

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - JORNALISMO

Luana Giazzon

**EMPREENDEDORISMO NO JORNALISMO: A EXPERIÊNCIA DE
MODELAGEM DE UM NEGÓCIO LOCAL ESPECIALIZADO**

Santa Maria, RS
2021

Luana Giazzon

**EMPREENDEDORISMO NO JORNALISMO: A EXPERIÊNCIA DE MODELAGEM
DE UM NEGÓCIO LOCAL ESPECIALIZADO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Comunicação Social – Jornalismo do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria como requisito parcial para a obtenção do grau **de Bacharel em Comunicação Social – Jornalismo.**

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Laura Storch
Co-orientador: Prof. Dr. Lucas Dürr Missau

Santa Maria, RS
2021

Luana Giazzon

**EMPREENDEDORISMO NO JORNALISMO: A EXPERIÊNCIA DE MODELAGEM
DE UM NEGÓCIO LOCAL ESPECIALIZADO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Comunicação Social – Jornalismo do Centro de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Federal de Santa Maria como requisito parcial para a obtenção do grau de **Bacharel em Comunicação Social – Jornalismo.**

Aprovado em 29 de janeiro de 2021:

Laura Storch (UFSM)
(Presidente/Orientadora)

Anderson Cardozo Paim (Agittec/UFSM)

Elisângela Carlosso Machado Mortari (UFSM)

Santa Maria, RS
2021

DEDICATÓRIA

*Aos meus anjos que estão sempre comigo.
Levo vocês nas minhas lembranças e no meu coração.
Vó Maria e Vô Vital.*

AGRADECIMENTOS

Acredito que o universo coloca as pessoas certas no momento certo.

Pois é, o universo me surpreendeu... Tenho uma família incrível! Mãe, Pai e Irmão, sem o apoio de vocês nada disso seria possível. Obrigada por não medirem esforços e me ajudarem sempre. Agradeço todos os dias pela família que tenho. Vocês são a minha base.

Agradeço às primas Laureci, Joicemira, Anelise, Duda e Carolina, e aos primos, Roberto e Rafael. Vocês me acolheram com tanto carinho e me deram um novo lar em Santa Maria.

Serei grata por isso a minha vida toda. Agradeço aos meus Primos e Primas, que me tornaram madrinha do Augusto, Guilherme, Gustavo e Enrico. Esses anjos abençoam a minha vida e me ensinam a ser uma pessoa melhor. Agradeço ao meu Namorado, que nos momentos difíceis dizia: “não desiste, vai passar”. Amor, obrigada por sempre acreditar nos meus sonhos, mesmo quando eu deixava de acreditar!

Agradeço à professora Bruna, que no Ensino Médio foi minha conselheira e incentivadora.

Esse carinho segue até hoje. Agradeço às minhas amigas: Fernanda, Jennifer, Marci e Renata. Umas conheço a mais tempo, e outras apareceram no momento certo. Obrigada por me ajudarem quando mais precisei. Lembro da Renata e da Fernanda me ajudando a estudar para o Enem. Lembro que a Jhe chorou junto comigo quando soube que eu iria estudar na UFSM. Ela sabia que desde a 1ª série eu falava que queria ser jornalista. Marci, minha confidente, obrigada por estar sempre ao meu lado. Meninas muito obrigada por comemorarem as minhas conquistas! Tenho um carinho enorme por vocês!

Agradeço à UFSM por ter me proporcionado conhecer pessoas extraordinárias! Ao João, que me acolheu na Agência de Notícias, minha primeira experiência como bolsista na universidade. Agradeço à equipe da TV Campus, da Agittec, e da Unicom pelos aprendizados. Ao Laboratório de Experimentação em Jornalismo, meu lugar favorito na universidade.

Prof. Laura, Lucas, Rafa e Bruna. Obrigada por serem meu suporte na UFSM. Nunca vou me esquecer dos conselhos da Laura e do Lucas, quando me indignava com as coisas da faculdade. Sempre tinham as palavras certas que me faziam refletir sobre as situações. Vocês são incríveis! Rafa, aprendi muito contigo, obrigada pela amizade sincera. Bruna, minha parceira nos trabalhos da faculdade. Você se tornou uma amiga maravilhosa!. Passamos por muitos perrengues e alegrias durante a graduação, mas o mais importante é que estávamos sempre juntas. E isso continua. Vocês me inspiram!

Levarei cada um de vocês no meu coração pra sempre!

*Mesmo com tantas dificuldades, tive a sorte de ter pessoas que iluminaram e iluminam o meu caminho... **Obrigada!***

RESUMO

EMPREENDEDORISMO NO JORNALISMO: A EXPERIÊNCIA DE MODELAGEM DE UM NEGÓCIO LOCAL ESPECIALIZADO

AUTORA: Luana Giazzon

ORIENTADORA: Prof^a Dr^a Laura Strelow Storch

CO-ORIENTADOR: Prof. Dr. Lucas Dürr Missau

Este projeto é um exercício de experimentação que consiste no desenvolvimento de um modelo de negócio no jornalismo, de modo a responder a seguinte pergunta de pesquisa: “Como criar um modelo de negócio no jornalismo local e especializado?”. O objetivo geral dessa experimentação é criar um modelo de negócio para uma *startup* de jornalismo especializado em tecnologia, empreendedorismo e economia criativa para o público de Santa Maria (RS). Para isso, participamos do programa de Pré-incubação da UFSM para aplicar os conhecimentos adquiridos e desenvolver o nosso modelo de negócio. A partir das atividades de formação, acompanhamento e avaliação do nosso modelo de negócio, buscamos compreender quais são as peculiaridades de um negócio jornalístico. Os resultados alcançados dessa experimentação são as análises de todo o processo que aponta as dificuldades de empreender no jornalismo.

Palavras-chave: Jornalismo. Empreendedorismo. Modelos de Negócio.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Critérios de avaliação para seleção no programa de Pré-incubação UFSM	26
Figura 2 - Avaliação Pitch Morros Tec	28
Figura 3 - Os 9 componentes do <i>Business Model Canvas</i>	32
Figura 4 - <i>Canvas</i> Morros Tec	33
Figura 5 - Ordem das apresentações do modelo de negócio	37
Figura 6 - Avaliação final dos projetos da Pré-incubação 2020	40

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Características empreendedoras e comportamentais do empreendedor	15
Tabela 2 - Conceito de modelo de negócio	17
Tabela 3 - Modelos de Negócios no jornalismo que surgiram com o advento da internet	22

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO: EMPREENDEDORISMO E MODELOS DE NEGÓCIO	12
2.1 EMPREENDEDORISMO	12
2.1.1 Teoria econômica	12
2.1.2 Teoria comportamental	14
2.2 MODELOS DE NEGÓCIO	16
2.3 EMPREENDEDORISMO NO JORNALISMO E MODELOS DE NEGÓCIO	18
3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE EXPERIMENTAÇÃO	24
3.2 PROGRAMA DE PRÉ-INCUBAÇÃO DA UFSM	25
3.3 PROCESSO DE INSCRIÇÃO E PROJETO ACEITO NA PRÉ-INCUBAÇÃO	26
3.4 PROCESSO DE PRÉ-INCUBAÇÃO	29
3.4.1 Atividades de Formação	29
3.4.2 Atividades de Acompanhamento	30
3.4.3 Atividades de Avaliação	31
3.4.3.1 Business Models Canvas Morros Tec	31
3.4.3.2 Pesquisa de Mercado	34
3.4.4 PLANO DE NEGÓCIO, MUDANÇA DE IDEIA E APRESENTAÇÃO FINAL	38
4 ANÁLISE DAS ATIVIDADES DA PRÉ-INCUBAÇÃO E OUTRAS EXPERIÊNCIAS	41
4.1 EXPERIÊNCIAS PRÉVIAS	41
4.2 EXPERIÊNCIAS NA PRÉ-INCUBAÇÃO	43
4.3 CONHECIMENTOS TÉCNICOS E MUDANÇAS NO CAMPO DO JORNALISMO ..	45
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	47
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
APÊNDICE A - Artigo “A Pesquisa De Mercado como ferramenta para a construção de um negócio jornalístico especializado”	52

1 INTRODUÇÃO

A vontade de ser jornalista me acompanha desde a infância. Mesmo sem entender o que essa profissão representava na sociedade, sentia que era isso que queria ser. Minhas inspirações eram as repórteres que apareciam na televisão. Assistia aos telejornais, escutava rádio, lia jornais e revistas. Esse era o contato que tinha com o jornalismo tradicional no início dos anos 2000, quando a internet ainda não havia modificado intensamente a maneira de consumir as informações. Em 2016, quando iniciei a minha graduação em Jornalismo, os assuntos que eram discutidos em sala de aula, muitas vezes, giravam em torno da crise do jornalismo, mudanças nos modelos de negócios, os efeitos do advento da internet e a inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs). Minhas percepções sobre o jornalismo mudaram à medida que falávamos sobre qual seria o futuro da profissão. Mesmo com o cenário de incertezas, continuei a minha graduação no curso de Jornalismo.

Em meio a todas essas reflexões no campo do jornalismo, busquei alternativas para atuar na profissão e encontrei estudos sobre empreendedorismo no jornalismo. Porém, “do ponto de vista acadêmico, jornalismo e empreendedorismo ainda são palavras pouco associadas e os estudos sobre o assunto ainda não são numerosos”, (ABREU e BOTTENTUIT JUNIOR, 2018, p.49). Nesse sentido, ao perceber essa necessidade, no ponto de vista da pesquisa, decidi buscar estudos sobre empreendedorismo no jornalismo a fim de refletir sobre esse tema. Isso justifica o meu interesse por essa temática, a ponto de ampliar os meus conhecimentos, e assim realizar esta pesquisa.

A experimentação deste Trabalho de Conclusão de Curso consiste na criação de uma iniciativa de um empreendimento jornalístico. A partir disso, estabelecemos como questão de pesquisa experimental: “Como criar um modelo de negócio no jornalismo local e especializado?”. Temos como objetivo geral criar um modelo de negócio para uma *startup* de jornalismo especializado em tecnologia, empreendedorismo e economia criativa para o público de Santa Maria (RS). A partir disso, traçamos os objetivos específicos de: participar do programa de Pré-incubação da UFSM; aplicar os conhecimentos adquiridos no programa e desenvolver o nosso modelo de negócio; compreender quais são as peculiaridades de um modelo de negócio no jornalismo.

No capítulo 2 deste estudo, fizemos um resgate teórico sobre os conceitos de empreendedorismo e modelos de negócio. Existem muitos estudos sobre empreendedorismo dessa forma, para melhorar a compreensão dos conceitos, abordamos os conceitos a partir de dois eixos teóricos. O primeiro relacionado ao viés econômico e o segundo ao

comportamental. Também discutimos sobre empreendedorismo e modelos de negócio no jornalismo, apresentando quais são os modelos de negócio utilizados, as potencialidades do jornalismo especializado apresentadas por Picard (2013), e como esse tipo de informação gera valor. No capítulo 3, descrevemos o método utilizado no desenvolvimento do exercício experimental, o processo de criação do nosso modelo de negócio. Apresentamos o programa de Pré-incubação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), promovido pela Coordenadoria de Empreendedorismo da Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia (Agittec/UFSM). Também relatamos sobre as atividades de formação, acompanhamento e avaliação que tivemos durante o programa, como a elaboração da Pesquisa de Mercado, a utilização da ferramenta *Canvas* e a apresentação do *pitch* para a banca.

Por fim, analisamos as experiências pessoais relacionadas ao empreendedorismo, e o interesse por essa temática aplicada no campo do jornalismo. Também analisamos a nossa participação no programa de Pré-incubação e avaliamos as metodologias que foram aplicadas. Além disso, refletimos sobre as mudanças estruturais no campo jornalístico, a falta de ensino do empreendedorismo nas universidades federais brasileiras. Desde a sua criação, as escolas de jornalismo têm formado os alunos para trabalharem em grandes e tradicionais organizações de mídia, predominantemente em mídia impressa e de radiodifusão (DEUZE, 2006). Este trabalho foi desenvolvido no Laboratório de Experimentação em Jornalismo da Universidade Federal de Santa Maria e é caracterizado como um exercício de experimentação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO: EMPREENDEDORISMO E MODELOS DE NEGÓCIO

O referencial teórico deste trabalho explora o conceito de empreendedorismo e modelos de negócio. Primeiramente, buscamos autores de outras áreas do conhecimento para melhorar a compreensão e aplicabilidade dos termos. Após, apresentamos estudos do campo da comunicação que abordam o empreendedorismo e modelos de negócios no jornalismo. Ao tratar de modelos de negócio no jornalismo, buscamos sintetizar as formas de financiamento utilizadas em empreendimentos que trabalham apenas no ambiente digital.

2.1 EMPREENDEDORISMO

Existem muitos estudos que discorrem em torno da definição de empreendedorismo. Dessa forma, trataremos a discussão sobre empreendedorismo organizando os conceitos a partir de dois eixos teóricos. O primeiro relacionado ao viés econômico e o segundo ao comportamental. O referencial teórico da teoria econômica diz que “os economistas associam o empreendedor à inovação e os comportamentalistas que enfatizam aspectos atitudinais, com criatividade e intuição” (ZARPELLON, 2010, p.49, *apud* BAGGIO e BAGGIO, 2014, p.28).

Ao tentar buscar uma definição para o empreendedorismo, muitos autores relacionam o termo com outros, como o sujeito empreendedor e os que tentam inovar (BAGGIO e BAGGIO, 2014, p.28). Hisrich e Peter (2004), apresentam informações sobre o desenvolvimento da teoria do empreendedorismo e do termo empreendedor a partir da Idade Média até 1985. Esses estudiosos definem o empreendedorismo como um “processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o tempo e esforços necessários, assumindo os riscos financeiros, psicológicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação econômica e pessoal” (HISRICH e PETER, 2004, *apud* BAGGIO e BAGGIO, 2014, p.27).

2.1.1 Teoria econômica

A Teoria Econômica demonstra que os primeiros a perceberem a relevância do empreendedorismo foram os economistas, (BAGGIO e BAGGIO, 2014, p.27). Os economistas estavam primordialmente interessados em compreender o papel do empreendedor e o impacto da sua atuação na economia. No estudo realizado por Baggio e Baggio (2014), três nomes destacam-se nessa teoria: Richard Cantillon, Jean Baptiste Say e

Joseph Schumpeter. Neste item do capítulo abordaremos o conceito de empreendedorismo definido pelos três autores.

O primeiro autor a criar uma definição mais clara para o termo empreendedorismo foi Richard Cantillon, em seu livro intitulado “Ensaio sobre a natureza do comércio em geral”. Segundo Cantillon, o empreendedor é aquele “que assume riscos ao comprar serviços ou componentes por preço incerto”, (CANTILLON *apud* FILION, 2000, p.17). Isso poderia indicar que o empreendedor que obtinha lucro estava inovando em algum processo. Outra definição para o empreendedorismo foi apresentada por Jean Baptiste Say, que trouxe o conceito de empreendedorismo para a teoria econômica, na virada para o século XIX. Say refere-se ao empreendedor como o principal responsável pelo desenvolvimento econômico que resultava, em sua concepção, da criação de novos empreendimentos (PARENTE et al. 2011).

Além da fundamentação liberal, outra característica comum entre as ideias de Cantillon e Say, enquadrados como autores bases para os estudos do empreendedorismo, é que “ambos consideravam os empreendedores como pessoas que corriam riscos, posto que investem seus próprios recursos, sempre na perspectiva de ganharem mais”, (COAN, 2013, p.6). Assim, de acordo com Coan (2013, p.6) os empreendedores:

Compravam matéria-prima por um determinado preço, transformavam-na em produtos para depois revender. Deriva desse fato a compreensão do empreendedor como aquele que aproveita as oportunidades na perspectiva de ganhar mais do que investiu, porém, tem que correr os riscos inerentes a esse jogo.

Schumpeter associa o empreendedor a um agente de mudança na economia. Para o autor, "o empreendedor promove a inovação, sendo essa radical, pois destrói e substitui esquemas de produção vigentes. Baseado nessa premissa nasce o conceito de destruição criativa”, (SCHUMPETER, 1988, *apud* BAGGIO e BAGGIO, 2014, p.28). Ainda, segundo Schumpeter (1928, *apud* FILION, 1999, p.7), o empreendedorismo está associado à inovação. Assim,

A essência do empreendedorismo está na percepção e no aproveitamento das novas oportunidades dos negócios [...] sempre tem a ver com criar uma nova forma de uso dos recursos nacionais, em que sejam deslocados de seu emprego tradicional e sujeitos a combinações.

O que se pode perceber, a partir desses conceitos sobre empreendedorismo, é uma abordagem com o viés econômico, sem atentar para as características específicas dos empreendedores. Conforme o estudo sobre o comportamento do empreendedor, Faleiro et al (2006, p.3) aponta que “todos os economistas que trataram do assunto, de certa forma,

preocuparam-se com as questões quantitativas geradas a partir das ações dos empreendedores, desconsiderando a influência das características e dos aspectos qualitativos destas”. Baggio e Baggio (2014), afirmam que uma das principais críticas destinadas a esses economistas é que eles não foram capazes de criar uma ciência comportamentalista, ou seja, não se dedicaram a estudar quais eram as motivações e o perfil do indivíduo que algum momento decidiu empreender.

2.1.2 Teoria comportamental

A Teoria Comportamentalista, refere-se a especialistas do comportamento humano, no qual se enquadram estudiosos como psicólogos, psicanalistas, sociólogos, entre outros (BAGGIO e BAGGIO, 2014, p.27). O objetivo desta abordagem do empreendedorismo foi ampliar o conhecimento sobre a motivação e o comportamento humano. “É importante observar que os autores da Teoria Comportamentalista não se opuseram às teorias dos economistas, e sim ampliaram as características dos empreendedores” (BAGGIO e BAGGIO, 2014, p.28). David C. McClelland foi quem deu início à contribuição das ciências do comportamento. Ele foi um dos primeiros a se dedicar aos estudos do papel dos homens de negócios na sociedade. Esse autor concentra sua atenção sobre o desejo, como uma força realizadora controlada pela razão. É o que nos explica Barlach (2014, p.273):

Para ele, não havia relação consistente entre genética e empreendedorismo, mas, sim, entre meio ambiente e empreendedorismo. A necessidade de realização seria desenvolvida a partir da cultura, das experiências e da aprendizagem. Os traços que caracterizariam os empreendedores não seriam “constitucionais”, mas sim “moldados pelo ambiente” [...]. Em função destes pressupostos, o autor investigou tanto indivíduos quanto sociedades empreendedoras – do presente e do passado – procurando desvendar seus motivos realizadores.

Nesse sentido, percebe-se que McClelland não tinha a pretensão de descrever as características do dono de um negócio, mas sim a do sujeito empreendedor. Segundo McClelland (1961, *apud* MINELLO et al, 2016, p.75) “o indivíduo empreendedor possui três conjuntos de necessidades motivadoras – realização, afiliação/planejamento e poder –, que independem de gênero, idade ou cultura”. A partir disso, McClelland (1972, *apud* MINELLO et al, 2016, p.75) identifica uma série de características comportamentais do empreendedor. Na Tabela abaixo, elaborada por McClelland (1990, *apud* MINELLO et al, 2016, p.76) encontramos uma síntese dessas características comportamentais. A Tabela está dividida em 3 categorias: realização, planejamento e poder.

Tabela 1 - Características empreendedoras e comportamentais do empreendedor

Categoria	Características	Comportamentos
Realização	Busca de oportunidades e iniciativa	Faz as coisas antes de solicitado, ou antes de forçado pelas circunstâncias; age para expandir o negócio a novas áreas, produtos ou serviços; e aproveita oportunidades fora do comum para começar um negócio e obter financiamentos, equipamentos, terrenos, local de trabalho ou assistência.
	Correr riscos calculados	Avalia alternativas e calcula riscos deliberadamente; age para reduzir os riscos ou controlar os resultados; e coloca-se em situações que implicam desafios ou riscos moderados.
	Persistência	Age diante de um obstáculo significativo; age repetidamente ou muda de estratégia, a fim de enfrentar um desafio ou superar um obstáculo; e faz um sacrifício pessoal ou desenvolve um esforço extraordinário para completar uma tarefa.
	Exigência de qualidade e eficiência	Encontra maneiras de fazer as coisas melhor, mais rápido ou mais barato; age de modo a fazer coisas que satisfazem ou excedem padrões de excelência; e desenvolve ou utiliza procedimentos para assegurar que o trabalho seja terminado a tempo ou que o trabalho atenda a padrões de qualidade previamente combinados.
	Comprometimento	Assume responsabilidade pessoal pelo desempenho necessário ao atingimento de metas e objetivos; colabora com os empregados ou se coloca no lugar deles, se necessário, para terminar um trabalho; e esmera-se em manter os clientes satisfeitos e coloca, em primeiro lugar, a boa vontade a longo prazo acima do lucro a curto prazo.
Categoria	Características	Comportamentos
Planejamento	Busca de informações	Dedica-se pessoalmente a obter informações de clientes, fornecedores e concorrentes; investiga pessoalmente como fabricar um produto ou fornecer um serviço; e consulta especialistas para obter assessoria técnica ou comercial.
	Estabelecimento de metas	Estabelece metas e objetivos que são desafiantes e que têm significado pessoal; define metas de longo prazo, claras e específicas; e estabelece objetivos mensuráveis e de curto prazo.
	Planejamento e monitoramento sistemáticos	Planeja dividir tarefas de grande porte em subtarefas com prazos definidos; constantemente revisa seus planos, levando em conta os resultados obtidos e as mudanças circunstanciais; e mantém registros financeiros e utiliza-os para tomar decisões.
Categoria	Características	Comportamentos
Poder	Persuasão e redes de contato	Utiliza estratégias deliberadas para influenciar ou persuadir os outros; utiliza pessoas-chave como agentes para atingir seus próprios objetivos; e age para desenvolver e manter relações comerciais.
	Independência e auto- confiança	Busca autonomia em relação a normas e controles de outros; mantém seu ponto de vista mesmo diante da oposição ou de resultados inicialmente desanimadores; e expressa confiança na sua própria capacidade de completar uma tarefa difícil ou de enfrentar um desafio.

Fonte: elaborada pelos autores adaptado de McClelland (1990, *apud* MINELLO et al, 2016, p.76).

A partir dessa Tabela, é possível observar que, as características comportamentais associam-se às situações que o empreendedor pode vivenciar, e suas atitudes em relação a isso. Esta Tabela servirá como base para reflexões que serão descritas neste trabalho nos próximos capítulos, conforme as experiências que tivemos na metodologia e nos resultados obtidos.

Nos dois itens deste capítulo abordamos as teorias em torno do conceito de empreendedorismo, bem como as características do sujeito empreendedor. Este capítulo demonstrou que a Teoria Econômica e Comportamental se complementam, e que as discussões feitas pelos autores contribuem para a continuidade dos estudos sobre empreendedorismo.

2.2 MODELOS DE NEGÓCIO

A fim de melhorarmos a nossa compreensão sobre o que é um modelo de negócio, buscamos estudos que definem o termo e sua utilização. Consideramos necessária essa etapa da pesquisa, em virtude da falta de conhecimentos relacionados à área administrativa. Dessa forma, acreditamos que essa discussão pode ampliar o nosso conhecimento sobre a temática.

O conceito de modelo de negócio tornou-se um termo predominante na literatura com o advento da internet em meados de 1990, porém diferentes autores apontam que não existe um consenso na literatura sobre um conceito único para definir o que é modelo de negócio (MORRIS et al., 2005; KLANG et al., 2010; ZOTT; AMIT; MASSA, 2010, *apud* OROFINO, 2011, p.13). A Tabela a seguir aborda o conceito de modelo de negócio sob a ótica de cinco autores que são referência nos estudos em torno desse termo.

Tabela 2 - Conceito de modelo de negócio

Autor	Ano	Definição de modelo de negócio
Timmers	1998	Uma arquitetura para produtos, serviços e fluxo de informação inclui a descrição de vários atores de negócios e seus papéis; uma descrição dos benefícios potenciais para os diversos atores de negócios e fontes de receitas.
Amit e Zott	2001	Um modelo de negócio descreve o conteúdo, estrutura e governança de transações para criação de valor, pela exploração de novas oportunidades de negócios.
Magretta	2002	O modelo de negócio conta uma estória lógica explicando quem são os clientes, o que eles valorizam, e como a empresa irá ganhar dinheiro provendo valor à eles a um custo apropriado.
Osterwalder, Pigneur e L. Tucci	2005	Uma ferramenta conceitual que contém um conjunto de elementos e seus relacionamentos, que permite expressar a lógica do negócio de uma firma específica. É a descrição de valor que uma empresa oferece a um ou vários segmentos de clientes, além da descrição da arquitetura da firma e sua rede de parceiros para criação, marketing e entrega deste valor, para gerar fluxos de receitas lucrativas e sustentáveis
Rappa	2010	Um método de fazer negócios pelo qual a empresa pode sustentar-se, isto é, gerar receita. O modelo de negócio descreve detalhadamente como uma empresa ganha dinheiro especificando onde está posicionada na cadeia de valor.

Fonte: dos autores adaptado de Maria A. Orofino, 2011, pgs.18-20.

A partir das definições apresentadas anteriormente, é possível observar que o termo modelo de negócio está relacionado a uma estrutura que busca explicar a lógica do negócio, criação de valor, e sua sustentabilidade financeira. O modelo de negócio serve para descrever a estrutura do negócio, que pode variar conforme as necessidades e às mudanças que ocorrem na sociedade, como por exemplo o advento da internet e a inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs).

Para a construção de um modelo de negócio, deve-se levar em consideração o problema que pretende resolver, ou seja, a necessidade que será atendida. Também deve ser considerado o público que será beneficiado a partir da criação do empreendimento. Quem são potenciais clientes, os chamados “*Stakeholders*¹” do negócio e de que forma a iniciativa resolve o problema desse público. Existem ferramentas para a criação de um modelo de negócio, e que podem ser aplicadas para qualquer empreendimento. Posteriormente, neste

¹ Os *Stakeholders* (*partes interessadas*, em português) são as pessoas e as organizações que podem ser afetadas por um projeto ou empresa, de forma direta ou indireta, positiva ou negativamente. Disponível em <<https://www.euax.com.br/2017/02/o-que-sao-e-como-identificar-os-stakeholders-do-seu-projeto/>>. Acesso em: 20 dez.2020.

estudo, abordaremos a ferramenta *Business Model Canvas*, que foi utilizada na etapa metodológica deste trabalho.

2.3 EMPREENDEDORISMO NO JORNALISMO E MODELOS DE NEGÓCIO

“Do ponto de vista acadêmico, jornalismo e empreendedorismo ainda são palavras pouco associadas e os estudos sobre o assunto ainda não são numerosos”, (ABREU, BOTTENTUIT JUNIOR, 2018). As pesquisas buscam acompanhar as mudanças constantes na prática da profissão, bem como as rotinas produtivas e a influência das TICs (Tecnologias de Informação e Comunicação). Muitos dos estudos em relação a essa temática tratam da precarização do trabalho e da crise dos modelos de negócio como implicações para empreender no jornalismo. Esses fatores influenciaram os jornalistas a buscarem alternativas para criar um negócio próprio e empreender na profissão. Parte dessa discussão teórica encontra-se em outra pesquisa inserida no apêndice² deste trabalho

Como foi explicado no item anterior deste capítulo, é importante destacar que o empreendedorismo não está associado somente à criação de um negócio, mas também à ação do sujeito empreendedor e sua capacidade de inovar. Nesta pesquisa, pretendemos trazer reflexões acerca do sujeito, ou seja, o jornalista empreendedor, do empreendedorismo no jornalismo e como esses dois eixos se relacionam.

Desde a sua criação, as escolas de jornalismo têm formado os alunos para trabalharem em grandes e tradicionais organizações de mídia, predominantemente em mídia impressa e de radiodifusão (DEUZE, 2006). No relatório “Jornalismo Pós-Industrial: Adaptação aos novos tempos”³ Os estudantes sugerem se prepararem para "embarcar numa carreira que exigirá deles a capacidade de criar a sua própria estrutura de trabalho" (ANDERSON et al, 2014, p. 111 apud DEUZE, 2017, p.10 apud BERTOCCHI, 2017, p.103).

No texto de Clayton Torres (2012) “Jornalistas devem ser jornalistas”, o autor indica a necessidade de se contemplar outro perfil formativo ao afirmar que o sistema educacional brasileiro e as faculdades de jornalismo criam “empregados”, não “empreendedores” (TORRES, 2012, apud GROHMANN e ROXO, 2015). As formas de emprego tradicionais são vistas como “acomodação” em um mundo que prescreve a constante atualização e a mobilidade de projetos.

² Apêndice A - A Pesquisa de Mercado como ferramenta para a construção de um negócio jornalístico especializado

³ Estudo produzido pela Escola de Jornalismo da Universidade Columbia. Trata-se de um relatório de pesquisa sobre o jornalismo pós-industrial, lançado em 2012, e dividido em três partes: Jornalistas, Instituições e Ecossistema.

O certo “conforto” e “status” oferecido pelas carteiras profissionais assinadas com grandes meios de comunicação faz com que uma legião de estudantes sonhem em repetir o óbvio, evitando uma inovação própria ou um confronto direto com os moldes jornalísticos vigentes. Perde o estudante, perde o mercado de comunicação, perde o jornalismo e, principalmente, perde a sociedade, pois não consegue ter um jornalismo inovador com mentes inovadoras (TORRES, 2012, s/n *apud*, ROXO GROHMANN e ROXO, 2015, p.129).

Em 2019, realizamos uma pesquisa exploratória intitulada: “O ensino do empreendedorismo no jornalismo: um mapeamento dos currículos de universidades federais brasileiras”⁴. O estudo buscou reconhecer o incentivo da prática empreendedora no ensino do jornalismo. Reconhecemos um total de 36 cursos de graduação em jornalismo ofertados por universidades federais, destes, apenas 12 cursos oferecem disciplinas obrigatórias com conteúdos sobre empreendedorismo. O resultado aponta a lacuna do ensino do empreendedorismo na formação dos jornalistas.

Contudo, conforme a publicação, Patricio Contreras, jornalista e professor responsável por iniciativas acadêmicas do Centro *Knight*, acredita que “Há uma ampla margem para que as universidades comecem a incorporar este tipo de curso em seus planos de estudo”⁵. Ele observa que a formação de jornalistas, na maioria dos casos, não considera o empreendedorismo como uma habilidade a ser incorporada ao *ethos* e à identidade do jornalista. Carvalho (2020), no seu livro “Empreendedorismo para jornalistas modelos de negócio, gestão e inovação”, em uma abordagem otimista para essa temática, não deixa de apontar que “o empreendedorismo para jornalistas soa como sacrilégio nessa profissão” (CARVALHO, 2020, p.30), assim a autora aponta que:

Ao contrário do que ocorre nos cursos de relações públicas, no jornalismo não se aprende sobre organizações - atualmente, o maior mercado de trabalho para jornalistas; assessoria de imprensa, por sua vez, é matéria tida em rápidas pinceladas. [...] Com a convergência midiática e o enxugamento das redações, os jornalistas tiveram de ocupar um novo espaço até então impensável: o de empreendedor.

Entretanto, o fato dos profissionais não receberem conhecimentos necessários para empreender no jornalismo não os impede de criar iniciativas jornalísticas em busca de novas possibilidades. “O desenvolvimento das tecnologias e processos de digitalização provoca a

⁴ Artigo apresentado no XX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul. Disponível em: <<https://portalintercom.org.br/anais/sul2019/resumos/R65-1245-1.pdf>>. Acesso em: 20 dez. 2020.

⁵ Artigo “Quem ensina jornalismo empreendedor na América Latina?” publicado no Portal Comunique-se. Disponível em <<https://portal.comunique-se.com.br/quem-ensina-jornalismo-empreendedor-na-america-latina/>>. Acesso em 20 dez.2020.

reflexão sobre inovação no âmbito do jornalismo, e como se verifica, sobre o empreendedorismo nesse campo” (GROHMANN E ROXO, 2015, *apud* AQUINO, 2018, p.). Isso faz com que o jornalista reflita sobre sua atuação na área da comunicação, seus objetivos que vão de encontro ao seu perfil profissional.

Uma das questões que estão sendo estudadas no campo da comunicação é sobre os novos modelos de negócio. Esses novos formatos de sustentabilidade financeira, buscam criar iniciativas jornalísticas que rompam as fronteiras tradicionais para acompanhar o progresso tecnológico. Para inovar, esse empreendimento jornalístico deverá inaugurar um modelo singular, inédito e visionário de negócio, promovendo rupturas em suas diversas camadas (BERTOCCHI, 2017). As *startups* são um bom exemplo disso, pois se enquadram na prática da experimentação do novo “fazer jornalismo”. “No formato *startup*, o fator inovação é inevitável. A motivação nos bastidores das empresas deste tipo é colocar ideias inovadoras em prática para transformar um mercado ou mesmo inventá-lo”(BLANK, 2010, *apud* FEIL; GIAZZON; STORCH, 2019, p. 5).

Conforme aponta Kaplan (2012, p.16), “qualquer organização que queira desempenhar um papel relevante, oferecer valor em escala e se sustentar, deve articular claramente e desenvolver o seu modelo de negócios”. Dessa forma, compreende-se que a elaboração do modelo de negócio é fundamental na criação de um empreendimento. Porém é importante destacar que, conforme observa Bertocchi (2017), em um contexto no qual ela define como “embrionário”, “a maioria dos jornalistas empreendedores ainda não demonstra ampla experiência com administração, captação de recursos, criação de modelos de negócios, gestão de equipes, métodos facilitadores de inovação etc” (BERTOCCHI, 2017, p.112).

Túlio (2014) em seu estudo sobre modelos de negócio no jornalismo, faz referência ao trabalho divulgado em 2013 por pesquisadores da Universidade de Columbia que concluem no seu relatório que a atividade jornalística “está em um período de rápida mudança e tentando descobrir novas tecnologias, formas de comunicação e modelos de negócios subjacentes para sustentar o jornalismo” (TÚLIO, 2014, p.91). Ainda, segundo Túlio (2014), essa necessidade foi reforçada, no lançamento do trabalho realizado pelo professor Charles Beckett, diretor do Departamento de Mídia e Comunicações da Escola de Economia de Londres que emendou: “Encontrar novas maneiras de trazer valor ao jornalismo, esse é o desafio para os novos modelos de negócios do jornalismo” (TÚLIO, 2014, p.91). O desafio de gerar valor para o jornalismo também se relaciona à forma de sustentabilidade financeira do negócio jornalístico. Porém existem certas questões que geram reflexões sobre o modo como o jornalismo se sustenta, como aponta Túlio (2014, p.64):

O estudo sobre o jornalismo pós-industrial parte da convicção de que o bom jornalismo sempre foi subsidiado, uma questão polêmica. Há um debate nos Estados Unidos que discute se a salvação do jornalismo estaria na migração para um modelo de subsídio mais explícito – como o do financiamento via fundações sem fins lucrativos. E há reações daqueles que acham que somente empresas comercialmente voltadas para o lucro teriam condições de garantir recursos que a liberdade de imprensa exigiria,

Como qualquer outra empresa, o negócio no jornalismo sempre dependerá de financiamentos para garantir a sustentabilidade do jornal. O que pode alterar de um modelo de negócio jornalístico para outro é a forma de como estes geram valor, e como se financiam. Ou seja, de que maneira esses veículos buscam inovação, geram valor, levando em consideração os perfil do seu público e as interferências tecnológicas. Segundo Osterwalder e Pigneur (2010, *apud* CAPOANO, et al, 2018, p.71), entender como capturar valor, seja através de um novo negócio ou através de inovação, é o principal elemento do modelo de negócios”. Em busca da sobrevivência no ambiente digital, o jornalismo segue se reinventando, na tentativa de encontrar um modelo de negócio sustentável.

Tabela 3 - Modelos de Negócios no jornalismo que surgiram com o advento da internet

Modelo	Descrição
Crowdfunding	Modelos que dependem de fundos que são captados para determinados projetos.
Doação	Pode ser feita por pessoas físicas ou jurídicas. No Brasil, sites como ponte.org utilizam deste meio para financiar o seu conteúdo.
Assinaturas	Utilizados pelos veículos jornalísticos provenientes do modelo analógico e que depois se estabeleceram no digital como a Folha de São Paulo , O Estado de S. Paulo e o Valor Econômico. Também adotados por redações que nasceram no digital mas acreditam que o bom jornalismo deve ser subsidiado, a exemplo do jornal Nexo. Normalmente essa modalidade conquista o cliente com um Paywall poroso onde o leitor consegue ler um determinado número de matérias antes de ser convidado a se tornar assinante, pagando um determinado valor mensal, trimestral, semestral ou anual.
Micropagamentos	Cobrança por artigo ou matérias específicas por um custo muitas vezes abaixo de um dólar. Um exemplo bem interessante é a plataforma Blendle, empresa que nasceu na Holanda e que licenciou revistas e jornais de várias partes do mundo. Caso o leitor não goste do conteúdo adquirido, poderá solicitar seu dinheiro de volta.
Freemium	Pode ser através da disponibilização de conteúdo gratuito por um certo tempo, por exemplo, 30 dias. Após esse período o leitor é obrigado a pagar pelo conteúdo. Exemplo: Plataforma Netflix. O modelo Freemium pode se diferenciar também pelo consumo de conteúdo gratuito contínuo porém com o inconveniente de ter algum tipo de propaganda e caso o cliente queira navegar com mais tranquilidade, basta optar pelo modelo pago, ou seja, pela migração para o modelo Premium. Exemplo: Plataforma Spotify. Em geral, o modelo Freemium é subsidiado pelo custo do conteúdo Premium e pelos anúncios na plataforma.
Apoiado por comerciais	Com uma audiência grande de leitores, o veículo pode vender anúncios para patrocinadores que desejam alcançar esse público. Exemplo: Comerciais como os do Google AdSense que aparecem automaticamente em sites com milhões de visualizações por mês ou venda direta aos anunciantes com um prévio estudo demográfico e bem definido para atrair receita publicitária. Muito utilizado por sites de conteúdo nichado. O site Catraca Livre é um bom exemplo.
Syndication	Venda de conteúdo para outros serviços para republicar. A MedCity News desenvolveu uma linha significativa de negócios que fornecem conteúdo a outras editoras e organizações de saúde, assim como o site Healhtday
Eventos	Novas organizações de mídia como St. Louis Beacon ganham dinheiro hospedando eventos. Eles usam sua credibilidade para atrair palestrantes que podem atrair uma multidão e depois vender patrocínios. O evento pode não ser algo que você pode fazer imediatamente, mas é uma ideia que vale a pena considerar para o futuro. No Brasil temos alguns exemplos como da agência Lupa, Aos Fatos entre outros.

Fonte: adaptado de Capoano, et al, 2018, p.71-73.

Importante destacar que, no decorrer deste relatório, apresentamos o nosso modelo de negócio, baseado em publicidade. Como é possível observar na Tabela acima, esse modelo já vinha se transformando - grandes conglomerados de mídia incluíam jornalismo mas tinham

muitas outras empresas (até construtoras e logística). Com o advento da internet e a fragmentação da produção de conteúdos jornalísticos, é possível visualizar o crescimento dessa variedade nas formas de financiamento.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE EXPERIMENTAÇÃO

Neste Capítulo, abordamos sobre o planejamento e a execução de nossa experimentação - a criação de um modelo de negócio no jornalismo. Descrevemos o método utilizado no desenvolvimento do exercício experimental, e as etapas do processo de elaboração do modelo de negócio, a partir da ideia da criação de uma *startup* de jornalismo local e especializado.

A ideia de um projeto experimental, no contexto do Laboratório de Experimentação em Jornalismo da Universidade Federal de Santa Maria, é aplicar as linhas fundamentais dos métodos experimentais em ciência. Conforme Gutiérrez Aranzeta (2006, p.28, tradução nossa⁶), “o experimento é a experiência científica em que se provoca deliberadamente alguma mudança e se observa e interpreta seu resultado com alguma finalidade cognitiva”. A experimentação deste trabalho consiste na concepção de uma iniciativa de um empreendimento jornalístico. Para isso, partimos da ideia de criação de um empreendimento que pretendia trabalhar com o jornalismo local e especializado. O jornal online trataria de temas relacionados à tecnologia, empreendedorismo e economia criativa para o público de Santa Maria, no Rio Grande do Sul (RS).

A ideia para a criação de uma *startup* de jornalismo especializado surgiu a partir de percepções do contexto local e pesquisas exploratórias sobre empreendedorismo no jornalismo. Dessa forma, reconhecemos o avanço no desenvolvimento do ecossistema de inovação da cidade, sendo uma justificativa para trabalharmos com esse tema - e também uma tentativa para garantir a sustentabilidade financeira do jornal. Outro motivo para explorarmos essa temática é a ausência de um veículo jornalístico em Santa Maria especializado somente nesse tipo de conteúdo.

Contudo, reconhecemos que apenas essas hipóteses não seriam suficientes para iniciarmos a criação do jornal. Sabíamos que os conhecimentos em jornalismo, e experiências que tive durante a minha formação acadêmica, não seriam suficientes para a elaboração do modelo de negócio. Por isso, buscamos iniciativas de fomento e ensino do empreendedorismo na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) para que pudéssemos iniciar a construção do nosso modelo de negócio. Neste capítulo vamos relatar a nossa experiência no programa da Pré-Incubação da Universidade Federal de Santa Maria, descrevendo cada etapa dos processos para a criação e desenvolvimento do nosso modelo de negócio.

⁶ No original: “el experimento es la experiencia científica en que se provoca deliberadamente algún cambio y se observa e interpreta su resultado con alguna finalidad cognoscitiva”.

3.2 PROGRAMA DE PRÉ-INCUBAÇÃO DA UFSM

O Programa de Pré-incubação da Universidade Federal de Santa Maria é realizado pela Agência de Inovação de Transferência de Tecnologia (Agittec), por meio da Coordenadoria de Empreendedorismo da instituição. A Pré-incubação tem como objetivo apoiar e preparar os empreendedores que tenham ideias inovadoras com potencial de negócio, na fase que antecede a criação da empresa.

O programa consiste num *networking* que reúne personalidades do ambiente empresarial. Durante esta fase ocorre a validação dos projetos, voltada ao planejamento e constituição do empreendimento e a possibilidade da criação de possíveis negócios, analisando a sua viabilidade técnica e econômica, bem como perfil dos empreendedores. Dentre as atividades desenvolvidas durante o programa estão: Oficinas de *Canvas* (do modelo de negócio, da proposta de valor e da empatia); Palestras (psicologia empresarial; manual prático sobre o jovem empreendedor; estratégias para um negócio inovador, como estruturar um *pitch* matador e escalável, etc.); Roda de conversas (com representantes das empresas incubadas sobre modelos de negócios de uma startup); Apresentação de planos de negócios; Minicursos sobre: Estruturação da empresa; Análise de Mercado; Plano de Marketing; Construção de Cenários; Plano Operacional; e Planejamento Jurídico e Estratégico.

Para participar do Programa de Pré-incubação é necessário que os interessados busquem instruções que constam no edital⁷ publicado no site da Agittec. Neste edital encontram-se informações sobre os objetivos do programa, elegibilidade, disponibilidade das vagas, obrigações das partes, processo para inscrições, seleção dos projetos, e informações sobre o cronograma. Neste item do capítulo, vamos descrever especificamente como foi o processo de inscrição e seleção do nosso projeto.

A inscrição para o programa consistia no preenchimento de um formulário e o envio de um vídeo de no máximo 3 minutos. O próprio edital sugere um roteiro para a produção do vídeo, no qual deveriam ser apresentados os seguintes pontos:

- Nome do Empreendimento;
- Qual a oportunidade de negócio visualizada pelos empreendedores;
- Tipo do produto ou serviço;
- Inovação tecnológica apresentada pelo projeto;

⁷ Edital N°. 02/2020 - Seleção de Projetos para a Pré-incubação. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/399/2020/06/Edital-n02-2020-pr%C3%A9-incuba%C3%A7%C3%A3o.Pdf>>, Acesso Em: 17 Dez. 2020.

- Clientes potenciais e mercado da tecnologia, produto ou processo desenvolvida;
- Justificativa em participar da Pré- Incubação.

Preenchemos o formulário e, após, enviamos o vídeo, abordando de maneira geral os pontos mencionados acima. O material⁸ foi enviado no dia 30 de junho de 2020, último dia previsto no cronograma do edital. Na Figura abaixo destacamos os critérios de avaliação para a seleção dos projetos inscritos.

Figura 1 - Critérios de avaliação para seleção no programa de Pré-incubação UFSM

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO	NOTAS	PESO
1. Grau de inovação do produto proposto e das tecnologias envolvidas	1 a 5	2,0
2. Problema ou oportunidade de mercado (Relevância, tamanho e tendências de mercado).	1 a 5	2,0
3. Fator de Risco (Investimentos necessários)	1 a 5	2,0
4. Impacto ambiental e socioeconômico do projeto	1 a 5	2,0
5. Viabilidade do Modelo de Negócios apresentado	1 a 5	2,0
6. Capacidade Técnica e Gerencial da Equipe	1 a 5	2,0

Fonte: Edital Nº. 02/2020 - Seleção de Projetos para a Pré-incubação.

3.3 PROCESSO DE INSCRIÇÃO E PROJETO ACEITO NA PRÉ-INCUBAÇÃO

No vídeo enviado para a inscrição no programa da Pré-incubação, respondemos às questões que foram sugeridas pelo roteiro de apresentação, como destacado no item anterior deste capítulo. A proposta do Morros Tec, nome que damos a nossa iniciativa jornalística, era criar um jornal online que pretendia “dar voz” ao ecossistema empreendedor e inovador de Santa Maria (RS). O jornal pretendia trabalhar com conteúdos especializados em tecnologia, empreendedorismo e economia criativa. O objetivo da iniciativa jornalística era contribuir para o desenvolvimento regional, oferecendo um conteúdo diferenciado, credível, personalizado, acessível e com foco na experiência do público.

⁸ Vídeo da apresentação Morros Tec. Disponível em:
<<https://drive.google.com/file/d/18VwphWFPPP-bqFiVDzC0nd2ab7QOfKXy/view?usp=sharing>>

Ao apresentar a ideia, justificamos o fato de trabalharmos com a especialização temática, sendo uma forma de auxiliar na personalização do conteúdo de acordo com as necessidades de cada usuário, reunindo, classificando e filtrando as informações. Além disso, ressaltamos também a inexistência de uma mídia local com foco somente para essa temática. Sobre os serviços que o jornal pretendia oferecer listamos:

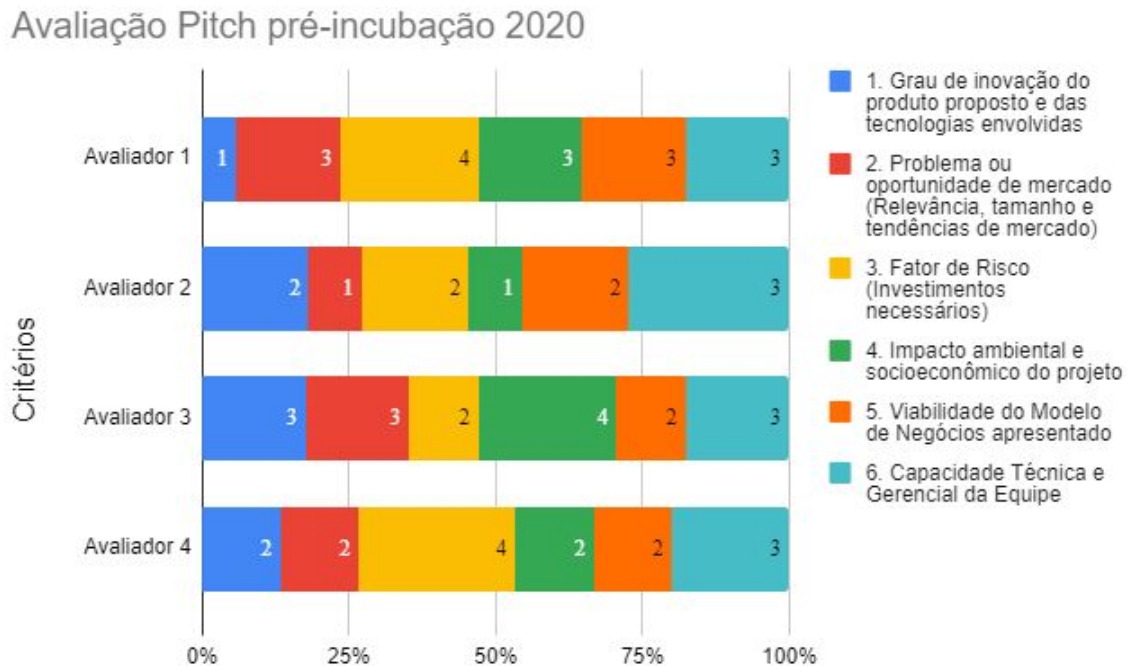
- Notícias no site que pretendiam informar o leitor sobre a temática com distribuição dos conteúdos nas redes sociais do jornal ;
- O conteúdo do jornal estaria disponível no formato de podcast, para alcançar o público que utiliza serviços de *streaming* como o *Spotify*;
- Vídeos no canal do YouTube do jornal. O vídeo seria explorado conforme o conteúdo abordado, como no formato de entrevistas, ou vídeos explicativos, utilizando as ferramentas dos *softwares* de edição para torná-los mais interativos;
- Assessoria de imprensa e Marketing de Conteúdo para empresas locais que buscavam melhorar a comunicação com o seu público;

Como justificativa para participarmos da Pré-incubação, comentamos que seria uma oportunidade para adquirirmos conhecimentos necessários para o desenvolvimento da ideia e criação do modelo de negócio, com a expectativa de tornar o Morros Tec um portal de notícias de Santa Maria e região. O jornal Morros Tec foi nomeado dessa forma por conta das características geográficas de Santa Maria, uma cidade rodeada por morros que compõem suas paisagens.

Após a etapa da inscrição do projeto, o próximo passo era aguardar o resultado da seleção, que, conforme o cronograma do edital, seria divulgado no dia 11 de agosto de 2020. Enquanto aguardávamos o resultado, continuamos as nossas pesquisas em torno da ideia da criação do negócio jornalístico. O resultado final foi publicado na data prevista no edital, dentre os projetos selecionados⁹ o Morros Tec era um deles com a seguinte avaliação:

⁹ Resultado Final Edital N° 02/2020 Seleção de Projetos para a Pré- Incubação Agittec 2020. Disponível em:<https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/399/2020/06/RESULTADO-FINAL-ed_02_2020.pdf>.

Figura 2 - Avaliação Pitch Morros Tec



Fonte: Coordenadoria de Empreendedorismo da Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia da Universidade Federal de Santa Maria.

Na Figura acima é possível visualizar a pontuação que recebemos dos quatro avaliadores em cada um dos critérios já estabelecidos no edital. Destacamos que, conforme informações do edital, a banca avaliadora era composta por dois *CEOs* de startups incubadas na UFSM, sendo uma da área da agronomia e outra da saúde, pelo coordenador de Empreendedorismo da Agittec e um advogado. A partir do resultado, é possível observar que as notas dadas por cada avaliador em cada critério não se assemelham. Há uma disparidade de opiniões. A única avaliação igual é no critério número 6, que diz respeito à capacidade técnica e gerencial da equipe, em que recebemos a nota 3 dos quatro avaliadores. O critério número 5, no qual corresponde a viabilidade do modelo de negócios apresentado, obtivemos uma pontuação baixa, três avaliadores deram nota 2. Também tivemos pontuações menores nos critérios que correspondem ao grau de inovação, problema ou oportunidade de mercado e impacto ambiental e socioeconômico do projeto.

3.4 PROCESSO DE PRÉ-INCUBAÇÃO

Nos próximos tópicos deste capítulo, descrevemos as principais atividades que foram realizadas para o desenvolvimento do nosso modelo de negócio durante o período da Pré-incubação. O programa oferece mentorias, palestras e acompanhamentos, conforme o cronograma¹⁰ das atividades que, devido a pandemia da Covid-19, ocorreu de modo virtual. Neste estudo, optamos por dividir esse cronograma em atividades de formação, acompanhamento, e avaliação. Acreditamos que essa é uma forma para organizar as informações, e assim melhorar a compreensão de como foi a experiência no programa da Pré-incubação.

3.4.1 Atividades de Formação

Definimos como atividades de formação os encontros em que tivemos a participação de diferentes profissionais que compartilharam seus conhecimentos sobre empreendedorismo, aspectos pessoais, cases e dicas. O conteúdo de formação exigia do pré-incubado atenção ao conteúdo abordado e participação com perguntas aos convidados.

O programa da Pré-incubação teve início no dia 18 de agosto de 2020, com término no dia 3 de novembro. No primeiro encontro a equipe da Coordenadoria de Empreendedorismo da UFSM apresentou o programa e o cronograma das atividades propostas. Além disso, teve a participação de dois *CEOs* de *startups* incubadas na UFSM que falaram sobre as iniciativas e como foi a trajetória no empreendedorismo.

O segundo dia do programa contou com a presença de uma psicóloga que falou sobre inteligência emocional e o perfil empreendedor. A profissional abordou aspectos em torno do propósito de vida, habilidades e competências individuais, e proporcionou aos pré-incubados um autoconhecimento, estimulando a reflexão e reconhecimento das características de cada um. Os próximos encontros seguiram com conteúdos sobre “a *startup* que os investidores gostam”, com a participação de profissionais que trabalham em aceleradoras que ajudam no desenvolvimento de modelos de negócio. Também tivemos um encontro com a presença do empreendedor Maurício Benvenuti, sócio da aceleradora StartSe¹¹ e escritor na área de

¹⁰ Cronograma da Pré-incubação. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1btihcDZBQvAt0US1_Rr0yS9nRGwrUpP/view?usp=sharing>.

¹¹ A aceleradora StartSe é uma escola de negócios que tem como objetivo ajudar os profissionais e as empresas a se manterem competitivos e relevantes diante de uma economia acelerada. Disponível em: <<https://www.startse.com/quem-somos>>. Acesso em: 17 dez. 2020.

negócios. O convidado falou sobre como é viver no Vale do Silício, um lugar localizado na Califórnia nos Estados Unidos, que abriga muitas *startups* e empresas globais de tecnologia como *Apple*, *Facebook* e *Google*.

Além disso, tivemos outras atividades de formação que abordaram sobre diversos aspectos relevantes para a criação de um negócio, como oficinas sobre ferramentas para a modelagem de negócios. Os conteúdos que foram explorados durante o programa contemplavam os temas sobre: Modelos de Negócios; Plano de Negócio, Análise Financeira; Ambiente Externo, Plano de Implementação; Análise de Risco e *Elevator Pitch*. Vamos detalhar esses elementos em momento oportuno.

3.4.2 Atividades de Acompanhamento

Definimos como atividades de acompanhamento as mentorias que os pré-incubados receberam durante o programa da Pré-incubação. A equipe da Agittec elaborou uma lista dos nomes dos mentores, direcionando-os para cada projeto. As indicações foram repassadas aos participantes do programa, e os responsáveis de cada projeto deveriam entrar em contato com o seu mentor. A indicação do mentor para o nosso projeto foi o empresário Carlos Costabeber, um dos investidores do maior jornal de Santa Maria. Porém optamos por não contatar o empresário para não sermos influenciados pelos interesses pessoais dele, por isso, decidimos buscar opiniões de outras pessoas.

O fato de estarmos participando da Pré-incubação permitiu ampliar o nosso *networking*. Entramos em contato com gestores de *startups* incubadas na UFSM para falarmos sobre a nossa ideia de negócio, a fim de termos outras opiniões a respeito do nosso projeto. Conversamos com a CEO da MobArt¹², Andrea Capssa e com o cofundador da Softaliza¹³, Paulo Roberto Machado. Buscamos essas pessoas porque ambos gerenciam *startups* de tecnologia que se relacionam com o mercado de comunicação e de arte. Consideramos a Andrea e o Paulo os nossos conselheiros, que apontaram o que poderia ser melhorado, levantando questões a respeito da ideia inicial do nosso negócio jornalístico. Eles também compartilharam um pouco das suas experiências quando participaram da pré-incubação, e como suas *startups* evoluíram.

A opinião da Andrea sobre o Morros Tec é que o jornal poderia contribuir para o desenvolvimento local, uma vez que a iniciativa ajudaria na divulgação do trabalho das

¹² Disponível em: <<https://www.mobart.app/>>.

¹³ Disponível em: <<https://softaliza.com.br/>>.

startups e empresas da cidade. Andrea também comentou sobre o serviço de assessoria de imprensa e marketing de conteúdo, sendo uma das necessidades da MobArt. Dessa forma, esse serviço oferecido pelo Morros Tec seria contratado pela *startup* da Andrea, a fim de melhorar a comunicação com o público.

O cofundador da Softaliza teve uma opinião diferente da de Andrea. Paulo comentou que o Morros Tec oferecia muitos serviços, e que as assinaturas da newsletter seriam suficientes para garantir a sustentabilidade financeira do negócio. Outra questão levantada por ele é em relação aos serviços de assessoria de imprensa e marketing de conteúdo. Paulo sugeriu que poderíamos oferecer esse serviço quando o negócio já estivesse mais consolidado no mercado. Além disso, ele também sugeriu que, inicialmente, poderíamos oferecer serviços de consultorias em comunicação, e talvez promover eventos presenciais ou online sobre empreendedorismo e técnicas de vendas. Os comentários da Andrea e do Paulo nos ajudaram a refletir sobre o nosso modelo de negócio, sobre o que poderia ser alterado e melhorado no Morros Tec.

3.4.3 Atividades de Avaliação

As atividades de avaliação consistem no desenvolvimento e apresentação do *Business Model Canvas* e do Plano de Negócios. Como foi apresentado neste capítulo, tivemos atividades de formação que abordam esses conteúdos, com o objetivo de preparar os pré-incubados para as bancas avaliadoras. Essas avaliações ocorreram em dois momentos, a primeira com a apresentação do *Canvas* e a segunda do Plano de Negócios. Para as apresentações deveríamos usar técnicas do *Elevator Pitch*, para apresentar o nosso modelo de negócio. Destacamos que, em paralelo ao desenvolvimento do *Canvas*, e como sugestões dos convidados que participaram nas atividades de formação, realizamos uma Pesquisa de Mercado, a fim de obtermos opiniões do público que se pretendia alcançar.

3.4.3.1 Business Models Canvas Morros Tec

Uma das atividades que tivemos na Pré-incubação foi a construção do nosso *Canvas*, uma ferramenta para “tirar a ideia da cabeça e colocá-la no papel”. Tivemos dois encontros com oficinas sobre *Canvas*, validação e construção do *Minimum Viable Product* (MVP), uma versão mais simplificada de um produto, adicionando o mínimo de recursos possíveis para entregar a principal proposta de valor. O *Business Model Canvas*, é uma ferramenta na

descrição, análise e serve para projetar modelos de negócios” (OSTERWALDER, PIGNEUR 2011).

O *Business Model Canvas* é composto por nove componentes básicos, são eles: Segmento de Clientes; Proposta de Valor; Canais; Relacionamento com Clientes; Fontes de Receita; Recursos Principais; Atividades-Chave; Parcerias Principais e Estrutura de custos. Essa estrutura apresenta a lógica de como uma organização pretende gerar valor, contemplando quatro áreas principais de um negócio: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira. Na Figura abaixo é possível compreender quais informações devem ser descritas em cada componente da ferramenta.

Figura 3 - Os 9 componentes do *Business Model Canvas*

Componente	Descrição
Segmentos de Clientes	Define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir.
Proposta de Valor	descreve o pacote de produtos e serviços que criam valor para um Segmento de Clientes específico.
Canais	Descreve como uma empresa se comunica e alcança seus Segmentos de Clientes para entregar uma Proposta de Valor.
Relacionamento com Clientes	descreve os tipos de relação que uma empresa estabelece com Segmentos de Clientes específicos.
Fontes de Receita	Representa o dinheiro que uma empresa gera a partir de cada Segmento de Clientes (os custos devem ser subtraídos da renda para gerar o lucro).
Recursos Principais	Descreve os recursos mais importantes exigidos para fazer um Modelo de Negócios funcionar.
Atividades-Chave	Descreve as ações mais importantes que uma empresa deve realizar para fazer seu Modelo de Negócios funcionar.
Parcerias Principais	Descreve a rede de fornecedores e os parceiros que põem o Modelo de Negócios para funcionar.
Estrutura de Custo	Descreve todos os custos envolvidos na operação de um Modelo de Negócios.

Fonte: elaboração própria com base no livro *Business Model Generation* de Osterwalder e Pigncur (2011).

Deste modo, conforme as instruções iniciamos a elaboração do nosso *Canvas*, a partir das ideias iniciais do nosso negócio. A Figura abaixo ilustra o *Canvas* do Morros Tec.

Figura 4 - *Canvas* Morros Tec

Canvas Morros Tec				
Parceiros Chave	Atividades Chave	Proposta de Valor	Relação com o cliente	Segmento de Mercado
Empresas Juniores	Explorar as estratégias de Marketing Digital	Contribuir para o desenvolvimento de Santa Maria e região	Redes Sociais	Estudantes interessados em tecnologia, empreendedorismo e economia criativa
Entidades públicas/privadas	Produção e distribuição do conteúdo	Transmitir informações sobre empreendedorismo, tecnologia e economia criativa	E-mail	Empreendedores e Empreendedoras
UFSM	Recursos Chave Intelectual		Canais	
Agittec		Equipamentos para a produção e distribuição do conteúdo	Oferecer conteúdo diferenciado, credível, personalizado acessível e com foco na experiência do público	Eventos
Liga i9	Equipamentos para a produção e distribuição do conteúdo	Oferecer conteúdo diferenciado, credível, personalizado acessível e com foco na experiência do público	Site e Redes Sociais	Sociedade
Sebrae RS			Telefone	
Estrutura de Custos			Fontes de Renda	
Deslocamento	Marketing Digital	Domínio do site	Assinatura da Newsletter	Assessoria de Imprensa
Manutenção dos equipamentos e renovação das licenças dos programas de edição			Marketing de Conteúdo	
			Google AdSense	

Fonte: dos autores.

Como é possível observar no nosso *Canvas*, inicialmente, a proposta do nosso modelo de negócio era oferecer diferentes produtos e serviços com o objetivo de termos diferentes fontes de arrecadação financeira. Acreditamos que essa era uma maneira de garantir a sustentabilidade do jornal. Importante destacar que, por ser uma iniciativa local, durante a construção do nosso *Canvas*, consideramos diversas características culturais da cidade - isso está descrito no componente “Parceiros Chave”. Nesse componente inserimos agentes que fazem parte do ecossistema de inovação e empreendedorismo em Santa Maria (RS). Também relacionamos outros aspectos do local em um dos itens inseridos no componente “Segmento de Mercado”, quando mencionamos os estudantes interessados no tema do veículo, devido ao fato de Santa Maria ser considerada uma cidade universitária.

No componente “Fontes de Renda”, no que diz respeito aos serviços de assessoria de imprensa e marketing de conteúdo, pretendíamos cobrar pela produção do conteúdo e publicação do mesmo nas nossas plataformas de distribuição, como no site e nas nossas redes sociais. Os outros serviços que o jornal iria oferecer também estão destacados nesse mesmo componente, como as assinaturas das newsletter e publicidades no site do Morros Tec vindas

do *Google AdSense*¹⁴. Em relação às Atividades Chave, consideramos que explorar as estratégias de Marketing Digital era algo extremamente necessário, em virtude de ser uma iniciativa nova na cidade que exigiria grandes esforços na divulgação do veículo. Além disso, também consideramos produção e distribuição de conteúdo como o “motor” do jornal.

Contudo, após a elaboração do nosso modelo de negócio utilizando a ferramenta *Business Model Canvas*, refletimos sobre a complexidade do negócio, e a dificuldade de inserir todas as informações pertinentes à estrutura da iniciativa. Os diversos serviços que o jornal pretendia oferecer e as diferentes fontes de renda, tiveram implicações diretas nas decisões que tivemos ao longo da nossa participação no programa, em sobre a continuidade deste projeto. Os próximos itens deste capítulo explicam quais foram essas implicações, e quais alternativas buscamos para continuar no programa da Pré-incubação.

3.4.3.2 Pesquisa de Mercado

Nesta etapa do trabalho abordaremos a nossa Pesquisa de Mercado, que serviu para nos ajudar na construção do nosso modelo de negócio e validação da ideia. A pesquisa foi elaborada e submetida no formato de artigo científico, ao 10º Encontro Nacional de Jovens Pesquisadores em Jornalismo (JPJor), evento promovido pela Associação Brasileira de Pesquisadores em Jornalismo (SBPJor). O artigo foi aprovado e apresentado no evento, que aconteceu entre os dias 3 e 6 de novembro de 2020, de forma online. O artigo compõe os anais do evento (GIAZZON, STORCH, 2020), de modo que optamos por apresentá-lo no **Apêndice A** deste trabalho. Entretanto, destacamos as principais informações que consideramos relevantes da nossa Pesquisa de Mercado, e que são pertinentes para este tópico do capítulo.

Essa Pesquisa de Mercado foi utilizada como uma ferramenta para testarmos as nossas hipóteses, e identificarmos se existe um público em Santa Maria interessado em buscar informações sobre empreendedorismo, tecnologia, economia criativa no contexto local, e se este considera a iniciativa relevante para o desenvolvimento regional. Buscamos testar as variáveis de uma Pesquisa de Mercado que seja eficiente para empreendimentos jornalísticos em contextos locais. Dessa forma, a partir das nossas leituras sobre Pesquisa de Mercado, quais são os tipos e como realizá-la, decidimos dividir a nossa Pesquisa de Mercado em duas etapas. A primeira consiste na pesquisa de dados secundários e a segunda a dos dados primários.

¹⁴ Disponível em: <<https://support.google.com/adsense/answer/6242051?hl=pt-BR>>.

A nossa pesquisa de dados secundários foi realizada a partir de um levantamento sobre os ecossistemas de inovação da cidade de Santa Maria (2020), realizado pela a Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia da Universidade de Santa Maria (Agittec UFSM). Consideramos esta pesquisa relevante para a coleta dos dados secundários, pois nela foi possível identificar os principais atores desse ecossistema, que estão envolvidos com o tema que o nosso jornal pretende trabalhar (tecnologia, empreendedorismo e economia criativa). A partir da pesquisa da Agittec, selecionamos, dentre os atores, pessoas envolvidas com as categorias já determinadas no estudo. Essas categorias podem ser visualizadas na Tabela 1 do artigo. A partir da coleta dos dados secundários reconhecemos que existe um trabalho constante para o desenvolvimento empreendedor e inovador da região, e uma possível demanda de produtos jornalísticos para o público que está envolvido com essas iniciativas

A outra parte da pesquisa, consiste na coleta dos dados primários, ou seja aqueles que buscamos diretamente da fonte. Esses dados foram coletados a partir de um formulário que elaboramos e enviamos para as pessoas que buscamos na etapa anterior. O modelo de formulário de pesquisa de opinião com 8 perguntas, com o objetivo identificar as potencialidades do negócio jornalístico e seu impacto no desenvolvimento local. Destacamos as perguntas e respostas que nos auxiliaram na definição da proposta de valor do Morros Tec.

Uma das perguntas do formulário buscou identificar se a pessoa encontra com facilidade conteúdo jornalístico sobre tecnologia, empreendedorismo e economia no contexto de Santa Maria e região. Tivemos 42 respostas, sendo que 61,9% (26 pessoas) responderam que não encontram esse tipo conteúdo com facilidade, 33,3% (14 pessoas) encontram, mas com pouca facilidade e 4,8% (2 pessoas) responderam que encontram com muita facilidade. Outro resultado que tivemos com as respostas do formulário foi em relação ao interesse das pessoas em receber informações sobre tecnologia, empreendedorismo e economia criativa em um portal de notícias no contexto local, Santa Maria e região - 69% (29 pessoas) gostariam de receber esse tipo de conteúdo. Destacamos também que 95,2% das pessoas que responderam o formulário, consideram que a distribuição desse tipo de conteúdo do jornal, ajudaria no desenvolvimento do ecossistema inovador e empreendedor de Santa Maria e região.

A nossa Pesquisa de Mercado, permitiu reconhecer se o público envolvido com a iniciativas que fazem parte do ecossistema e consideram o negócio jornalístico relevante para o desenvolvimento local e regional. Entretanto, apesar disso, em relação ao pagamento para receber o conteúdo do Morros Tec, 27 pessoas (47,%) não pagariam, 16 (38,1%) possivelmente pagariam, e outras 6 pessoas (14,3%) pagariam, para receber o conteúdo. Além

disso, 80% responderam que o jornal precisa ter um diferencial dos outros portais de notícias, oferecendo conteúdos mais atrativos e com o foco na experiência do usuário.

3.4.3.3 Apresentação do modelo de negócio utilizando as técnicas do *Elevator Pitch*

Após a elaboração do *Canvas* e a aplicação da Pesquisa de Mercado, e seguindo o cronograma da Pré-incubação, a próxima atividade era a apresentação do “*pitch*” para a banca avaliadora. Conforme os conteúdos que tivemos sobre *Elevator Pitch*, que significa discurso do elevador, constatamos que a apresentação do “*pitch*” é uma oportunidade de vender a ideia de negócio em poucas palavras. O *Elevator Pitch* é uma alusão ao tempo que o elevador leva até o investidor chegar ao andar de destino.

Segundo Carvalho (2020 p.221) “por força da profissão, jornalistas são dotados do poder de síntese. E isso dá a eles uma vantagem quando é necessário realizar uma apresentação enxuta para um investidor em potencial”. Porém, o fato do jornalista ter essa habilidade de síntese, não significa que ele sairá da apresentação com investimentos para o seu negócio. O jornalista precisa saber vender a sua ideia, por isso é necessário que tenha maiores conhecimentos sobre a lógica do seu negócio em diferentes aspectos, e não apenas capacidade de sintetizá-lo.

Conforme a organização do cronograma do programa Pré-incubação, a primeira atividade avaliativa ocorreu nos dias 8, 9 e 10 de setembro de 2020, com as apresentações do *Canvas* do modelo de negócio. As bancas foram separadas em dias diferentes de acordo com a proposta de cada projeto. A equipe do programa enviou um documento com a ordem das apresentações com as devidas orientações.

Figura 5 - Ordem das apresentações do modelo de negócio

AGITTEC – PRÉ-INCUBAÇÃO 2020

APRESENTAÇÕES DOS MODELOS DE NEGÓCIOS

08 DE SETEMBRO	09 DE SETEMBRO	10 DE SETEMBRO
Delivery Super	Union	Inocular
Laft 21	Editais.com	Food Caps
BioDos	Sinestesia	W3
GoldTime	Olá está tudo bem?	Horty Fazendas Verticais
MorrosTec	Fatto a Mano	Mel do Sul

Dinâmica: 10 minutos de apresentação e 10 minutos para arguição da banca para cada grupo.

Como se trata de uma "consultoria prática" e é mais barato aprender com o erro do colega a presença é obrigatória nos três dias e não só no dia da própria apresentação.

Fonte: documento enviado pela equipe da Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia (Agittec/UFSM).

A data para a apresentação do nosso modelo de negócio estava prevista para ocorrer no dia 8 de setembro, porém, por motivos pessoais, não comparecemos no dia da avaliação. Ajustamos com a equipe da Agittec e conseguimos encaixar a nossa apresentação no dia 10 de setembro. A banca era composta por profissionais da área da agronomia e os projetos que apresentavam neste dia eram relacionados ao setor de alimentos e ao agronegócio. As apresentações ocorreram de forma online, utilizando os recursos do *Google Meet*.

Iniciamos a nossa apresentação falando sobre a proposta do nosso projeto, destacando que tratava de uma iniciativa jornalística com abrangência local, especializado em em empreendedorismo, tecnologia e economia criativa. Após, destacamos os serviços que seriam oferecidos, a proposta de valor e a algumas informações da nossa Pesquisa de Mercado - que usamos para argumentar sobre a relevância da nossa iniciativa no contexto local. Importante ressaltar que dias antes da apresentação, acrescentamos o serviço de consultoria, que não estava no *Canvas* da ideia inicial. Isso ocorreu após a conversa que tivemos com o nosso conselheiro Paulo, que havia sugerido quando conversamos sobre o Morros Tec. Então no dia da apresentação mencionamos o serviço de consultoria, no qual iríamos promover eventos presenciais, ou online sobre empreendedorismo e técnicas de vendas.

Após a apresentação tivemos o momento da arguição da banca. Os avaliadores levantaram diversas questões sobre o nosso projeto, fazendo provocações pertinentes à estrutura do nosso modelo de negócio. Eles comentaram que o fato de o veículo trabalhar com

a localidade comprometeria a escalabilidade do negócio, ou seja, a nossa iniciativa não iria expandir para outros locais e teria dificuldades em alcançar outros públicos.

Outra questão levantada pela banca avaliadora foi a respeito da ideia do projeto ser considerado uma *startup*, sendo que até então não havia nenhuma tecnologia e inovação inserida no modelo de negócio. Dessa forma, percebemos que a ausência de um jornal em Santa Maria (RS) especializado em empreendedorismo, tecnologia e economia criativa, não foi considerado como uma inovação do negócio. Por fim, sobre a Pesquisa de Mercado, os avaliadores comentam que a amostragem da pesquisa era baixa, e que deveríamos enviar a pesquisa para mais pessoas e assim termos novas opiniões sobre o nosso projeto. Recebemos nota dois da banca, sendo que a pontuação máxima era cinco.

3.4.4 PLANO DE NEGÓCIO, MUDANÇA DE IDEIA E APRESENTAÇÃO FINAL

Os encontros da Pré-incubação seguiram com conteúdos voltados para as etapas finais do programa, que tinham como objetivo preparar os pré-incubados para a última banca, na qual seriam apresentados os Planos de Negócio dos projetos. O Plano de Negócios é “um documento que descreve por escrito os objetivos de um negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas” (SEBRAE, 2013, p.13). A elaboração deste documento permite identificar e restringir os erros do seu negócio no papel, ao invés de cometê-los no mercado.

O formato deste documento exige que o empreendedor descreva as características do seu negócio de maneira detalhada. Dessa forma, ele terá conhecimento sobre cada estrutura que compõem o seu negócio, como quais os principais produtos e/ou serviços; quem serão seus principais clientes; onde será localizada a empresa; o montante de capital a ser investido; qual será o faturamento mensal; que lucro espera obter do negócio; em quanto tempo espera que o capital investido retorne (SEBRAE, 2013).

Os aconselhamentos que recebemos, o resultado da Pesquisa de Mercado e arguição da primeira banca avaliadora foram determinantes para o surgimento de novas reflexões sobre a estrutura do nosso modelo de negócio. Tínhamos visões conflitantes - e até contraditórias - sobre como o negócio deveria ser montado. Além disso, a nossa pesquisa de mercado apontava a inviabilidade financeira do modelo inicialmente proposto. O nosso modelo de negócio não era considerado uma inovação. Sentíamos que estávamos “andando em círculos”, sem sair do lugar. Não conseguimos encontrar soluções para as questões que

foram surgindo no decorrer do programa, logo, não conseguimos desenvolver um Plano de Negócio para o Morros Tec.

Dessa forma, decidimos mudar completamente a nossa ideia e desistir do projeto. Buscamos iniciativas de comunicação que apresentavam algum tipo de inovação, como *startups* que oferecem serviços de assessoria de imprensa, curadorias, empresas que trabalham com gestão de comunicação utilizando ferramentas para coletas de dados.

A partir dessas buscas, observamos que tínhamos que adquirir conhecimentos sobre *softwares* que são utilizados como ferramenta de *Business Intelligence (BI)*, uma prática que consiste em reunir e analisar uma série de dados relacionados à atividade de um negócio. Essa prática pode transformar os dados em informações relevantes para os processos de tomada de decisão. O conhecimento desses *softwares* de gestão poderia nos ajudar a identificar como estes poderiam ser utilizados em uma iniciativa jornalística, ou em serviços de assessoria de imprensa e produção de conteúdo. O nosso foco era explorar essas tecnologias que pudessem contribuir para o surgimento de um novo projeto.

Ao buscar conhecimentos sobre os *softwares* e como utilizá-los, conseguimos ter *insights* para a criação de um novo projeto. A ideia que tivemos, dias antes do término da Pré-incubação, pretendia oferecer serviços de assessoria de imprensa e produção de conteúdo para empresas, *startups* e organizações utilizando ferramentas e estratégias de *BI*. O objetivo era utilizar dados existentes nessas organizações (e fora delas, no mercado específico em que estavam inseridas), a fim de gerar conteúdo comunicacional a partir da reunião e análises dessas informações. Os dados poderiam já estar nas ferramentas de *BI* utilizadas nas organizações. Neste caso, se necessário, iríamos incluir novas informações, ou adaptá-las, para coletar dados específicos que seriam usados na produção de conteúdos comunicacionais. Essa ferramenta de *BI*, também teria dados sobre os resultados de conteúdos publicados no site e em redes sociais da organização, a fim de analisar o impacto e interação com o público. Além disso, caso a organização não utilizasse nenhum *software* de *BI*, iríamos trabalhar no desenvolvimento de uma ferramenta específica, voltada para as necessidades da comunicação, e assim contribuir para a produção de conteúdo e gestão das informações.

Figura 6 - Avaliação final dos projetos da Pré-incubação 2020

POSIÇÃO	EMPRESA	NOTA
1	Inocular	80,3
2	W3 Special Ingredients	79,5
3	FoodCaps	78,3
4	A+ Espaços Didáticos	72,0
5	BioDos	71,9
6	Clica&Applica	70,8
7	Horty Fazendas Verticais	66,9
8	Editais.com	66,8
8	Mel do Sul	66,8
10	Olá! Está tudo bem?	62,7
11	Union	60,0
12	Sinestesia	58,0
13	GoldTime	52,8
14	Nitro CC	41,3
15	Boas Compras	40,3
16	Morros Tec	35,2

Fonte: Coordenadoria de Empreendedorismo da Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia (Agittec/UFSM)

Por tanto, essa foi a ideia que apresentamos no dia 27 de outubro de 2020¹⁵. Neste dia a banca era composta por profissionais das áreas da tecnologia e negócios. Dessa vez não elaboramos uma apresentação como fizemos na primeira banca. O projeto estava na fase inicial e não tivemos tempo hábil para elaborar o *Canvas* ou uma Pesquisa de Mercado, e nem mesmo o Plano de Negócio. Ao final da Pré-incubação recebemos a avaliação da banca, como não conseguimos apresentar o Plano de Negócio, recebemos a menor nota dentre os projetos que participaram do programa.

¹⁵ Pré-incubação 2020: Avaliação dos Planos de Negócios (27/10). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Juh1W6_BWRQ&list=PLYHky7qniFt0zLlyxd_yeGc1SBHklwlag&index=19>.

4 ANÁLISE DAS ATIVIDADES DA PRÉ-INCUBAÇÃO E OUTRAS EXPERIÊNCIAS

No capítulo anterior descrevemos as principais etapas para a elaboração e validação do modelo de negócio. Seguimos o cronograma da Pré-incubação. Participamos das oficinas e realizamos as atividades propostas pelo programa. Neste capítulo vamos relatar as dificuldades que tivemos durante a elaboração do nosso modelo de negócio. Além disso, refletimos a respeito da formação em jornalismo e diferentes aspectos que implicam nas práticas da profissão.

4.1 EXPERIÊNCIAS PRÉVIAS

Quando iniciei minha graduação no curso de Jornalismo, ainda não estava claro qual caminho iria seguir, em que área eu trabalharia e quais capacidades seriam desenvolvidas. Lembro que nos primeiros anos da minha graduação falávamos muito na crise da profissão e a instabilidade do jornalismo. Os questionamentos sobre qual seria o futuro do jornalismo estiveram comigo durante toda a graduação. Sentia que os conhecimentos que recebia na faculdade não eram suficientes para solucionar os problemas que o jornalismo estava enfrentando. Na minha percepção, a faculdade forma os alunos para serem funcionários de veículos jornalísticos e não para solucionar os problemas que a profissão e os modelos de negócio no jornalismo enfrentam.

A minha vontade de querer mudar essa realidade foi aumentando, e conforme os semestres passavam sentia a necessidade de buscar alguma coisa nova, e que contribuísse para a minha formação. Precisava adquirir novos conhecimentos que me permitissem criar algo, só não sabia exatamente o quê. Refletir sobre o fato de não conseguir desenvolver ideias criativas para a criação de um modelo de negócio no jornalismo. Logo, cheguei a conclusão de que não recebia estímulos no curso de jornalismo para fazer isso. Não havia nenhuma disciplina específica na grade curricular do curso de Jornalismo da UFSM que tratasse sobre empreendedorismo no jornalismo.

Então, a partir do meu interesse pessoal em torno dessa temática, busquei estudos sobre empreendedorismo e modelos de negócio do jornalismo, e como as universidades federais brasileiras estavam abordando essa temática no jornalismo. Importante destacar que esses estudos foram realizados com uma colega do curso, sob a orientação da professora e coordenadora do Laboratório de Experimentação em Jornalismo (Lex), Laura Strelow Storch. Na nossa pesquisa sobre o ensino do empreendedorismo no jornalismo nas universidades

federais brasileiras, concluímos que, em 2019, “apenas 33,3% das universidades ofereciam alguma disciplina que pressupõe a inserção do debate sobre empreendedorismo” (FEIL; GIAZZON; STORCH, 2019, p.12).

Contudo, para ampliar o meu conhecimento sobre empreendedorismo, me matriculei na disciplina eletiva denominada "Atitude Empreendedora". Essa disciplina é promovida pela Agittec e ofertada a todos os cursos da UFSM. A participação nas aulas proporcionou uma experiência um tanto desafiadora, já que não eram colegas do curso de jornalismo e nem da área da comunicação. As atividades eram realizadas em grupos com alunos de áreas diferentes. O objetivo dessa disciplina era fazer com que cada grupo criasse um modelo de negócio, unindo os conhecimentos individuais dos alunos. De certa forma, isso fez com que eu tivesse um primeiro contato com técnicas administrativas e conceitos relacionados à área de negócios.

Além disso, tive a oportunidade de estagiar na Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia da UFSM, onde tive contato com as empresas incubadas na UFSM, e aprendi sobre propriedade intelectual e transferência de tecnologia. Também tive a oportunidade de conhecer os programas de fomento ao empreendedorismo, e percebi que poderia participar da Pré-incubação. Importante destacar que em maio de 2020 me tornei membro da gestão interna da i9 Liga de Empreendedorismo da UFSM, um Projeto de Extensão da universidade que tem como missão fomentar o empreendedorismo, desenvolvendo líderes capazes de gerar soluções de impacto no ecossistema. Entretanto, apesar de ter passado por essas experiências, tive muitas dificuldades durante a minha “trajetória empreendedora”.

Nesse sentido, destaco o momento da inscrição no programa da Pré-incubação, quando tivemos que gravar o vídeo descrevendo a ideia do negócio. Não foi algo tão simples assim. Enviamos o vídeo no último dia das inscrições porque a ideia ainda não estava bem estruturada, do ponto de vista financeiro. Não sabíamos como monetizar a atividade jornalística. Definimos o nome do empreendimento minutos antes de gravarmos o vídeo. Ainda não tínhamos pensado nos clientes potenciais e no mercado da tecnologia. Por mais que tenha estudado sobre empreendedorismo no jornalismo, na prática isso se tornou algo extremamente desafiador. Essas implicações foram pertinentes para reflexões que tivemos durante o processo da Pré-incubação, à medida em que avançávamos no cronograma das atividades.

4.2 EXPERIÊNCIAS NA PRÉ-INCUBAÇÃO

O programa de Pré-incubação da UFSM, promovido pela coordenadoria de Empreendedorismo da Agittec, me proporcionou uma experiência enriquecedora e desafiadora. À medida que o programa avançava, percebia o quanto os conhecimentos contribuíram para o meu crescimento profissional e pessoal. As atividades de formação e acompanhamento foram necessárias para desenvolver habilidades que não foram exploradas durante a minha graduação no curso de jornalismo.

Em relação às atividades de formação, o exercício da elaboração do *Canvas* foi algo extremamente desafiador. Nessa primeira atividade tive muitas dificuldades. Quando trabalhamos com informação, algo que não é palpável, gerar valor para os *stakeholders* é uma tarefa complicada, considerando que “há uma tendência para aceitar a noção de que o jornalismo é bom e, portanto, valioso. Esta conceptualização deixa muitas pessoas perplexas, uma vez que um grande número de consumidores não vê o seu valor” (PICARD, 2013, p.89). Entretanto, ao tratar sobre o valor do jornalismo e da informação especializada, Picard (2013), aponta que esse tipo de material possui alto valor devido aos seus grandes benefícios funcionais para os utilizadores. Dessa maneira,

A especialização também produz audiências demográficas que, embora nem sempre de grande peso, fornecem benefícios para a publicidade ao atingir o público-alvo, aumentando assim o valor, o que, por sua vez, também aumenta o valor para os investidores. A especialização ainda aumenta o valor para os jornalistas porque se baseia no conhecimento especializado e tende a produzir peças jornalísticas mais longas, escritas para uma audiência mais interessada e proporcionando grandes recompensas profissionais. Deste modo, a especialização produz grandes benefícios funcionais e algum benefício emocional e auto expressivo, Para as organizações noticiosas e seus investidores, também é benéfica porque tende a produzir maiores valores de troca. (PICARD, 2013, p.111).

Entretanto, durante a elaboração do *Canvas*, tive dificuldades em explicar o processo de produção e distribuição das notícias, visto que não é um “método” que pode ser utilizado em todo e qualquer conteúdo informacional. Descrever como se dá a produção do conteúdo jornalístico de maneira objetiva é um tanto arriscado, porque tudo depende da demanda da pauta e de como ela será trabalhada. Além disso, existem diferentes formas e usabilidade dos meios digitais para a distribuição do conteúdo. Dessa forma, identificamos que não utilizamos a ferramenta de maneira assertiva.

Os resultados da Pesquisa de Mercado mostraram que a maioria das pessoas que responderam o questionário não estavam dispostas a pagar pelo conteúdo do veículo. Isso

demonstra que teríamos que encontrar outras formas de sustentabilidade financeira para o empreendimento jornalístico.

Outro ponto que destacamos neste capítulo, é sobre a apresentação do *Pitch*, que não ocorreu da maneira que esperávamos. A banca era composta por pessoas que não tinham conhecimentos necessários sobre Comunicação e/ou Indústria Criativa. Dessa forma houve falhas na compreensão do nosso modelo de negócio. Na avaliação da banca, o fato de ser um veículo local não era uma proposta interessante para tornar o modelo de negócio escalável. Porém, ao refletir sobre essa questão, avaliei que o mesmo modelo de negócio poderia ser aplicado em outras cidades pequenas, levando em consideração suas características culturais, políticas e socioeconômicas. Dessa maneira, nesse ponto de vista, o negócio poderia se tornar escalável. Além disso, a banca não considerou uma inovação o fato do jornal ser o único da cidade de Santa Maria, especializado em empreendedorismo, tecnologia e economia criativa.

Reconhecemos que existem áreas do conhecimento na UFSM que são mais desenvolvidas, e por consequência disso, recebem mais investimentos, que contribuem para a manifestar a capacidade inventiva e tecnológica dos alunos. Em relação a isso, é possível observar que, atualmente, a maioria das empresas que estão nas incubadoras tecnológicas da universidade correspondem a iniciativas voltadas para a área do agronegócio e da tecnologia, gerenciadas por pesquisadores e estudantes dos Centro das Ciências Rurais e do Centro de Tecnologia da UFSM.

Portanto, acreditamos que isso pode corroborar para uma falha na execução do programa da Pré-incubação. O programa deveria estar mais preparado para receber ideias de modelos de negócio que correspondem a outras indústrias, como a da Indústria Criativa. Isso ajudaria a melhorar a compreensão dos modelos de negócio dos alunos. Poderiam abordar conteúdos voltados ao impacto da Indústria Criativa na economia do país e o quanto ela pode contribuir para o desenvolvimento local, regional e nacional. Além disso, seria pertinente abordar sobre as inovações nesse setor, que muitas vezes não trata de algum aporte tecnológico, isso poderia contribuir para melhorar a compreensão sobre inovação. Também poderiam ser abordados cases de empresas dessa indústria, como uma forma de inspirar os pré-incubados, além de ter bancas específicas para essas iniciativas. Dessa forma, os alunos teriam mais segurança e avançaram de maneira mais assertiva na criação e validação do modelo de negócio.

4.3 CONHECIMENTOS TÉCNICOS E MUDANÇAS NO CAMPO DO JORNALISMO

A busca por conhecimentos em outras áreas que vão além do jornalismo fez com que eu refletisse sobre as práticas da profissão. Isso corroborou para que saísse da minha área de formação, deixando de lado as práticas do jornalismo. Passei a pensar não só como uma futura jornalista, mas também como uma futura empreendedora.

As experiências no empreendedorismo exigiram, além de conhecimentos técnicos avançados, um esforço pessoal para tentar criar e gerenciar um negócio sozinha. Uma redação, uma assessoria de imprensa, uma produtora de conteúdo é formada por muitos profissionais. Eu estava sozinha tentando buscar soluções para os problemas do meu modelo de negócio. Além disso, os problemas pessoais afetaram diretamente o meu desempenho durante o programa de pré-incubação. Tive que deixar de lado algumas atividades durante o desenvolvimento do meu modelo de negócio.

Outro ponto a ser considerado neste item do capítulo, é o fato de pensar em soluções que não encontramos apenas na área do jornalismo. Tive que explorar outros campos do conhecimento, como pensar em inovação, refletir sobre os conceitos e práticas administrativas, estudar sobre temas ligados à tecnologia, economia, enquadramento jurídico do negócio, técnicas de vendas entre outros aspectos que exigiram um esforço maior para serem compreendidos, e que permitissem o meu avanço no programa. E, mesmo assim, as dificuldades não desapareceram.

Nesse sentido, sobre a ideologia do empreendedorismo, destacamos as reflexões feitas por Roseli Figaro, ao apontar que “no jornalismo podemos identificar uma promessa de revolucionar a estrutura de produção, o que gera uma necessidade de incorporar a filosofia empresarial e trabalhar a partir dos objetivos da área comercial” (FIGARO, 2018, p.219). Dessa forma, compreendemos que talvez a solução não esteja no empreendedorismo em si, mas na capacidade que o jornalista tem em buscar entender a lógica do negócio, e noções práticas da vida e das condições que são estabelecidas. O jornalista teve que se reinventar na profissão, que exige conhecimentos múltiplos, e isso acontece quer ele goste ou não. Eu fiz essas escolhas por interesses pessoais, por gostar do assunto, mas não são todos os acadêmicos de jornalismo que saem da “bolha do curso” durante a sua formação.

Contudo, a partir desses esforços, acreditamos que também seja pertinente discutir sobre a concepção de inovação apenas baseada na tecnologia. Por conta das críticas que recebemos na banca sobre o caráter inovativo do nosso modelo de negócio, consideramos que essa é uma questão a ser refletida. Podemos associar esse apontamento às considerações de

uma outra pesquisa, realizada no Laboratório de Experimentação em Jornalismo, sobre Jornalismo e Inovação, em que, de maneira, geral foi avaliado que “existe uma discrepância a respeito do que é considerado inovador em cada região/país” (FEIL, 2020, p.75). A autora aponta que essa noção sobre o que é inovação está associada “aos efeitos das conjunturas sócio-políticas (desenvolvimento econômico, avanço do mercado de tecnologia, incentivos à inovação, entre outros fatores)” (FEIL, 2020, p.75). Portanto, nesse sentido, consideramos que o nosso modelo de negócio era inovador, diante da inexistência de um veículo jornalístico especializado na cidade de Santa Maria. Entretanto, a nossa experiência no programa de Pré-incubação não colaborou para destacar essa inovação no nosso modelo de negócio, e não contribuiu com sugestões para torná-lo mais inovativo, como por exemplo, a inserção de alguma tecnologia que poderia estar associada a algum processo mais básico dentro da estrutura do negócio.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste relatório foram discutidas questões a respeito do empreendedorismo e modelos de negócio no jornalismo. Iniciamos nossa pesquisa abordando os conceitos em torno dos termos empreendedorismo e modelos de negócio. Percebemos que existem muitos estudos que tratam dessa temática, e em diferentes áreas do conhecimento. Assim, para melhorar o nosso entendimento, organizamos os pensamentos dos autores nas Tabelas. Logo após, inserimos essa discussão no jornalismo, a fim de melhorarmos a nossa compreensão e implicações dos termos nesse campo específico. Essas discussões teóricas permitiram ampliar o nosso entendimento sobre empreendedorismo e modelos de negócio no jornalismo.

A pesquisa teve como objetivo a criação de um modelo de negócio para uma *startup* de jornalismo especializado em tecnologia, empreendedorismo e economia criativa para o público de Santa Maria (RS). Para que pudéssemos trabalhar no desenvolvimento desse modelo de negócio, participamos do programa de Pré-incubação da UFSM, para adquirirmos conhecimentos necessários para essa prática. Como foi apresentado no capítulo metodológico deste trabalho, a nossa experiência na Pré-incubação provocou diversas reflexões, não só na lógica do negócio, mas em outras questões ligadas ao empreendedorismo no jornalismo.

Ao analisar a nossa experiência no programa e os conhecimentos prévios que tínhamos sobre empreendedorismo no jornalismo, percebemos o quão complexo é criar um modelo de negócio para uma iniciativa jornalística. Não conseguimos alcançar o objetivo proposto. Não avançamos no nosso modelo de negócio e não concluímos as atividades do programa. Tivemos um acúmulo de conhecimentos de outras áreas do conhecimento. Destacamos que, na grade curricular do curso de Jornalismo da UFSM não existe nenhuma disciplina que propõe ensinar empreendedorismo no jornalismo, ou discutir quais são os modelos de negócio. Considero que, se tivesse contato com esses conhecimentos durante a minha formação de maneira mais adequada, ou seja, com a realização de trabalhos avaliativos e discussões pertinentes a essa temática em sala de aula, acredito que a minha experiência na Pré-incubação seria diferente.

De certa forma, reconheço que todas as experiências descritas neste trabalho foram extremamente desafiadoras, e contribuíram tanto para o meu desenvolvimento pessoal e profissional. Afinal, empreender não significa apenas criar um negócio, mas desenvolver habilidades apresentadas nas características comportamentais do empreendedor, como apresentado no referencial teórico deste trabalho. Nesse sentido, destaco que consegui desenvolver habilidades como planejamento e persistência. Também considero importante

destacar que decidi empreender em um momento de pandemia, em que as incertezas faziam parte da minha rotina, tanto pessoal como profissional.

Ademais, concluímos que as discussões realizadas neste estudo, contribuem para novas pesquisas relacionadas ao empreendedorismo e modelos de negócio no jornalismo. Como sugestão, acreditamos que seria interessante pesquisar sobre outros aspectos da lógica do negócio, como a elaboração de um Plano de Negócio para uma iniciativa jornalística. Estudos de caso que possam buscar peculiaridades da estrutura do modelo de negócio jornalístico, como a explanação da ferramenta *Canvas*. Também sugerimos que sejam realizadas entrevistas com jornalistas que são gestores de veículos já estabelecidos, a fim de buscar inspirações e ampliar o nosso conhecimento a respeito das práticas da profissão

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABREU, Poliana Marta Ribeiro de; BOTTENTUIT JUNIOR, João Batista. **Panorama dos estudos sobre empreendedorismo no jornalismo: revisão sistemática de literatura no Brasil nos últimos cinco anos**. *Temática, Paraíba*, v. 14, n. 4, p. 179-193, abr. 2018. Disponível em: . Acesso em: nov. 2020.
- ASSIS, Carolina de. **Quem ensina jornalismo empreendedor na Íbero-América? 2018**. Disponível em: <<https://knightcenter.utexas.edu/pt-br/blog/00-20376-quem-ensina-jornalismo-empreendedor-na-ibero-america-um-estudo-da-sembramedia-encontro>>. Acesso em: 11 jul. 2020.
- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, (2014) Passo Fundo, v. 1, n. 1, jan. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/revistas/article/view/612/522>> Acesso em: 22 jul. 2020.
- BARLACH, L. (2014). Comportamento empreendedor: Um estudo empírico baseado no referencial de McClelland. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)**, 4(3), 272-281. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/21837>> Acesso em: 19 de nov. de 2020.
- BERTOCCHI, Daniela. Startups de jornalismo: desafios e possibilidades de inovação. **Contemporânea - Revista de Comunicação e Cultura do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas da UFBA**, v.15 – n.01 – jan-abr 2017 – 101-117.
- BITTENCOURT, Maria Clara Aquino. **Jornalismo, inovação e empreendedorismo: questões sobre modelos de negócio em contexto de crise**. *Líbero, São Paulo*, v. 21, n. 41, p. 74-87, jun. 2018. Disponível em: www.seer.casperlibero.edu.br/index.php/libero/article/view/924>. Acesso em: 20 nov. 2020.
- CAPOANO, Edson et al. (Org.). **Como se banca o jornalismo?: Modelos, tendências e reflexões sobre financiamento de mídia**. 1ª. ed. São Paulo: [s.n.], 2018. 97 p. v. 1.
- CARVALHO, Ana Paula Pinto de. **Empreendedorismo para jornalistas: modelos de negócio, gestão e inovação**. Curitiba; InterSaberes 2020.
- CHEQUE, Fabiano Rodrigues Dias; BARROSO, Lucia Pereira. **Pesquisa de Mercado**, 2007.
- COAN, Marival. **Educação para o empreendedorismo como estratégia para formar um trabalhador de novo tipo**. *Revista LABOR, Fortaleza*, v. 1, n. 9, p. 1-18, 2013.
- COSTA, Caio Túlio. **Um modelo de negócio para o jornalismo digital**. *Revista de Jornalismo ESPM, São Paulo*, n.9, p. 51-115, 2014.
- CRUZ, Carlos Fernando. **Os motivos que dificultam a ação empreendedora conforme o ciclo de vida das organizações. Um estudo de caso: Pramp's lanchonete**. 2005. 125 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Florianópolis (SC).
- DEUZE, Mark; WITSCHGE, Tamara. O que o jornalismo está se tornando. Dossiê práticas jornalísticas. **Revista Parágrafo**. Jul/dez. v. 4.nº2. 2016.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999a.

FALEIRO, S.N; SALVI, E. J; MARMITT, C; PEREIRA, A. L. B; DALMORO, M. **Comportamento Empreendedor dos Proprietários de Micro e Pequenas Empresas. In. Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**, 24. 2006, Gramado. Anais, Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.

FEIL, Bruna Eduarda. **Jornalismo e inovação: uma análise dos projetos financiados pelo Google News Initiative - Innovation Challenge em 2019**. Santa Maria, 2020.

FEIL, Bruna Eduarda; GIAZZON, Luana; STORCH, Laura. O ensino do empreendedorismo no jornalismo: um mapeamento dos currículos de universidades federais brasileiras. In **XX Congresso de Ciências da Comunicação - Região Sul**, Porto Alegre, 2019. Anais...Porto Alegre - RS – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom), 2019.

FIGARO, Roseli. **As relações de comunicação e as condições de produção no trabalho de jornalistas em arranjos econômicos alternativos às corporações de mídia**. São Paulo: ECA-USP, 2018. Disponível em:
http://www2.eca.usp.br/comunicacaoetrabalho/wp-content/uploads/Ebook_FIGARO_As-relações-de-comunicação-e-as-condições-de-produção-notrabalho-de-jornalistas-em-arranjos-econômicos-alternativos-às-corporações-demídia-2.pdf. Acesso em: nov 2020.

FILLION, L. J. **Empreendedorismo: empreendedorismo e proprietários-gerentes de pequenos negócios**. Revista de Administração. São Paulo, v. 34, n. 2, p. 05-28, abr./jun. 1999.

FILION, L. J. **O empreendedorismo como tema de estudos superiores: panorama brasileiro**. In: Empreendedorismo: ciência, técnica e arte. Instituto Evaldo Lodi. Cap. 4. Brasília: CNI. IEL Nacional, 2000.

GIAZZON, Luana; STORCH, Laura. A Pesquisa de Mercado como ferramenta para a construção de um negócio jornalístico especializado. In: **Encontro Nacional de Jovens Pesquisadores em Jornalismo**, 10, 2020. Anais... Brasília - DF: Associação Brasileira de Pesquisadores em Jornalismo (SBPJor), 2017

GROHMANN, Rafael e ROXO, Michelle. Os discursos sobre o jornalista-empREENDEDOR em sites especializados na cobertura do campo profissional. **Contemporânea - Revista de Comunicação e Cultura do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas da UFBA**, v. 13, n.2, p. 471- 486, mai-ago 2015.

GUTIÉRRES ARANZETA, Carlos. **Introducción a La Metodología Experimental**. 2ª Ed. Ciudad de México: Noriega Editora, 2006

KAPLAN, Saulo, **Modelos de negócio imbatíveis**. 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

MARTINS, Cássia Marques; NUNES, Ana Cecília Bisso. **Empreendedorismo e novas relações de trabalho no jornalismo: uma análise do LinkedIn Pulse**. **Revista Cambiassu**, São Luís/MA Luís/MA, v.13, nº 21, 2017.

MINELLO, I. F.; BÜRGER, R. E.; KRÜGER, C. **Características Comportamentais Empreendedoras: Um Estudo com Acadêmicos de Administração de uma Universidade Brasileira**. Revista de Administração da UFSM, v. 10, n. Ed. Especial, p. 72-91, 2017.

MINUZZI, C. D. O.; VARGAS, K. S.; FIALHO, C. B. **Características Comportamentais Empreendedoras: em Cena os Futuros Administradores**. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v. 5, n. 1, p. 141-162, 2016.

OROFINO, M. A. R. **Técnicas de criação do conhecimento no desenvolvimento de modelos de negócio**. 2011. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation: inovação em modelos de negócios**. Rio de Janeiro: Altas Books, 2011.

PARENTE, Cristina et al. **Empreendedorismo social: contributos teóricos para a sua definição** In: Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho Emprego e Coesão Social: da crise da regulação à hegemonia da globalização, XIV, Lisboa, 2011.

PICARD, R. G. **Criação de Valor e o Futuro das organizações jornalísticas**. Porto (PT): Editora Media XXI, 2013.

Portal da Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia (Agittec UFSM). Dados da Coordenadoria de Empreendedorismo. **Mapeamento dos Ecossistemas de Inovação de Santa Maria**, 2020. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/orgaos-executivos/agittec/empreendedorismo/>>. Acesso em: 11 jul. 2020.

Portal do Atlas da Notícia, dados da agência independente **Data Volt Lab** (última atualização em janeiro de 2019). Disponível em: <<https://www.atlas.jor.br/plataforma/atlas2/estatisticas/>>. Acesso em: 27 jul. 2020.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como Elaborar um Plano de Negócios**, 2013. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RN/Anexos/gestao-e-comercializacao-com-o-elaborar-um-plano-de-negocios.pdf>> . Acesso em: 20 nov. 2020.

APÊNDICE A - Artigo “A Pesquisa De Mercado como ferramenta para a construção de um negócio jornalístico especializado”



A Pesquisa de Mercado como ferramenta para a construção de um negócio jornalístico especializado

Luana Giazzon¹⁶

Laura Strelow Storch¹⁷

Universidade Federal de Santa Maria

Resumo: O campo jornalístico passa por constantes mudanças relacionadas à tecnologia e inovação. Em meio a essas transformações, o empreendedorismo surge como uma possibilidade para o profissional que deseja criar algo novo e sustentável. O caminho para desenvolver o negócio jornalístico percorre a área da administração, campo pouco explorado pelo jornalista. O conhecimento sobre os processos utilizados na área da administração contribui para a elaboração do modelo de negócio. O objetivo deste estudo é compreender a relevância da Pesquisa de Mercado para a criação de um negócio jornalístico especializado. Para isso, desenvolvemos uma pesquisa exploratória que permitiu identificar a percepção de potenciais leitores acerca da relevância de um jornal online especializado em tecnologia, empreendedorismo e economia criativa, para o desenvolvimento de Santa Maria e região.

Palavras-chave: Jornalismo; empreendedorismo; Pesquisa de Mercado; negócio; jornalismo local.

¹⁶ Estudante de graduação do 7º semestre do Curso de Comunicação Social, Habilitação em Jornalismo da Universidade Federal de Santa Maria. E-mail: luanagiazzonufsm@gmail.com

¹⁷ Orientadora do trabalho. Jornalista, Doutora em Comunicação e Informação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, professora adjunta no Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria (RS) e coordenadora do Laboratório de Experimentação em Jornalismo, na mesma universidade. E-mail: laura.storch@ufsm.br

1. Introdução

As transformações nas últimas décadas no jornalismo potencializou a discussão teórica sobre as mudanças no modelo de negócio jornalístico. O modo de produção, circulação e consumo de notícias foi alterado, devido ao surgimento e a popularização das novas tecnologias, além da possibilidade de diferentes atores participarem do processo jornalístico. As marcas já consolidadas tiveram que buscar outras formas de sustentabilidade financeira para não sofrer prejuízos econômicos, ou o fim das atividades das empresas. De acordo com um estudo realizado pelo Volt Data Lab (2019), foram mapeados os fechamentos de 81 veículos jornalísticos brasileiros desde 2011.

Num contexto de precarização do trabalho entre jovens repórteres e jornalistas mais velhos afetados por demissões e pelo enxugamento dos postos de trabalho na indústria jornalística (DEUZE e WITSCHGE, 2016, p.8), o empreendedorismo surge como uma espécie de salvação para o jornalismo (GROHMANN e ROXO, 2015, p. 278). No entanto, como percebe Bertocchi (2017), atualmente as iniciativas de empreendedorismo jornalístico funcionam mais como uma remediação à falta de emprego nas redações do que propriamente se compromete com rupturas nos processos da comunicação.

Diante das transformações no jornalismo, nos últimos anos o empreendedorismo no jornalismo tornou-se um caminho com novas possibilidades, mas nem todos profissionais estão preparados para seguir essa nova direção. O empreendedorismo não é um tema estudado com profundidade nas faculdades de jornalismo. De acordo com os dados publicados no artigo “Quem ensina jornalismo empreendedor na Íbero-América?” pelo Centro Knight para o Jornalismo nas Américas da Universidade do Texas em Austin, em dezembro de 2018, o ensino de jornalismo empreendedor está presente em apenas 2,8% das faculdades e escolas de jornalismo na América Latina. A falta do ensino do empreendedorismo no jornalismo dificulta o processo de criação e desenvolvimento de novos e diferentes modelos de negócio.

Um levantamento realizado em 2016 sobre “Os Empreendimentos Digitais do Jornalismo Brasileiro” apontou que dois terços das iniciativas em jornalismo começaram as atividades sem plano de negócios. Revelou também que 20% dos empreendimentos jornalísticos pesquisados estavam operando sem qualquer fonte de renda (MARTINS, NUNES, 2017, *apud* INTERATORES.COM, 2016).

O jornalista que deseja seguir o caminho empreendedor começa a buscar novos conhecimentos que vão além da práxis da profissão. A área da administração passa a ser explorada pelo jornalista que tem a ideia de criar um novo negócio. Após a concepção da

ideia, iniciam-se os estudos sobre os processos que englobam a elaboração do modelo de negócio e sua validação. Dessa forma, o jornalista empreendedor tem uma previsão sobre a viabilidade do empreendimento.

A Pesquisa de Mercado é uma ferramenta que pode ser utilizada no processo de elaboração do modelo de negócio. Neste estudo vamos abordar o conceito de Pesquisa de Mercado, desenvolver e aplicar um modelo de pesquisa para compreender a sua relevância no planejamento de um negócio, e refletir sobre as particularidades da Pesquisa de Mercado para negócios jornalísticos especializados.

2. Empreendedorismo e jornalismo

De acordo com Martins e Nunes (2017), o empreendedorismo é apontado como “uma revolução silenciosa, que será para o século XXI mais do que a revolução industrial foi para o século XX” (2017, *apud* DORNELAS, 2001, p. 19). No cerne da definição, está a construção de valor para um indivíduo e para a sociedade. “A palavra empreendedor (*entrepreneur*) tem origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e começa algo novo” (MARTINS, NUNES 2017, p. 57 *apud* DORNELAS, 2001, p. 27).

De acordo com Cruz (2005) a literatura a respeito da definição sobre empreendedorismo apresenta divergências. “Duas correntes do pensamento abordam o conceito de empreendedor de formas diferentes: os economistas o associam à inovação enquanto os comportamentalistas se concentram nos aspectos criativo e intuitivo”, (CRUZ, 2005 p.30 *apud* DOLABELA, 1999).

Drucker (1992) analisa o empreendedor como aquele que pratica a inovação sistematicamente. “O empreendedor busca as fontes de inovação e cria oportunidades”, (CRUZ, 2005 p.30 *apud* DRUCKER,1992). Já Pessoa (2005), define os empreendedores em três categorias: “o empreendedor corporativo (intra-empendedor ou empendedor interno), o empendedor *startup* (que cria novos negócios/empresas) e o empendedor social (que cria empreendimentos com missão social)”, (BAGGIO e BAGGIO, 2014, p. 30 *apud* PESSOA, 2005). Segundo o autor, o empendedor *startup* tem como objetivo dar origem a um novo negócio. Ele analisa o cenário e diante de uma oportunidade apresenta um novo empreendimento.

Os seus desafios são claros: suprir uma demanda existente a qual não vem sendo dada devida atenção; buscar e apresentar diferenciais competitivos em um mercado já existente; vencer a concorrência; conquistar clientes; e alcançar a lucratividade e a produtividade necessárias à manutenção do empreendimento. (BAGGIO e BAGGIO, 2014, p.30 *apud* PESSOA 2005).

Bertocchi (2017), aborda os desafios e as possibilidades de inovação no âmbito das *startups* de jornalismo, entendendo que numa *startup* a inovação é imprescindível, um fator elementar na busca pela modificação, e até invenção, de um mercado. Para Fonseca e Barbosa, a inovação no jornalismo é um "fenômeno de múltiplas dimensões" capaz de renovar ou criar novos produtos e serviços, ou mesmo novas formas de produção e consumo (2017, *apud* FONSECA e BARBOSA, 2014, p. 2).

Para além disso, a inovação na mídia e para a mídia exige uma visão ecossistêmica do ambiente, incluindo a participação ativa da sociedade. As empresas jornalísticas "são o reflexo e pulso da sociedade onde se inserem" e inovar neste tipo de organização precisa considerar "as necessidades informativas desta sociedade" e, também, as "formas de acesso, consumo e informações por ela utilizadas" (BERTOCHI, 2017, p.105, SAAD, 2016, p. 78). As *startups* de jornalismo, bem como os coletivos editoriais e demais iniciativas feitas nos limites da profissão, fazem parte de uma tendência global ascendente; e são elas as organizações com maior potencial de inovação no jornalismo (BERTOCHI, 2017 *apud* DEUZE, 2017, p. 10-11).

Para Bertocchi (2017) empreender exige habilidades e competências específicas, um conhecimento que se constrói e consolida consoante o mercado de *startups* se afasta de iniciativas clássicas e começa a comprometer-se com projetos visionários. A autora aponta que "a maioria dos jornalistas empreendedores ainda não demonstra ampla experiência com administração, captação de recursos, criação de modelos de negócios, gestão de equipes, métodos facilitadores de inovação, entre outros", (BERTOCHI, 2017, p. 112). Importa notar que historicamente o processo de comunicação tradicional separou os jornalistas das decisões nos negócios e os removeu de qualquer responsabilidade pelo sucesso das organizações jornalísticas (BERTOCHI, 2017, *apud* DEUZE e WITSCHGE, 2015, p.19).

3. Empreender em jornalismo especializado e local

Picard (2013) em seu livro "Criação de Valor e Futuro das Organizações Jornalísticas", traz indicadores da perspectiva do consumidor acerca do valor das notícias e informações. O autor reflete sobre as mudanças nas organizações noticiosas, e propõe

estratégias para aumentar o valor e a sustentabilidade dos jornais tradicionais. Sobre o valor do jornalismo e da informação especializada, Picard (2013), sugere que esse tipo de produção jornalística tem potencialidade e pode agregar valor tanto para o jornal, quanto para os consumidores.

A informação especializada geralmente possui valor de troca mais alto do que a informação generalizada. Isso ocorre normalmente por causa do valor elevado de uso ou de grande interesse de alguns consumidores. O valor é maior porque há, normalmente, menos concorrentes a fornecer jornalismo e informações especializadas." (PICARD, 2013, p.109).

O foco em um determinado tema contribui para estabelecer uma relação entre os consumidores que passam a obter informações correspondentes ao interesse individual. Um nicho crescente para notícias especializadas é o de notícias personalizadas - notícias que de alguma forma são direcionadas ao interesse específicos do público (PICARD, 2013, p.110). Segundo o autor, a especialização é benéfica e produz cada vez mais valor para os investidores, porque a maior criação de valor para a audiência aumenta a receita.

Para a maioria das organizações noticiosas, a especialização terá de apontar, necessariamente, para a informação local (PICARD, 2013). Uma mídia local especializada torna-se um diferencial. O público encontra uma forma de consumir informações sobre o tema do seu interesse - e no ambiente em que vive, de certa forma, as notícias têm impacto maior, pois tendem a interferir em diferentes áreas da sua vida, nas suas relações pessoais e no seu cotidiano.

A definição estratégica sobre o nicho de especialização vai depender dos contextos particulares de cada local, que devem considerar, entre outras coisas, os concorrentes, os potenciais leitores, os anunciantes, aspectos culturais, e questões de influências no desenvolvimento regional. Por conta disso, se torna relevante que o empreendedor tenha capacidade de estudar essas variáveis de modo empírico. O que a literatura da administração sugere é a Pesquisa de Mercado.

4. Pesquisa de Mercado

De acordo com Teixeira (1997, p. 226 *apud* BOYD e WESTFALL, 1978) a Pesquisa Mercadológica é a busca e análise objetiva e sistemática de informações relevantes para identificação e solução de qualquer problema no campo mercadológico. A Pesquisa de Mercado é uma importante ferramenta da qual as organizações podem dispor para obter informações relevantes em sua área de atuação (CHEQUE; BARROSO, 2007). O processo de

Pesquisa de Mercado consiste em definir o problema e os objetivos da pesquisa, desenvolver o planejamento amostral, definir o instrumento de pesquisa, coletar as informações, apresentar os resultados e tomar decisões.

Para realizar pesquisas de mercado, é necessário entender quais são os tipos de pesquisa, suas metodologias, aplicações, coleta e avaliação dos resultados. A partir desse entendimento é possível escolher qual tipo de pesquisa se adapta melhor às necessidades do empreendimento jornalístico, seus problemas, seus objetivos, onde ele está inserido, que público ele atende, ou deseja alcançar.

Os tipos de pesquisas de Pesquisa de Mercado são: Pesquisa Exploratória, Pesquisa Conclusiva Descritiva e Pesquisa Conclusiva Causal (CHEQUE; BARROSO, 2007). A metodologia a ser utilizada no desenvolvimento de uma pesquisa mercadológica varia muito em função do seu objetivo, da relação custo benefício e do universo a ser analisado, e do conhecimento que já se possui dele (TEIXEIRA, 1997). Os dados de uma pesquisa mercadológica não são necessariamente coletados diretamente da fonte. Existem dois tipos de dados que podem ser utilizados isoladamente ou em conjunto.

Dados primários: são aqueles que o pesquisador busca diretamente na fonte. São dados de primeira mão, provenientes do próprio universo analisado ou de órgãos que realizaram as observações. Por exemplo, entrevistar pessoas envolvidas com o problema (especialistas no assunto ou os próprios consumidores), observar o comportamento da concorrência etc. Dados secundários: são aqueles já coletados e analisados por terceiros. Permitem ao pesquisador reforçar a análise de suas pesquisas ou a manipulação de suas informações. Oferecem meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas ainda não se cristalizaram suficientemente (TEIXEIRA, 1997 p. 228).

Neste estudo utilizaremos a metodologia da pesquisa exploratória, utilizando os dois tipos de coleta de dados, primário e secundários.

A pesquisa de caráter exploratória é geralmente utilizada no início da pesquisa, ou seja, quando o pesquisador tem pouco conhecimento do tema a ser tratado. Os principais objetivos, devido ao pouco conhecimento sobre o tema, são: conhecer e formular o problema da pesquisa, criar hipóteses explicativas, determinar as variáveis a serem consideradas, estabelecer prioridades futuras e verificar se pesquisas semelhantes já foram realizadas. É realizada através de entrevistas individuais ou em grupo (CHEQUE; BARROSO, 2007).

A Pesquisa de Mercado realizada para um empreendimento jornalístico pode ser uma ferramenta relevante, pois favorece não apenas a busca de informações, mas ajuda a resolver os problemas e estabelecer as ações para alcançar os seus objetivos. Isso pode ter impacto direto no modelo de negócio. Por exemplo, a Pesquisa de Mercado pode ser utilizada em um empreendimento jornalístico para coletar informações sobre as características específicas do

público leitor potencial, sendo uma estratégia para identificar quais são as suas necessidades. Com a Pesquisa de Mercado, o empreendedor também pode segmentar o seu público, a partir das características identificadas.

A Pesquisa de Mercado também pode ser uma espécie de “termômetro” para descobrir se um novo produto jornalístico que o empreendimento pretende lançar está alinhado com os desejos e necessidades do consumidor. Nesse caso, a Pesquisa de Mercado surge antes e depois do lançamento do produto. Antes, para identificar as características e necessidades do público que pretende alcançar, para assim melhorar e a ideia inicial do produto. Depois, para saber se o produto atendeu às necessidades do consumidor, e se deve ser alterado. Assim, o empreendedor terá um retorno dos seus consumidores sobre o lançamento do seu produto, e se ele pode ser incluído no seu modelo de negócio. A partir disso, surge uma nova Pesquisa de Mercado, dessa vez para saber o que levaria as pessoas a pagar por esse produto e se estariam dispostas a fazer isso. Dessa forma, o empreendedor saberá como trabalhar no desenvolvimento desse produto, definição do preço e valores que serão investidos nele, e o lucro que terá dele.

A leitura dos estudos sobre jornalismo especializado com foco em um determinado local contribuiu para o surgimento da ideia da criação de uma *startup* de jornalismo online especializado em tecnologia, empreendedorismo e economia criativa para o público de Santa Maria (RS). Para iniciarmos a elaboração do nosso modelo de negócio, decidimos realizar uma Pesquisa de Mercado.

5. Desenvolvimento da Pesquisa de Mercado para um negócio jornalístico

A ideia para a criação de uma *startup* de jornalismo especializado surgiu a partir de percepções do contexto local e pesquisas sobre empreendedorismo no jornalismo. Dessa forma, reconhecemos o avanço no desenvolvimento do ecossistema de inovação da cidade, sendo uma justificativa para trabalharmos com esse tema, e também uma tentativa para garantir a sustentabilidade financeira do jornal. Outro motivo para explorarmos essa temática é a ausência de um veículo jornalístico em Santa Maria especializado somente nesse tipo de conteúdo.

O que observamos, entretanto, não é o suficiente para a definição de um modelo de negócio. Dessa forma, a elaboração de uma Pesquisa de Mercado pode servir como uma ferramenta para testarmos as nossas hipóteses, e identificarmos se existe um público em Santa

Maria interessado em buscar informações sobre empreendedorismo, tecnologia, economia criativa no contexto local, e se este considera a iniciativa relevante para o desenvolvimento regional.

A partir da proposta da criação da *startup* de jornalismo, vamos testar as variáveis de uma Pesquisa de Mercado que seja eficiente para empreendimentos jornalísticos em contextos locais. Nesse sentido vamos dividir essa Pesquisa de Mercado em duas etapas. A primeira consiste na pesquisa de dados secundários e a segunda a dos dados primários.

Para realizarmos a pesquisa dos dados secundários consideramos as informações que são relevantes para o tipo de negócio que desejamos criar. Ou seja, a partir da especialização que o jornal pretende trabalhar, buscamos informações sobre os agentes locais fomentadores do tema em questão. O empreendedor pode realizar buscas sobre negócios que sejam semelhantes com a sua ideia, e assim identificar se existem outras iniciativas parecidas ou não. A pesquisa para coleta dos dados secundários permite que o empreendedor busque informações e estudos já realizados por outras pessoas e que podem ser acessados em diferentes plataformas digitais.

Os dados secundários contribuem para melhorar a ideia do negócio do jornalista empreendedor. O resultado da pesquisa dos dados secundários pode gerar *insights* para auxiliar na tomada de decisões. Com o avanço da Pesquisa de Mercado, o empreendedor pode obter informações mais específicas, identificando o potencial do local para explorar um determinado tema, e assim definir onde e de que forma o seu jornal poderá atuar.

Nossa pesquisa de dados secundários foi realizada a partir de um levantamento sobre os ecossistemas de inovação da cidade de Santa Maria (2020), realizado pela Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia da Universidade de Santa Maria (Agittec UFSM). Consideramos esta pesquisa relevante para a coleta dos dados secundários, pois nela foi possível identificar os principais atores desse ecossistema, que estão envolvidos com o tema que o nosso jornal pretende trabalhar (tecnologia, empreendedorismo e economia criativa).

O estudo da Agittec está dividido em 7 atores, são eles: ator habitat de inovação, ator público, ator institucional, ator fomento, ator conhecimento, ator sociedade civil e ator empresarial. Nesta pesquisa conseguimos coletar e identificar possíveis consumidores, financiadores e fontes de conteúdo para o nosso jornal, além de obter informações sobre atuação destes atores no ecossistema de inovação em Santa Maria.

A coleta dos dados secundários contribuiu para a realização da segunda etapa da nossa Pesquisa de Mercado, a busca dos dados primários. A partir da pesquisa da Agittec, selecionamos, dentre os atores, pessoas envolvidas com as seguintes categorias já

determinadas no estudo: Aceleradora de Empresas, Incubadora, Agência de Inovação, Secretaria da Prefeitura Municipal, Instituição de Apoio; Escola Técnica; Instituição de Ensino e Empresa Júnior. Esse será o corpus empírico para a execução da Pesquisa de Mercado.

Tabela 1: Seleção dos atores do Ecosistema de Inovação de Santa Maria (RS) e região.

Ator Habitat de Inovação	Categoria	Descrição
Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia da UFSM (Agittec)	Agência de Inovação	A AGITTEC é um órgão ligado à Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, que busca promover o empreendedorismo e a transformação do conhecimento científico e tecnológico em desenvolvimento sustentável e a sua proteção.
Stars Aceleradora	Aceleradora de Empresas	Stars é a primeira aceleradora de empresas da região central do estado.
Incubadoras PULSAR/ITSM	Incubadora	A Pulsar e a ITSM são incubadoras de empresas localizadas na Universidade Federal de Santa Maria.
Incubadora Tecnológica da Unifra (ITEC)	Incubadora	A ITEC é uma incubadora de empresas localizada na Universidade Franciscana (Unifra) em Santa Maria (RS)
Ator Público	Categoria	Descrição
Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Inovação	Prefeitura Municipal	Secretaria da Prefeitura Municipal de Santa Maria que atua nos interesses econômicos, turismo e de inovação da cidade de Santa Maria e Região.
Ator Institucional	Categoria	Descrição
I9 Liga de Empreendedorismo	Instituição de Apoio	A Liga i9 é uma organização formada por estudantes da Universidade Federal de Santa Maria que tem o objetivo de, através do empreendedorismo, desenvolver pessoas para que sejam capazes de tornar seus sonhos realidade. Realizamos palestras, mentorias, treinamentos e eventos com o objetivo de conectar estudantes a empreendedores.
Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas -	Instituição de Apoio	O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas é uma entidade privada que promove a competitividade e o desenvolvimento

SEBRAE- RS		sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte.
Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) Santa Maria	Instituição de Apoio	O Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – Senac é uma instituição de educação profissional com o objetivo de colaborar na obra, difusão e aperfeiçoamento do ensino profissional no setor terciário.
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) Santa Maria	Instituição de Apoio	O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Rio Grande do Sul (Senai-RS) é uma instituição de apoio que contribui para o fortalecimento da indústria e o desenvolvimento do país, por meio de cursos e serviços técnicos e tecnológicos.
Associação dos Jovens Empreendedores de Santa Maria (AJESM)	Instituição de Apoio	Associação que reúne rede de jovens empreendedores
Câmara de Comércio e Indústria de Santa Maria (CACISM)	Instituição de Apoio	A CACISM é uma entidade de representação e defesa dos interesses da classe empresarial e da comunidade em geral, buscando parcerias em prol de conquistas e reivindicações voltadas para a qualidade de vida e o desenvolvimento econômico e social.
Colégio Técnico Industrial de Santa Maria (CTISM)	Escola Técnica	O Colégio Técnico Industrial de Santa Maria (CTISM) é uma Escola Técnica vinculada à Coordenadoria de Educação Básica, Técnica e Tecnológica (CEBTT) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), fazendo parte, no âmbito do Sistema Federal de Ensino, da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, a qual é subordinada ao Ministério da Educação.
Sobresp	Instituição Ensino	A faculdade Sobresp tem como missão formar profissionais competentes e lideranças capazes de contribuir para o desenvolvimento da sociedade, com clara compreensão da realidade social, norteados por uma postura ética e empreendedora. Temos compromisso com o desenvolvimento e a promoção da educação, da ciência e da cultura.

Antonio Meneghetti- Recanto do Maestro	Instituição Ensino	A faculdade é pautada em cinco pilares: Estudo, Trabalho, Ciência Ontopsicológica, Alta Moralidade, Intencionalidade que convergem na construção e formação da Liderança! O principal objetivo é o saber e a formação do homem protagonista, que age em primeira pessoa e assumindo a condução funcional de sua vida com eficiência resolutive de atuação profissional.
ULBRA Santa Maria	Instituição Ensino	A ULBRA é uma Instituição de Educação Superior, de direito privado e de natureza confessional e comunitária. Atua na área do ensino (graduação e pós-graduação), a Ulbra Santa Maria tem desenvolvido pesquisas no campo da Gestão (pública e privada), Arquitetura e Urbanismo (desenvolvimento de habitação popular sustentável) e na Educação Física (ciência do movimento). Sua interação com a comunidade se dá, notadamente, por projetos de extensão na área do Patrimônio Histórico e Cultural; Cidadania e Mediação; Psicologia Social; Desenvolvimento de Softwares e Ações Especiais com Terceira Idade (Fisioterapia, Estética, Educação Física).
Ator Empresarial	Categoria	Descrição
Núcleo de Empresas Juniores de Santa Maria - NEJSM	Empresa Júnior	O Núcleo de Empresas Juniores de Santa Maria - NEJSM tem o objetivo mais circunscrito de realizar estudos de mercado ou enquetes comerciais nas empresas.

Fonte: dos autores, a partir do levantamento realizado pela a Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia da Universidade de Santa Maria (Agittec UFSM).

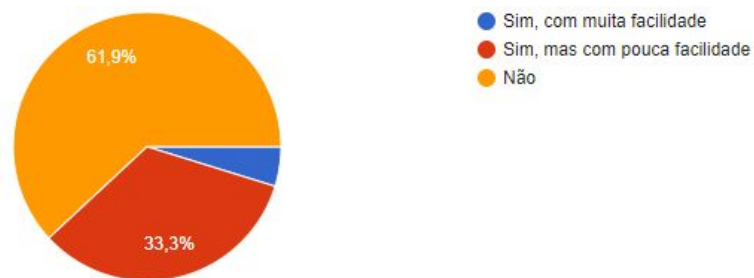
A partir da seleção das entidades que participaram da Pesquisa de Mercado, elaboramos um modelo de formulário de pesquisa de opinião com 8 perguntas, para identificarmos potencialidades do negócio jornalístico e seu impacto no desenvolvimento local. Gil (1987) explica que a construção de um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos. Naturalmente, não existem normas rígidas a respeito da elaboração do questionário”, (GIL, 1987, p. 116). As perguntas que estão no formulário tem o objetivo de identificar se essas pessoas, que já tem um conhecimento prévio sobre o tema, consideram relevante uma iniciativa de jornalismo

especializado em tecnologia, empreendedorismo e economia criativa, para o desenvolvimento de Santa Maria e região.

A primeira pergunta do formulário buscou identificar se a pessoa encontra com facilidade conteúdo jornalístico sobre tecnologia, empreendedorismo e economia no contexto de Santa Maria e região. Tivemos 42 respostas. Na Figura 1 é possível observar que 61,9% (26 pessoas) responderam que não encontram esse tipo conteúdo com facilidade, 33,3% (14 pessoas) encontram, mas com pouca facilidade e 4,8% (2 pessoas) responderam que encontram com muita facilidade.

Figura 1: Pergunta 1 do formulário sobre a criação de um jornal online especializado.

Você encontra com facilidade conteúdo jornalístico sobre tecnologia, empreendedorismo e economia criativa no contexto de Santa Maria e região?
42 respostas



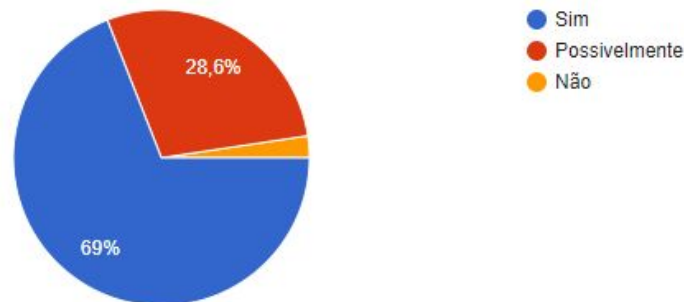
Fonte: dos autores, a partir dos resultados disponíveis no Formulário do Google.

Outro resultado que tivemos com as respostas do formulário é relação ao interesse das pessoas em receber informações sobre tecnologia, empreendedorismo e economia criativa em um portal de notícias no contexto local, Santa Maria e região. Na Figura 2, é possível observar que 69% (29 pessoas) gostariam de receber esse tipo de conteúdo.

Figura 2: Pergunta 2 do formulário sobre a criação de um jornal online especializado.

Você gostaria de receber informações sobre tecnologia, empreendedorismo e economia criativa em um portal de notícias que tratasse especificamente desse tema em Santa Maria e região?

42 respostas



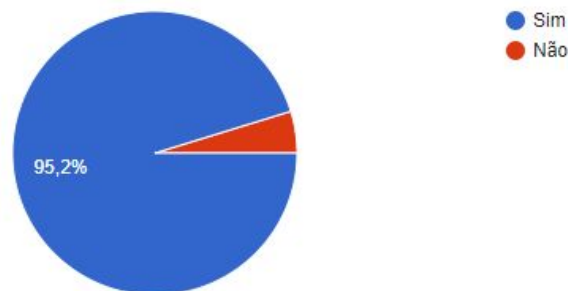
Fonte: dos autores, a partir dos resultados disponíveis no Formulário do Google.

Na Figura 3 é possível observar que 95,2% das pessoas que responderam o formulário, consideram que a distribuição desse tipo de conteúdo do jornal, ajudaria no desenvolvimento do ecossistema inovador e empreendedor de Santa Maria e região.

Figura 3: Pergunta 6 do formulário sobre a criação de um jornal online especializado.

Você acha que a distribuição desse tipo de conteúdo poderia ajudar no desenvolvimento do ecossistema inovador e empreendedor de Santa Maria e região?

42 respostas



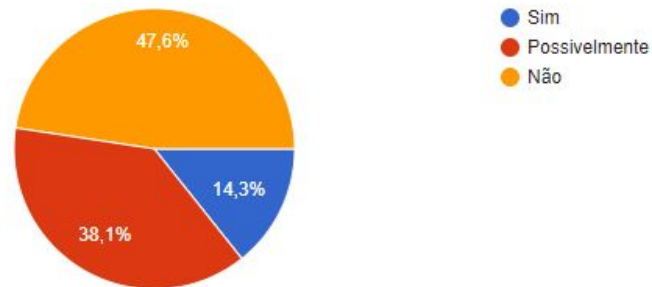
Fonte: dos autores, a partir dos resultados disponíveis no Formulário do Google.

Contudo, em relação ao pagamento para receber esse tipo conteúdo, 27 pessoas (47,%) não pagariam, 16 (38,1%) possivelmente pagariam, e outras 6 pessoas (14,3%) pagaria, para receber o conteúdo (Figura 4).

Figura 4: Pergunta 4 do formulário sobre a criação de um jornal online especializado.

Você pagaria para receber informações sobre tecnologia, empreendedorismo e economia criativa em um portal de notícias que tratasse especificamente desse tema em Santa Maria e região?

42 respostas



Fonte: dos autores, a partir dos resultados disponíveis no Formulário do Google.

Em relação ao resultados que tivemos com a perguntas sobre, o que levaria a pessoa a pagar por esse tipo de informação, 80% responderam que o jornal precisa ter um diferencial dos outros portais de notícias, oferecendo conteúdos mais atrativos e com o foco na experiência do usuário. Quanto às respostas que tivemos sobre como o jornal poderia ajudar no desenvolvimento do ecossistema inovador e empreendedor de Santa Maria e região, 95,2% responderam que, produzindo reportagens sobre o trabalho das empresas de Santa Maria (RS) e região e seu impacto na sociedade. Ainda, sobre essa pergunta, 85,7% responderam que o jornal poderia contribuir, divulgando notícias sobre eventos de fomento tecnológico e empreendedor da cidade e região, e 69% respondeu que divulgando oportunidades, editais, programas do governo, e de outros órgão de fomento ao empreendedorismo e desenvolvimento tecnológico e 50% responderam que, publicando reportagens sobre o acompanhamento de projetos de leis de incentivo ao desenvolvimento tecnológico e empreendedor da região.

6. Considerações finais

Neste estudo abordamos o conceito de Pesquisa de Mercado e, a partir das suas características, desenvolvemos uma pesquisa para um negócio jornalístico. O método que utilizamos na nossa Pesquisa de Mercado torna-se relevante para a elaboração de um negócio jornalístico, neste caso, para a criação de uma *startup* de jornalismo online especializado em

tecnologia, empreendedorismo e economia criativa para o público de Santa Maria (RS) e região.

Com a coleta dos dados secundários conseguimos informações sobre os principais atores que trabalham no desenvolvimento do ecossistema inovador de Santa Maria (RS) e região. Essa pesquisa permitiu identificar as iniciativas locais que buscam fomentar a inovação e o empreendedorismo, e que atendem diferentes públicos, conforme a categoria onde estão inseridas. A partir da coleta dos dados secundários reconhecemos que existe um trabalho constante para o desenvolvimento empreendedor e inovador da região, e uma possível demanda de produtos jornalísticos para o público que está envolvido com essas iniciativas.

A segunda etapa da nossa Pesquisa de Mercado, a coleta dos dados primários, permitiu reconhecer se esse público envolvido com essas iniciativas consideram o negócio jornalístico relevante para o desenvolvimento local e regional. Utilizamos a pesquisa de opinião como ferramenta para a coleta dos dados primários, e assim conseguimos informações sobre como o jornal poderia atuar, partindo da ideia inicial do negócio.

Com os resultados do formulário foi possível observar que, a maioria das pessoas consideram que o jornal ajudaria no desenvolvimento de Santa Maria e região, porém não pagariam para receber as informações. Dessa forma, é possível analisar um problema em relação a sustentabilidade financeira deste tipo de negócio jornalístico. Contudo, poderemos refletir sobre as outras respostas do formulário, ou elaborar outra Pesquisa de Mercado, e assim buscar soluções para esse problema.

A Pesquisa de Mercado auxilia o jornalista empreendedor na tomada de decisões para a elaboração do modelo de negócio. A partir da concepção da ideia para um negócio jornalístico, é possível desenvolver uma Pesquisa de Mercado para solucionar ou identificar um problema, para testar suas hipóteses, para reconhecer o público que deseja alcançar, para identificar características de um determinado local e assim gerar produtos que atendam essas especificidades.

A Pesquisa de Mercado serve como um “gatilho” para o planejamento e desenvolvimento do modelo de negócio. Ela pode ser realizada, utilizando outras metodologias, e em diferentes etapas da criação do empreendimento. O jornalista empreendedor precisa da Pesquisa de Mercado para entender o comportamento e as necessidades do público que deseja alcançar, e os produtos jornalísticos que pretende criar. Com os resultados da nossa Pesquisa de Mercado conseguimos refletir sobre o potencial do

negócio jornalístico, sua contribuição para o desenvolvimento local, e ter insights para a elaboração da proposta de valor do empreendimento.

Referências

- ASSIS, Carolina de. **Quem ensina jornalismo empreendedor na Íbero-América? 2018**. Disponível em: <<https://knightcenter.utexas.edu/pt-br/blog/00-20376-quem-ensina-jornalismo-empreendedor-na-ibero-america-um-estudo-da-sembramedia-encontro>>. Acesso em: 11 jul. 2020.
- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. **Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia**, (2014) Passo Fundo, v. 1, n. 1, jan. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/revistas/article/view/612/522>> Acesso em: 22 jul. 2020.
- BERTOCCHI, Daniela. Startups de jornalismo: desafios e possibilidades de inovação. **Contemporânea** - Revista de Comunicação e Cultura do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas da UFBA, v.15 – n.01 – jan-abr 2017 – 101-117.
- CHEQUE, Fabiano Rodrigues Dias; BARROSO, Lucia Pereira. **Pesquisa de Mercado**, 2007.
- CRUZ, Carlos Fernando. **Os motivos que dificultam a ação empreendedora conforme o ciclo de vida das organizações. Um estudo de caso: Pramp's lanchonete**. 2005. 125 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Florianópolis (SC).
- DEUZE, Mark; WITSCHGE, Tamara. O que o jornalismo está se tornando. Dossiê práticas jornalísticas. **Revista Parágrafo**. Jul/dez. v. 4.nº2. 2016.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina do empreendedor: a metodologia de ensino que ajuda a transformar conhecimento em riqueza**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 1999a.
- GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4.ed São Paulo: Atlas, 2002.
- GROHMANN, Rafael e ROXO, Michelle. Os discursos sobre o jornalista-empreendedor em sites especializados na cobertura do campo profissional. **Contemporânea** - Revista de Comunicação e Cultura do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Cultura Contemporâneas da UFBA, v. 13, n.2, p. 471- 486, mai-ago 2015.
- MARTINS, Cássia Marques; NUNES, Ana Cecília Bisso. Empreendedorismo e novas relações de trabalho no jornalismo: uma análise do LinkedIn Pulse. **Revista Cambiassu**, São Luís/MA Luís/MA, v.13, nº 21 - Julho/Dezembro de 2017.
- PICARD, R. G. **Criação de Valor e o Futuro das organizações jornalísticas**. Porto (PT): Editora Media XXI, 2013.
- Portal da Agência de Inovação e Transferência de Tecnologia (Agittec UFSM). Dados da Coordenadoria de Empreendedorismo. **Mapeamento dos Ecossistemas de Inovação de Santa Maria**, 2020. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/orgaos-executivos/agittec/empreendedorismo/>>. Acesso em: 11 jul. 2020.
- Portal do Atlas da Notícia, dados da agência independente **Data Volt Lab** (última atualização em

janeiro de 2019). Disponível em: <<https://www.atlas.jor.br/plataforma/atlas2/estatisticas/>>. Acesso em: 27 jul. 2020.

TEIXEIRA, Hélvio de Avellar. **Pesquisa de Mercado**. Perspect. cienc. inf., Belo Horizonte, v. 2, n. 2, p. 223 - 234, jul./dez.1997.