

AS FERRAMENTAS DE GESTÃO DO CONHECIMENTO COMO VANTAGENS APLICADAS ÀS STARTUPS BRASILEIRAS DE BASE TECNOLÓGICA

Paulo Ricardo Silva Lima¹

Universidade Federal de Alagoas/UFAL
pauloricardo.admpublic@gmail.com

Luciana Peixoto Santa Rita²

Universidade Federal de Alagoas/UFAL
lupsantarita@gmail.com

Resumo

A evolução tecnológica observada nas últimas décadas proporcionou uma mudança radical na forma em que as empresas se organizam quando comparado com os modelos organizacionais desenvolvidos no século XX. Neste sentido, o conhecimento passou a ser elemento capaz de agregar valor para as novas organizações que se desenvolvem em ambientes de incertezas em relação ao sucesso, denominadas startups. Diante do exposto, esses empreendimentos digitais buscam continuamente aplicar ferramentas para gerenciar os conhecimentos implícitos e explícitos para alcançar maiores vantagens em relação às organizações concorrentes. Destarte, o objetivo da presente pesquisa foi analisar as vantagens de quatro ferramentas de gestão, a saber: redes sociais, chats, podcasts e videocasts, nas startups nacionais Cittamobi, DeÔnibus e Easy Taxi. Quando são desenvolvidas e implementadas as ferramentas de gestão do conhecimento nas startups, é possível uma maior aproximação com os usuários, melhor alcance de disseminação dos produtos/serviços ofertados, e consequentemente cativação de novos públicos.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Ferramentas. Startups. Tecnologia.

KNOWLEDGE MANAGEMENT TOOLS AS ADVANTAGES APPLIED TO TECHNOLOGY-BASED BRAZILIAN STARTUPS

Abstract

The technological evolution observed in the last decades has brought about a radical change in the way in which companies organize themselves when compared to the organizational models developed in the 20th century. In this sense, knowledge has become an element capable of adding value to new organizations that develop in environments of uncertainty regarding success, called startups. In view of the above, these digital ventures continually seek to apply tools to manage the implicit and explicit knowledge to achieve greater advantages over competing organizations. Thus, the objective of this research was to analyze the advantages of four management tools, namely: social networks, chats, podcasts and videocasts, in the national startups Cittamobi, DeÔnibus and Easy Taxi. When knowledge management tools are developed and implemented in startups, it is possible to get closer to users, better reach of disseminating the products and services offered, and consequently captivating new audiences.

Keywords: Knowledge management. Tools. Startups. Technology.

¹Mestrando em Ciência da Informação pela Universidade Federal de Alagoas- UFAL. Bacharel em Administração Pública pela Universidade Estadual de Alagoas - UNEAL. Especialista em Gestão da Qualidade na Administração Pública - UNEAL. Especialista em Direito Administrativo na Faculdade Campos Elíseos - FCE. Pós-graduando em Gestão de Pessoas pela Faculdade Campos Elíseos - FCE. Graduando em Direito pelo Centro Universitário Tiradentes - UNIT..

² Doutora em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - USP. Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação (PROFINIT) e do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação.



1 INTRODUÇÃO

O advento da tecnologia proporcionou inúmeras mudanças na forma em que as organizações se organizam. Enquanto no passado o foco estava na aquisição de espaços físicos para armazenar e criar sedes para acomodar os aparatos tecnológicos de produção e todos os setores de forma interligada, hoje, as empresas buscam criar bases tecnológicas para reduzir gastos com manutenção e ter maior alcance, uma vez que a web não tem limites territoriais, e nessa lógica, o uso de tecnologias integradas à gestão do conhecimento tem desempenhado importante papel nos retornos futuros das organizações (ZEINALI; ZADEH; HOSSEINI, 2019). Assim, algumas circunstâncias que alteraram o modelo tradicional das organizações estão atreladas ao acelerado processo de globalização, que promoveu maior internacionalização dos produtos e serviço, o fortalecimento da economia com o advento de novas práticas de gestão, e a transformação das economias e sociedades industriais em empresas digitais voltadas para a produção de serviços baseadas em conhecimento e informação (ORTEGA; BLANCO; VANTI, 2013).

No que tange a realidade brasileira, as empresas ainda possuem dificuldades em migrarem para o universo digital, e muitas delas não estão preparadas para adentrar a essa nova realidade, sendo necessário aplicar conhecimentos e ferramentas de gestão para criar ideias inovadoras. É importante frisar que é necessário investir bem para alcançar melhores performances no mercado cada vez mais complexo, e esse é um dos maiores entraves para as empresas brasileiras, contudo, “sem investimento não existe transformação digital, muito menos crescimento baseado em inovação na era pós-digital” (FRAMIL; PLASTINO, 2018).

A tendência do empreendedorismo digital se fortaleceu a partir da década de 90, onde esses negócios passaram a ser chamados de *startups*, modelos de negócios que surgem em ambientes nos quais prevalecem às incertezas e inseguranças, de caráter repetível e escalável, cuja atmosfera digital é o principal espaço utilizado pelos empreendedores para investir e se fixar para produzir seus produtos. (BLANK, 2006).

Esses novos empreendimentos surgem para resolver problemas que até aquele momento não haviam sido definidos, para conseguirem provar que sua técnica é aplicável e solucionável, os empreendedores traçam um caminho repleto de incertezas e obstáculos, correndo inúmeros riscos. (BLANK, 2006). Neste sentido, as *startups* são organismos organizacionais em processo de evolução que buscam desenvolver um produto importante para determinado grupo social, cujo espaço de atuação oferece incertezas para sua fixação, utilizando-se de processos inovadores para se manterem no mercado. (RIES, 2012).

Apesar de não existir uma definição pacífica sobre *startups*, serão apresentados a seguir os mais abordados na literatura. Para Gyhaty (2010), considera-se *startup* um conjunto de pessoas que unem forças em prol do desenvolvimento de um negócio de natureza escalável e repetível, cujo ambiente não proporciona certezas, garantias e estabilidade. Os pesquisadores Stubner, Torsten e Hungenberg (2007) trazem *startups* como empresas em estágio inicial que concorrem no mercado oferecendo produtos e serviços inovadores, sendo os seus maiores desafios para se fixarem a falta de capacidade de gerenciamento estratégico, de marketing e de recursos financeiros e tecnológicos dos empreendedores e a ausência de capital.

As *startups* estão sempre buscando desenvolver um método que torne a vida e as experiências humanas cada vez melhores, e fazendo uso dos meios tecnológicos, os empreendedores conseguem dar celeridade e comodidade aos usuários, a exemplo disso são as *startups* que estão crescendo atualmente, que visam reduzir os problemas relacionados ao uso de meios de transporte nas grandes metrópoles brasileiras. De acordo com o StartupBase, maior plataforma digital de dados sobre *startups* atualmente, existem cadastradas 203 *startups* cadastradas que trabalham com o segmento logística e mobilidade urbana, esse número representa que vários empreendedores estão trabalhando para melhorar um problema que ainda não satisfaz todas as necessidades daqueles que precisam se locomover nas cidades. Diante do exposto, emerge a seguinte questão-problema: *O uso eficiente das ferramentas de qualidade da gestão do conhecimento por startups que trabalham no segmento mobilidade urbana podem melhorar a qualidade no atendimento das necessidades dos clientes e dos serviços prestados à população?*

180

Neste sentido, a presente pesquisa tem como objetivo principal analisar a aplicação das principais ferramentas da gestão do conhecimento pelas *startups* digitais que serviços voltados para a melhoria da mobilidade urbana no Brasil, e como objetivos específicos têm: a) Analisar como o conhecimento gera valor para as organizações no século XXI; b) Observar a importância da gestão do conhecimento para as *startups* de bases tecnológicas; e c) Identificar as vantagens de sua aplicabilidade, tendo como exemplos as *startups* brasileiras que desenvolvem serviços inovadores: Deônibus, Easy Taxi, e Cittamobi.

O artigo encontra-se dividido em seis seções além desta introdução. Na próxima seção são apresentados os aspectos teóricos e conceituais sobre conhecimento na sociedade física e digital, uma vez que tais abordagens colaboram para análise dos resultados. Na terceira seção são elencadas as formas de gestão do conhecimento e suas ferramentas oriundas, e sua aplicabilidade nas organizações, com ênfase nas *startups*. Enquanto que na seção quatro expõe os processos metodológicos para a produção deste artigo. Na seção cinco são analisados os

principais resultados do estudo de caso nas *startups* Deônibus, Easy Taxi, e Cittamobi. Já na seção seis estão as conclusões a respeito da importância das ferramentas de gestão nas *startups* e seu impacto na busca por melhores resultados.

2 CONHECIMENTO COMO VALOR PARA AS ORGANIZAÇÕES

A sociedade industrializada, juntamente com a globalização e a rede mundial de computadores, foram os grandes responsáveis por vivermos hoje no que chamamos de “A era da informação”, a qual se caracteriza por construir um ambiente facilmente mutável e desafiador. Dessa forma, o conhecimento e a informação são cada vez mais considerados fundamentais na sobrevivência das organizações no mercado, e como complementa Sato, Silva e Drago (2013, p. 143) “o interesse pelo conhecimento acentua-se com a constatação de que o valor de mercado de algumas empresas chega a ser inúmeras vezes maiores do que o valor do patrimônio financeiro e físico que possuem”.

O conhecimento decorre da informação, iniciando-se com um processo reflexivo e comparativo entre novas informações recebidas e concepções já estabelecidas pelo indivíduo, criando assim novas acepções, valores, pensamentos sobre determinado assunto. Este processo exclusivamente humano dá origem a novos conhecimentos que poderão ser utilizados na produtividade através da criatividade e inovação.

Com isto, as organizações tomam novas formas fundamentadas no desenvolvimento intelectual e promoção do conhecimento. De acordo com Drucker (1993), o capital e os recursos naturais, bem como a mão de obra, deram lugar ao conhecimento como patrimônio econômico primordial de uma empresa, assim como os operários transformaram-se em “trabalhadores do conhecimento”. Na visão do autor, o maior item de valor das organizações contemporâneas reside no capital intelectual com foco na criação de valor no desenvolvimento de serviços ou produtos, sendo os colaboradores operadores do conhecimento capazes de inovar e tornar a organização competitiva.

Nesse mesmo diapasão, Senge (1999), afirma que “as melhores organizações do futuro serão aquelas que descobrirão como despertar o empenho e a capacidade de aprender das pessoas em todos os níveis da organização”. O autor apresenta um estilo de organização, diferente da exposta por Drucker, que prioriza a aprendizagem organizacional na qual as pessoas aprendem a trabalhar em conjunto, promovendo uma troca constante de conhecimentos de origem interna e externa a organização a fim de convergir-los e criar, desta maneira, uma espécie de conhecimento unificado organizacional fortalecendo a cultura.

De acordo com Hoffmann (2009), “[...] Na sociedade contemporânea, globalizada e competitiva, o conhecimento se apresenta como a grande força motriz para o desenvolvimento”. Se pegarmos a história da grande empresa de tecnologia Apple, fica claro o valor do conhecimento para o desenvolvimento da organização. A empresa começou com apenas dois estudantes amantes da computação que criaram algo inédito através da inovação e tecnologia proporcionadas por seus conhecimentos e transformou uma pequena garagem em uma das organizações mais lucrativas do mundo.

O conhecimento como valor também está atrelado às práticas inovadoras presentes nas organizações, essas podem ser desenvolvidas sobre três processos: *outside-in* (macroprocesso), *inside-out* (microprocesso) e *ooint ventures* (micro e macroprocesso) (GASSMANN, ENKEL, 2004). O macroprocesso ocorre quando a empresa está focada em aprimorar seus conhecimentos internos através de uma teia de agentes como colaboradores, fornecedores e terceirizados externos para aumentar sua capacidade criativa e inovadora (CARVALHO, SUGANO, 2015); o microprocesso tem como finalidade buscar registrar os lucros compartilhando ideias no campo competitivo, negociando propriedade intelectual e aumentando os investimentos em tecnologia pela transferência de ideias ao ambiente externo (CARVALHO, SUGANO, 2015); já o micro e macroprocesso ocorre juntos, quando as empresas estão trabalhando em parceria (ou alianças) com outros entes internos (colaboradores) e externos (cliente, fornecedores, universidades, empresas, startups, e entre outras) buscando desenvolver ideias inovadoras (CARVALHO; SUGANO, 2015).

182

3 A GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS STARTUPS

As *startups* estão adotando a gestão do conhecimento para alavancar as ideias e assim ganhar público com mais rapidez e para isso desenvolvem meios inovadores, e como afirma Gómez-Vargas e Alsina (2015, p. 36) “Uma organização que declara a gestão do conhecimento como parte integrante de sua objetivos e estratégias, é necessário integrar as atividades de conhecimento nos processos organizacionais”. (tradução nossa).

Existem abordagens diversas sobre o que é a gestão do conhecimento, para explicar esse fenômeno, foram analisados alguns conceitos.

O conceito de gestão do conhecimento é abordado como um conjunto de práticas e técnicas que visam coletar, armazenar e organizar o conhecimento para se alcançar vantagens competitivas no mercado, possuindo um relacionamento estreito com dados, informação e conhecimento, no mesmo sentido, Barbosa, Sépulveda e Costa (2009, p. 14), dizem que trata-

se de “um conjunto de processos por meio dos quais as organizações buscam, organizam, disponibilizam, compartilham e usam a informação e conhecimento com vistas à melhoria do seu desempenho”. Nessa perspectiva, é necessário abordar os termos e suas significâncias para compreender o processamento cíclico de gerenciar conhecimentos nas organizações e não gerar confusões interpretativas. A gestão do conhecimento tem uma interdisciplinaridade entre a ciência da informação e a administração, uma vez que estas buscam aplicar um conjunto de técnicas para gerenciar o conhecimento produzido interno e externo a organização, e tácito e explícito dos colaboradores (GASPAR, *et al*, 2016). Destarte, a gestão do conhecimento está associada a diversos processos cuja finalidade é garantir o surgimento de ideias inovadoras através dos potenciais individuais e coletivos para se alcançar eficiência (GUITIÁN; DANTE, 2016). Para explicar o que é conhecimento, é importante diferenciá-lo de dados e informação.

Para Davenport e Prusak (1988), Dados são “observações sobre os fatos”, encontrados de forma bruta e sem muita relevância ou utilidade, que são registrados no processo de transações realizadas no cotidiano, não existindo significados ou relações com outros contextos. (STRAUHS *et al*, 2012). Um problema do mundo hodierno em relação aos dados está na grande quantidade deles gerados pelas empresas no desenvolvimento de produtos ou serviços e que não são organizados e armazenados corretamente, pois apesar dos dados não serem em sua singularidade relevantes, o seu conjunto pode ser processado e gerar informações diversas, e como salienta Isotani e Bittencourt (2015, p. 23), a “geração de novos dados baseada em dados anteriormente consumidos é inerente à sociedade e mostra a importância que a estruturação e a conexão de dados possuem para simplificar e facilitar a recuperação da informação e a produção de novos conhecimento”.

Sobre informação, existem várias acepções e aplicações, uma vez que trata-se de um termo idiossincrático, onde para cada área do conhecimento possui uma aplicabilidade, todavia, para o campo da Ciência da Informação, na perspectiva de Le Coadic (2004), trata-se de um conhecimento registrado na forma escrita, oral e visual disponível impressa ou digital em uma base cuja principal finalidade é gerar um conhecimento capaz de sanar uma necessidade social.

Nonaka e Takeuchi (1997, p. 63), consideram que:

A informação proporciona um novo ponto de vista para a interpretação de eventos ou objetos, o que torna visíveis significados, antes invisíveis ou lança luz sobre conexões antes inesperadas. Por isso, a informação é um meio ou material necessário para extrair ou construir o conhecimento.

Para além desses conceitos, Buckland (1991), relacionou o uso da informação em três categorias, a saber: a) informação como processo, b) informação como conhecimento, c) informação como coisa.

A informação como processo está relacionada ao ato de informar, e essa ação proporciona uma mudança daquilo que o sujeito já conhecia. A informação como conhecimento é aquela que reduz as incertezas sobre determinado assunto, o que é transmitido ou transferido por meio da comunicação. Já a ideia de informação como coisa refere-se a tudo que pode ser informativo e que tem por qualidade o conhecimento. Sob a ótica de Buckland (1991), seria quase impossível dizer o que não é informação. Uma montanha porta informações sobre os eventos geográficos, climáticos e naturais de vários períodos históricos, logo, não há de se falar que sua existência não seja informativa.

O conhecimento na perspectiva de Davenport e Prusak (1988), trata-se de uma:

[...] mistura fluída de experiências condensada, valores, informação contextual e insights experimentado que criam uma estrutura para avaliar e incorporar novas experiências e informações. Ele se origina e é aplicado na mente das pessoas. Nas organizações, normalmente, vem embutido não somente em documentos e repositórios, como também nas rotinas organizacionais, processos, práticas e normas (DAVENPORT; PRUSAK, 1988).

Logo, o conhecimento trata-se de algo intangível, que é criado por uma pessoa com fito de resolver um problema ou desenvolver novas aptidões. No mesmo sentido, Brito, Galvão e Oliveira (2012), complementam que esse conhecimento pode ser partilhado por meios explícitos estruturados, como livros, documentos e contratos.

184

O conhecimento trata-se da capacidade de enxergar o espaço e compreender suas nuances, sendo classificado como tácito e explícito de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997). Diz que o conhecimento é explícito quando pode ser expresso pela comunicação, pelos números, por fórmulas, manuais, e qualquer meio que possa ser transmitido para outros indivíduos. Já o conhecimento tácito, trata-se daquele que está na mente humana, cuja comunicação ou compartilhamento é difícil de ser expresso, está intimamente relacionado com os valores, vivências e emoções. Para que um conhecimento seja criado, os autores apontam que existe um processo cíclico no formato de uma espiral que combina de forma dinâmica o conhecimento tácito e explícito e transforma-os em quatro categorias de conversão denominadas: Socialização, Externalização, Combinação e Internalização.

A socialização (tácito para tácito) trata-se do processo de compartilhamento de conhecimento tácito, no qual, através da atividade externalizada, outras pessoas podem aprender. Nessa categoria não há necessidade da linguagem, é a partir da convivência e observação que o interessado imita o que foi posto. Nessa categoria “supõe confiança mútua e vivência cotidiana nas situações de trabalho” (BRITO, 2008, p.137).

A externalização (tácito para o explícito) do conhecimento tácito ocorre a partir de articulações que o converte para a forma explícita. Pode ser apresentado na forma de

metáforas, analogias, conceitos, e entre outros. No mesmo sentido, Brito (2008, p. 137-138), considera que se trata de “um processo que se expressa basicamente através da linguagem escrita e é a chave para a criação do conhecimento, pois cria conceitos novos e constrói metáforas que ajudam ao indivíduo a perceber ou entender intuitivamente uma coisa imaginando outra simbolicamente”.

No que tange a combinação (explícito para explícito), Nonaka e Takeuchi (1997), dizem que ocorre através de um sistema de conhecimentos explícitos por meio da troca de experiências que podem ser disseminadas em documentos, reuniões, redes sociais e até mesmo sistemas computadorizados. Esses conhecimentos quando combinados podem gerar novos conhecimentos que podem ser essenciais para a resolução de problemas das mais diversas ordens.

A internalização (explícito para tácito) é um movimento de incorporação do conhecimento que ocorre de um explícito para o formato tácito, que de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997), deve ser incorporado na ação e na prática, por treinamento ou simulações no âmbito organizacional.

Sob outra perspectiva, Murray (2004) pondera que:

[...] a gestão do conhecimento pode ser plausivelmente segmentada em cinco estágios: os dados gerados transformam-se em informação, que se transforma em conhecimento; o conhecimento resulta em ações informadas, e estas produzem resultados de negócio (MURRAY, 2004, p. 217-218).

O conhecimento possui a capacidade de resolver problemas informacionais no campo político, econômico e social, podendo ser apresentado nas formas explícita e implícita. A socialização do conhecimento na esfera empresarial melhora a comunicação e a padronização dos serviços e produtos, gerando assim maior celeridade e eficiência. Logo, o sucesso das organizações está intrinsecamente relacionado com o conhecimento tácito e explícito por meio de uma relação sinérgica capazes de proporcionar novos conhecimentos. (CHOO; ROCHA, 2003).

As organizações apropriando-se das benesses da gestão do conhecimento desenvolveram ferramentas para melhorar a tomada de decisão, a realização dos processos de produção de bens e serviços, a comunicação com o público interno e externo, e o impulsionamento para criação de ideias inovadoras. De acordo com a Apostila de técnicas e ferramentas de Gestão do Conhecimento e Inovação (2009), são exemplos de ferramentas de gestão as redes sociais, *chats*, *podcasts* e *videocasts*.

As Redes sociais são locais na *internet* em que grupos de pessoas interagem a respeito de vários assuntos, para que um indivíduo possa participar nessas redes, é necessário que seja

criado um perfil pessoal. Na atualidade, as redes mais utilizadas são o *facebook*, *instagram* e *twitter*. Essa ferramenta permite que as empresas criem perfis para divulgar seus trabalhos bem como comercializá-los diretamente com outros usuários.

Os *chats* são locais na *web* que permite a troca de mensagens em tempo real com outras pessoas. As redes sociais têm incluído *chats* para facilitar o contato e a permuta de informações com outras pessoas e empresas em qualquer área do globo, desde que esta possua um equipamento eletrônico com *internet*. O *facebook* criou o *messenger*, no qual é possível a comunicação através de texto, voz e envio de vídeo e imagem, o *instagram* tem a aba “*direct*” que permite o envio de mensagens de texto, de vídeo, foto e voz, e o *twitter*, que tem a aba “mensagens” que possibilita ao usuário enviar mensagens de texto, envio de vídeos e fotos, não incluso o formato de troca de mensagens de voz.

Os *podcasts* são arquivos gravados no formato de áudio que podem ser ouvidos ou baixados pelos usuários, podem conter diversos conteúdos, como músicas, mensagens de autoestima, instruções de uso de produtos e serviços, propagandas e entre outros. Cumpre destacar que este formato de arquivo possibilita a inclusão social para pessoas cegas.

Os *videocasts* possuem a mesma função dos *podcasts*, a diferença é que são disponibilizados no formato de vídeos. Essa ferramenta é útil para democratizar a informação para os públicos internos e externos das organizações.

Normalmente, essas ferramentas estão atreladas aos sítios virtuais das *startups* digitais ou possuem um atalho para acesso. São criadas para dar suportes às mais variadas técnicas que podem ser integralizadas pelas organizações.

4 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa é formada por um conjunto de técnicas, métodos e procedimentos científicos de caráter sistemático, que tem por objetivo principal auxiliar o pesquisador a encontrar resposta e compreender amplamente o processo de suas investigações (MATIAS-PEREIRA, 2016). Partindo dessa noção, segundo Lakatos e Marconi (2017), tratar-se de uma investigação que tenta observar os significados e as características situacionais, sendo, portanto, realizada uma leitura seletiva de fontes de informação de maior importância para responder aos objetivos da pesquisa.

A pesquisa trata-se de um estudo de caso que como bem aponta Yin (2001, p. 3), “é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto

da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Neste sentido, para a pesquisa foi adotada a abordagem da revisão bibliográfica e documental, que para Appolinário (2009), “normalmente, nesse tipo de análise, os elementos fundamentais da comunicação são identificados, numerados e categorizados. Posteriormente as categorias encontradas são analisadas face a uma teoria específica”.

O universo da pesquisa compreende as *startups* brasileiras que possuem *sites* e/ou aplicativos no segmento serviço. Foram escolhidas foram às empresas DeÔnibus, Easy Taxi, e Cittamobi, cujo critério de escolha deu-se por serem *startups* brasileiras com grande representatividade no país e que atendem a grande parte dos estados brasileiros.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A *startup* Cittamobi foi lançada em 2014, para solucionar problemas de mobilidade nos transportes coletivos públicos das regiões urbanas do Brasil, atualmente está presente em 11 estados. No aplicativo, o usuário pode identificar o tempo médio que o seu transporte irá passar pelo ponto de partida, com essa tecnologia, é possível reduzir espera excessiva do transporte. No aplicativo é possível realizar a recarga dos cartões de ônibus e denúncia de crimes ocorridos no interior desses coletivos, podendo ser baixado nos *android e ios*. (CITTAMOB, 2019). Conforme matéria do site Pequenas empresas e grandes negócios de 2008, no ano de 2017, o aplicativo rendeu à empresa uma receita de R\$ 300 mil, proveniente de publicidade e cobrança sobre recargas. Conforme informações obtidas pelo StartupBase (2019), a empresa possui um quadro de colaboradores entre 11 e 20 colaboradores.

A DeÔnibus é uma *startup* criada em 2018, tendo como objetivo a venda online de passagens de ônibus para 180 mil rotas rodoviárias em 26 estados do país, no momento da compra, o usuário pode escolher a poltrona que deseja, bem como pagar através do cartão de crédito em até doze vezes. A sede física da empresa está localizada na cidade de São Paulo, a *startup* já realizou mais de 20 milhões de viagens (DEÔNIBUS, 2019). Além do sítio virtual (<https://deonibus.com/quem-somos>), os interessados podem fazer o *download* do aplicativo nos *smartphones* com sistema *android, ios* ou *windows phone*. De acordo com a Você S/A, uma revista brasileira mensal, publicada pela Editora Abril, na edição de agosto de 2018 – nº 243, publicou que a empresa possui um faturamento de 100 milhões de reais por ano - essas informações foram obtidas através de entrevista com os gestores da *startup*. De acordo com o *site* da *startup*, a equipe é formada por 34 colaboradores.

A Easy Taxi foi lançada em 2013 a versão final digital, cuja finalidade é solicitar táxis através do aplicativo, e neste, o usuário pode em tempo real, identificar em quantos minutos seu táxi reservado irá chegar ao seu destino de saída. A *startup* também é uma excelente oportunidade para aqueles que têm interesse em trabalhar como taxista, devendo o interessado entrar no *site* (<http://www.easytaxi.com.br/br/nossa-historia/>) ou no aplicativo que pode ser baixado nos *smartphones* com sistema *android*, *ios* ou *windows phone*. No ano de 2013, a *startup* já tinha atingido a marca de 1 milhão de *downloads*, e um total de 30.000 motoristas na rede, com o crescimento rápido e a entrada de investidores, expandiu no mercado internacional na Ásia e América Latina, e em países como Malásia, Filipinas, Tailândia, Hong Kong, África e Arábia Saudita (EASY TAXI, 2019). Conforme dado obtidos da plataforma StartupBase (2019), a *startup* possui um quadro de 51 a 100 colaboradores.

Essas três *startups* fazem uso das ferramentas de gestão do conhecimento para melhorar os seus serviços e atender as necessidades dos usuários de forma mais rápida possível.

Sobre as redes sociais, segue abaixo o quadro:

Quadro 01: Análise das redes sociais.

Startup/Redes sociais	Instagram	Facebook	Twitter	Outras
Cittamobi	1.875 seguidores; 259 publicações; Última publicação: 227/11/2019.	21.146 curtidas; Última publicação: 27/11/2019.	541 seguidores; Última publicação: 25/11/2019.	Não encontrado
DeÔnibus	17.042 seguidores; 1.042 publicações; Última publicação: 27/11/2019.	52.978 curtidas; Última publicação: 27/11/2019.	63 seguidores; Última publicação: 20/05/2019.	Linkedin: 5.243 seguidores.
Easy Taxi	18,2 mil seguidores; 217 publicações; Última publicação: 03/10/2019.	1.600.716 curtidas; Última publicação: 23/05/2017.	25,5 mil seguidores; Última publicação: 03/10/2019.	Não encontrado

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

As informações foram colhidas no dia 28 de novembro de 2019 nas respectivas redes sociais, o que se percebeu é que todas as *startups* estão nas principais redes sociais, possuindo grande quantidade de seguidores, se destacando com mais representatividade nelas a Easy Taxi.

Nessas redes sociais foi constatado que os usuários fazem perguntas, reclamações e elogios nos comentários nas publicações de vídeos, mensagens e fotos postadas.

Nas três redes sociais existem *chats* que facilitam o contato direto com os administradores das redes sociais. Sobre os *videocasts*, nas redes sociais, as empresas postam vídeos de conteúdos diversos, como aqueles educativos, para homenagear alguém, referentes a datas comemorativas, e entre outros. Não há presença de *podcasts* nas redes sociais.

Com relação aos *sites*, foi observado que:

Quadro 2: Análise dos sites das startups

Startups/Site	Chats	Videocasts	Podcasts
Cittamobi	Possui o Fale conosco, onde o usuário preenche formulário com nome, email, assunto, cidade e mensagem. Ao enviar, é emitido uma mensagem de “formulário enviado”.	Possui. Existe uma aba chamada citatamobina mídia. Não é possível baixar.	Não possui
DeÔnibus	Existe o Fale conosco, onde o usuário preenche formulário com nome, email, telefone, assunto, anexos e mensagem. Ao enviar, é emitido um número de protocolo. Antes de acionar o formulário, são elencadas várias possíveis respostas para problemas diversos.	Não possui	Não possui
Easy Taxi	Tem a Central de ajuda, nesse espaço escolhe a categoria uma das categorias “passageiro, taxista ou easy corporate”. Existe um rol de possíveis problemas/dúvidas, se o usuário não se identificar, pode enviar uma solicitação, sendo necessário preencher com email, assunto, descrição, país, cidade e anexos. Ao clicar em enviar, é emitida uma mensagem confirmando o envio.	Não possui	Não possui

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

Nos seus respectivos *sites*, as *startups* possuem canais de comunicação, que não são *chats* tradicionais em que há uma interação em tempo real como acontece nas redes sociais. O interessado em se comunicar para tirar dúvidas, emitir elogios, fazer reclamações ou de qualquer natureza deve preencher os campos nos portais de fale conosco e aguardar um retorno pelo email; sobre os *videocasts*, apenas a Cittamobi possui, todavia, não há possibilidade de fazer o *download*; em relação aos *podcasts*, nenhuma das empresas desenvolveu essa ferramenta em seus *sites*.

No que tange ao aplicativo para *smartphones*, foi possível observar os seguintes serviços:

Quadro 3: Análise dos aplicativos

Startups/Aplicativo	Chats	Videocasts	Podcasts
Cittamobi	Possui o Fale conosco, onde o usuário preenche formulário com nome, email, assunto, cidade e mensagem. Ao enviar, é emitido uma mensagem de “formulário enviado”.	Possui. Existe uma aba chamada citatamobina mídia. Não é possível baixar.	Existe o cittamobi para deficientes visuais no qual, pelo recurso de voz o cidadão consegue ter acesso às informações.
DeÔnibus	Possui o Fale conosco, onde o usuário preenche formulário com nome, email, assunto, cidade e mensagem. Ao enviar, é emitido uma mensagem de “formulário enviado”.	Não possui	Não possui
Easy Taxi	Possui. O usuário quando chama um táxi pode falar pelo chat diretamente com o taxista.	Não possui	Não possui

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019.

A Cittamobi e a DeÔnibus possuem uma interface do aplicativo parecida com a do *site*, o que as diferencia é que a primeira tem a versão com *podcasts* para atender ao público portador de deficiência virtual, nessa versão, uma voz virtual informa ao usuário a rota do ônibus, o tempo de chegada e de saída. Em relação ao Easy Taxi, este possui um *chat* que permite que o usuário tenha contato com o motorista em tempo real, o recurso só permite a troca de mensagens digitadas.

190

6 CONCLUSÕES

Os recursos tecnológicos estão cada vez mais presentes nas organizações nos mais variados processos infocomunicacionais, e neste sentido, a aplicação de ferramentas de gestão do conhecimento tem buscado auxiliar as organizações a tornarem-se cada vez mais preparadas para enfrentar a concorrência e se manter no mercado competitivo. A gestão de conhecimento nas organizações precisa ser valorizada, uma vez que, o conhecimento pode melhorar técnicas e aprimorar processos, reduzindo tempo e gerando valor para as empresas.

Entre as vantagens competitivas das ferramentas de gestão estão: a conquista de novos públicos através da inclusão, disseminação dos conhecimentos tácitos e implícitos através de mensagens e vídeos, e maior interação com os usuários através das redes sociais e *chats*. É necessário pontuar que a sociedade atual tem tornado cada vez mais exigente, buscando reduzir tempo na resolução de suas necessidades, sendo os aplicativos os meios ideais em relação à

comodidade e celeridade. Todavia, implantar ferramentas de gestão eficientes muitas vezes há a necessidade de grandes investimentos com licenças de *softwares* e contratação de pessoal capacitado para gerir essas novidades para a organização, por exemplo, o que impossibilita a instalação de ferramentas.

No que tange as *startups* analisadas, foi possível perceber que, apesar de serem voltadas para reduzir problemas de mobilidade nos grandes centros urbanos do Brasil, suas atividades são distintas, o que não as tornam concorrentes. No tocante às ferramentas de gestão do conhecimento, as *startups* estão em um processo contínuo de inovação, trazendo novos serviços e incrementando os existentes para garantir que seus usuários possuam um serviço cada vez melhor.

Na análise das *startups* foi percebido que não existem *podcasts* e *videocasts* que expliquem aos novos usuários como utilizar os serviços, principalmente para os públicos que possuem dificuldades em detrimento de limitações físicas, sendo assim uma sugestão de melhoria. As *startups* Cittamobi e a DeÔnibus não têm um *chat* no site e nem no aplicativo, e caso existisse, melhoraria a comunicação com os usuários que muitas vezes tem problemas técnicos e que poderiam ser resolvidos mais rápidos, e não precisaria abrir um processo no Fale Conosco.

As *startups* estão crescendo de forma acelerada no Brasil e contribuindo para a melhoria econômica do país, todavia, ainda há uma pequena discussão sobre esse movimento de empreendedorismo digital e sua influência na sociedade hodierna no universo científico, sendo uma das principais limitações para pesquisas nesta temática. A gestão do conhecimento quando bem desenvolvida pode ser capaz de melhorar a performance das *startups*, contudo, não é uma certeza, pois envolve outros fatores intrínsecos à organização, como cultura organizacional, liderança e investimento em inovação.

Como sugestão para futuras pesquisas sobre as ferramentas de gestão do conhecimento em *startups*, recomenda-se comparar e aplicar este estudo para demonstrar a evolução do uso das tecnologias em diversos modelos de organização e a sua importância para a geração de conhecimento.

REFERENCIAS

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico.** São Paulo, Atlas, 2009.

BARBOSA, R. R.; SÉPULVEDA, M.I. M.; COSTA, M. U. P. Gestão da informação e do conhecimento na era do compartilhamento e da colaboração. **Inf. & Soc.**, João Pessoa, v. 19, n. 2, p. 13-24, maio/ago. 2009.

BRITO, L. M. P; GALVÃO, A. P.; OLIVEIRA, P. S. W. D. Gestão do conhecimento em empresa internacional de energia. **Inf. & Soc.**, João Pessoa, v. 23, n. 1, p. 93-103, jan./abr. 2013.

BRITO, L. M. P. Gestão do conhecimento – instrumento de apropriação pelo capital do saber do trabalhador. **Cadernos de Educação**, Pelotas, v. 30, p. 135 - 148, janeiro/junho 2008.

BUCKLAND, M. K. Information as thing. **Journal of the American Society for Information Science (JASIS)**, Baltimore, v. 42, n. 5, p. 351-360, 1991.

BLANK, G. S. **The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win.** 2. ed. 2006. Disponível em: https://web.stanford.edu/group/e145/cgi-bin/winter/drupal/upload/handouts/Four_Steps.pdf. Acesso em: 22 ago. 2019.

CARVALHO, E. G.; SUGANO, J. Y. Entrepreneurial orientation and open innovation in brazilian startups: a multicase study. **Interações**, Campo Grande, MS, v. 17, n. 3, p. 448-462, jul./set. 2016.

CHOO, C. W.; ROCHA, E. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar conhecimento, construir conhecimento e tomar decisões.** São Paulo: SENAC, 2003.

CITTAMOBIL. **Sobre o cittamobi.** Disponível em: <https://www.cittamobi.com.br/home/sobre/>. Acesso em: 22 nov. 2019.

DAVENPORT, T. H.; PRUSSAK, L. **Conhecimento Empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual.** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DEÔNIBUS. **Quem somos?** Disponível em: <https://deonibus.com/quem-somos>. Acesso em: 22 nov. 2019.

DRUCKER, P. F. **Sociedade pós-capitalista.** 2. ed. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. São Paulo: Pioneira, 1993.

EASY TAXI. **Nossa história.** Disponível em: <http://www.easytaxi.com.br/nossa-historia/>. Acesso em: 28 nov. 2019.

FRAMIL, L.; PLASTINO, E. A hora das startups. **Havard business review Brasil.** 18 out. 2019. Disponível em: <https://hbrbr.uol.com.br/a-hora-das-startups/>. Acesso em: 02 dez. 2019.

ISOTANI, S.; BITTENCOURT, I. I. **Dados Abertos Conectados**. São Paulo, Novatec Editora, 2015.

GASPAR, M. A. *et al.* Gestão do conhecimento em empresas atuantes na indústria de software no Brasil: um estudo das práticas e ferramentas utilizadas. **Inf. & Soc.**, João Pessoa, v. 26, n. 1, p. 151-166, jan./abr. 2016.

GASSMANN, O.; ENKEL, E. Towards a theory of open innovation: three core process archetypes. **R&D Management Conference (RADMA)**, Lisboa, 2004. Disponível em: <https://www.alexandria.unisg.ch/274/>. Acesso em: 02 dez. 2019.

GIHATY, Y. **O que é uma startup?** 2010. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/o-que-e-uma-startup/>. Acesso em: 30 jun. 2019.

GÓMES-VARGAS, M.; ALSINA, M. G. Factores influyentes de la gestión del conocimiento en el contexto de la investigación universitaria. **Información, cultura y sociedad**, n. 33 diciembre, 2016.

GUITIÁN, M. V. G.; DANTE, G. P. Metodologías y modelos para auditar el conocimiento: análisis reflexivo. **Información, cultura y sociedad**, n. 35 diciembre, 2016.

LE COADIC, Y. F. **A ciência da informação**. 2 ed. Brasília: Briquet de Lemos, 2004.

MURRAY, P. Como as empresas mais inteligentes obtêm resultados da GC. *In*: DAVENPORT, T. H.; MARCHAND, D. A.; DICKSON, T. **Dominando a gestão da informação**. Porto Alegre: Bookman, 2004. p. 213-219.

RIES, E. **A startup enxuta**. 2012. Disponível em: <http://s-inova.ucdb.br/wp-content/uploads/biblioteca/a-startup-enxuta-eric-ries-livro-completo.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2019.

SENGE, P. **A quinta disciplina: Caderno de campo: estratégias e ferramentas para construir uma organização que aprende**. Tradução de Antonio Roberto Maia da Silva. Rio de Janeiro: Qualymark Ed., 1999.

STUBNER, S.; WULF, T.; HUNGENBERG, H. Management Support and The Performance Of Entrepreneurial Start-Ups - An Empirical Analysis Of Newly Founded Companies In Germany. **Schmalenbach Business Review: ZFBF**, Düsseldorf, v. 59, n. 2, p. 138-159, 2007.

STARTUPBASE. **Base de dados do ecossistema brasileiro de startups**, 2019. Disponível em: <https://startupbase.com.br/home>. Acesso em: 01 dez. 2019.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da informação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

ORTEGA, A. C.; BLANCO, R. R.; VANTI, A. A. Information management in global environments: Swarm Intelligence in multilingual economic document repositories. **Inf. & Soc.**, João Pessoa, v. 23, n. 1, p. 27-38, jan./abr. 2013.

PEQUENAS EMPRESAS E GRANDES NEGÓCIOS. **Mobilidade: 3 startups que fazem sucesso neste mercado**, 2018. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Startups/noticia/2018/08/mobilidade-3-startups-que-fazem-sucesso-neste-mercado.html>. Acesso em: 03 dez. 2019.

SATO, K. A. S.; SILVA, H. N.; DRAGO, I. A gestão do conhecimento sob a perspectiva das sete dimensões: o caso do projeto perfis profissionais para o futuro da indústria. **Inf. Inf.**, Londrina, v. 18, n.1, p. 142 – 168, jan./abr. 2013.

SÃO PAULO. Secretaria de gestão pública. **Apostila de técnicas e ferramentas de Gestão do Conhecimento e Inovação**. São Paulo: Fundação Instituto de Administração - FIA, 2009.

STRAUHS, F. R. *et al.* **Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Curitiba, Aymará Educação, 2012.

VOCÊ/SA. **Empreendedorismo em evidência**. São Paulo: Grupo Abril, Edição 243, ago. 2018. (Especial 20 anos). Disponível em: <https://exame.abril.com.br/edicoes/voce-s-a-243/>. Acesso em: 03 dez. 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZEINALI, K.; ZADEH, F. H.; HOSSEINI, S. H. Evaluation of the impact of information technology capital and intellectual capital on future returns of companies in the capital market. **International Journal of Learning and Intellectual Capital**, v. 16, n.3, p. 239 - 253, 2019.