

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO" - UNESP
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO (FAAC)
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS
CAMPUS DE BAURU-SP

BEATRIZ MONTEIRO

EBOOK:
COMO APLICAR GESTÃO DO CONHECIMENTO EM MICRO E
PEQUENA EMPRESAS DE BAURU E REGIÃO

Bauru

2019

BEATRIZ MONTEIRO

Relatório de produto:

**EBOOK: COMO APLICAR GESTÃO DO CONHECIMENTO EM MICRO
E PEQUENA EMPRESAS DE BAURU E REGIÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel, junto ao Curso de Graduação em Relações Públicas, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC), da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” - UNESP, Campus de Bauru.

Orientadora: Profa. Dra. Tamara Guaraldo.

Bauru, 2019.

BEATRIZ MONTEIRO

**EBOOK:
COMO APLICAR GESTÃO DO CONHECIMENTO EM MICRO E
PEQUENA EMPRESAS DE BAURU E REGIÃO**

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Tamara Guaraldo (Orientadora)
Departamento de Comunicação Social UNESP/Bauru

Profa. Dra. Maria Eugênia Porem
Departamento de Comunicação Social –
UNESP/Bauru

Profa. Ms. Tainah S. Veras
FIB/Bauru

Bauru, 2019.

DEDICATÓRIA

*Em memória da minha
bisavó que foi a minha única
referência e amor de avó durante
a melhor época da minha vida: a
infância. A minha família que
sempre me apoiou: meu pai,
minha mãe e meus irmãos.*

AGRADECIMENTOS

Passar no vestibular em uma universidade pública sempre foi um sonho não só para mim como para toda a minha família. A mudança para Bauru para cursar Relações Públicas na UNESP foi com muita emoção e dedicação tanto minha e como da minha família, portanto, a conclusão do curso é uma realização compartilhada por mim, minha mãe, meu pai e meu irmão. Agradeço por todo o esforço dos meus pais, pelas palavras de carinho e por simplesmente estarem do meu lado me apoiando.

A minha experiência na UNESP não seria a mesma sem a presença das minhas amigas, que junto comigo realizaram todos os trabalhos e compartilhamos grandes momentos e histórias, meu muito obrigada a cada uma delas. Os projetos de extensão foram essenciais para o meu encontro como profissional de relações públicas e para ter certeza de que estava no caminho certo. Agradeço a Agência Propagação, Empresa Júnior de Relações Públicas - RPjr e o Encontro Regional de Relações Públicas - ERERP 2016: Elos e Conflitos, o qual me fez ver a minha profissão como uma das mais transformadoras do mundo, uma das melhores escolhas que eu fiz foi o de participar da comissão organizadora do ERERP.

Agradeço o corpo docente do curso de relações públicas que me ajudaram a ter uma visão crítica da sociedade em que vivemos e por me ensinar o que é um relações públicas faz. A minha professora orientadora, Tamara Guaraldo, que esteve comigo durante o curso e que foi a primeira em dar apoio a ideia de desenvolver um ebook e por ser uma pessoa que durante as suas aulas mostra o marketing de umamaneira única, você me deixou ainda mais apaixonada pela nossa área e me encontrar em Gestão do Conhecimento e a professora Maria Eugênia Porem que aceitou ser minha banca e que com suas aulas transformou a maneira como eu enxergava a comunicação. Agradeço também, a Tainah Veras por aceitar ser minha banca examinadora e por compartilhar os seus conhecimentos durante suas aulas, utilizei muitas metodologias que aprendi em suas aulas.

Agradeço aqueles que me abriram as primeiras portas do mercado de trabalho e que me ajudaram a crescer como pessoa e profissional, e que hoje me faz ter certeza que estou no caminho certo.

RESUMO

O trabalho de conclusão de curso apresenta um ebook de como aplicar Gestão do Conhecimento em uma micro e pequena empresa em Bauru e região, acrescido do presente relatório sobre o desenvolvimento do produto. Abordam-se conceitos de Gestão do Conhecimento e inovação que serviram como base para a elaboração do produto e um panorama do mercado de micro e pequenas empresas. O ebook possui como objetivo a apresentação de um material prático de consulta e implantação de Gestão do Conhecimento considerando o mercado do interior de SP e de micro e pequenas empresas. Ao final da leitura é esperado que o empresário consiga dar os primeiros passos para desenvolver Gestão do Conhecimento e a identificar os processos de inovação em sua empresa, além de manter o ebook como um material de consulta sobre esse tema. O relatório foi elaborado para explicar os detalhes do desenvolvimento do produto, primeiramente é apresentado os conceitos de Gestão do Conhecimento, seguido da análise do mercado de micro e pequenas empresas no estado de São Paulo e especificamente na cidade de Bauru, e por fim, o detalhamento da construção do ebook com a intenção de apresentar a necessidade e a importância do produto.

Palavras-chave: gestão do conhecimento; inovação; micro e pequenas empresas; ebook; relações públicas.

ABSTRACT

The course completion paper presents an ebook on how to apply Knowledge Management in a small and micro-enterprise in Bauru and region, as well as the present report on product development, concepts of Knowledge Management and innovation that served as a basis for the elaboration of the product and an overview of the micro and small business market. The purpose of the ebook is the presentation of a practical material for consultation and implementation of Knowledge Management considering the market of the interior and of micro and small companies. At the end of the reading it is expected that the entrepreneur will be able to develop Knowledge Management and identify the processes of innovation in his company, besides keeping the ebook as a reference material on this topic. The report was prepared to explain the details of product development. First, the concepts of Knowledge Management are presented, followed by an analysis of the market of micro and small companies in the state of São Paulo and specifically in the city of Bauru. detailing the construction of the ebook with the intention of presenting the need and importance of the product.

Key-words: knowledge management; innovation; micro and small businesses; ebook; public relations.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Espiral do Conhecimento...	13
Figura 2 – Participação dos pequenos negócios na economia de São Paulo.....	17
Figura 3 – Gráfico da porcentagem de entrevistados que consideram São Paulo uma boa cidade para abrirum negócio.....	17
Figura 4 – Vantagens para empreender em São Paulo.....	18
Figura 5 – Desvantagens para empreender emSão Paulo.....	19

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	11
3. MERCADO: MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.....	16
4. RELATÓRIO DO PRODUTO	22
REFERÊNCIAS.....	25

1. INTRODUÇÃO

A elaboração de um produto - um ebook de desenvolvimento e aplicação de Gestão do Conhecimento em microempresas do interior do estado de São Paulo foi motivada pela atuação da estudante em desenvolver e implementar Gestão do Conhecimento durante o período de estágio em uma micro e pequena empresa da cidade de Bauru.

Durante esse estágio foi encontrada muita dificuldade em implementar Gestão do Conhecimento devido a falta de materiais de aplicação de GC que mostrassem as ideias e práticas de modo a tornar possível encontrar a melhor maneira de se aplicar a uma micro e pequena empresa. Dessa forma, o presente relatório é sobre um ebook de desenvolvimento e aplicação de Gestão do Conhecimento em micro e pequenas empresas do interior do estado de São Paulo.

O ebook é como uma guia que através do passo a passo irá possibilitar um início de implementação de Gestão do Conhecimento na micro e pequena empresa. A linguagem é informal e didática buscando facilitar o entendimento dos conceitos de GC para o empresário e assim possibilitar a replicação do modelo apresentado.

O objetivo do trabalho é mostrar uma maneira de desenvolvimento e aplicação viável para uma micro e pequena empresa do interior, considerando o atual cenário do mercado. Além de ser um conteúdo de consulta dos gestores da empresa, os micro e pequenos empresários.

O relatório possui os conceitos que serão a base para o desenvolvimento do ebook, bem como os dados do mercado de micro e pequenas empresas do estado de São Paulo e da cidade de Bauru, foco deste trabalho, e os fundamentos teóricos de Gestão do Conhecimento e inovação.

2. GESTÃO DO CONHECIMENTO

O processo de globalização promoveu a expansão das Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC's que revolucionaram os modelos de negócios e interações das empresas com o seu público. Neste processo, o mercado tornou-se cada vez mais competitivo e o que antes era mais simples se tornou mais complexo e cada vez mais intangível.

Com a intensificação do uso da informação para fins estratégicos, percebeu-se que o valor da empresa, na percepção do usuário e do mercado, incorpora aspectos "intangíveis," tais como valor de marca, peso de patentes geradas, capacidade de inovação, talentos dos funcionários em especial dos executivos e suas relações com os clientes, softwares, processos únicos, desenhos organizacionais e outros. (LEV, 2004, *apud*, TAPARANOFF, 2006, p.28).

A partir dessa nova relação surge na década de 1990 o conceito de Gestão do Conhecimento, uma maneira de analisar a informação e o conhecimento produzido pela empresa visando aumentar a capacidade de inovação e competitividade, respondendo ao novo mercado (TAPARANOFF, 2006). Para compreender a importância e a profundidade da Gestão do Conhecimento para as organizações é importante primeiro, entender como é a formação do conhecimento e a sua relação com as pessoas e dentro da organização.

A construção do conhecimento inicia-se com os dados, depois informações e então conhecimento. Esses termos são muito trabalhados nas organizações, porém existe uma discrepância em relação aos seus significados e suas aplicações. Dados são elementos sem significados. Informação é um conjunto de dados com um significado, é um conceito mais complexo do que o de dados. Dessa mesma forma, conhecimento é um conjunto de informações com um significado que transmite uma mensagem a um receptor, ou seja transforma-se como conhecimento para o receptor. Portanto, a conversão de informação em conhecimento é um processo individual feito pelo receptor da informação. "(...)o conhecimento é produto de um sujeito cognitivo que a partir da internalização de diferentes informações e percepções elabora ou reelabora seu 'novo' conhecimento" (VALENTIM, 2008, p.19).

O conhecimento, portanto, é um produto individual que deve ser construído através das percepções das informações que recebe. O conhecimento humano é dividido em dois tipos: conhecimento tácito e conhecimento explícito e, através deles é possível compreender como é a criação de conhecimento nas organizações.

Nonaka e Takeuchi (1998) definem o conhecimento tácito como,

O conhecimento tácito é um ativo patrimonial de imenso valor, enquanto permanecer guardado como experiência individual, tem pouco valor para organização. Só poderá ser considerado como uma fonte importante de competitividade da organização se for avaliado por meio da ação.

O conhecimento tácito é construído pelo indivíduo através de suas vivências e experiências, é o conhecimento intangível, que não é verbalizado. São os conhecimentos adquiridos de forma natural sem um processo de aprendizagem, pois não é armazenado em documentos. Por exemplo, valores pessoais, crenças, habilidades, etc.

Por outro lado, o conhecimento explícito é fácil de ser externalizado, é comunicado em linguagem formal entre os indivíduos, permitindo a sua disseminação de forma fácil (NONAKA; TAKEUCHI, 1998). É o conhecimento ensinado, aquele que nós adquirimos através de um modelo de aprendizagem. Dentro das organizações, cada indivíduo externaliza o seu conhecimento explícito e demonstra com a convivência o conhecimento tácito, o conhecimento nas organizações, portanto, é algo dinâmico e que se atualiza em todos os momentos com cada relação de indivíduos. "(...) um trabalho efetivo com o conhecimento somente é possível em um ambiente que possa ocorrer a contínua conversão entre esses dois formatos." (NONAKA; TAKEUCHI, 1997).

Os autores desenvolveram um conceito de como são as relações dos indivíduos dentro das organizações de acordo com as conversões dos conhecimentos tácito e explícito, a Espiral do Conhecimento. "A espiral do conhecimento começa no nível individual e vai subindo, ampliando comunidades de interação, resultando em um incremento permanente, seja em nível pessoal, profissional e social." (NONAKA; TAKEUCHI, 1998). Este conceito apresenta como é a relação dinâmica que vai das conversões dos: conhecimento tácito para o conhecimento tácito, do conhecimento tácito para o conhecimento explícito, do conhecimento explícito para o conhecimento explícito e do conhecimento explícito para o conhecimento tácito.

Figura 1. Espiral do Conhecimento



Fonte: NONAKA E TAKEUCHI: 1997

A socialização é a conversão do conhecimento tácito em conhecimento tácito. Como o conhecimento tácito não é ensinado, ele deve ser externalizado através do processo de socialização, como a observação, experimentação e imitação para que dessa forma, os elementos que compõem o conhecimento tácito de um indivíduo sejam socializados para um grupo.

A conversão do conhecimento tácito para o conhecimento explícito se dá pelo processo definido como externalização, é o momento de conversação, de colocar para fora, quando um indivíduo conhece o outro e dessa maneira um transmite o seu conhecimento tácito como conhecimento explícito para o outro.

Seguindo o fluxo da Espiral do Conhecimento, é apresentado o conceito de combinação quando ocorre a conversão do conhecimento explícito para conhecimento explícito. Neste momento, a relação dos indivíduos se dá pela troca de experiências. Como o conhecimento explícito é fácil de ser externalizado e aprendido, é o momento que através de uma reunião ou documento cada um apresenta as suas experiências como uma maneira de aprendizado para os demais.

E por fim, a conversão do conhecimento explícito em conhecimento tácito através do processo de internalização, quando um indivíduo externaliza os seus conhecimentos explícitos e outras pessoas começam a interiorizá-los como conhecimentos tácitos.

O conhecimento dentro das organizações é mutável e dinâmico e cria as mais diversas interações entre os funcionários. São as conversões de conhecimento tácito e conhecimento explícito identificadas pela Espiral do Conhecimento que demonstram a complexidade e importância dessas relações e de como o ambiente organizacional é afetado. A nova estrutura do mercado criou uma necessidade de inovação dentro das organizações e o conhecimento desenvolvido internamente é um fator determinante para o novo cenário de competitividade. "A capacidade de inovar, criar produtos e explorar novos mercados, assim como outras novas fontes de vantagens competitivas, aplicadas seja às indústrias e manufaturas, seja ao comércio e à agricultura, é que dá os contornos da economia baseada no conhecimento." (MAGNANI; HEBERLÊ, 2010, p.14).

Neste contexto, a competitividade do mercado ficou mais acirrada e para se destacar exige muito mais que um bom produto ou um bom preço, a inovação e o conhecimento em cada setor da organização começaram a ser tão valorizados quanto a produção dos produtos. Essa nova dinâmica atingiu os acomodados e mais antigos processos organizacionais, modificando antigas crenças e modelos de negócio, não mais aplicáveis na realidade de mercado, o destaque agora, é a gestão dos ativos intangíveis constituídos pelo conhecimento (MAGNANI; HEBERLÊ, 2010). O rompimento com o que era antigo e os processos de inovação estabelecidos dentro das organizações fomentaram o processo de Gestão do Conhecimento, que ganhou espaço para uma nova maneira de analisar os conhecimentos produzidos e desenvolver novas estratégias de relacionamento e posição no mercado. Magnani e Heberlê (2010) explicitam de forma clara como o conhecimento passou a ser enxergado nas organizações e como foi desenvolvida a necessidade de sua gestão,

A gestão do conhecimento é, antes de tudo, o reconhecimento de que a informação e o conhecimento são ativos corporativos valiosos, que precisam ser devidamente compreendidos e gerenciados por meio de ferramentas apropriadas.

Marta Valentim (2004), conceitua Gestão do Conhecimento como,

Gestão do conhecimento é o conjunto de estratégias para criar, adquirir, compartilhar e utilizar ativos de conhecimento, bem como estabelecer fluxos que garantam a informação necessária no tempo e formato adequados, a fim de auxiliar na geração de ideias, solucionar problemas e tomar decisões.

A prática da Gestão do Conhecimento exige muito dos gestores, pois serão eles que deverão apresentar e aplicar em todos os setores da empresa, além de serem os responsáveis por

transmitirem as novas diretrizes e posicionamento de mercado. Nonaka e Takeuchi (1997), mostram a importância dos gerentes de nível médio,

[...] os gerentes de nível médio desempenham um papel chave no processo de criação do conhecimento. Resumem o conhecimento tácito tanto dos funcionários da linha de frente quanto dos executivos seniores, tornando-o explícito e incorporando-o a novos produtos e tecnologias. (p.17)

O papel dos gerentes é fundamental para a implementação e desenvolvimento da Gestão do Conhecimento assim como para a sua manutenção. Para garantir que esse processo seja duradouro e que realmente modifique a organização é importante que ocorra uma mudança em todos os setores da organização para que todos transmitam a mesma mensagem, a de inovação e Gestão do Conhecimento. Todos os gerentes sêniores, gerentes médios, e a organização de modo geral devem fomentar e proporcionar um cenário de inovação, novas ideias e quebras de modelos antigos, escutando as suas equipes e desenvolvendo um canal de comunicação com o público interno para que dessa forma, o que é interno seja transmitido para o externo. Diversas organizações divulgam um conteúdo para o seu público externo, mas no seu ambiente interno faz totalmente ao contrário, no mercado atual erros como esse não são perdoados pelo público.

O papel dos profissionais de Relações Públicas dentro das organizações é justamente o de articular para que todos na organização disseminem a mesma mensagem e também de estabelecer o canal de comunicação com todos os públicos existentes dentro e fora da organização. Segundo Kunsch (2006), capital intelectual e tecnologia fazem a diferença no que diz respeito ao sucesso e ao fracasso de uma organização. Capital intelectual são os membros da organização que são parte importante da Gestão do Conhecimento e fundamentais para o desenvolvimento do trabalho de relações públicas, pois estes profissionais fazem a gestão e estabelecem os canais de comunicação, portanto são fundamentais para implementação e incorporação das novas diretrizes da organização pelo os seus funcionários e pela cultura da organizacional. A tecnologia é peça chave para os processos de inovação e também de Gestão do Conhecimento.

Como um profissional da área da comunicação e ciências humanas, o relações públicas é capaz de ser como um interprete e analista dos processos e cenários que a organização está envolvida. Será este profissional o responsável por interpretar, analisar, planejar, comunicar e implementar as novas diretrizes de inovação e Gestão do Conhecimento sendo condizente com a cultura da organização, a comunicação interna e a comunicação externa.

3. MERCADO: MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Gestão do Conhecimento e Inovação são conceitos que ganharam destaque com a expansão das Tecnologias de Informação e Comunicação - TIC's e as mudanças nos hábitos de consumo, ocasionando uma transformação na competitividade do mercado. Dessa forma, as organizações maiores, com maior capital e já posicionadas no mercado desenvolveram projetos de Gestão do Conhecimento e processos de inovação para garantir sua participação no mercado e não perder o seu público. Muitas organizações destinaram departamentos para pesquisa de processos de inovação e mudaram toda a política da empresa para focar no novo modelo. O foco de estudo deste relatório são os micro e pequenos empresários, um dos setores que mais movimentam a economia no Brasil, porém possuem pouca atenção, dedicação de estudos, análises e materiais para sua área. Micro e pequenas empresas possuem uma forma de gestão e organização muito características e para desenvolverem novos processos como Gestão do Conhecimento é necessário uma adequação a sua realidade.

O produto deste relatório, ebook, é destinado aos micro e pequenos empresários com foco na cidade de Bauru interior do estado de São Paulo. Dados de 2013 do Portal do Empreendedor¹ mostram que 99% das empresas do Brasil são micro e pequenas empresas, em fevereiro de 2019 foram gerados pelas micro e pequenas empresas cerca de 125,2 milhões de empregos com carteira assinada representando 72,3% das vagas abertas no país. Informações do Serasa Experian² sobre o Nascimento de Empresas, em 2018 foram formalizadas no Brasil 2.534.785 empresas sendo 81,4% micro e pequena empresa.

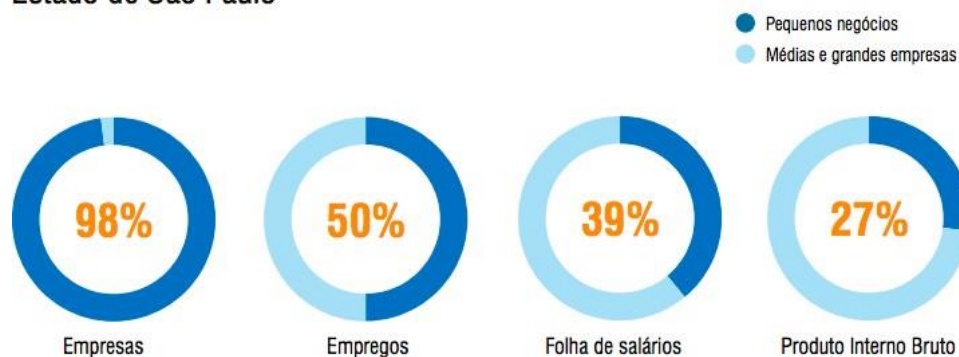
Entre as regiões que mais foram formalizadas micro e pequenas empresas em 2018 está o estado de São Paulo em que 98% das empresas do estado são de microempresários. A participação na economia do estado é muito significativa representando 50% dos empregos e uma participação no PIB do estado de 27%.

1 SEBRAE. Portal do Empreendedor. Pequenos Negócios em Números. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 25 de abril de 2019.

2 A Serasa Experian é uma marca brasileira de análises e informações para decisões de crédito e apoio a negócios. A detentora da marca é a empresa Serasa S/A. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Serasa_Experian

Figura 2: Participação dos pequenos negócios na economia do estado de São Paulo

Participação dos pequenos negócios na economia
Estado de São Paulo*



Fonte: SEBRAE (2018) **Panorama dos Pequenos Negócios 2018**.

Uma pesquisa³ realizada pelo Sebrae SP⁴ em 2014 sobre as melhores cidades do Brasil para empreender fez uma análise sobre as condições de empreender na maior cidade do país, São Paulo. A pesquisa teve uma amostra de empresários do município de São Paulo, em sua maioria homens com idade média de 43 anos sendo 69% deles micro e pequenos empresários. Entre as perguntas da pesquisa destacamos: São Paulo é uma boa cidade para abrir um negócio; Porque considera São Paulo uma boa cidade para ou não para abrir um negócio; quais a vantagens e desvantagens de se empreender em São Paulo.

Figura 3: Gráfico da porcentagem de entrevistados que consideram São Paulo uma boa cidade para abrir um negócio

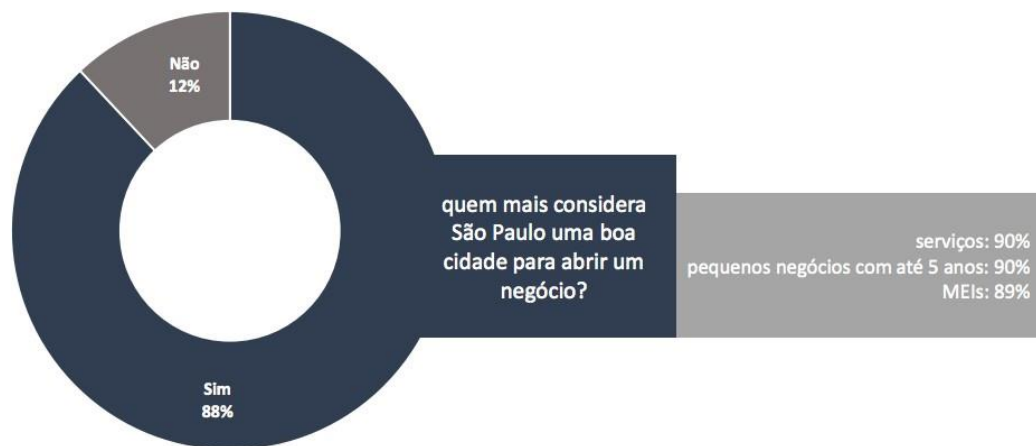
3 SEBRAE. **Cidades Empreendedoras. Uma análise das condições para empreender na maior cidade do país.** Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/relatorio_cidades_empreendedoras.pdf>

Publicado em 11 de abril de 2014. Acesso em: 01 de maio de 2019.

4 Sebrae São Paulo é o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em:

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp?codUf=26>



Fonte: SEBRAE (2014) **Cidades Empreendedoras**.

Dos respondentes, 88% dos entrevistados acreditam que São Paulo é uma boa cidade para iniciar um empreendimento, esse resultado mostra como a cidade é atrativa na visão dos empresários.

Figura 3: Vantagens para empreender em São Paulo



Fonte: SEBRAE (2014) **Cidades Empreendedoras**.

A pesquisa mostra uma variedade de vantagens apontadas pelos entrevistados, o tema mais exposto é em relação ao mercado, como o estado e a cidade de São Paulo são centros econômicos e financeiros importantes do país, o mercado é muito atrativo.

Figura 5: Desvantagens para empreender em São Paulo



Fonte: SEBRAE (2014) **Cidades Empreendedoras**.

A desvantagem mais apontada é em relação a elevada carga tributária, característica que prejudica muito os micro e pequenos empresários.

Ao final da pesquisa, as conclusões são que São Paulo é considerada pela maioria absoluta dos empresários como um bom lugar para empreender, principalmente pelo mercado que oferece, público diverso e por ser um centro comercial e financeiro do país com muitos parceiros e fornecedores. Por outro lado, foi destacado na pesquisa que investimento (capital), mão de obra e impostos são as maiores barreiras para o empreendedorismo. A falta de investimento afeta os micro e pequenos empresários desde início e os impostos prejudicam as empresas conforme o seu crescimento e o aumento da carga tributária.

Um dos exemplos de como a economia do estado de São Paulo possui uma importância muito grande no país está no fato do alto crescimento de investimento da economia do interior do

estado. Uma matéria da Revista Exame⁵ mostra que em 2018 o interior do estado de São Paulo se consolidou como o maior mercado consumidor do país. Entre as justificativas para tamanha importância está no fato de que nesta região estão concentrados cerca de 30 milhões de habitantes e que possui cidades com desenvolvimento econômico e qualidade de vida, entre os destaques para os investimentos no interior paulista estão a facilidade de escoamento da produção com rodovias, aeroportos e portos, a localização estratégica de algumas cidades que estão entre os maiores mercados consumidores do país, grande concentração de polos tecnológicos e a presença de instituições de ensino superior que fomentam a pesquisa e tecnologia como USP, UNESP, e UNICAMP.

Entre as cidades do interior do estado, a cidade de Bauru vem ganhando importância com o seu desenvolvimento e crescimento. Bauru fica no centro-oeste paulista e é a maior cidade da região com 344 029 habitantes, de acordo com o censo de 2010. A cidade é um polo universitário uma vez que possui campus da USP e UNESP, além de faculdades privadas que atraem estudantes de todo o interior. Na economia, Bauru ganhou destaque em 2018 com a geração de 2.518 novos empregos e 9.742 empresas homologadas, dados divulgado pela prefeitura⁶. No setor de micro e pequenas empresas são 34,4 mil ativas - dados de 2014 da Revista Maxpress⁷ - o que representa a décima segunda maior concentração de micro e pequenas empresas do estado. Uma das características do mercado da cidade está no fato de que muitas empresas de grande porte estão posicionadas ao redor, por exemplo a Ambev na cidade Agudos, distante 21,2 Km de Bauru, este fato movimenta o mercado consumidor, uma vez que, a maioria dos funcionários destas empresas vão morar na cidade em busca de mais estrutura e melhor qualidade de vida, e também, a quantidade de universitários presente nas várias instituições de ensino da cidade, que movimentam grande parte do mercado.

O contato com uma micro e pequena empresa na cidade de Bauru durante o período de estágio foi o que motivou a presente estudante em desenvolver um ebook de desenvolvimento e

5 EXAME. **Economia do interior paulista alavanca crescimento do País.** Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/economia-do-interior-paulista-alavanca-crescimento-do-pais/>> Publicado em 26 de fevereiro de 2019. Acesso em: 10 de maio de 2019.

6 PREFEITURA DE BAURU. **Economia de Bauru aquece e aumenta o número de ofertas de emprego.** Disponível em: <<http://www2.bauru.sp.gov.br/materia.aspx?n=32821>> Publicado em 07 de fevereiro de 2019. Acesso em: 10 de maio de 2019.

7 MAXPRESS. **Bauru tem 34,4 mil micro e pequenas empresas: 0,99% do total do estado.** Disponível em: <[https://www.maxpress.com.br/Conteudo/1,724390,Bauru tem 34 4 mil micro e pequenas empresas 0 99 do t](https://www.maxpress.com.br/Conteudo/1,724390,Bauru%20tem%2034%20mil%20micro%20e%20pequenas%20empresas%200%2099%20do%20total%20do%20Estado,724390,5.htm)> Publicado em 09 de dezembro de 2014. Acesso em: 01 de maio de 2019.

aplicação de Gestão do Conhecimento para micro e pequenos empresários. Contratada para estagiar no departamento de marketing com foco em desenvolver gestão do conhecimento, encontrei muita dificuldade em pesquisar sobre materiais práticos sobre o tema, a maioria dos conteúdos eram teóricos e não possuíam base para uma possível aplicação em um cenário de uma micro e pequena empresa. Com o estágio, foi possível também, analisar e vivenciar como é a cultura e a rotina de uma micro e pequena empresa do interior do estado, o empresário possui um foco muito grande em economia de gastos e no desenvolvimento na área operacional, pois, é mais fácil de contabilizar os ganhos. Por outro lado, a área de marketing e comunicação possui resultados intangíveis e justamente por isso, muitas vezes, não é valorizada.

O profissional de relações públicas é o responsável por estabelecer uma relação entre a organização e os seus públicos, sua atuação é como um gestor e interprete de comunicação interna e externa da empresa, para que o que está sendo reproduzido internamente seja condizente com a comunicação externa com os seus públicos e vice e versa. Dessa forma, o trabalho realizado pelo profissional possui uma resposta intangível, é como os públicos enxergam a organização, em como é feita a comunicação interna e externa para que todos estejam em um mesmo canal, para que a imagem, identidade e reputação da empresa estejam alinhadas. Esses fatores intangíveis não são facilmente percebidos e por isso demoram em ter uma aceitação por parte da alta administração das empresas, principalmente em micro e pequenas empresas.

Os profissionais de relações públicas sempre tiveram como função ajudar as organizações a definir sua identidade e verificar sua percepção e sua reputação por meio de seus públicos estratégicos. Portanto, apesar de não ser novidade para o profissional, é importante e necessário que a alta administração passe a considerar os fatores "intangíveis" como os valores pelo quais se estabelecem as diferenças da organização diante de seus concorrentes. (FERRARI, 2009).

A criação do ebook sobre aplicação de Gestão do Conhecimento é uma maneira encontrada pela estudante para suprir a falta de materiais práticos e assim facilitar o desenvolvimento e implantação de Gestão do Conhecimento em uma micro e pequena empresa. Durante todo o processo o ebook foi desenvolvido com foco no empresário do interior paulista, desde linguagem, dicas, exemplos e análises dos cenários que uma micro empresa possui.

4. RELATÓRIO DO PRODUTO

EBOOK: COMO APLICAR GESTÃO DO CONHECIMENTO EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE BAURU E REGIÃO

O produto final é um ebook⁸ com conceitos de Gestão do Conhecimento, comunicação e inovação e, um guia de dicas e práticas para aplicar Gestão do Conhecimento em uma micro e pequena empresa considerando o cenário de mercado do interior do estado de São Paulo. Espera-se que o ebook seja um material de consulta sobre o tema de Gestão do Conhecimento e auxilie o micro e pequeno empresário a implementar Gestão do Conhecimento e processos de inovação em sua empresa.

A falta de materiais sobre a prática de Gestão do Conhecimento e principalmente, com o foco no micro e pequeno empresário foram o que motivaram a execução do produto, o contato com uma micro e pequena empresa durante o período de estágio, foi uma das motivações em focar nesse público, a fim de possibilitar um conteúdo mais direcionado às necessidades e rotina de uma micro e pequena empresa. Ao final do ebook foram apresentados conceitos de inovação e uma sugestão de aplicação de um mapa estilo Canvas, com a ideia de direcionar o empresário em analisar a sua empresa quanto os processos de inovação.

O ebook foi desenvolvido com o tema central de propor passos práticos para aplicação de Gestão do Conhecimento, por isso, foi elaborado de maneira que cada passo seja uma etapa a ser feita e após a execução siga para o próximo passo, a intenção é que o empresário realize os passos na ordem em que são apresentados e que conforme leia o ebook aplique na empresa.

A metodologia para elaboração do ebook foi realizada a partir de pesquisa bibliográfica que envolveu leitura, análise e interpretação de livros, periódicos, artigos, orientada para a busca de um conhecimento, no caso em questão, sobre o tema Gestão do Conhecimento. Assim, o estudo bibliográfico e sua compreensão baseiam-se em estudar o tema com o uso de livros, referências, trocas de experiências, dentre outras formas de se agregar conteúdo. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado como livros e artigos científicos e é indicada quando

⁸ Ebook é um livro virtual. É uma ferramenta extremamente eficiente, muito utilizada em ações de marketing de conteúdo. Este formato permite a formação de conteúdos infinitamente mais complexos e densos do que posts em blogs e artigos. Além disso, eles possibilitam formatos variados, didáticos e criativos. Disponível em: <https://www.ignicaodigital.com.br/o-que-e-um-ebook/>

se pretende compreender e descrever fenômenos (DENCKER, 2005). Torna-se fundamental pesquisar, analisar e entender as referências à gestão do conhecimento e à aplicação numa micro e pequena empresa para se ter uma melhor compreensão dos estudos.

Os tópicos abordados tiveram como referência o livro "Inteligência, Informação e Conhecimento" de Kira Taraparanoff (Org.) publicado em agosto de 2006 pela UNESCO, o livro aborda os temas de Gestão do Conhecimento e apresenta um modelo de aplicação de Gestão do Conhecimento Estratégico composto por três grandes etapas, sendo a primeira a análise, depois projeto e a última a implementação. A primeira etapa servirá como base para as próximas, principalmente para a etapa de implementação. Durante a análise, deve ser feita a auditoria do conhecimento para saber quais as necessidades que a organização possui para conseguir alcançar os seus objetivos e o mapa do conhecimento para verificar quais conhecimentos a organização já possui, ao final os dois resultados devem ser comparados. A segunda etapa consiste no projeto, é o momento de planejar como será a aplicação de Gestão do Conhecimento na organização, portanto, é necessário fazer: o planejamento dos processos de gestão de conteúdos que serão abordados como Gestão do Conhecimento, quais e como serão os documentos para a GC e a estrutura do projeto, como os responsáveis e todos os membros envolvidos. E por fim, a última etapa é a implementação, ou seja, aplicar o projeto de GC na organização com a ajuda dos responsáveis como foi definido na segunda etapa e com a ajuda de uma ferramenta tecnológica. Cada etapa foi uma inspiração para o tópico prático do ebook de Gestão do Conhecimento.

Os tópicos desenvolvidos foram distribuídos para que o conceito de GC seja compreendido de forma completa, primeiro é exposto o que é o conceito e como ele foi construído, depois são apresentados os passos práticos, convidando o leitor a realizar junto com o ebook e por fim, um questionamento sobre os processos de inovação da empresa e a conclusão. O público alvo do produto é o micro e pequeno empresário, o gestor da empresa, pois, as mudanças e análises propostas devem partir dele para que sejam implementadas por um longo prazo, Gestão do Conhecimento não pode ser visto como um projeto passageiro e sim como algo que irá mudar a estrutura da empresa, com duração permanente. Além dos passos práticos, são apresentadas dicas de atividades para auxiliar na execução da parte prática e também caixas com explicação de alguns conceitos importantes e que devem ser bem entendidos pelo gestor.

A identidade visual foi criada em parceria com o profissional de relações públicas, Guilherme Teixeira. A escolha da cartela de cores, foi baseada em cores claras e menos carregadas,

como o ebook é material digital e portanto, acessado via dispositivos móveis e tela de computador preocupou-se em deixar a visualização a mais clara e objetiva possível, priorizando o entendimento do conteúdo. Como o produto é formado por muitos textos e conceitos, foram aplicados desenhos que corresponderem com cada tópico do ebook para que dessa forma, os desenhos sejam uma ferramenta de auxílio no processo de aprendizagem e facilitam a assimilação de cada assunto.

A imagem, portanto, torna-se uma importante ferramenta pedagógica no processo de significação do meio social, ajudando não somente as crianças a visualizar o que não se pode trazer para a sala de aula, mas também criar um maior acervo visual de representações, a partir das interações feitas com a imagem, sejam elas artísticas, realistas ou simbólicas, vindas da ciência ou demais áreas do conhecimento (NAVARRO; DOMINGUEZ, 2009).

As dicas e caixas de explicação de conceitos possuem uma identidade visual diferente para que despertem a atenção do leitor e deixem a leitura mais dinâmica. Por ser um ebook é importante apresentar exemplos e demonstrar que o que está sendo proposto é possível de ser aplicado na prática, durante o texto são apresentados exemplos de como deve ser feito cada tópico e exemplos de atividades para serem desenvolvidas.

Durante o desenvolvimento do ebook foi uma preocupação constante usar uma linguagem informal para não deixar o produto com uma característica acadêmica e com uma leitura que dependesse de conhecimento científico. A linguagem utilizada é informal e foi desenvolvida com a intenção de ser uma conversa com o leitor, de modo que ao ler o material o conteúdo seja absorvido rapidamente e de uma maneira prazerosa. A ideia é que ao ter acesso ao o ebook o micro e pequeno empresário enxergue a sua empresa nos exemplos apresentados e que sintam-se à vontade com o conteúdo para que consiga realizar a aplicação de Gestão do Conhecimento e das atividades propostas.

Uma das inspirações para a escolha de qual linguagem e discurso foi o Sebrae, que é uma instituição de referência de micro e pequenos empresários e desenvolve diversos materiais como ebooks de conteúdos importantes para este grupo. Como os materiais do Sebrae, o discurso pretende ser claro e objetivo, focado na aprendizagem do leitor, e para que os conteúdos não sejam transmitidos de forma muito acadêmica, sendo vistos como fáceis e possíveis de aplicação.

O produto foi desenvolvido como uma parceria entre a professora orientadora, a estudante e o profissional Guilherme Teixeira, com o objetivo de transmitir para os micro e pequenos empresários que é possível aplicar Gestão do Conhecimento na empresa e a importância deste conceito no atual momento do mercado e somatória com os processos de inovação. O resultado é

um ebook lúdico, com conteúdos aprendidos em sala de aula e com muita pesquisa para que ficassem da melhor forma de aprendizagem para o leitor, o foco é que a leitura, o processo de aplicação e a absorção do conteúdo sejam as mais prazerosas possíveis e que o produto seja como um material de apoio sobre Gestão do Conhecimento .

REFERÊNCIAS

CIDADE BRASIL. **Município de Bauru**. Disponível em: <<https://www.cidade-brasil.com.br/municipio-bauru.html>> Acesso em: 10 de maio de 2019.

DENCKER, A.F.M. **Métodos e técnicas de pesquisa em turismo**. 8. ed. São Paulo: Futura, 2005.

EXAME. **Economia do interior paulista alavanca crescimento do País**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/negocios/dino/economia-do-interior-paulista-alavanca-crescimento-do-pais/>> Publicado em 26 de fevereiro de 2019. Acesso em: 10 de maio de 2019.

FERRARI, Maria Aparecida. **Relações Públicas: razões para praticá-las**. Edição Especial. 2009. Disponível em <file:///Users/soma/Downloads/139016-Texto%20do%20artigo-270090-1-10-20171004.pdf> Acesso em: 05 de maio de 2019.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação organizacional integrada**. São Paulo: Editora Summus, 2003.

LEV, B. **Sharpening the Intangibles Edge**. Harvard Business Review, p. 108-116, 2004.

MAGNANI, Márcio e HEBERLÊ Antônio. **Introdução à Gestão do Conhecimento**, Pelotas: Embrapa, 2010.

MAXPRESS. **Bauru tem 34,4 mil micro e pequenas empresas: 0,99% do total do estado**. Disponível em: <[https://www.maxpress.com.br/Conteudo/1,724390,Bauru tem 34 4 mil micro e pequenas e mpresas 0 99 do total do Estado,724390,5.htm](https://www.maxpress.com.br/Conteudo/1,724390,Bauru%20tem%2034%20mil%20micro%20e%20pequenas%20empresas%200,99%20do%20total%20do%20Estado,724390,5.htm)> Publicado em 09 de dezembro de 2014. Acesso em: 01 de maio de 2019.

NAVARRO. Talita Eloá Mansano; DOMINGUEZ, Celi R. C. **Uso da imagem como recurso didático no ensino de ciências na educação infantil**. VII Enpec – Encontro Nacional de Pesquisa em Educação em Ciências. Florianópolis 8 a 13 de nov. 2009. ISSN 21766940

NONAKA, I.; KONNO. The concept of “Ba”. **California Management Review**, Berkeley, v.40, n.3, p.40-54, spring, 1998.

NONAKA, Ikujiro e TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de Conhecimento na Empresa: Como as Empresas Japonesas Geram a Dinâmica da Inovação**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1997.

PREFEITURA DE BAURU. **Economia de Bauru aquece e aumenta o número de ofertas de emprego.** Disponível em: <<http://www2.bauru.sp.gov.br/materia.aspx?n=32821>> Publicado em 07 de fevereiro de 2019. Acesso em: 10 de maio de 2019.

SEBRAE. **Cidades Empreendedoras. Uma análise das condições para empreender na maior cidade do país.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/relatorio_cidades_empreendedoras.pdf> Publicado em 11 de abril de 2014. Acesso em: 01 de maio de 2019.

SEBRAE. **Panorama dos Pequenos Negócios 2018.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/Panorama_dos_Pequenos_Negocios_2018_AF.pdf> Publicado em 2018. Acesso em: 25 de abril de 2019.

SEBRAE. **Portal do Empreendedor. Pequenos Negócios em Números.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/sebraeaz/pequenos-negocios-em-numeros,12e8794363447510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> Acesso em: 25 de abril de 2019.

VALENTIM, M.P.L, **Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento: especificidades e convergências. Organizações do Conhecimento.** Disponível em: <https://www.ofaj.com.br/colunas_conteudo.php?cod=88> Publicado em novembro de 2004. Acesso em: 23 de abril de 2019.

VALENTIM, M. L. P. Informação e conhecimento em organizações complexas. In: M.L. P. VALENTIM (Org), **Gestão da informação e do conhecimento** (pp.7-10). São Paulo: Polis, Cultura Acadêmica, 2008.

UOL. **Brasil bate recorde com, 2,5 milhões de novas empresas formalizadas em 2018.** Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2019/03/26/brasil-bate-recorde-empresas-formalizadas.htm>> Publicado em 26 de março de 2019. Acesso em: 30 de abril de 2019

UOL. **Em fevereiro, micro e pequenas empresas criaram 72% das vagas com carteira.** Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2019/03/28/micro-e-pequenas-empresas-geracao-emprego-fevereiro.htm>> Publicado em 28 de março de 2019. Acesso em: 30 de abril de 2019.

TARAPANOFF, K., (Org.) **Inteligência, Informação e Conhecimento.** Brasília : IBICT, UNESCO, 2006.