

PROCESSO DE CRIAÇÃO E ANÁLISE DE UMA PLATAFORMA ONLINE DE COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTO ENTRE EMPRESAS

Bruna Villa Todeschini¹, Diego Falcão Peruchi²

Abstract. *The case analyzed in this study shows how the use of technology can help to spread knowledge among people and companies to solve problems in the organizational context. The online platform works as a network of knowledge sharing between companies and aims to approximate collaborators from different companies to exchange experiences, using the benchmarking, sharing economy and networking concepts in its approach. The study presents how the platform was created and developed and the analysis of the current model. As conclusions, the use of technology is highlighted as a facilitator for the propagation of knowledge and as a way to expedite the response to the demands of training and development of employees.*

Keywords: *knowledge, sharing, training, technology.*

Resumo. *O caso analisado mostra como o uso da tecnologia pode auxiliar a espalhar conhecimento entre pessoas e empresas para resolver problemas no contexto organizacional. A plataforma funciona no formato de rede de compartilhamento de conhecimento entre empresas e tem o objetivo de aproximar colaboradores para a troca de experiências, utilizando o conceito de benchmarking, economia colaborativa e networking nessa abordagem. O estudo apresenta como a proposta da plataforma surgiu, seu desenvolvimento e a análise do modelo atual. Como conclusões são ressaltados o uso da tecnologia como um facilitador para a propagação do conhecimento e como forma de agilizar o atendimento às demandas das empresas com treinamento e desenvolvimento de colaboradores.*

Palavras-chaves: *conhecimento, compartilhamento, treinamento, tecnologia.*

¹ Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) Porto Alegre, RS, Brasil. Email: bruna.todeschini@ufrgs.br

² Real Networking (www.realnetworking.co) Porto Alegre, RS, Brasil. Email: diego@realnetworking.co

1 DESCRIÇÃO DO CASO

Toda a empresa tem suas próprias características, pessoas, um nome, uma marca e uma série de outras idiossincrasias que a tornam única, assim como cada pessoa. Porém, existem alguns aspectos comuns a várias empresas, como o ambiente em que estão inseridas, a legislação vigente para determinadas abrangências geográficas, os processos de comercialização para certos tipos de empresas, fornecedores e até mesmo clientes.

Uma *startup* que tem o objetivo de fomentar o contato entre empresas foi lançada a partir da percepção de seu fundador sobre problemas semelhantes em empresas diferentes. Com experiência em consultoria de gestão, ele percebeu que empresas de diferentes contextos geográficos e de mercado tinham problemas semelhantes. Isso as levava a gastar recursos financeiros com consultoria, mas não buscavam experiências de outras empresas sobre o problema que tinham.

O *benchmarking*, ou a busca por melhores práticas, tão abordado em cursos e escolas de negócios, parecia não ser aplicado no dia-a-dia das organizações como previsto na teoria. Em investigações posteriores, o fundador descobriu que até mesmo colegas de formação não buscavam conhecer os mesmos processos que faziam parte de suas rotinas em outras organizações, o que acaba deixando a atividade de *benchmarking* restrita a eventos e congressos sobre determinados assuntos.

Com o intuito de fazer as empresas aprenderem mais umas com as outras, foi então criada a Real Networking, uma *startup* que utiliza tecnologia para facilitar a troca de conhecimentos entre empresas. A *startup* funciona no formato de rede, atendendo empresas de todos os portes e segmentos através de uma plataforma online que possibilita a troca de conhecimento corporativo.

O negócio foi planejado no final de 2015 e desde lá tem passado por várias etapas de testes e consolidação, aderindo à lógica de criar, testar e aprender presente no conceito de Lean Startup (Ries, 2011). No estágio atual, empresas dos mais diversos setores e tamanhos em 21 estados no Brasil fazem parte da rede. Como destaques deste período, pode ser ressaltado o 28º lugar no *ranking* de *startups* mais promissoras em 2017 pelo Movimento 100Open Startup, *ranking* gerado pela opinião das maiores empresas do Brasil. Além disso, a Real Networking foi eleita a 5ª *startup* mais promissora na categoria Gestão de Pessoas no mesmo *ranking*.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O caminho natural de qualquer empresa é buscar melhorar seu desempenho no mercado. Porém, devido a adversidades do ambiente em que está inserida, é preciso buscar conhecimento acerca de novos ou já consolidados conhecimentos que precisam ser trabalhados na organização. Isso pode acontecer por meio de contratação de novos colaboradores, realização de projetos de consultoria e, mais tradicionalmente, buscando a capacitação dos funcionários da empresa. Do contrário, segundo Lacombe (2011), as organizações podem estar sujeitas a dificuldades para lidar com o ambiente competitivo do mercado pela falta de pessoas preparadas para os cargos que devem ocupar.

Assim, o caminho mais usual quando a empresa percebe uma necessidade de conhecimento em determinada área ou processo que deve executar ocorre pela preparação da equipe para superar essa necessidade (Chiavenato, 2009). Para possibilitar esse avanço, geralmente são utilizadas ferramentas para encontrar esse conhecimento fora do próprio ambiente de trabalho, o que resulta na contratação de treinamentos (em alguns casos, consultorias) e também inscrevendo os colaboradores em eventos ou congressos sobre os assuntos a serem desenvolvidos pela equipe.

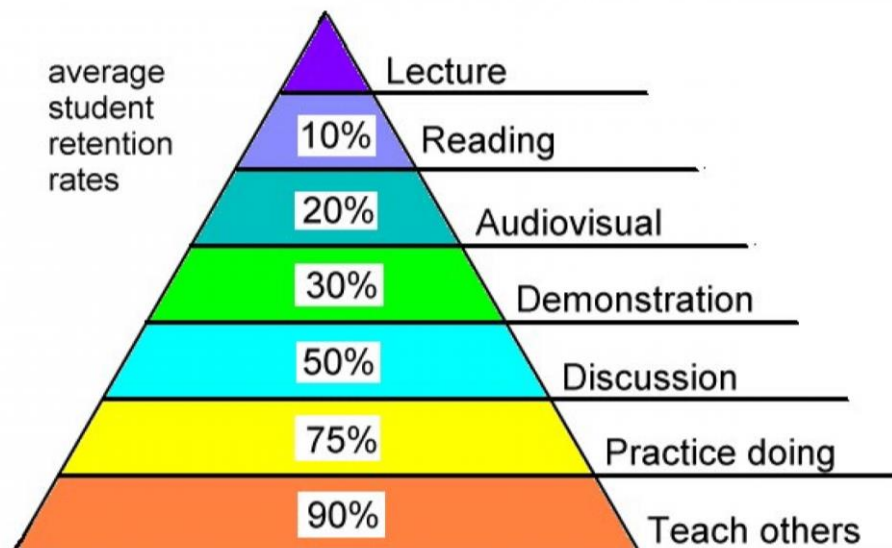
Segundo Chiavenato (2009), o conceito de treinamento está atrelado à preparação de uma pessoa para ocupar determinado cargo ou função. Lacombe (2011) sugere como tipos de treinamentos aquele que ocorre no ambiente de trabalho, os treinamentos formais internos e externos e os que ocorrem à distância. Aqui destaca-se o tipo de treinamento externo, no qual se tem a oportunidade de conversar com profissionais de outras empresas para possivelmente trocar experiências.

Avaliando o processo de treinamentos, sabe-se que o valor médio utilizado em Treinamento e Desenvolvimento nas empresas no Brasil gira em torno de R\$ 624 por funcionário por ano (Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento, 2016). Porém e apesar deste alto valor investido, 63% dos colaboradores não percebem a efetividade nos treinamentos realizados (Towers Watson, 2012).

A maior parcela desse baixo grau de aprendizado ocorre devido à maneira passiva pela qual é aplicada a maior parte dos treinamentos nas organizações. Exemplos disso são assistir uma palestra, realizar uma leitura, a utilização de recursos audiovisuais, demonstrações de tarefas, etc. Este baixo grau de aprendizado é demonstrado pela Pirâmide de Aprendizado (Glasser, 2001), que apresenta a taxa de retenção de conhecimento para cada tipo de atividade de treinamento. Nela são apresentados os métodos de aprendizagem com suas respectivas taxas

de retenção do conteúdo. A análise feita mostra que os métodos mais passivos são aqueles em que menos se grava o conhecimento, enquanto aqueles mais ativos (discussão, prática e ensino) são os que mais retêm determinado conhecimento, sendo que ensinar aos outros é considerada a maneira mais efetiva de se aprender. A Pirâmide de Aprendizado é apresentada na Figura 1.

Figura 1- Pirâmide de Aprendizado



Fonte: Glasser (2001)

Por isso, muitos congressos e eventos vêm adaptando as suas dinâmicas, tentando equilibrar as atividades mais passivas de aprendizado (por exemplo palestras), com outras atividades de viés mais ativo, com maior grau de absorção de informação. Nesse caso são inseridos nas programações dos eventos atividades de grupos de discussão e momentos de *networking*. A importância destes momentos reside em propiciar o benefício da troca de experiências, de forma mais direta, com outras empresas. Consegue-se assim, debater sobre a realidade enfrentada e encontrar soluções mais aplicáveis, pois muitas vezes é comum a incidência de problemas semelhantes em empresas diferentes.

Entretanto, as atividades ativas sugeridas pelos congressos e demais eventos geralmente apresentam pouco tempo disponível para que essas trocas de experiências possam ser efetivamente implementadas na rotina das organizações. Aliada a isso, existe uma dificuldade no cruzamento de inúmeras agendas de empresas e colaboradores para que todos estejam disponíveis nos horário e local onde ocorre cada evento. Sendo assim, é evidente que esse equilíbrio “qualidade x investimento” para capacitar os colaboradores ainda é uma grande dificuldade nas áreas de Recursos Humanos do mundo corporativo.

Por outro lado, novas abordagens sugerem que as pessoas aprendam com outras pessoas. A Real Networking faz uso do conceito da economia colaborativa, que é uma nova maneira de consumir em que há o compartilhamento de bens, recursos físicos e intelectuais, priorizando o acesso ao invés da posse (Botsman & Rogers, 2011). Esse tipo de relação é usado pela empresa ao conectar quem possui um conhecimento sobre uma determinada área e pode oferecer à rede e quem precisa desse conhecimento para resolver algum problema interno ou abrir novas oportunidades para o negócio.

Além disso, outra tendência em relação a Treinamento e Desenvolvimento nas empresas é o uso de *gamification* para o aprendizado. *Gamification* é uma estratégia que utiliza elementos dos jogos para gerar engajamento dos usuários em determinadas atividades e processos (McGonigal, 2012). Usando o processo de acúmulo e utilização de pontos, a plataforma consegue que as empresas da rede coletem conhecimento, utilizando pontos, e também forneçam conhecimento, o que as permite acumular pontos. Com as abordagens da economia colaborativa e *gamification* a plataforma consegue gerar mais interações entre as empresas, o que representa um *networking* mais efetivo do que o existente nos formatos tradicionais de contatos pessoais, congressos e eventos.

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DO CASO

O caso a seguir é analisado de acordo com o framework de modelos de negócios mais difundido para *startups*, no qual Osterwalder e Pigneur (2010) afirmam que um modelo de negócio é a maneira como uma empresa cria, entrega e captura valor. A ideia com o modelo de negócio é deixar claro como a empresa ganha dinheiro (captura de valor) gerando valor ao cliente (criação de valor) e como os processos ocorrem e se relacionam para que esse cliente perceba o valor (entrega de valor). Além da análise do modelo de negócio, a *startup* também é avaliada sobre seu mercado, principalmente em relação aos seus concorrentes.

3.1 ENTREGA DE VALOR

A plataforma da Real Networking funciona como uma rede de compartilhamento de conhecimento entre empresas. Através dessa plataforma web, o colaborador de uma empresa pode trocar experiências diretamente com o colaborador de outra empresa.

A troca de conhecimento ocorre por três diferentes vias: visitas de *benchmarking*; realização de videoconferências; e fóruns de perguntas e respostas. No caso das visitas de *benchmarking*, existe a possibilidade de agendar visitas presenciais em outras empresas e

conhecer na prática como elas operam, conversando diretamente com a equipe visitada sobre um assunto que interessa as duas empresas e que é definido previamente. Já no caso das reuniões por videoconferência, a plataforma permite agendar e conversar de maneira remota diretamente com qualquer empresa do Brasil para debater sobre algum tema específico previamente acordado. E no caso dos fóruns de perguntas e respostas, existe uma área para a troca de experiências entre diversas empresas simultaneamente, havendo espaços separados por área de conhecimento para exposição de dúvidas e coleta de dicas e sugestões de diversos colaboradores. Todas as ações dentro da plataforma são baseadas em *gamification*. Toda a vez que a empresa colabora com a rede ela recebe pontos e toda vez que ela usufrui ela utiliza pontos.

3.2 CRIAÇÃO DE VALOR

A solução proposta pela *startup* é criar um mecanismo de Treinamento e Desenvolvimento que seja mais barato e mais eficiente para as empresas. A chave para essa solução foi a combinação dos conceitos de *networking*, *benchmarking* e economia colaborativa. Ao fazer o cruzamento de informações entre as demandas de conhecimento das empresas e quais outras empresas o disponibilizam, a plataforma permite que se descubram quais empresas são consideradas *benchmarks* em determinado assunto e então possibilita o contato entre a empresa que pode ensinar e aquela que quer aprender. O *networking* é gerado pelas interações sobre assuntos específicos entre os colaboradores das empresas. E a economia colaborativa se apresenta também nas interações, quando uma empresa ajuda outra a resolver algum problema que vem enfrentando.

3.3 CAPTURA DE VALOR

O modelo de negócio tem seu processo de monetização realizado através do modelo de plano de assinatura e *gamification*. No caso da assinatura, a empresa paga um valor anual para fazer parte da rede. O conceito de *gamification* se apresenta em função de todas as atividades existentes na plataforma serem realizadas através de pontos: quando a empresa colabora para a rede ela ganha pontos; já quando a empresa usufrui da rede ela utiliza pontos. Caso a empresa necessite mais pontos, ela pode realizar recargas de pontos, podendo fazer compras frequentes (planos mensais) ou individuais (recargas).

Assim, a plataforma gera um mecanismo que incentiva a colaboração dentro da rede e elimina o *bypass*. É mais vantajoso para a empresa colaborar através da plataforma, pois ela

recebe pontos para isso e pode utilizar esses pontos para suprir alguma necessidade de conhecimento.

Nesse formato, a receita da Real Networking é proporcional ao volume de empresas e ao comportamento das interações (recargas de pontos nos planos mensais e individuais). Esse modelo de precificação dinâmica também favorece a organização dos orçamentos das empresas e traz mais igualdade de preço para quem usufruir em maior ou menor quantidade o serviço.

3.4 CONCORRÊNCIA

Em relação à concorrência são analisados alguns players do mercado. O Meetup é uma plataforma online para agendar encontros e debater sobre diversos assuntos. Já o LinkedIn é a maior rede virtual de *networking* do mundo. A Bliive trabalha com compartilhamento de tempo entre pessoas. E o Connect Americas é uma rede de empresas voltada para o comércio exterior.

Os concorrentes que lidam com o tema *networking* têm seus modelos baseados ou em contatos virtuais, como o caso do LinkedIn, ou em encontros e eventos. A Real Networking é a combinação entre os dois modelos. Com um primeiro contato virtual, são acelerados os processos, mapeamento de demandas, articulação de dados para impulsionar soluções conjuntas e facilitar as trocas de experiências. Após esse primeiro contato virtual, pode ser gerado um canal de comunicação direto entre as empresas, dando mais autonomia e alcance para que se criem relações entre elas na velocidade, intensidade e nos prazos que quiserem. Possibilitam-se assim maior flexibilidade, assertividade e aproveitamento dos encontros presenciais e remotos.

4 CONCLUSÕES

O caso da *startup* Real Networking mostra como o uso da tecnologia pode auxiliar as empresas a se desenvolverem de maneira mais rápida do que utilizando os métodos tradicionais de Treinamento e Desenvolvimento. A busca por conhecimento se torna mais ativa e ágil, pois a demanda é gerada e pode ser sanada em um período menor do que aconteceria em processos que envolvem a área de Gestão de Pessoas para a triagem dessas demandas e posterior solução. Além disso, interagindo com pessoas de outras empresas que enfrentam problemas parecidos, o conhecimento gerado e transferido é mais assertivo do que no caso de treinamentos, pois pode ser focado em pontos específicos da demanda e por utilizar sempre a busca por melhores práticas.

Além de se criar uma rede que permite a troca de conhecimentos de maneira mais rápida e assertiva, o uso da tecnologia torna essa nova maneira de buscar conhecimento mais barata do que os métodos tradicionais de Treinamento e Desenvolvimento. O baixo custo também

possibilita a expansão da rede, facilitando o ingresso de novos usuários e agregando valor a quem participa da rede.

REFERÊNCIAS

- Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento. (2016). *Panorama do Treinamento no Brasil*. Acesso em 12/05/17. Disponível em: <http://www.integracao.com.br/pesquisa-panorama-do-treinamento-no-brasil-2016.pdf>
- Botsman, R.; Rogers, R. (2011). *O que é meu é seu: como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo*. Porto Alegre: Bookman.
- Chiavenato, I. (2009). *Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa*. São Paulo: Manole.
- Glasser, W. (2001). *Teoria da Escolha. Uma Nova Psicologia de Liberdade Pessoal*. São Paulo: Mercuryo.
- Lacombe, F. (2011). *Recursos Humanos - Princípios e Tendências*. São Paulo: Saraiva.
- McGonigal, J. (2012). *A Realidade Em Jogo - Por Que Os Games Nos Tornam Melhores e Como Eles Podem Mudar o Mundo*. Rio de Janeiro: Best Seller.
- Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers*. Hoboken: John Wiley Sons.
- Ries, E. (2011). *The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. New York: Crown Business.
- Towers Watson. (2012). *Global Workforce Study – Engagement at risk: driving Strong performance in a volatile global environment*. Towers Watson.