratégica parte do pressuposto de que se trata de um processo voltado à identificação de eventos futuros, com base na interpretação de certos sinais que podem potencialmente ser obtidos no período presente. A abordagem proposta por este tipo de Inteligência, conforme Lesca (2003) e Freitas e Janissek-Muniz (2006), prioriza a antecipação, e não a previsão.”

Desta forma, este trabalho visa entender se, uma vez identificada a relação entre os conceitos de inteligência estratégica e o uso de dados abertos governamentais como ferramentas de gestão, possam ser utilizados como agente facilitador no processo de potencialização de negócios, sob a perspectiva de pequenas e médias empresas.

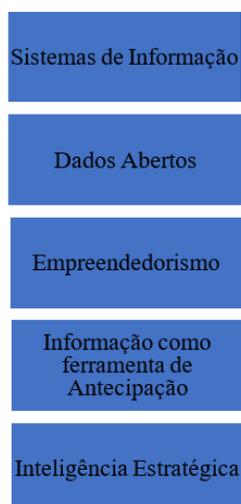
## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Com o objetivo de obter embasamento e expor os conceitos fundamentais ao desenvolvimento deste trabalho, foram destacados estudos no meio acadêmico e governamental relacionados às temáticas aqui apresentadas. Para isso, a partir da literatura, foram delimitados os conceitos e especificidades sobre as definições de Sistemas de Informação, Dados Abertos e a relação destes quanto ao contexto governamental, Empreendedorismo e Inteligência Estratégica. Para tal, nesta pesquisa, seguiremos o viés de Janissek-Muniz (2016, p. 148), no sentido que:

[...] Inteligência Estratégica é o processo coletivo e proativo através do qual os membros da organização (ou pessoas solicitadas por ela) coletam (percebem ou provocam, e escolhem), de forma voluntária, e utilizam informações pertinentes relacionadas aos seus ambientes interno e sobretudo externo, e as mudanças que podem neles ocorrer (LESCA, 2003). Em outras palavras, é uma maneira, para a organização, de gerenciar de forma proativa sua curiosidade em relação às mudanças do ambiente com o objetivo de reforçar sua competitividade durável.”

De forma associada, serão apresentados conceitos sobre a relação de causa e efeito entre dado e informação, o uso de dados abertos, com ênfase no uso de dados abertos governamentais no Brasil, pautados pelos princípios da transparência pública; abordando conceitos de empreendedorismo através de diferentes autores. Após, conforme Figura 1, são explorados conceitos de inteligência estratégica, em conjunto com a utilização de dados abertos para a potencialização de negócios.

Figura 1. Referencial Teórico



## 2.1. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Para os autores Alves, Neves e Rocha (2008, p. 04),

"A boa utilização das informações é uma poderosa arma utilizada pelas organizações para sobreviverem e melhorarem sua posição no mercado por meio do bom aproveitamento das informações produzidas ou adquiridas. É evidente que quanto melhor utilizada as informações de uma organização mais competitiva essa se tornará. A finalidade da Inteligência Estratégica (IE) é avaliar com precisão aquilo que os outros podem praticar ou colocarem em prática no futuro, ao mesmo tempo em que permite identificar e antecipar os movimentos da concorrência, preparando as organizações para que possam enfrentar as surpresas indesejáveis do mercado."

Isso significa que, uma vez que empresas objetivam a competitividade no mercado em que atuam, a informação é um importante fator no gerenciamento de um negócio. Os mesmos autores afirmam também que, em determinado contexto,

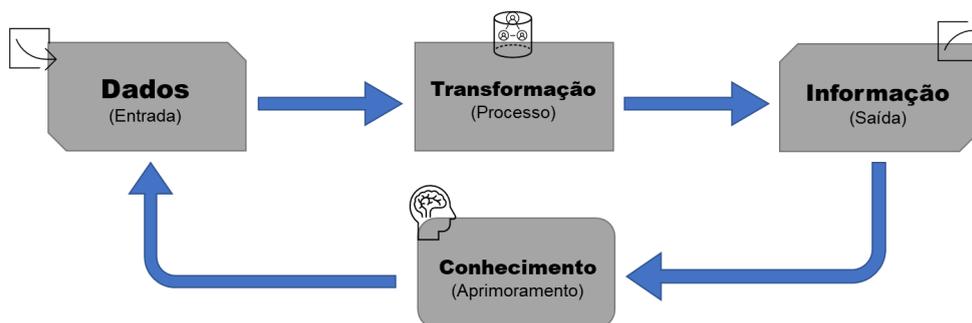
[...] a gestão do conhecimento atua de forma dinâmica, pois se prima por potencializar as informações para uma determinada organização tornando-as úteis para melhor posicionamento ao mercado a qual está inserida. Nesse sentido, a informação deve ser vista sob a ótica mercadológica e o gestor de informação tem diversas atividades a serem executadas, entre elas estão: identificar qual a missão e visão de sua organização; quais os clientes devem obter prioridades em relação ao atendimento; qual seu comportamento e de sua equipe em relação à busca de informação; que tipo de informação é necessário e qual poderá ser descartadas em relação à tomada de decisão; como acompanhar as diversas mudanças tecnológicas, econômicas e culturais[...]. (ALVES; NEVES; ROCHA, 2008, p.05).

Diante da necessidade de tomar decisões, de acordo com Goldschmidt (2015), sistemas de informação atuam necessariamente como ferramentas para processamento de dados e modelagem de informações, que auxiliem na aquisição e formalização do conhecimento. Desse modo, como capacidade de criar valor a partir de dados, o sistema de informação busca transformar dados em informação e conhecimento para tomada de decisão (RAINER; CEGIELSKI, 2012). Como uma interface entre o dado bruto e o tomador de decisão, a capacidade dos Sistemas de Informação (SI) em transformar dados em informações úteis está diretamente relacionada a quem o utiliza. Sendo assim, o uso de SI é fundamental para a transformação da matéria-prima bruta (dados) em conhecimento (VELOSO, 2011).

Uma vez que os dados podem ser oriundos de diferentes fontes e formatos, a capacidade de modelagem requer a constante identificação do indivíduo, para que a relação de consequência entre um dado e sua manipulação, seja a geração de informação relevante. Portanto, o processo de obtenção de informações coexiste ao propósito da empresa de forma que, a capacidade de obtenção e organização de informações apoiam a tomada de decisão e os objetivos de negócio (TURBAN; VOLONINO, 2013).

A consequência desse processo está, segundo Baltzan (2016; p. 15) em incorporar os benefícios de SI ao pensamento sistêmico, como auxílio para tomada de decisões e resolução de problemas que afetam diretamente a maneira como as empresas funcionam. Em síntese, conforme Figura 2, o processo de transformação de dados em conhecimento e o seu consequente aprimoramento, quando associados a um indivíduo que, por meio de um ciclo, atua como principal agente de transformação e gestor de informação (BALTZAN, 2016).

Figura 2. Ciclo do pensamento sistêmico



Fonte: Adaptado de Baltzan (2016).

Através do ciclo de pensamento sistêmico, de acordo com Baltzan (2016), podemos inferir a importância do uso de dados e a sua trajetória dentro deste processo, como ator fundamental no ciclo de geração de informação.

### 2.1.1. DADOS E INFORMAÇÃO: PROCESSO DE TRANSFORMAÇÃO

Como elementos essenciais à tomada de decisão organizacional, é necessário que possamos identificar as diferenças entre dados e informações no contexto de análise, inerente ao processo de tomada de decisão proposto neste trabalho. Para que decisões sejam tomadas, é necessário que tenhamos informações que possibilitem

inferir algo sobre determinado assunto o que, no entanto, só é possível com a obtenção de dados que sejam caracterizados por sua relevância em relação ao propósito para o qual foram extraídos (GOLDSCHMIDT, 2015).

Para que as informações sejam relevantes para a tomada de decisão, essas precisam preencher critérios de acessibilidade, precisão, integridade, flexibilidade, relevância, confiabilidade e segurança (STAIR; REYNOLDS, 2015). Ou seja, para a melhor compreensão, é preciso diferenciar dados, informação e conhecimento:

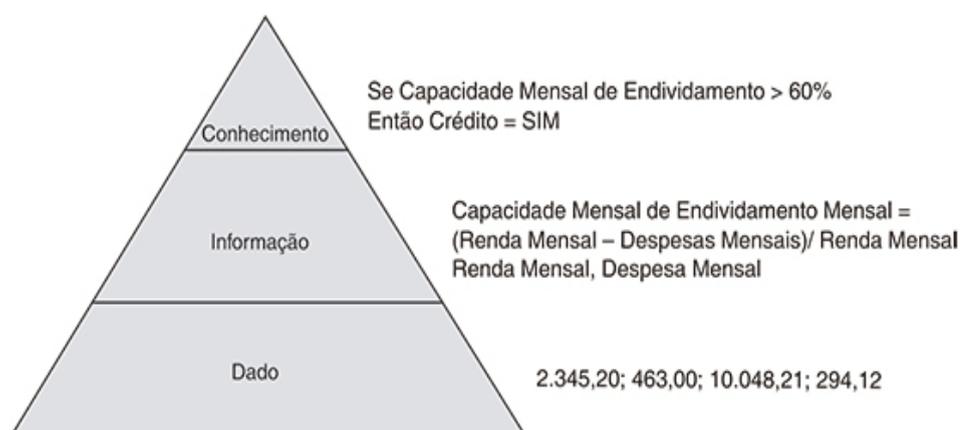
- **Dados:** Por dados, compreende-se um conjunto de elementos, eventos, atividades classificadas e armazenadas, mas que não são organizadas de forma a transmitir um significado;
- **Informação:** Informação, por sua vez, são os dados que foram organizados e que agora tem valor ao destinatário;
- **Conhecimento:** Por fim, tem-se o conhecimento, que diz a respeito de um dado e/ou informação que foi processada para transmitir uma determinada ideia ou conceito.

De acordo com Angeloni (2003), sendo o dado considerado uma matéria-prima, sua modelagem é caracterizada pela constituição de relevância e propósito em determinada aplicação, e que o resultado do seu processamento e contextualização, pode ser considerado a origem para obtenção de informações úteis. Para Pinochet (2014), dados consistem em fatos não trabalhados, que atuam como um conjunto de evidências relevantes sobre determinado assunto, cuja análise não necessita de uma modelagem prévia para a sua obtenção. O que, no entanto, não indica que sozinhos possam elucidar uma situação ou problema.

Uma vez que esses dados tenham sentido e valor adicional, podemos chamá-los de informação, pois, de acordo com Pinochet (2014) informação é a organização e ordenação dos dados de forma significativa, de modo que seja possível obter diferentes relacionamentos com suas respectivas interpretações. Essa organização dos dados define que para se obter qualquer tipo de informação relacionada aos dados primários, é necessário que esses sejam processados, utilizando-se de diferentes metodologias operacionais, ou seja, é necessário que haja um conjunto de etapas logicamente relacionadas de modo que se obtenha o resultado previamente definido (PINOCHET, 2014).

A figura 3 destaca a diferença hierárquica entre dados, informação e conhecimento. O exemplo considera a base de dados de uma instituição financeira e a análise da capacidade de endividamento de seus clientes com base nas suas informações.

Figura 3. Hierarquia entre Dado, Informação e Conhecimento



Fonte: Adaptado de Goldschmidt (2015)

Para Goldschmidt (2015) o conceito de conhecimento é a capacidade de relacionar dados e informações para que, uma vez processados, tornem possível utilizar seus resultados como base para a tomada de decisões em diferentes cenários. O conhecimento é um importante resultado do uso conjunto de sistemas de informação e análise de dados que, uma vez organizados de forma adequada, fornecem visão sistêmica e senso crítico ao empreendedor e maiores e melhores condições de tomar decisões em seu negócio.

No contexto deste trabalho, se busca possíveis evidências de que a obtenção de dados abertos, nas suas diversas formas, disponibilidades e propósitos, uma vez manipulados de acordo com as necessidades do empreendedor, podem gerar informações fundamentais na tomada de decisão e criação de inteligência de negócio, pois, de acordo com Gottfried (2021), há poucas evidências a respeito do uso de dados abertos governamentais pelas empresas, o que sugere uma ampla possibilidade de aplicações na atividade empreendedora.

Ainda, é importante salientar que, no processo de tomada de decisão, as informações estão fragmentadas, pois são a união entre dados, seus objetos e os

detentores do conhecimento sobre o negócio que, em conjunto, irão utilizá-las para adequar às suas decisões estratégicas (GOLDSCHMIDT, 2015).

## 2.2. DADOS ABERTOS

Nos últimos anos a utilização de grandes quantidades de dados oriundos de diferentes origens e formatos que, combinados e correlacionados, possam gerar informação, têm tornado cada vez maior o interesse de diversos segmentos da sociedade em obter e minerar informações obtidas por meio das possíveis análises destes. (AMARAL, 2019).

De acordo com Isotani (2009), dados abertos são dados de livre circulação e disponibilidade, de modo que sejam utilizadas suas capacidades para gerar mecanismos irrestritos de acesso na sua utilização e que com isso, sejam caracterizados pela possibilidade de serem acessados, modelados e absorvidos em diferentes processos, para diferentes finalidades, para qualquer pessoa ou organização interessada. Para W3C Brasil (2011), dados abertos são publicados e compartilhados na internet de forma que possam ser interpretados por qualquer máquina e lidos por qualquer pessoa, de modo que seja possível manipular, cruzar e modelar dados de diferentes fontes para livre utilização pela sociedade, de forma que qualquer cidadão possa acessá-los e utilizá-los para determinado propósito.

Isotani (2015) ressalta que a disponibilidade e transparência na divulgação de dados abertos, junto ao desenvolvimento constante de novas tecnologias, proporciona a possibilidade de inovação e colaboração, uma vez que a liberdade de acesso por pessoas capacitadas nas diferentes áreas do conhecimento, proporciona o uso de dados abertos como matéria-prima para uma infinidade de aplicações e contextos em diversos segmentos da sociedade. A aplicação de tais possibilidades fundamenta-se, também, na definição de que dados abertos são aqueles cujo acesso é livre para qualquer pessoa que necessite fazer a utilização, manipulação e modificação destes para qualquer finalidade, uma vez que respeitadas e divulgadas suas fontes (Open Data Knowledge, 2012). Portanto, o modelo primário de dado aberto é a sua disponibilidade e liberdade quanto ao uso, para diversas utilidades e fluxos de geração de informação.

Diante do proposto, a disponibilidade de dados em formato aberto, por parte de governos, organizações e entidades, gera a possibilidade de se obter informações para as mais diversas utilidades (MARÓSTICA, 2020). Aliado a tais fatores, uma empresa

cujas decisões tomadas baseiam-se em dados confiáveis, trazem sustentabilidade e valor ao negócio. (GOMES & BRAGA, 2017). Nesse sentido, o empreendedor necessita cercar-se de diferentes fontes de dados para transformá-los em informações úteis para utilizá-los a seu favor, e é nesse contexto que podemos obter diferentes aplicações para dados abertos, relacionando-os às mais diversas finalidades e necessidades.

### 2.2.1. DADOS ABERTOS NO BRASIL: ACESSIBILIDADE E TRANSPARÊNCIA

O interesse de Governos em compartilhar informações de interesse coletivo baseadas nos princípios de dados abertos, a fim de disponibilizar à sociedade informações públicas, têm como objetivo aumentar a transparência e fomentar movimentos de controle e participação do cidadão (VAZ; RIBEIRO; MATHEUS, 2011).

No Brasil, os primeiros passos para a interação entre governo e sociedade, por meio da disponibilização de dados abertos, se deu através do governo eletrônico - iniciativa tomada pelo governo brasileiro, a partir do início dos anos 2000, para melhoria do serviço público - que, de acordo com Guimarães e Medeiros (2005) e Rezende (2018) *apud* Melati e Janisssek-Muniz (2020), promoveu o avanço desta temática através da transformação da relação entre governo e sociedade, por meio da interatividade com as diferentes áreas da administração pública, empresas e cidadãos.

Posteriormente, como parte da evolução no processo de prestação de serviços públicos e abertura de informações à sociedade, a partir de 2004 houve a disponibilização do portal da transparência, ferramenta que contribui com a entrega de serviços públicos por meio de tecnologias da informação e comunicação (TIC), de modo a aumentar e qualificar a qualidade dos serviços públicos. Foi a partir desta perspectiva que o Governo Brasileiro iniciou o processo de adequação dos seus sistemas e portais, para facilitar o acesso da sociedade e empresas aos dados e serviços do poder público (GOVERNO DIGITAL, 2020).

Com o aumento das discussões sobre práticas relacionadas à transparência a nível internacional, a *Open Government Partnership (OGP)* foi lançada em 2011, sendo uma iniciativa internacional visa difundir e incentivar práticas governamentais relacionadas à transparência dos governos, ao acesso à informação pública e à participação social (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2020). Tais iniciativas

consolidam o comprometimento de Governos em promover o acesso às fontes de informação, o que, para Janissek-Muniz e Freitas (2006), é um fator preponderante para o uso de informações para os mais diversos fins.

Como consequência, o Brasil tornou-se, enquanto país cofundador da OGP, referência sobre o incentivo do poder executivo em relação ao acesso à informação, com o propósito de fomento à disponibilidade de dados do setor público, em todas as esferas. Esse lugar de destaque proporciona o fomento à transparência da gestão pública perante a sociedade, o que proporciona aos cidadãos maior conhecimento, sobre todas as áreas que envolvem assuntos pertinentes à população e ao país.

Figura 4. Linha do Tempo: Governo Eletrônico.



Fonte: Governo Digital (2020)

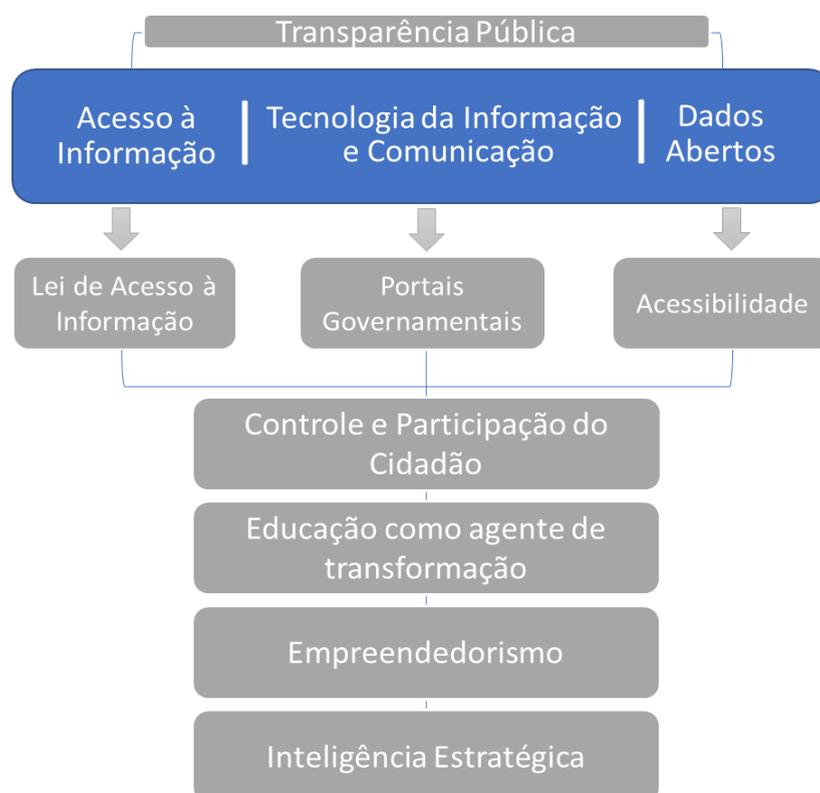
Com a evolução das ferramentas de TIC “como estruturantes de novas práticas” (VELOSO, 2011, p.47) e sua aplicação sob as perspectivas de disponibilização de informações com maior transparência no âmbito governamental, é possível observar ao longo dos anos um refinamento na forma como dados são disponibilizados pelo governo de forma transparente e estruturada.

Considerando a abundância e qualidade dos dados gerados pelos governos em suas esferas, e, atualmente, sob as disposições e garantias estabelecidas pela Lei de Acesso à informação (Lei nº 12.527), o governo brasileiro, por meio do Portal de Dados Abertos do governo federal (dados.gov.br), conta com 208 organizações, das diversas

entidades da administração pública que disponibilizam no portal com os mais diversos dados de interesse público (PORTAL BRASILEIRO DE DADOS ABERTOS, 2022).

Também como parte importante no processo de acessibilidade e transparência e, a partir da sua evolução, foi lançado em 2019 o portal único (gov.br), que disponibiliza serviços do governo reunidos em um só lugar, bem como, serve como índice de informações sistêmicas e acesso à informação para todos os órgãos do governo, e reúne histórico de todas as estratégias de governo digital já implementadas pelo Brasil. A figura 5 busca ilustrar o fluxo genérico de relacionamento entre os componentes abordados até esta etapa e os demais conceitos que fundamentam esta pesquisa.

Figura 5. Fluxo genérico de relacionamento entre os conceitos.



Fonte: Adaptado de Alves et al.(2021)

A partir das perspectivas trazidas pela disponibilidade de dados abertos no Brasil, abrem-se inúmeras oportunidades de utilização destes, quando aplicados ao contexto empreendedor, pois, de acordo com Isotani e Bittencourt (2015), organizações e indivíduos que sabem trabalhar com grandes quantidades de dados, detém um ativo

extremamente valioso. Para Manocha (2011), empreendedores que compreendem dados como um ativo de extrema importância, estão melhor capacitados para desenvolver formas de inteligência que os possibilitem utilizá-los como ferramenta de inovação. Desse modo, podemos relacionar a esse contexto a importância da atividade empreendedora como parte integrante de uma estrutura de desenvolvimento econômico e social através do uso de dados abertos disponibilizados pelo governo (UBALDI, 2013).

### 2.3. EMPREENDEDORISMO

Uma vez que a concepção de um novo negócio se baseia pela ideia de um ou mais indivíduo(s) empreendedor(es), é importante que tenhamos o conceito de Empreendedorismo, na ótica de diferentes autores, levando em consideração os conceitos atualmente aceitos de forma abrangente (BESSANT, 2019).

O conceito de Empreendedorismo, quando relacionado com a criação de novos negócios, segundo Dornelas (2021, p.29), “[...] pode ser definido como o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades[...]”, o que identifica como um empreendedor, o(s) indivíduo(s) que, através do desenvolvimento de produtos ou serviços, fomentam uma atividade econômica e aproveitam de suas habilidades para gerar oportunidades de negócios e riqueza, na economia. Já para Drucker (2020), um indivíduo empreendedor é aquele que idealiza e gerencia um empreendimento com o uso de inovação, e não somente o fato de um indivíduo possuir um negócio ou prestar um serviço.

Em ambas as definições, podemos tratar o empreendedor como um agente de transformação, uma vez que este fomenta o desenvolvimento econômico e é parte responsável deste ciclo (RODRIGUES, 2016). Para o presente trabalho, o conceito de empreender considera a importância de planejar um negócio. Com base em informações estratégicas, e modeladas de forma que o empreendedor consiga reconhecer suas necessidades, e as desenvolva em seu plano de negócio, poderá favorecer a obtenção de vantagens competitivas no ambiente no qual estará inserido.

A constatação de que o “planejamento” já faz parte da agenda do empreendedor iniciante, reconhece a importância de se planejar o negócio antes de colocar suas ideias em prática (mas ainda há muito que fazer nesse quesito, pois, apesar de os empreendedores reconhecem a necessidade, muitos nem sempre planejam) (DORNELAS, 2021, p.17).

Portanto, o empreendedor que possui maior percepção do uso de dados para obtenção de conhecimentos que forneçam vantagens estratégicas ao seu negócio, saberá que terá um cenário rico em oportunidades, uma vez que, munido de informações, sabe que as possibilidades de obter sucesso em um negócio são ainda maiores (GOMES; BRAGA, 2017).

#### 2.4. DADOS COMO FERRAMENTA DE ANTECIPAÇÃO AO EMPREENDEDOR

Visando obter vantagem estratégica em relação aos diversos fatores que influenciam a concorrência entre Pequenas e Médias Empresas (PME), e com a constante evolução de tecnologias e ferramentas de inteligência de mercado, marketing e *Customer Relationship Management* (CRM), cada vez mais, se faz necessária a obtenção de informações e monitoramento do ambiente ao qual a empresa está inserida (DORNELAS, 2021).

De acordo com Janissek-Muniz e Freitas (2006), é necessário que os empreendedores estejam atentos aos movimentos de mercado, de forma que, devem antecipar as expectativas dos clientes para adequarem seus produtos e serviços a fim de atendê-las. Beal (2008) trata da informação como um elemento base, que define qualquer ação do empreendedor e é parte integrante de qualquer ferramenta de antecipação. Como fatores fundamentais para obtenção de informações relevantes ao negócio é necessário saber identificar em fatores internos e externos a relevância de cada informação obtida. De acordo com Janissek-Muniz e Freitas (2006), a partir da obtenção de informações consideradas relevantes, devemos questionar aspectos como:

- Tipo de informação;
- Origem da informação;
- Como foi obtida;
- Quando foi obtida;
- Qual a relevância;
- Para quais necessidades foi obtida;
- Que tipo de decisão será tomada com essa informação.

Portanto, há fatores que fundamentam o acesso à informação de modo que, para a construção de cenários ideais, necessitamos avaliar e identificar sua correta disponibilidade, de acordo com as diferentes necessidades de um negócio (FREITAS e JANISSEK-MUNIZ, 2006).

Para Lesca (2003), Inteligência Estratégica está relacionada com o processo pelo qual tomadores de decisão buscam obter informações de forma antecipativa, relacionando o ambiente exterior à sua empresa, com o objetivo de obter ou criar oportunidades, como também reduzir riscos e incerteza ao seu negócio.

Desse modo, de acordo com Andrade (2017), temos que dados originam informações que, por sua vez, caracterizam-se como ferramentas de alto valor em uma organização, de modo que a sua utilização colabora para o desenvolvimento de processos de inteligência estratégica e possíveis inovações. Portanto, se faz necessário abordar diferentes aspectos e definições sobre o que é, na visão de diferentes autores, o processo de inteligência estratégica.

## 2.5. INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA

Diante da necessidade de evolução e desenvolvimento de uma empresa, há conceitos obrigatórios para quem deseja empreender com solidez diante de seus clientes e concorrentes (GAMBLE et al. 2013). Tais conceitos, quando somados ao conhecimento de mercado, tornam-se potencializadores para empresas, na busca por qualificar a sua atuação no ambiente de negócios ao qual estão inseridas. A partir disso, consideramos que, dentre os principais conceitos está o de inteligência estratégica, pois de acordo com Xu e Kaye (*apud* HEINZE E JANISSEK-MUNIZ, 2019), para manter-se competitiva e antecipar-se em relação às mudanças no ambiente de negócios, as empresas necessitam de processos e metodologias que permitam a transformação de dados em informações, como ferramenta para decisões estratégicas.

Diante de tal aplicabilidade, de acordo com Lesca e Janissek-Muniz (2015) o conceito de Inteligência Estratégica é o processo que auxilia o empreendedor na fundamentação da sua tomada de decisão, uma vez que, com a participação de tomadores de decisão, busca-se reunir percepções, provocações e informações relacionadas a todas as mudanças no ambiente externo à organização de forma a

estruturar as capacidades estratégicas que os empreendedores poderão tomar de acordo com suas necessidades. Conforme os autores, o propósito deste conceito é fortalecer o empreendedor em um ambiente de alta competitividade, de forma que as oportunidades de negócios sejam mensuradas e aplicadas de modo que as empresas sofram o mínimo possível com as adaptações e incertezas inerentes ao ambiente externo.

Nesse sentido, Bortoluzzi, Silva, Saciloto e Fachinelli (2014), definem que “inteligência estratégica se baseia na análise e interpretação de informações de interesse estratégico que influenciam no processo de tomada de decisão, visando a redução de incertezas”. De acordo com Clark (apud HEINZE E JANISSEK-MUNIZ, 2019) a inteligência estratégica é compreendida como um processo complexo para entender o significado da informação disponível, tendo como objetivo o estabelecimento de conclusões confiáveis para a tomada de decisão.

A característica do processo de inteligência estratégica é tratar das relações de uma empresa junto ao ambiente no qual ela está inserida (FREITAS e JANISSEK-MUNIZ, 2006). De acordo com Gamble et al. (2013), as empresas são influenciadas pelo dinamismo das informações oriundas do ambiente externo, o que implica na análise e processamento de informações que, através da percepção dos tomadores de decisões, estes executam na organização o que consideram melhor aplicável ao funcionamento do seu negócio em relação aos seus pares competitivos. Assim, no cenário de concorrência acirrada em que as organizações estão inseridas, por meio da ideia de Inteligência Estratégica, objetiva-se que as incertezas oriundas do ambiente sejam atenuadas. (LESCA, FREITAS e JANISSEK-MUNIZ, 2003).

Enquanto um processo, a inteligência estratégica necessita de um método para ser aplicada, desde o processamento, modelagem e interpretação de informações, até a sua aplicação de acordo com a realidade do negócio em que será aplicada. Para tanto, a Inteligência Estratégica busca transformar informações do ambiente, delimitando um limite de aplicação do trabalho de coleta de informações relevantes e os critérios que venham ser avaliados para a tomada de decisão. Esse método, de acordo com LESCO e JANISSEK-MUNIZ (2015), chama-se *L.E.SCA* (*Learning Environmental Scanning*), o qual foi concebido e validado para considerar todas as características apresentadas pelo ambiente externo e a possibilidade de criar oportunidades aos novos negócios, uma vez que estejam munidos de informações que possam mitigar os riscos inerentes ao contexto do seu empreendimento.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Diante da abordagem do presente trabalho, baseada em analisar o uso de dados abertos governamentais para inteligência estratégica na atividade de pequenas e médias empresas, , se faz necessário o uso de pesquisa exploratória qualitativa, uma vez que esta modalidade se torna importante para fundamentar informações em que não há conhecimento suficiente para prosseguir com a pesquisa (COOPER, SCHINDLER, 2016). Também, de acordo com Gil (2021) a pesquisa qualitativa procura compreender a relação entre conceitos e a relação destes com a descrição de experiências por parte de uma amostra de pessoas. Portanto, a partir da coleta de dados por meio de pesquisa qualitativa é possível obter informações objetivas e subjetivas relativas à necessidade do entrevistado (GOMES E BRAGA, 2017).

Para Godoy (1995, p.62), como características básicas, a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental. Para o desenvolvimento da pesquisa realizou-se o levantamento bibliográfico nas bases Lume, SciELO, *ResearchGate*, Revista de Administração Pública e por meio do catálogo de livros da aplicação Minha Biblioteca, parte integrante do catálogo virtual da Biblioteca UFRGS.

#### 3.1 ELEMENTOS PARA FUNDAMENTAÇÃO DA ENTREVISTA

De acordo com Gomes e Braga (2017) o processo de entrevista objetiva a compreensão das necessidades do entrevistador por parte do entrevistado, em relação ao que é perguntado, de forma que leve à obtenção de definições qualificadas sobre os objetivos da pesquisa.

A partir dos fatores abordados, se fez necessária a construção de elementos que fundamentaram o instrumento de pesquisa. Nesse sentido, foram elaboradas perguntas, concebidas a partir de quatro diferentes categorias de análise, a fim de identificar nos entrevistados a relação dos seus conhecimentos práticos aos conceitos teóricos abordados na seção 2, de modo que seja possível analisar e identificar fatores que evidenciem os objetivos abordados neste trabalho.

Desse modo, a primeira categoria trata da compreensão e dos benefícios de Dados abertos Governamentais com o objetivo de compreender o nível de conhecimento dos entrevistados acerca deste tema. A segunda categoria trata das abordagens no uso de dados abertos governamentais pelo entrevistado, a fim de identificar seu conhecimento sobre as formas de utilização e as diferentes informações governamentais disponibilizadas por portais oficiais. A terceira categoria aborda, sob a perspectiva de empreendedorismo, analisar a efetividade no uso compreensão dos entrevistados sobre o próprio conceito de empreender, assim como as possibilidades de aplicação do uso de dados ao seu negócio ou à empresa na qual trabalham. Por fim, a quarta categoria trata do mapeamento de quais dados são relevantes ao entrevistado, na sua atividade empreendedora, na tentativa de responder à problemática de pesquisa.

#### Categorias de Análise abordadas no instrumento de pesquisa

- Categoria 1: Utilidade e Benefícios dos Dados Abertos Governamentais na visão do Empreendedor;
- Categoria 2: Existência de Iniciativas no uso de Dados Abertos Governamentais pelo Empreendedor;
- Categoria 3: Efetividade no uso de Dados Abertos Governamentais pelo empreendedor;
- Categoria 4: Mapeamento de quais dados são importantes na visão do empreendedor.

### 3.2 CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa objetivou identificar no perfil de profissionais empreendedores e atuantes no mercado de trabalho, em posições estratégicas ou cargos de gestão, o conhecimento sobre as temáticas expostas neste trabalho, e suas percepções acerca das categorias de análise, bem como, as possibilidades no uso de dados abertos sob a perspectiva de inteligência estratégica para a atividade empreendedora. A compreensão dos entrevistados sobre a abordagem trazida na pesquisa visa identificar se há iniciativas a nível de pequenas e médias empresas, bem como, pelos perfis empreendedores entrevistados, para o uso de dados abertos como parte de ações de inteligência estratégica para o seu negócio.

Foram selecionados profissionais de diversas áreas, escolhidos por facilidade de acesso, que atuam no ramo de Tecnologia da Informação, Financeiro, Saúde, Agronegócio, Direito e Empreendedorismo Social, sendo eles donos de seus próprios negócios ou responsáveis por cargos de liderança, como Gerentes e Diretor de TI são responsáveis pela análise do ambiente ao qual estão inseridos. No entanto, parte dos entrevistados responderam às entrevistas via e-mail e via whatsapp, o que resultou em pouco aprofundamento nas entrevistas, se comparados aos entrevistados presencialmente. A dificuldade em obter acesso a entrevistados que atuam como empreendedores e gestores de empresas, com maior qualificação do ponto de vista analítico e acerca da temática do uso de dados abertos governamentais, impactou nas apurações com base nas entrevistas. Os perfis dos entrevistados estão expostos no quadro 2.

Quadro 02 – Identificação dos Entrevistados

<b>Entrevistado (E)</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>	<b>Profissão</b>	<b>Área de Atuação</b>
Entrevistada 1 (E1)	38	F	Assistente Social	Empreendedorismo Social
Entrevistada 2 (E2)	47	F	Gerente de Negócios	Fundos de Investimentos
Entrevistado 3 (E3)	34	M	Diretor de TI	Agronegócio
Entrevistada 4 (E4)	36	F	Psicóloga	Assistência Social
Entrevistada 5 (E5)	46	F	Advogada	Advocacia
Entrevistada 6 (E6)	46	F	Gerente de Produtos Digitais	Financeiro
Entrevistada 7 (E7)	44	F	Gerente de TI	Financeiro
Entrevistado 8 (E8)	28	M	Analista de Sistemas	Tecnologia da Informação
Entrevistada 9 (E9)	34	F	Psicóloga	Saúde mental
Entrevistada 10 (E10)	33	F	Dentista	Odontologia

Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Os profissionais convidados atuam em diferentes áreas e empresas, sendo parte dos participantes donos do seu próprio negócio. Os seus nomes, bem como de suas empresas ou nas quais trabalham, serão mantidos em sigilo para a confidencialidade da pesquisa.

### 3.3. OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA E COLETA DE DADOS

A partir da pesquisa, compreensão e análise do referencial teórico foi possível identificar as categorias de análise que foram abordadas no instrumento de pesquisa e fundamentaram o roteiro para a realização de entrevista semiestruturada, que, de acordo com Gil (2021), pode ser definida pelo estabelecimento de questões previamente estabelecidas por tópicos, que possibilitam uma amplitude moderada de respostas por parte dos entrevistados com base em um roteiro semiestruturado para a realização das entrevistas, localizado no Apêndice A deste trabalho, foi estabelecido contato através de videochamadas, ligação telefônica e e-mails, de modo que se realizou dez (10) entrevistas. Ao longo das entrevistas foram observadas as percepções dos entrevistados acerca dos assuntos abordados e posteriormente, transcritas.

Na operacionalização da pesquisa serão apresentados os processos que fundamentaram a coleta e análise dos dados. A evolução do trabalho em relação às respostas dos entrevistados e os procedimentos de análise, estará amparada pelas categorias definidas nos elementos para a fundamentação da entrevista, com base no referencial teórico.

Desse modo, a análise dos dados obtidos através das respostas por meio do instrumento de coleta, conforme o Quadro 3, serão confrontadas com os dados bibliográficos. De modo que, será possível identificar através da análise e interpretação dos dados fornecidos pelos respondentes as principais relações, dentre as possíveis, entre o uso de dados abertos governamentais e sua relação com os conceitos de Inteligência estratégica.

O instrumento de coleta está baseado em entrevista semiestruturada, seguindo um roteiro de perguntas pré-definidas que, no entanto, também permitem ao entrevistador inserir novas perguntas a fim de obter maior nível de detalhes nas respostas do entrevistado. (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). A entrevista semiestruturada valoriza a presença do entrevistador e oferece ao entrevistado a liberdade para enriquecer o processo de pesquisa (NETO apud TRIVIÑOS, 2007, p. 159).

Quadro 3 – Instrumento para operacionalização da pesquisa e coleta de dados

<b>Perguntas</b>
------------------

1. Em relação ao uso de Dados Abertos Governamentais, de que maneira você acredita que estes sejam úteis para o seu negócio?
2. Em relação aos benefícios do uso de Dados Abertos Governamentais, é possível exemplificar possíveis aplicações em seu negócio e ramo de atuação?
3. Há iniciativas ou projetos em sua empresa que contemplam o uso de dados abertos?
4. Na sua perspectiva de gestão, obter informações demográficas, econômicas e regionais podem diferenciar o seu negócio em relação aos seus concorrentes e seu público-alvo? Comente.
6. Como você compreende o mercado no qual você está inserido, em relação ao seu negócio e aos seus concorrentes?
7. Você considera que haveria efetividade no uso de informações disponíveis em portais governamentais, para alavancar seu negócio?
8. Quais informações, na sua opinião, são relevantes para um empreendedor que deseja se diferenciar em relação a seus concorrentes?
9. A estruturação de um portal de dados abertos voltados ao empreendedorismo poderia trazer benefícios na abertura de novos negócios? Comente a respeito.
10. Quais os possíveis impedimentos que você observa para a pergunta anterior?

### 3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE

Para realizar a análise dos dados coletados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, pois, de acordo com Godoy (1995), pela natureza qualitativa do objeto de estudo e dos objetivos que orientam a execução deste trabalho, esta se torna a mais apropriada, visto a necessidade de se obter respostas através das respostas oriundas das formas de comunicação entre entrevistador e entrevistados.

Segundo Bardin (2016, p.48) é possível definir análise de conteúdo como:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção dessas mensagens.

Nesse sentido, a análise de conteúdo busca, a partir da análise de questões abertas, formas de leitura, a interpretação e codificação desse conteúdo para obter resultados objetivos a partir disso (FREITAS E MOSCAROLA, 2000). A análise de conteúdo, segundo Bardin (2011), define um processo organizado para análise de dados, envolvendo três etapas:

- Pré-análise: Que consiste na organização do material a ser analisado, de forma a retomar os elementos que fundamentam os objetivos da pesquisa, em relação ao que foi obtido na fase de entrevistas, para interpretação dos resultados
- Exploração do material: Aborda a organização dos dados brutos da pesquisa, de modo que sejam transformados para obter a representação do conteúdo baseando-se nos objetivos da pesquisa.
- Tratamento dos resultados por meio interpretação: Trata-se da validação dos dados em relação à interpretação do pesquisador, tendo como base as referências teóricas, tornando a interpretação dos dados um meio de obter respostas para os objetivos propostos

Portanto, os dados obtidos serão organizados e analisados através de um arquivo de planilhas eletrônicas de modo a facilitar a comparação entre as respostas e suas relações com o referencial teórico e as categorias de análise para consolidação dos resultados de acordo com os objetivos da pesquisa.

#### 4. RESULTADOS

Nesta seção apontamos os resultados da pesquisa e discutimos a sua relação com o referencial teórico, a fim de responder à problemática de pesquisa e os objetivos do trabalho, acerca das possibilidades no uso de dados abertos sob a perspectiva de inteligência estratégica para a atividade empreendedora. Desse modo, será apresentada a análise dos resultados obtidos com a realização das entrevistas junto aos profissionais convidados. A partir das categorias de análise que permitiram inferir, junto ao referencial teórico, os objetivos da pesquisa, foi realizada a transcrição do conteúdo obtido por meio das entrevistas e através da técnica de análise de conteúdo, foi possível identificar nos dados obtidos, as relações que objetivam a construção deste trabalho. O Quadro 4 apresenta as categorias de análise.

Quadro 4 – Categorias de Análise

Categoria 1	· Utilidade e Benefícios dos Dados Abertos Governamentais na visão do Empreendedor;
-------------	---

Categoria 2	· Existência de Iniciativas no uso de Dados Abertos Governamentais pelo Empreendedor;
Categoria 3	· Efetividade no uso de Dados Abertos Governamentais pelo empreendedor;
Categoria 4	· Mapeamento de quais dados são importantes na visão do empreendedor.

#### 4.1 A UTILIDADE E BENEFÍCIOS DOS DADOS ABERTOS GOVERNAMENTAIS NA VISÃO DO EMPREENDEDOR

A partir dessa categoria, se busca identificar os benefícios do uso de dados abertos governamentais pelos entrevistados e sua utilidade em relação a sua atividade, para então obter as relações com conceitos de inteligência estratégica na atividade empreendedora.

Utilizamos dados abertos no mapeamento por cidade/estado da incidência de casos de situação de rua por idade, sejam eles situação de rua/trabalho ou situação de rua/moradia (dados demográficos). Bem como o perfil socioeconômico e grau de vulnerabilidade das famílias com um ou mais membros em situação de rua. Nesse sentido, buscamos dados específicos que possam ajudar a criar ações de enfrentamento ou prevenção desta situação. (E1-Empreendedorismo social).

Para Clark (*apud* HEIZE E JANISSEK-MUNIZ, 2019) a inteligência estratégica é compreendida como um processo complexo para entender o significado da informação disponível, tendo como objetivo o estabelecimento de conclusões confiáveis para a tomada de decisão. Neste caso, a obtenção de dados abertos governamentais, são importantes enquanto ferramentas para tomada de decisões estratégicas, na percepção dos entrevistados, porém, a aplicação destes quanto ao uso de dados abertos se caracteriza como ferramenta auxiliar para a tomada de decisões.

Portanto, não se faz evidente que estes sejam utilizados como ferramenta de Inteligência Estratégica de modo a antecipar o tomador de decisão sobre determinados eventos, mas sim, como ferramenta de auxílio no processo decisório para estabelecer formas distintas de atuação e para diferentes fins, sejam estas com objetivos comerciais ou sociais; como parte de estratégias de negócio ou inteligência na busca por empreender sobre causas sociais.

Outra forma de compreender a utilidade e os benefícios no uso de dados abertos trazida pela entrevistada (E10), está na forma como as decisões de negócio podem estar baseadas em dados abertos, de forma que estes baseiam determinadas decisões estratégicas.

A partir da disponibilidade de alguns dados, posso identificar o perfil socioeconômico da região em que meu negócio está instalado; algumas

lacunas da saúde básica, como por exemplo, a ausência de unidades de saúde que tenham profissionais de ortodontia e ortopedia (atividades relacionadas ao programa Brasil Sorridente); as principais demandas da população da região e se estas se encaixam ao meu negócio. E com isso poder direcionar campanhas de marketing de atração ou digital para esse público (E10 – Odontologia).

A utilidade dada pela E10 ao uso de dados abertos, para beneficiar o posicionamento do seu negócio corrobora com a visão do Ceweb.br — Centro de Estudos sobre Tecnologias Web (2017), que cita sobre “as possibilidades do uso de dados abertos para benefício econômico direto ou indireto”. Nesse sentido, podemos considerar determinados dados abertos como um ativo de alto valor agregado, quando observados sob uma perspectiva estratégica, pois, de acordo com Bortoluzzi et al. (2014), “inteligência estratégica baseia-se na análise e interpretação de informações de interesse estratégico que influenciam no processo de tomada de decisão visando a redução de incertezas”. Por outro lado, com relação às abordagens realizadas pelos entrevistados, o uso de dados abertos se dá para identificar lacunas e direcionar decisões estratégicas, mas não de forma antecipativa, uma vez que diante da disponibilidade dos dados há certezas sobre a identificação de lacunas e o que se dá a partir disso são as decisões que podem ser realizadas em decorrência disso.

Para o Entrevistado 3 (E3), a abordagem sobre a utilidade e benefícios em relação ao uso de DAG está baseada na:

Possibilidade de mensurar o potencial de expansão de mercado e a possibilidade que há para o negócio (agronegócio) no país. Há países em que há menos acesso a dados abertos, o que se torna uma incógnita maior, uma incerteza maior no ramo de atividade, havendo a necessidade de contratar uma pesquisa privada, tornando-se um custo adicional, além de dificultar novos negócios naquele país, então ter acesso a esses dados no Brasil ajuda bastante. (E10 – TI e Agronegócio)

Tais afirmações estão de acordo com a compreensão de Krücken-Pereira et al. (2001) acerca da utilização de dados e informações e sua disponibilidade que, para o processo de inteligência, é fundamental que estes sejam disponibilizados. Nesse sentido, o entrevistado ressalta que “há países em que há menos acesso a dados abertos, o que se torna uma incógnita maior, uma incerteza maior no ramo de atividade”. Esta afirmação

relaciona o uso de dados abertos como informação estratégica visto que, de acordo com Krücken-Pereira et al. (2001), a utilização de estratégias permite ao tomador de decisões identificar ameaças, minimizar incertezas e antecipar-se diante de seus consumidores e concorrentes. Porém, não consolida a utilização destes como ferramenta de inteligência estratégica de forma que antecipe-o em relação a seus concorrentes e ao mercado, visto que a concorrência também possui acesso a esses dados.

## 4.2 EXISTÊNCIA DE INICIATIVAS NO USO DE DAG PELO EMPREENDEDOR

Nessa categoria, tratamos da existência de iniciativas no uso de dados abertos governamentais pelos entrevistados em sua atividade empreendedora. Para Ubaldi (2013 apud ALBINO, 2017), os dados abertos governamentais são interpretados como importantes fontes de informações para fomentar e capacitar a atividade empreendedora. Nesse sentido, em uma das perguntas relacionadas às iniciativas ou projetos que contemplam o uso de dados abertos na empresa ou atividade empreendedora dos entrevistados, (E3) cita:

Na empresa, há por exemplo acesso à base de dados públicas do governo sobre o registro de produtos agrícolas, então é possível saber como um produto foi registrado, para que fins ele pode ser utilizado, tudo isso com dados públicos facilmente acessíveis. Com isso conseguimos criar soluções em cima de coisas que foram registradas para o governo. Em outro país que atuamos (Paraguai), por exemplo, não há várias informações sobre o registro de produtos agrícolas, ou se há informação, é bem incompleta, o que acaba sendo um custo alto para ir atrás das informações consolidadas porque o governo não consolidou esse dado anteriormente. (E3 – TI e Agronegócio)

Isso corrobora com a visão de Freitas et al. (2007) sobre a necessidade de acesso a dados que possam ser úteis à empresa, bem como obter meios para tratar e analisar esses dados de forma que sejam transformados em informação. Freitas e Moscarola (2000) tratam da obtenção de informação como um recurso importante, que proporciona diferenciação em produtos e serviços. Desse modo, Freitas et al. (2007), ressalta que quando tratada e analisada da forma adequada, as informações possuem um significado estratégico. Albino (2017) ressalta que a disponibilidade de dados abertos pelo governo constitui-se como um recurso para a criação de valor na atividade empreendedora. Apesar disso, não é possível afirmar que ter acesso a esses dados, poder analisá-los e interpretá-los para a tomada de decisão seja inteligência estratégica.

#### 4.3 EFETIVIDADE NO USO DE DAG PELO EMPREENDEDOR

Sobre a relação de efetividade nas aplicações dadas aos dados abertos governamentais pelos entrevistados, foi possível observar que parte dos entrevistados possuem um amadurecimento, tanto na compreensão de quais dados podem ser utilizados como ferramenta para o seu negócio, como suas aplicações de maneira a obter formas de inteligência estratégica. Perguntados sobre a efetividade no uso de dados abertos para alavancagem de negócios, alguns comentaram sobre:

Do ponto de vista de um país, acredito que se cria um ambiente mais propício para que as coisas aconteçam, então se uma empresa precisar fazer uma pesquisa de mercado contratar uma consultoria para ter acesso a esses dados, criaria diferenciação entre a empresa que tem dinheiro e porte para fazer um investimento desses. No entanto, a empresa que não tem essa inteligência perde competitividade; portanto, acho que portais de dados abertos equalizam o acesso à informação para a disputa não ficar em cima de quem tem mais dinheiro e pessoas, e ficar um pouco mais próxima da qualidade do serviço da qualidade gestão da empresa. (E3 – TI e Agronegócio)

Nesse sentido, Trindade (2017) demonstra que a aplicação de estratégias baseadas na diferenciação através do uso de dados, possibilitam ao empreendedor identificar oportunidades em seu ramo de atuação.

Ainda observando o uso de DAG como forma de se tornarem efetivos em aplicações diversas na atividade empreendedora temos que a disponibilidade de bases de dados em estado bruto permite a sua livre manipulação, de modo que, proporcionam ao utilizador a possibilidade de tratá-los da forma como desejar, para os diversos fins, comerciais ou não (LIRA et al., 2008). Nesse sentido, cada vez mais empresas compreendem o valor de obter dados e analisá-los em busca de compor suas estratégias e gerar valor aos seus clientes. (ALBINO, 2017).

No entanto, os entrevistados demonstram que, embora otimistas em relação à efetividade dos DAG, ainda encaram barreiras do ponto de vista prático.

Os dados são disponibilizados de forma relativamente fácil, mas o difícil é obter eles sem a necessidade de fazer tratamento prévio. Ainda tem vários sites do governo fragmentados, que não se consegue baixar um .csv com dados organizados, às vezes tem que fazer um robô para pegar os dados porque está em uma página antiga, de difícil acesso, então tem bastante dificuldade em conseguir isso tudo a nível Federal. A nível estadual e municipal aí é muito mais difícil embora haja exceções.

De acordo com Vieira (2014), informações geradas a partir do processo de manipulação de dados devem ser organizadas de forma que possam ser utilizadas no processo de tomada de decisão. Nesse sentido, a dificuldade em obter dados de forma consolidada onera o processo de utilização dos dados, prejudicando sua efetividade.

#### 4.4 MAPEAMENTO DE DADOS IMPORTANTES NA VISÃO DO EMPREENDEDOR

A importância do mapeamento de quais dados são importantes, na visão do empreendedor, em relação à obtenção por meio de portais governamentais, se dá pela possibilidade de compreender, pontualmente, quais dados efetivamente modelam e auxiliam o processo decisório do empreendedor. Segundo Janissek-Muniz et al. (2006), empresas necessitam ter ciência de determinadas informações que possam auxiliá-las na obtenção de novas oportunidades. Nesse sentido, trata-se de informações antecipativas, cuja interpretação permite a redução de incertezas sobre o ambiente na qual a empresa está inserida.

Dessa forma, obtivemos através das entrevistas as suas visões a respeito do uso de dados abertos e, conforme citado por alguns entrevistados, um mapeamento preciso de quais dados estes consideram importantes em relação ao seu negócio.

Em relação ao ramo da advocacia, por se tratar de um segmento saturado e competitivo, obter informações sobre clientes e suas necessidades específicas do ponto de vista jurídico, como por exemplo, dados da previdência social. E com isso tomar iniciativas de marketing jurídico de conteúdo. Abordando temáticas e promovendo seu conteúdo com base na sua região geográfica de atuação (E5 – Advocacia)

Certamente, visto que é de suma importância o conhecimento de dados epidemiológicos da população a fim de nos especializarmos cada vez mais nas áreas e transtornos que exigem um olhar mais acurado em relação a saúde mental (E9 - Saúde mental)

Também foi possível observar que a obtenção de informações por meio de dados abertos pode se refletir em uma excelente forma de diferenciação em mercados cujos participantes se estabelecem de forma restrita. De acordo com Beal (2008), podemos considerar a informação como um elemento importante na implementação de estratégias em tecnologia da informação. Isso corrobora com a visão do E3:

Em relação ao nosso negócio, a concorrência é restrita a poucos players no mercado, o que nos possibilita ter diferenciação. Nesse contexto. Dados agrícolas, climáticos, econômicos e ambientais, entre outros, e saber utilizar estes como ferramenta de vantagem, principalmente para vender nosso produto para os clientes, é uma grande diferenciação em relação à concorrência. (E3 – TI e Agronegócio)

Desse modo, de acordo com Becker e Janissek-Muniz (2008), se faz cada vez mais necessário estar bem informado a respeito do ambiente externo à organização de modo que devemos estar atentos para antecipar-se em relação aos concorrentes, bem como às expectativas do cliente.

Portanto, pensar na coleta, exploração e uso de dados como ferramenta de inteligência estratégica é criar oportunidades de negócios, inovação e adaptação ao ambiente no qual a empresa está inserida (OVVT, 2022).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na proposta inicial deste trabalho observou-se que, diante da exploração de dados abertos disponibilizados pela administração pública, boa parte desse volume contém informações relevantes, que possibilitam ser utilizadas como forma de embasar decisões com propósitos estratégicos, no contexto empresarial. Com isso, constatou-se a possibilidade de identificar oportunidades vinculadas ao uso de dados abertos, que trouxessem valor ao contexto da atividade empreendedora, de modo que em um ambiente de competitividade, isso pudesse contribuir como ferramenta para o processo de tomada de decisão estratégica.

No entanto, não se prova como ferramenta de antecipação, mas sim, como uma ferramenta auxiliar para melhoria e potencialização dos seus resultados. Nesse sentido, o acesso a dados abertos governamentais serve como fonte a mais de informação para inteligência estratégica e antecipação, mas necessitam de melhores ferramentas de inteligência para converter dados em informações que gerem conhecimento para isso. De acordo com Lesca (2003), inteligência estratégica está ligada ao processo no qual tomadores de decisão obtêm informações de caráter antecipativo, ao relacionar o ambiente externo ao interno à sua empresa para obter oportunidades e reduzir riscos e incertezas.

Desse modo surgiu a necessidade de buscar conceitos que pudessem validar a proposta deste trabalho. A partir disso, a pesquisa definiu como objetivo analisar, o uso de dados abertos governamentais para inteligência estratégica na atividade de pequenas e médias empresas. Com isso, através da revisão da literatura em conjunto com a análise de dados obtidos a partir da realização das entrevistas, não é possível afirmar que o uso de dados abertos como ferramenta de inteligência estratégica para potencialização de negócios se faz verdadeira, na perspectiva de pequenas e médias empresas visto que, embora consigam munir o empreendedor e gestores de informações relevantes sobre os cenários nos quais sua empresa está inserida e suas necessidades, estes não o utilizam como ferramenta de inteligência e antecipação, pois não há processos de conhecimento, abordagens sobre cenários futuros e possíveis caminhos para a empresa, mas sim, como ferramenta auxiliar na tomada de decisões inerentes às necessidades do negócio.

Sob o amparo do referencial teórico como base para responder aos objetivos específicos, foi possível analisar e identificar a validação das proposições de pesquisa ao longo das seções deste trabalho. No entanto, foi possível identificar também, através da amostra de entrevistados, que há pouco apelo por parte de pequenas empresas em utilizar-se desses dados como ferramenta de inteligência de negócios para se antecipar aos seus concorrentes. Por não haver conhecimento aprofundado sobre as possibilidades estratégicas, aliado ao alto custo de aquisição de ferramentas capazes de sofisticar a tomada de decisão, o uso de dados abertos, como ferramenta de antecipação, ainda está restrito às grandes empresas, devido a sua capacidade de prover investimentos financeiros em ferramentas e capital humano qualificado. Portanto, para que contribuam como ferramenta de antecipação, esses dados necessitam ser transformados para que a tomada de decisão com o propósito de inteligência estratégica e antecipação seja realizada.

Portanto, como conclusão da pesquisa, é possível afirmar que aliar o uso de dados abertos aos conceitos de inteligência estratégica, traz benefícios às empresas, pois possibilita a potencialização de seus negócios. No entanto, desde que haja capacidade de investimentos para isso.

### 5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

É possível obter uma grande variedade de estudos sobre as temáticas envolvendo a relação entre dados abertos governamentais e sua utilização como ferramenta de inteligência estratégica, de acordo com a metodologia proposta neste trabalho. No entanto, seria possível obter resultados melhores, caso houvesse maior quantidade de entrevistados, bem como, a possibilidade de entrevistar gestores e profissionais que trabalham com análise de dados em grandes empresas, de diversos segmentos da economia.

### 5.2 SUGESTÃO PARA PESQUISAS FUTURAS

Tendo realizado a pesquisa proposta, algumas pesquisas futuras podem ser sugeridas, tais como explorar o uso de dados abertos governamentais como ferramenta de inteligência estratégica de forma mais aprofundada, a fim de obter relações mais concretas que possam fundamentar o seu uso por pequenas e médias empresas. No contexto de *Startups*, devido a fatores muitas vezes ligados a sua natureza inovadora, acredita-se ser possível observar maiores possibilidades de estudos envolvendo o uso de dados abertos e suas relações com inteligência estratégica.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, A. C.; NEVES, E.; ROCHA, C. R. R. R., “**Inteligência competitiva, planejamento estratégico e gestão inovadora: instrumentos para o desenvolvimento de serviços em bibliotecas**”. (Pôster),” *Repositório - FEBAB*, SNBU - Edição: 15 - Ano: 2008, São Paulo: CRUESP, 2008. Disponível em: <<http://repositorio.febab.org.br/items/show/4344>>. Acesso em 20 de março de 2021.

ALVES, JOSIAS FERNANDES et al. **Ranking de transparência ativa de municípios do Estado de Minas Gerais: avaliação à luz da Lei de Acesso à Informação**. Cadernos EBAPE.BR [online]. 2021, v. 19, n. 3 [Acessado 30 Abril 2022], pp. 564-581. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1679-395120200135>>. Acesso em: 13 mar. 2021.

ALBINO, J.; **Uma proposta para análise de dados abertos utilizando a linguagem R**. Revista dos Mestrados Profissionais – RMP, Recife, V.6, N.2. 2017. Disponível em: <<https://periodicos.ufpe.br/revistas/RMP/article/download/244961/35106>> Acesso em: 28 de abril de 2022.

AMARAL, Fernando. **Aprenda Mineração de Dados**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2019. 9786555206852. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786555206852/>. Acesso em: 24 set. 2021.

ANGELONI, Terezinha. **Elementos intervenientes na tomada de decisão**. SciELO, Brasília, Vol. 32, nº.1, p. 17-22, jan. 2003. Disponível em: [https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0100-19652003000100002](https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19652003000100002). Acesso em: 01 mai. 2021.

BALTZAN, Paige. **Tecnologia Orientada para Gestão**. Porto Alegre: Grupo A, 2016. 9788580555493. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580555493/>. Acesso em: 05 fev. 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Edição revista e ampliada, 1ª edição. São Paulo: Edições 70, 2016 ISBN: 9724415066.

BARQUETTE, Stael. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Editora Saraiva, 2007. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502126794/>>. Acesso em: 24 abr. 2022.

BENEDETTI, F. JANISSEK-MUNIZ, R. **Gestão do Conhecimento: um importante recurso para a Inteligência Estratégica**. In: 6º CONTECSI, Congresso Internacional de Gestão de Tecnologia e Sistemas de Informação, 2009, São Paulo. Anais do 6º CONTECSI, 2009. Disponível em: <[http://gianti.ea.ufrgs.br/files/artigos/2009/2009\\_contecsi\\_fb\\_rjm\\_gestao\\_conhecimento.pdf](http://gianti.ea.ufrgs.br/files/artigos/2009/2009_contecsi_fb_rjm_gestao_conhecimento.pdf)>. Acesso em 15 de março de 2021.

BEAL, A. **Gestão estratégica da informação: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações**/ Adriana Beal; - 3 reimpressão. São Paulo: Atlas, 2008.

BECKER, F. D. JANISSEK-MUNIZ, R. **Uso de Ferramentas de Inteligência Estratégica Antecipativa e Coletiva no acompanhamento do Mercado de Ações: estudo de caso na Grendene S/A.** In: Congresso Internacional de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação Contecsi, 5º, 2008, São Paulo: FEA/USP, 2008. Disponível em: <[http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2008/2008\\_236\\_FDB\\_RJM\\_CONTECSI.pdf](http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2008/2008_236_FDB_RJM_CONTECSI.pdf)>.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e Empreendedorismo.** Porto Alegre: Grupo A, 2019. 9788582605189. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582605189/>> Acesso em: 21 set. 2021.

BERTOL, K. JANISSEK-MUNIZ, R.; CAINELLI, A.; MELATI, C. **A contribuição da Gestão do Conhecimento e da Inteligência para a Inovação no Setor Público.** In: XLIV encontro da ANPAD – EnANPAD, 2020, Versão online. Disponível em:

<[https://www.researchgate.net/publication/350874941\\_A\\_contribuicao\\_da\\_Gestao\\_do\\_Conhecimento\\_e\\_da\\_Inteligencia\\_para\\_a\\_Inovacao\\_no\\_Setor\\_Publico](https://www.researchgate.net/publication/350874941_A_contribuicao_da_Gestao_do_Conhecimento_e_da_Inteligencia_para_a_Inovacao_no_Setor_Publico)>

BRASIL. Lei. Nº12.527, de 18 de nov. de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 18 nov. 2011a. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm)>. Acesso em: 02 abr. 2022.

BRASIL, Ministério da Economia, Governo Digital. **Como dados do governo podem viabilizar novos negócios: Seguindo exemplo de outros países, governo estuda compartilhar dados com empresas para ampliar oferta de serviços.** Secretaria de Governo Digital. Brasília, 2019. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/noticias/como-dados-do-governo-podem-viabilizar-novos-negocios-e-acelerar-o-mercado>>. Acesso em: 25 abr. 2021.

\_\_\_\_\_, Ministério da Economia, Governo Digital. **Painel Mapa de Empresas.** Secretaria de Governo Digital. Brasília, 2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapade-empresas>>. Acesso em: 26 abr. 2021.

\_\_\_\_\_, Ministério da Economia. **Mapa de Empresas: Boletim do 3º Quadrimestre/2020.** Secretaria de Governo Digital. Brasília, 2021. 44 p. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/boletins/boletim-do-mapade-empresas/mapa-de-empresas-boletim-do-3o-quadrimestre-de-2020.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2021.

BORTOLUZZI, Rafaela R.; SILVA, Eduardo R.; SACIOTO Evandro B.; FACHINELLI, Ana C. **Inteligência Estratégica e Análise: Revisão Sistemática da Literatura.** Revista Inteligência Competitiva – v.4, n.2, abril-junho 2014. Disponível em: <<http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/93>>. Acesso em 28 de abril de 2022.

COOPER, Donald; SCHINDLER, Pamela. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Grupo A, 2016. ISBN: 9788580555738. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580555738/>>. Acesso em: 20 abr. 2022.

INCENTIVO AO REUSO DE DADOS ABERTOS. **Ceweb.br**, 2017. Disponível em: <<https://ceweb.br/guias/incentivo-ao-reuso-de-dados-abertos/capitulo-2/#2.1>> Acesso em: 30, abr. de 2022.

COUTINHO, Clara P. **Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática**. Portugal: Grupo Almedina, 2014. ISBN: 9789724056104. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9789724056104/>. Acesso em: 28 abr. 2022.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo, transformando ideias em negócios**. São Paulo: Editora Empreende, 2021. ISBN: 9786587052083. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786587052083/>. Acesso em: 06 mai. 2021

DRUCKER, P. F. **Drucker: o homem que inventou a administração**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2020. ISBN: 9788550816081. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788550816081/>. Acesso em: 04 mai. 2021.

FREITAS, P.; FREITAS, H.; GENSAS, G. A Inteligência Estratégica no apoio à Decisão de uma Empresa de TI. Revista REAd. Vol. 13 No. 2, Mai - Jun de 2007. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/20409/000603142.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Acesso em 28 abr. 2022.

FREITAS, H. JANISSEK-MUNIZ, R. **Uma proposta de plataforma para Inteligência Estratégica**. In: Congresso Ibero-Americano de Gestão do Conhecimento e Inteligência Competitiva, I GeCIC, 2006, Curitiba/PR.

FREITAS, H., e JANISSEK, R. **Análise léxica e análise de conteúdo: técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos**.

Sphinx, Porto Alegre, 2000. Disponível em: <<https://www.sphinxbrasil.com/uploads/files/teste.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2022.

FREITAS, H.; MOSCAROLA, J. **Análise de dados quantitativos e qualitativos: casos aplicados usando o Sphinx®**. Porto Alegre, Sphinx:2000, 176 p.

GAMBLE, John E.; JR., Arthur A T. **Fundamentos da Administração Estratégica**. Porto Alegre. Grupo A, 2013. ISBN: 9788580550894. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580550894/>. Acesso em: 02 abr. 2022.

GIL, Antonio C. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. ISBN: 9786559770496. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770496/>>. Acesso em: 26 abr. 2022.

GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. RAE-Revista de Administração de Empresas, [S. l.], v. 35, n. 2, p. 57–63, 1995. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/38183>>. Acesso em: 28 abr. 2022.

GOLDSCHMIDT, R. **Data Mining**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2015. ISBN: 9788595156395. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595156395/>. Acesso em: 24 set. 2021.

GOMES, Luiz Flavio Autran Monteiro; GOMES, Carlos Francisco Simões; ALMEIDA, Adiel Teixeira de. **Tomada de Decisão Gerencial: Enfoque Multicritério**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Elisabeth; BRAGA, Fabiane. **Inteligência Competitiva Tempos Big Data**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2017. 9788550804101. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788550804101/>. Acesso em: 02 set. 2021.

GOTTFRIED, A., HARTMANN, C., YATES, D., **Mining Open Government Data for Business Intelligence Using Data Visualization: A Two-Industry Case Study**. Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research. 16, no. 4: 1042-1065. 2021 Disponível em: <<https://www.mdpi.com/0718-1876/16/4/59>> Acesso em: 30 abr. 2022.

HEINZE, M., JANISSEK-MUNIZ, R. **Relações entre Inteligência Estratégica e Capacidades Organizacionais**. 10º IFBAE - Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas. Uberlândia MG, 2019. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/332687041\\_Relacoes\\_entre\\_Inteligencia\\_Estrategica\\_e\\_Capacidades\\_Organizacionais](https://www.researchgate.net/publication/332687041_Relacoes_entre_Inteligencia_Estrategica_e_Capacidades_Organizacionais)> Acesso em 29 de abril de 2022.

ISOTANI, Seiji. BITTENCOURT, Ig Ibert. **Dados abertos conectados**. São Paulo: Novatec Editora, 2015. ISBN 978-85-7522-449-6. Disponível em: [http://pgcl.uenf.br/arquivos/dadosabertosconectados\\_0111\\_20181613.pdf](http://pgcl.uenf.br/arquivos/dadosabertosconectados_0111_20181613.pdf). Acesso em 12 de maio de 2021.

JANISSEK-MUNIZ, R. **Fatores Críticos em Projetos de Inteligência Estratégica Antecipativa e Coletiva**. Revista Inteligência Competitiva, ISSN: 2236-210X, v. 6, n. 2, p. 147-180, 2016. Disponível em: <<http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/159>>. Acesso em 09 de abril de 2021.

JARDIM, José Maria. **A lei de acesso à informação pública: dimensões político-informacionais**. XIII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciências da Informação/ ENANCIB. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2012. Disponível em: <<http://repositorios.questoesemrede.uff.br/repositorios/bitstream/handle/123456789/1736/A%20LEI%20DE%20ACESSO.pdf?sequence=1>> Acesso em 07 de abril de 2021.

KRÜCKEN-PEREIRA, L., DEBIASI, F. ABREU, A. F. **Inovação tecnológica e inteligência competitiva: um processo iterativo**. REAd – Edição 21, v.7, n.1, maio-junho 2001. Disponível em: < <https://pt.slideshare.net/LadyanneSousa/inovao-tecnolgica-22077715>>. Acesso em 28 de abril de 2022.

LESCA, H. e JANISSEK-MUNIZ, R. 2015. **Inteligência Estratégica Antecipativa e Coletiva: O Método L.E.SCanning**. Porto Alegre: Pallotti.

LESCA, H., FREITAS, H. e JANISSEK-MUNIZ, R. **Inteligência Estratégica Antecipativa: uma ação empresarial coletiva e pró-ativa**, 2003, 8p. Disponível em: <[http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2003/2003\\_124\\_.pdf](http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2003/2003_124_.pdf)>. Acesso em 12 de março de 2021.

LIRA, Waleska Silveira et al. **A busca e o uso da informação nas organizações. Perspectivas em Ciência da Informação.** 2008, v. 13, n. 1 pp. 166-183. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1413-99362008000100011>>. Acesso em 30 de abril de 2022.

MANOCHA, Ian. On the Road to Open Data, IDG Connect, Londres, Reino Unido, 08 Ago. 2011. Disponível em: <<https://www.idgconnect.com/article/3578799/ian-manocha-uk---on-the-road-to-open-data.html>> Acesso em: 30 abr. 2022.

MARTELLO, Alexandre. **Em meio à pandemia, o Brasil abriu 2,3 milhões de empresas a mais do que fechou em 2020, diz o ministério.** G1 Economia. Brasília, 02/02/2021. 1 p. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/02/02/brasil-registra-saldo-positivo-de-23-milhoes-empresas-abertas-em-2020-diz-ministerio-da-economia.ghtml>. Acesso em: 25 abr. 2021.

MARÓSTICA, E. **Inteligência de mercado.** São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2020. 9788522129546. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522129546/>. Acesso em: 24 set. 2021.

MELATI, Claudia; JANISSEK-MUNIZ, Raquel. **Governo inteligente: análise de dimensões sob a perspectiva de gestores públicos.** Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro, v. 54, n. 3, p. 400-415, Junho de 2020. Disponível em: <[http://old.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122020000300400&lng=en&rm=iso](http://old.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122020000300400&lng=en&rm=iso)>. Acesso em: 23 de abr. 2022.

NETO, Rivadávia Correa Drummond de A. **Gestão do Conhecimento em Organizações: Proposta de Mapeamento Coneitual Integrativo.** São Paulo: Editora Saraiva, 2007. 9788502117211. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502117211/>>. Acesso em: 24 abr. 2022.

OPEN KNOWLEDGE FOUNDATION. **Open Data Handbook: What is Open Data?** 2012. Disponível em: <[http://opendatahandbook.org/guide/pt\\_BR/what-is-open-data/](http://opendatahandbook.org/guide/pt_BR/what-is-open-data/)> Acesso em: 10 fev. 2022.

OVVT. Indicadores de Ciência e Tecnologia. **Observatório Tecnológico Universidade de Alicante,** Espanha. 2022. Disponível em: <https://www.ovtt.org/pt/guias/guia-de-indicadores-de-ciencia-e-tecnologia/>. Acesso em: 01 de mai. de 2022.

RAINER, R., CEGIELSKI, C. **Introdução a Sistemas de Informação: Apoiando e transformando negócios na era da mobilidade.** Tradução de Daniel Vieira. 3.ed. Elsevier Editora Ltda, 2012.

RODRIGUES, Patrícia L. **Empreendedorismo no Brasil: um olhar sobre as startups.** Porto Alegre: 2016. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/148414/001000108.pdf?sequence=1>. Acesso em: 04 mai. 2021.

STAIR, R., REYNOLDS, G. **Princípios de Sistemas de Informação.** Tradução de Noveritis do Brasil. São Paulo, 11. Ed. 2015.

SAMPIERI, Roberto H. COLLADO, Carlos F.; LUCIO, María del Pilar B. **Metodologia de Pesquisa**. Porto Alegre: Grupo A, 2013. 9788565848367. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565848367/>>. Acesso em: 22 abr. 2022.

TRINDADE, D. P. **Inovação artigos e casos de estudo**. Sebrae, Brasília, v.1, n.1, p.58,2017. Disponível em: <https://docplayer.com.br/87349693-Inovacao-artigos-e-casos-de-sucesso-nao-espere-pelo-sucesso-e-melhor-cria-lo-dorival-paula-trindade-prof-ms-org.html>. Acesso em: 23 abr. 2022.

TARAPANOFF, Kira (org.). **Inteligência Organizacional e Competitiva**. Brasília, UnB (Universidade de Brasília), v. 31, n. 3, p. 108-109, 2002, 344p. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/ci/v31n3/a12v31n3.pdf>>. Acesso em 17 de março de 2021.

TURBAN, Efraim; VOLONINO, Linda. **Tecnologia da Informação para Gestão**. Porto Alegre: Grupo A, 2013. 9788582600160. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582600160/>>. Acesso em: 19 jan. 2022.

UBALDI, Barbara. **Open Government Data: Towards Empirical Analysis of Open Government Data Initiatives**, OECD Working Papers on Public Governance, No. 22, OECD Publishing, Paris, 27 mai. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/5k46bj4f03s7-en>. Acesso em: 30 abr. 2022.

VAZ, J. C.; RIBEIRO, M. M.; MATHEUS, R. **Dados Governamentais Abertos E Seus Impactos Sobre Os Conceitos E Práticas De Transparência No Brasil**. Cadernos PPG-AU/UFBA, [S. l.], v. 9, n. 1, 2011. Disponível em: <https://periodicos.ufba.br/index.php/ppgau/article/view/5111>. Acesso em: 20 abril. 2022.

VELOSO, Renato dos S. **Tecnologia da informação e comunicação, 1ª edição**. São Paulo: Editora Saraiva, 2011. Disponível em: <<https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502145924/>>. Acesso em: 02 abr. 2022.

VIEIRA, Eliane. **A percepção da informação e da sua relevância no cenário institucional: Sob a perspectiva de gestores e líderes**. Rio de Janeiro. Cad. EBAPE.BR v.12 Edição especial, artigo 8. 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/cebape/a/rymdXRffxCLc5BQJq6dKy9J/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em: 27 de abr. de 2022.

## APÊNDICE

ENTREVISTA
<p>Nome: Idade: Profissão: Ramo de Atuação:</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De acordo com o exposto no resumo desta entrevista e em relação ao uso <b>de Dados Abertos Governamentais</b>, de que maneira você acredita que estes sejam úteis para o seu negócio?</li> <li>2. Em relação aos <b>benefícios</b> do uso de Dados Abertos Governamentais, é possível exemplificar possíveis <b>aplicações</b> em seu negócio e ramo de atuação?</li> <li>3. Há iniciativas ou projetos em sua empresa que <b>contemplam o uso de dados abertos</b>?</li> <li>4. Na sua perspectiva de gestão, <b>obter informações</b> demográficas, econômicas e regionais podem <b>diferenciar o seu negócio</b> em relação aos seus concorrentes e seu público-alvo? Comente.</li> <li>5. Para elaboração deste trabalho, alguns conceitos foram abordados de forma a fundamentar e dimensionar a aplicação desta entrevista. De acordo com seus conhecimentos, comente sobre os conceitos abaixo:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Dados Abertos Governamentais;</li> <li>b. Transparência Pública;</li> <li>c. Empreendedorismo;</li> <li>d. Uso de dados e informações para tomada de decisão;</li> <li>e. Informações como ferramenta de Antecipação à concorrência;</li> </ol> </li> <li>6. Como você compreende o mercado no qual você está inserido, em relação ao seu negócio e aos seus concorrentes?</li> <li>7. Você considera que haveria <b>efetividade no uso de informações</b> disponíveis em portais governamentais, para alavancar seu negócio?</li> <li>8. Quais informações, na sua opinião, são relevantes para um empreendedor que deseja se <b>diferenciar em relação a seus concorrentes</b>?</li> <li>9. A estruturação de um <b>portal de dados abertos voltados ao empreendedorismo</b> poderia trazer benefícios na abertura de novos negócios? Comente a respeito.</li> <li>10. Quais os possíveis impedimentos que você observa para a pergunta anterior?</li> <li>11. Comentários e considerações?</li> </ol>