

UNIVERSIDADE FUMEC

Programa de Pós-graduação em Estudos Culturais Contemporâneos

Cláudio de Pinho Tavares

***START-UP:*** Cultura Organizacional e empreendedorismo

Belo Horizonte

2018

Cláudio de Pinho Tavares

***START-UP:*** Cultura Organizacional e empreendedorismo

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Estudos Culturais Contemporâneos da Universidade Fumec, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Estudos Culturais Contemporâneos.

Linha de Pesquisa: Cultura e Tecnologia

Orientador: Dr. Rodrigo Fonseca e Rodrigues

Belo Horizonte

2018

### **Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

T231s Tavares, Cláudio de Pinho, 1959 -  
*Start-up* : cultura organizacional e empreendedorismo /  
Cláudio de Pinho Tavares – Belo Horizonte, 2018.  
90 f ; 29,7 cm

Orientador: Rodrigo Fonseca e Rodrigues  
Dissertação (Mestrado em Estudos Culturais  
Contemporâneos), Universidade FUMEC, Faculdade de  
Ciências Humanas, Sociais e da Saúde, Belo Horizonte, 2018.

1. Cultura. 2. Empreendedorismo - Brasil. 3. Tecnologia -  
Brasil. I. Título. II. Rodrigues, Rodrigo Fonseca e. III.  
Universidade FUMEC, Faculdade de Ciências Humanas,  
Sociais e da Saúde.

CDU: 658.012.4



UNIVERSIDADE  
FUMEC

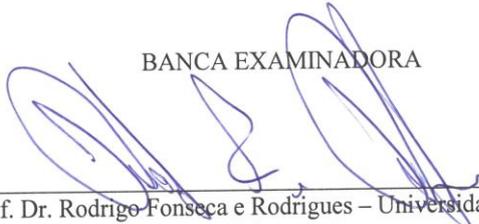
Cláudio de Pinho Tavares

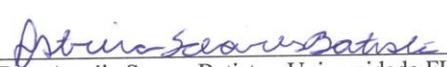
### STARTUP: cultura organizacional e empreendedorismo

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Estudos Culturais Contemporâneos da Universidade Fumec, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Estudos Culturais Contemporâneos.

Aprovado em: 19 de outubro de 2018.

BANCA EXAMINADORA

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Rodrigo Fonseca e Rodrigues – Universidade FUMEC  
(Orientador)

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Astréia Soares Batista - Universidade FUMEC  
(Examinador Interno)

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Múcio Tosta Gonçalves - UFSJ  
(Examinador Externo)

REITORIA  
Av. Afonso Pena, 3880 - Cruzeiro  
30130-009 - Belo Horizonte, MG  
Tel. 0800 0300 200  
www.fumec.br

CAMPUS  
Rua Cobre, 200 - Cruzeiro  
30310-190 - Belo Horizonte, MG  
Tel. (31) 3228-3000  
www.fumec.br

Dedico este trabalho à minha esposa Vanêssa e aos meus  
filhos Danilo, Vinícius e Tiago pela dedicação e eterna  
cobrança, além da confiança e apoio incondicional.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me apresentado o momento ideal para a conclusão dessa etapa de minha vida. Que a Glória do Grande Arquiteto do Universo me ilumine para que continue lapidando a pedra bruta que existe em meu interior podendo concluir, não importa quanto será gasto de tempo e dedicação, em tempo de demonstrar para aqueles que sempre acreditaram em minha capacidade toda a evolução que me foi possível alcançar.

Agradeço a minha esposa Vanêssa o apoio incondicional, sem cobranças do tempo em que deixei de lado outros compromissos para me dedicar ao mestrado. Ao meu filho Tiago por apoiar, mas cobrar e criticar, fazendo sempre que eu não entre na zona de conforto. Ao meu filho Vinícius pelo apoio e cobrança ao final. Ao Danilo por ter comprado a briga de me ver concluindo essa escalada, sem cobrança, mas apoio incondicional. Às minhas noras Priscila, Ana Carmen e Laís pelo apoio e em especial à Laís pela correção no texto final.

Agradeço ao meu orientador inicial Prof. Dr. Juvêncio Braga de Lima a luz e o auxílio na elaboração do escopo do trabalho e início da árdua tarefa de planejamento dos estudos. Não posso deixar de agradecer também ao meu orientador final Prof. Dr. Rodrigo Fonseca e Rodrigues por aceitar o desafio e confiar que eu teria capacidade de superar o tempo e alcançar o objetivo final.

Agradeço a Prof. Dra. Astreia Soares a primeira quebra de paradigma de minha dificuldade em avaliar situações subjetivas pelo histórico de minha vida profissional e didática.

Agradeço ao meu pai Dirceu de Pinho Tavares (in memoriam) e minha mãe Tércia de Pinho Tavares por serem os responsáveis por toda minha história de estudos e dedicação e por nunca terem me deixado acomodar no aprendizado. Agradeço ao meu irmão Cássio por estar sempre me cobrando: “E o mestrado, acaba quando? Não é possível, deixa de ser mole...”.

Por fim agradeço a todos os meus demais familiares e amigos que, de uma forma ou de outra, ajudaram para que essa etapa fosse superada.

Não há sociedade; os homens vivem segundo suas próprias leis, guiados pelos instintos dos próprios egoísmos. Como porém os Robinsons Cruzoés são puras ficções, pois não se pode viver fora da sociedade, surge frente os clãs, à testa das tribos, um homem mais forte, mais destro no manejo das armas, ou um ancião respeitado pela sua experiência que se faz chefe daquela gente. – Eis a primeira sociedade. E com ela, as primeiras normas de conduta mostrando aos homens o término dos seus direitos onde inicia o direito alheio. (DIRCEU DE PINHO TAVARES, 1957).

## RESUMO

## RESUMO

O trabalho faz uma análise da relação entre a cultura organizacional e o empreendedorismo e suas interferências no novo modelo de negócios: as *startups*. Para tanto foi feita uma “viagem pela história”, passando pelos conceitos da cultura, com a visão dos filósofos que também reportavam aos conceitos de conhecimento e da sociedade e seus costumes.

Em seguida, discute-se o comportamento das pessoas nas organizações e a formação do conceito de cultura organizacional. Com a definição da cultura organizacional, surgiram termos como empreendedorismo, inovação, tecnologia da informação. A utilização desses novos conceitos, e a inter-relação entre eles demonstrou a necessidade de conhecimento da interdisciplinaridade e seu domínio. Assim fez surgir a questão desse trabalho: Qual o impacto da cultura organizacional e do empreendedorismo nas *startups*? E para responder a questão definiu-se como objetivo geral: analisar a relação da cultura organizacional e do empreendedorismo e suas intervenções junto às *startups* do Brasil e mais especificamente do estado de Minas Gerais.

No entanto, visando que o objetivo geral fosse satisfeito tornou-se importante discorrer sobre os objetivos específicos, que são: conceituar a cultura organizacional ao longo da história; descrever a relação da cultura organizacional e do empreendedorismo e analisar a relação da cultura organizacional e do empreendedorismo com as *startups* por intermédio da inovação e a tecnologia da informação;

Assim sendo, o presente trabalho deseja contribuir para a academia com o estudo referente à cooperação entre a cultura organizacional e o empreendedorismo, apresentando estudo de caso sobre algumas *startups*, em que poderão ser verificados os tópicos da teoria apresentada e da relevância da pesquisa no que se refere à inovação, tecnologia da informação fluindo para a consolidação do conhecimento que a partir do empreendedorismo criou uma nova cultura organizacional.

**Palavras- chave:** Cultura. Empreendedorismo. Organizacional. Inovação. Tecnologia.

## ABSTRACT

This work makes an analysis of the relationship between organizational culture and entrepreneurship and its interferences in the new business model that are the startups. For this, a "journey through history" was made, passing through the concepts of culture, with the view of philosophers who also reported to the concepts of knowledge and society and their customs.

Then came the behavior of people in organizations and the formation of the concept of organizational culture. With the definition of organizational culture, terms such as entrepreneurship, innovation, information technology have emerged. The use of these new concepts, and the interrelationship among them, demonstrated the need to know this interdisciplinarity and its domain. Thus the question of this work arose: What is the impact of organizational culture and entrepreneurship on startups? And to answer the question was defined as a general objective that is: Analyze the relationship of organizational culture and entrepreneurship and its interventions with the startups of Brazil and more specifically the State of Minas Gerais.

Nevertheless aiming that the general objective was satisfied it became important to discuss the specific objectives, which are: To conceptualize the organizational culture throughout history; describe the relationship between organizational culture and entrepreneurship and analyze the relationship between organizational culture and entrepreneurship with startups through innovation and information technology;

Thus, the present work wishes to contribute to the academy with the study on the cooperation between the organizational culture and the entrepreneurship, presenting a case study about some startups, where the topics of the theory presented and the relevance of the research can be verified. refers to innovation, information technology flowing to the consolidation of knowledge that from the entrepreneurship has created a new organizational culture.

**Keywords:** Culture. Entrepreneurship. Organizacional. Innovation. Technology.

## LISTA DE SIGLAS

ABS	-	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE <i>STARTUPS</i>
ANPROTEC	-	ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE ENTIDADES PROMOTORAS DE EMPREENDIMENTOS INOVADORES
CNPJ	-	CADASTRO NACIONAL DE PESSOA JURÍDICA
CSSL	-	CONTRIBUIÇÃO SOCIAL SOBRE LUCRO
CVO	-	CICLO DE VIDA ORGANIZACIONAL
EIRELI	-	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDADE INDIVIDUAL
EPP	-	EMPRESA DE PEQUENO PORTE
FDC	-	FUNDAÇÃO DOM CABRAL
GEM	-	<i>GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR</i>
HBS	-	<i>HARVARD BUSINESS SCHOOL</i>
INPI	-	INSTITUTO NACIONAL DE PROTEÇÃO INDUSTRIAL
IRPJ	-	IMPOSTO DE RENDA PESSOA JURÍDICA
JUCEMG	-	JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS
LC	-	LEI COMPLEMENTAR
MCTI	-	MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO
ME	-	MICRO EMPRESA
MEI	-	MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL
MPE	-	MICROS E PEQUENAS EMPRESAS
NIRE	-	NÚMERO DE IDENTIFICAÇÃO DE REGISTRO DE EMPRESAS
OCDE	-	ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO
PIB	-	PRODUTO INTERNO BRUTO
ROI	-	<i>RETURN OVER INVESTMENT</i>
SEBRAE	-	SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2 CULTURA ORGANIZACIONAL E CONHECIMENTO.....</b>	<b>17</b>
<b>2.1 Antecedentes da era do conhecimento.....</b>	<b>26</b>
<b>2.2 Tecnologia da informação e Cultura Organizacional.....</b>	<b>31</b>
2.2.1 Centralidade da Cultura.....	33
2.2.2 Conhecimento, Tecnologia e novas práticas sociais.....	35
<b>2.3 Redes sociais, Empreendedorismo e Tecnologia nas <i>Startups</i>.....</b>	<b>46</b>
<b>3 AS <i>STARTUPS</i> NO BRASIL.....</b>	<b>52</b>
<b>3.1 Procedimentos Legais.....</b>	<b>53</b>
3.1.1 Tributos.....	55
3.1.2 Formas de captação de recursos.....	56
<b>3.2 Incubadoras e aceleradoras.....</b>	<b>57</b>
<b>3.3 Algumas <i>Startups</i> de Sucesso de Minas Gerais.....</b>	<b>58</b>
3.3.1 Open Box.....	59
3.3.2 Kornerz.....	60
3.3.3 VG Resíduos.....	61
3.3.4 Innage.....	62
<b>3.4 Análise.....</b>	<b>63</b>
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>66</b>

## REFERÊNCIAS

## ANEXOS

## 1 INTRODUÇÃO

Os novos modelos de organização buscam cada vez mais agregar valor aos resultados propostos. Assim, a competitividade fica ainda mais aguçada, pois o nível de incertezas está crescendo de forma linear no ambiente globalizado. Cada vez mais o conhecimento interno, ou seja, o conhecimento da estrutura organizacional, aliado ao conhecimento do mercado externo podem trazer vantagens competitivas. Para que ocorram essas vantagens competitivas, o comportamento humano se torna primordial no que se refere ao ambiente organizacional.

Essas afirmações podem ser confirmadas, conforme a assertiva:

A cultura organizacional, como um conjunto de valores, princípios e práticas abrange e interage com as ações do ambiente em que está inserida, recebendo e influenciando este mesmo ambiente. Os responsáveis para o exercício constante deste intercâmbio são as pessoas que atuam nestas organizações. (CAMURI, 2008, p. 8)

Dessa forma, as mudanças organizacionais exigem que tanto o ambiente interno como o ambiente externo aceitem as novas formas de gestão. A cultura organizacional passa por modelações que não são de fácil compreensão. Este fato gera uma grande dificuldade entre o processo de mutação do modelo tradicional de empresas e o novo modelo que surge, mais ágil, de atitudes mais arrojadas e ações mais competitivas. Esse novo modelo pressupõe que as novas organizações demonstrem ser organizações empreendedoras. Assim, o empreendedorismo tem se mostrado mola propulsora da evolução da economia, pois tem atraído ideias inovadoras e com isso promovido a melhoria nos ambientes da economia e da sociedade.

Toda empresa, independentemente do seu porte, possui uma cultura definida, em que existem normas e procedimentos delineados e aplicados pelos colaboradores. Ao longo da existência, todas as organizações criam modelo de comportamento em que a constância da aplicação e as formas burocráticas determinam sua cultura e a formalização dos seus processos.

A sucessão adquirida durante muitas décadas do comportamento cultural gerou certa dependência, pois tenta escapar dos riscos, rejeita a acomodação e a resignação, mas tende a criar resistências às mudanças e à implantação das novidades. Assim, as grandes organizações devem se atentar para a agilidade nos processos como fazem as menores, em se tratando de inovação e atitudes empreendedoras.

Assim pode-se perceber, de acordo com Camuri:

O entendimento é de que não há uma cultura melhor ou pior do que outras e sim, empresas que conseguem por maior desempenho ou eficácia detectar o cerne de suas existências aliadas ao projeto que desenham num cenário futuro, para desenvolver laços entre o bem-estar dos membros que se integram. Nesse sentido estas empresas conseguem por meio desses fatores, definirem a cultura que as orientará, e conseqüentemente a sustentação deste posicionamento como entidade administrativa. (CAMURI, 2008, p. 10)

O empreendedorismo representa técnicas embrionárias para o progresso de um empreendimento ou de uma mescla de ofícios gerados com propósito de resultados promissores. Segundo a Harvard Business School (HBS) o empreendedorismo significa a identificação de novas oportunidades de negócios, independentemente dos recursos que se apresentam ao interessado em iniciar um novo negócio.

Aquilo que se chama de empreendedorismo, no entanto, não pode ser visto como um novo conceito em administração, mas sim como uma maneira comportamental, pois envolve metodologias e práticas de gestão que de forma constante estejam sempre almejando resultados positivos por meio de novas possibilidades de transações com aplicações da tecnologia e com inovação.

Além das inúmeras conceituações de empreendedorismo, temos ainda:

O empreendedorismo é o despertar do indivíduo para o aproveitamento integral de suas potencialidades racionais e intuitivas. É a busca do auto-conhecimento em processo de aprendizado permanente, em atitude de abertura para novas experiências e novos paradigmas (BAGGIO; BAGGIO, 2014, p. 26).

O espírito empreendedor, quando aplicado corretamente, pode proporcionar aumento considerável nos níveis de competição, em um mercado cada vez mais acirrado e, também, na eficiência dos colaboradores, reduzindo assim, o esforço pela luta para sobreviver. Mas a alta gestão das empresas deve buscar sempre o discernimento para conduzir as emoções e a convivência de modo que não ocorram interferências que possam prejudicar o sucesso dos propósitos desejados.

Quando a propagação do empreendedorismo ocorre no interior da organização, fatos motivadores fazem com que os melhores colaboradores tendam a melhorar seus níveis de produtividade e com isso melhorar a relação interpessoal, consolidando uma nova cultura. Essa nova cultura organizacional será mais habilitada a identificar novas oportunidades e com ajuda da tecnologia inovar em seus processos ou até mesmo com o lançamento de novos produtos.

O intervalo de tempo, cada vez menor, em que as mudanças tecnológicas acontecem, faz com que o mercado esteja sempre em mutação com o lançamento de novos produtos ou até mesmo novas tecnologias. Assim, é importante que as organizações fiquem atentas para os novos cenários e se adequem o mais rapidamente possível visando oferecer melhores produtos e/ou serviços para não deixarem de ser competitivos e gerar resultados.

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) (2014) as Micros e Pequenas Empresas (MPE), no Brasil, representam 27% do Produto Interno Bruto (PIB) e representam mais de 95% das empresas instaladas, entre 2009 e 2011. Essas mesmas empresas, no mesmo período, empregaram 43,5% da mão de obra.

Muitas empresas, ainda segundo o SEBRAE (2014) veem seus planos interrompidos, pois a sobrevivência neste mercado de competição acirrada exige dos seus gestores um conhecimento muito apurado, o que nem sempre acontece. Dessa forma, temos que 65% das MPE não ultrapassam o primeiro ano de vida. Das sobreviventes ao primeiro aniversário, 40% não chegam a completar o quinto ano de vida. Muitas vezes a sorte pode fazer com que a empresa sobreviva sem mérito da competência.

Existem razões determinantes para a permanência das MPE no mercado, como plano de negócios, no qual se estuda toda a viabilidade do projeto pretendido, o conhecimento sobre o mercado interno e externo, além dos incentivos governamentais de apoio aos pequenos. Porém, de acordo com estudos do SEBRAE (2010), os principais motivos das mortes

prematuras das MPE incluem falta de planejamento, erros de gestão, perda de clientes e falta de conhecimento.

A partir do sentimento de que os modelos organizacionais, de formato obsoleto, nos quais a cultura organizacional se encontrava emperrada e confrontando com a velocidade das mudanças da sociedade - promovida pela tecnologia da informação - e o desejo da sociedade de novas formas de viver torna-se necessário novo formato de empresa. Assim, a postura do mercado consumidor cada vez mais exigente, as crises econômicas que obrigavam os trabalhadores que estavam fora do mercado de trabalho a se virarem para sobreviver; e a revolução da tecnologia da informação são fatores que afluíram o papel do empreendedor, que com ideias inovadoras trouxe as *startups*.

As *startups*, por serem de estruturas mais enxutas em seus formatos - com apoio do governo, ou de aceleradoras e investidores diversos - geraram uma revolução nos modelos ultrapassados das organizações, trazendo um novo formato de empresas e, revolucionando a assim a cultura organizacional.

Depois de apresentar um breve relato com algumas informações sobre a cultura organizacional, o empreendedorismo, a relação da mortalidade das micro e pequenas empresas e o novo modelo organizacional que são as *startups*, surgiu o problema deste estudo: Qual o impacto da cultura organizacional e do empreendedorismo nas *startups*?

Para tanto, deve-se observar o objetivo geral: analisar a relação da cultura organizacional e do empreendedorismo e suas intervenções junto às *startups* do Brasil e mais especificamente do estado de Minas Gerais. Para que o objetivo geral seja satisfeito torna-se importante discorrer sobre os objetivos específicos, que são:

- Conceituar a cultura organizacional ao longo da história;
- Descrever a relação entre a cultura organizacional e o empreendedorismo;
- Analisar a relação da cultura organizacional e do empreendedorismo com as *startups* por intermédio da inovação e a tecnologia da informação;

Como justificativa sabe-se que uma grande quantidade de empresas é criada visando um novo modelo de negócio, além de proporcionar boa lucratividade. Mesmo que essas organizações possuam capacidade intelectual e disponham de ideias inovadoras sempre

poderá ocorrer falha na abertura, que de acordo com Ries (2012) está associada à carência de planejamento de processo que seja realmente inovador.

Ainda segundo Ries (2012) se o empreendedor pretender abrir uma empresa de tecnologia da informação, por exemplo, é necessário que ele saiba que o tempo, nessa área de atuação, é muito mais rápido. Dessa forma, se for considerado um período de 60 meses, desde a abertura, poderá retratar sua história de abertura, evolução e estabilização – ou encerramento – mesmo que seja uma empresa inovadora.

Autores como Rocha (2008); Land, Schreiber (2015); Scheider, Oliveira, Pinheiro (2016) afirmam que de acordo com o momento da vida da *startup* existe sempre um artifício apropriado para lidar com o mercado cada vez mais empreendedor e que exige um profissionalismo cada vez mais preparado.

Assim, faz-se necessário identificar qual é o seu Ciclo de Vida Organizacional (CVO), por serem empresas que atualmente tem uma importância muito grande na economia do país, pois geram riquezas, empregos, melhorando a arrecadação de impostos e o mais importante é que têm atraído o capital estrangeiro, porque sempre trazem novidades em tecnologia e produtos, além de incentivar a inovação e o empreendedorismo.

Existe no Brasil uma associação voltada para promover as empresas empreendedoras e com ideias de inovação tecnológica, a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC). A ANPROTEC, juntamente com o SEBRAE, realizou um estudo que concluiu existir 369 aceleradoras de *startups* no Brasil. A importância das aceleradoras está no fato de que elas ajudam os empreendedores a tirar suas ideias do papel, transferindo conhecimentos, fornecendo espaço físico, recursos financeiros, visando levar os produtos ou serviços para o mercado consumidor e proporcionando maior segurança na consolidação do empreendimento.

Desde sua fundação, em 2012, a ANPROTEC relata que as empresas iniciadas geraram uma receita total de R\$ 15 bilhões, foram empregadas 53.280 pessoas num total de 5.125 novos empreendimentos e esse modelo trouxe uma nova cultura organizacional com mais dinamismo e conhecimento técnico.

A cultura das empresas até a década de 1990 é muito diferente da cultura organizacional existente na atualidade no que se refere à forma de empreender, de acordo com pesquisa realizada pela Fundação Dom Cabral (FDC)(2015). Nos dias atuais as empresas que adotaram os novos modelos de gestão, as *startups*, trazem formatos peculiares, tanto

quanto aos seus propósitos, desde suas aberturas, quanto às circunstâncias de suas origens e desempenho. As *startups* contemplam enorme capacidade de contribuir com a melhoria da economia, além da habilidade para enfrentar desafios e riscos em inovar.

Ainda conforme pesquisa da FDC (2015), a geração do conhecimento instalado necessita de novas especificações e de profundas modificações visando acompanhar o novo modelo de negócios e melhorar o contexto teórico e prático.

Assim sendo, o presente trabalho deseja contribuir para a academia a respeito da cooperação entre a cultura organizacional e o empreendedorismo, propondo um estudo detalhado para as *startups*. Para tanto serão apresentados casos de *startups* nas quais poderão ser verificados os tópicos da teoria apresentada e da relevância da pesquisa no que se refere à inovação, tecnologia da informação fluindo para a consolidação do conhecimento. Ou seja, além da contribuição dada ao mercado, no aspecto prático, este estudo almeja, também, no aspecto teórico, contribuir para o meio acadêmico.

## 2 CULTURA ORGANIZACIONAL E CONHECIMENTO

Percebe-se que a diversidade dos hábitos dedicados à espécie humana é uma preocupação, que não é atual. Desde o surgimento do homem uma grande controvérsia se criou ao definir que são os hábitos que os separa, pois, sua natureza permanece a mesma. Isso acaba determinando uma das centenas de definições de cultura, segundo Marconi; Presotto (2006, p. 21-22). Também buscou-se esclarecer os vários comportamentos dos seres humanos, levando-se em consideração as variáveis ambientais. Buscando essa confirmação podemos verificar no que diz Laraia (2009, p. 30-58), quando define que o ser humano pode ser considerado simultaneamente produto e produtor da cultura.

Existia uma crença, no século XVI, de que climas quentes definiam atitudes mais passionais, enquanto que nos climas mais frios a vivacidade seria menor. Mas, também, nessa época, acreditava-se que alguns povos confiavam mais nos seus governantes, eram cruéis e detinham poucos interesses sexuais, em contrapartida a outros povos, que demonstravam atitudes mais maldosas, e voltados para fatos científicos, porém evasivos politicamente, de acordo com Marconi; Presotto (2006).

As diferenças comportamentais entre os povos podem ser percebidas nos detalhes do dia a dia, em traços presentes na culinária, na religião, nas preferências de passeios e até no trânsito. Nesse aspecto Marconi; Presotto (2006, p. 47) corroboram com essa assertiva quando afirmam que as pessoas, em função do grupo de que são membros, adquirem comportamentos, crenças e maneiras que caracterizam a cultura de cada grupo.

A concepção de cultura depende de como cada grupo social se criou e quais os hábitos mais marcantes e que predominam para a formação desses grupos. Esse formato conceitual independe da localização geográfica, conforme afirma, ainda, Laraia (2009, p. 30-58). De acordo com o autor, existe um sistema de classificação no sentido de não haver como estipular ao homem um único comportamento, uma vez que sua formação leva em consideração seus traumas, anseios, hábitos familiares. E esses fatores são exclusivamente pessoais e intransferíveis.

O termo cultura, até o século XVIII, era o centro do pensamento, lembrando a evolução do próprio ser humano. Dessa forma, cultura passou a ser associada a várias outras atividades, tais como arte, ciências e formação vindas posteriormente a integrar, com a educação, os componentes para a formação dos indivíduos.

Ora, se entender o conceito de cultura não é fácil, devido à grande quantidade de definições, pode-se imaginar que a cultura organizacional possui ainda mais dificuldades na sua compreensão e entendimento, uma vez que devemos considerar que os costumes se formam em função das expectativas das pessoas que fazem parte do dia a dia das organizações, levando-se em consideração sua formação no interior de cada família, suas perspectivas, seus anseios, suas metas pessoais, só assim a cultura das organizações se forma. Cada organização tem uma cultura interna única, mas que deve levar em consideração as expectativas dos seus clientes, respeitando as maneiras de operar dos seus fornecedores, os usos e costumes das leis municipais, estaduais e federais dos locais onde está situada e qual é seu alcance comercial.

Sabe-se que a cultura das empresas está relacionada com o conceito de formação das pessoas que fazem parte da organização e as rotinas empresariais. Os usos e hábitos de cada pessoa, juntamente com os interesses das empresas e suas formas de agir perante as leis, os clientes, fornecedores e o mercado de modo geral, compõem a cultura e o modo de se posicionar das organizações. As difíceis relações sociais produzem novas formas de comportamento, pois geram estimativas formadas por meio da conjunção das experiências, formas de pensar e agir de acordo com os desafios que aparecem e as aplicações das experiências coletivas na solução dos obstáculos. As ações com resultados positivos fazem com que todos os envolvidos no mesmo ambiente passem a adotar comportamento semelhante para fatos parecidos, sendo conscientes ou não.

Essas formas de ações coletivas quase sempre não são planejadas, mas são rotineiras e de forma informal se transformam em regras e, com o tempo, passam a caracterizar os comportamentos específicos daquele determinado grupo ou organização. Segundo Schein (1985, p. 17) para que os padrões de comportamento possam ser chamados de cultura devem ser compartilhados, para que o aprendizado abranja, também, os aspectos cognitivo e emocional. Dentro do ambiente organizacional, podemos perceber que as pessoas, por intermédio de suas ações coletivas, sugerem a busca por alternativas em função dos diversos eventos experimentados que sugerem as culturas de cada organização.

Para Morgan (1996, p. 117) as organizações geram modelos de costumes e rotinas voltadas para sua estrutura levando-se em consideração os parâmetros da sociedade tradicional, por meio de convicções, costumes, conceitos e juízos. Assim a organização cria sua própria identidade, o que determina sua cultura. Fortalecendo o argumento, podemos perceber que empresas com culturas análogas, mesmo apresentando características comuns e

procedimentos semelhantes de seus componentes, ainda reservam individualidades em função dos sentimentos, ideais, perspectivas, composição de suas histórias. Essa assertiva fica representada por Kanaane (1995, p. 44) quando alega que as relações estabelecidas no ambiente organizacional se refletem na vida pessoal dos seus membros assinalando para união de experiência profissional, social e do conhecimento adquirido.

Todos esses fatos geram um novo esquema cognitivo que envolve os membros da organização. É preciso esclarecer que a soma de relações simbólicas interdependentes e grupais que os membros da organização implementam é que compõem o somatório dos atos e rotinas gerados das atividades cognitivas individuais em detrimento das crenças e expectativas individuais. Para Vala (1995, p. 6) a interação das pessoas com as organizações sugere um processo complexo, de acordo com o contrato psicológico implícito, uma vez que constrói um sistema de respostas que parte das composições individuais para a coletiva.

A cultura organizacional sofre alterações, por ser constantemente afetada pelo sistema social em que seus membros interagem, e a dinâmica dos grupos ou da comunidade está sujeita à mudança de cada indivíduo ou grupo. Para Maturana (1998, p. 71) a mudança da cultura organizacional é constante, pois sempre ocorre perda ou incorporação de membros com hábitos e conceitos divergentes, promovendo mudanças na estrutura das organizações. Esse argumento é compactuado por Vala (1995, p. 2) que afirma ser a cultura um processo cognitivo dos indivíduos que compõem um grupo e que essa cultura sofre alterações ou mutações com eles.

O comportamento humano que faz parte do sistema social, promovendo constantes alterações individuais, é responsável também pelas diversas alterações na cultura organizacional. Considerando a conjuntura, percebe-se que a relação do homem com o meio em que convive surge do processo de aprendizagem que busca satisfazer as necessidades; e não pela estipulação organizacional como ordenamento hierárquico.

Sendo o ser humano o único responsável pela aprendizagem, e esta pode ser administrada, podemos considerar que as constantes mudanças na sociedade possuem sentido estimulante ou principiante. Contudo, ao falar em submissão, percebemos que a influência social pode estar relacionada às várias comunicações, tanto no plano individual como também em grupo, fazendo com que o processo interior crie para cada ser objetivos específicos e aspirações dentro das organizações.

Toda e qualquer organização interage com os ambientes externos, provocando mudanças nos meios sociais em que estão inseridas e, dessa forma, também sofrem influências que causam mudanças em sua estrutura. O papel dos gestores, por meio de planejamentos e ações corretivas, é ser capaz de promover o processo evolutivo, de forma mais rápida, promovendo avanços sem traumas, levando em consideração as necessidades e sentimentos dos envolvidos com a inserção de outros valores, agregando novos conhecimentos e propiciando novas habilidades, porém sem conseguir monitorar a cultura. Para Morgan (1996, p. 107) a adaptação de um ambiente organizacional não significa que a informação surgiu de sua estrutura interna, mas que pode ter se desenvolvido por intermédio de valores e sentidos que foram compartilhados, definindo um conjunto de significados.

Então, se a organização é um conjunto de significados que determinam sua cultura e, compartilhados, auxiliam a construção social baseada em hipóteses oriundas da experiência histórica e do aprendizado em grupo, pode se transformar em fase da evolução do contínuo aprendizado organizacional. Assim, a identidade da organização confirma sua cultura a partir dos fenômenos cognitivos naturais orientados por significados organizacionais que irão delinear seu perfil de negócios, as tecnologias adotadas em sua estrutura fundamentando a evolução das opções determinadas pelo conhecimento, por valores e determinantes dos resultados buscados e a serem alcançados.

A afirmação feita por Leitão; Martins (1998, p. 100) de que o conhecimento das interferências provocadas por relevantes acontecimentos se dá por meio das estruturas dos próprios acontecimentos ocasionando os parâmetros da transformação existente em outro modelo divergente gera disposições organizacionais capazes de influenciar na formação de suas identidades ou cultura organizacional.

De forma comum, a conduta humana evidencia para a definição da cultura organizacional algumas expressões tais como: valores, convicções, crenças, atitudes, conhecimento, comportamento, etc. Esses aspectos consideram a cultura como modelos mentais coletivos e contemplam a ação dos seus membros na cultura organizacional, porém sua dimensão apenas relata expressões da cultura, como podemos perceber na diferença entre fumaça e fogo. Segundo Abagnano (1998, p. 218-220) as verdades de curto prazo podem ser definidas como crenças por serem, ainda, vistas como um composto de princípios cognitivos.

É importante que se faça uma ponderação para perceber que o comportamento humano absorve o sentimento como fator deliberativo nas atitudes das pessoas, interferindo

nas relações profissionais, o que afeta consideravelmente o ambiente da cultura organizacional. Dessa forma Morgan (1996, p.107) reconhece que o conhecimento das atitudes humanas é um fator que pode auxiliar na capacidade de organizar e até mesmo alterar aspectos gerenciais que irão contribuir para o conteúdo da cultura organizacional.

De acordo com Hall (2004, p. 14) o processo de mudanças conhecido como globalização e seu impacto sobre a identidade cultural trouxe outro conceito de sociedade como sociedade de mudanças constantes. E as mudanças constantes trouxeram diversidades comportamentais que alteraram o formato de transmissão do conhecimento no mundo acadêmico e intelectual, fazendo surgir o intercâmbio cultural entre as diversas disciplinas. Esse intercâmbio, conhecido como interdisciplinaridade, ampliou assim os meios de contato entre as diversas áreas do saber.

O saber engloba diversas áreas do conhecimento que, em conjunto com a inter-relação entre as disciplinas que compõem as profissões (a exemplo da Biologia e da Matemática relacionando-se em favor da Medicina) pode-se afirmar que o saber se divide em diversos saberes e que essa interdisciplinaridade tem transformado a vida das pessoas suscitando novas formas de interagir com os ambientes em mutação.

Essa afirmativa pode ser claramente percebida em:

[...]acho que foi nesse acoplamento entre os saberes da erudição e os saberes desqualificados pela hierarquia dos conhecimentos das ciências que se decidiu efetivamente o que forneceu a crítica dos discursos destes últimos quinze anos a sua força essencial. (FOUCAULT, 1999, p.12)

Se a cultura ocupa posição de destaque na estrutura organizacional, a construção do saber e sua relação com a interdisciplinaridade devem compreender as diversas teorias antes do conhecimento e suas questões conceituais que envolvem a evolução da tecnologia. A origem do conhecimento se confunde com a própria origem da humanidade, pois os seres humanos lutavam com muita dificuldade para sobreviver diante das adversidades e obstáculos fazendo com que utilizassem a inteligência e capacidade de criação para a sobrevivência. Dessa forma, não há como fazer alguma referência ao conhecimento sem que recuemos ao passado visando uma maior compreensão de sua geração filosófica.

Assim, vemos que desde a Antiguidade Clássica greco-romana existe um elo entre a sociedade, a Filosofia, a ciência e a tecnologia. Os meios de produção eram organizações que se valiam da propriedade privada que dividia entre o Estado, os proprietários e aqueles que não a possuíam para determinação da produção. Assim, o conhecimento está sujeito à elaboração e ao domínio do saber e as revoluções da cultura estão acontecendo por meio de ramificações que se espalham no seio da sociedade multicultural com as novas tecnologias. Percebe-se que o conhecimento faz parte da própria existência da humanidade que, diante das adversidades e dos obstáculos, utiliza-se da inteligência e da criatividade para superá-los. Essas alegações a respeito do conhecimento, que é construído ao longo da existência do indivíduo são reafirmadas em:

A sociedade mesma constitui, por outro lado, um sistema de interações, começando com as relações dos indivíduos dois a dois e se estendendo até às interações entre cada um deles e o conjunto dos outros, e até às ações de todos os indivíduos anteriores, quer dizer de todas as interações históricas, sobre os indivíduos atuais. (PIAGET, 1973a, p. 40).

A sobrevivência da sociedade depende dos processos de produção executados pelos homens, utilizando os recursos naturais como matérias-primas por meio dos processos de transformação comandados pelos proprietários e distribuídos para o consumo. Essa engrenagem somente pode acontecer entre o tripé trabalhador-ferramentas-matéria prima que ocasionava o processo produtivo e somente acontece pelo desenvolvimento do conhecimento, como fator filosófico, fator científico e fator tecnológico que são aplicados em função de sua evolução histórica. A riqueza material contribui diretamente para a existência e a manutenção da sociedade por meio de suas forças produtivas.

O desenvolvimento das forças produtivas e sua evolução determinam a capacidade de enriquecimento e consumo da sociedade de um modo geral. Por outro lado, sabemos que a sociedade não depende exclusivamente de bens de produção para alcançar qualidade de vida. O desenvolvimento espiritual também pode proporcionar comodidade em função da classe em que o indivíduo estiver inserido. A espiritualidade associada às manifestações ideológicas e afetivas compõe uma contradição, que exige a filosofia para explicar essa sociedade constituída dentro da história.

De acordo com Gramsci (2011a, p.204) a filosofia resume a produção do conhecimento como uma relação entre a sociedade dos homens e a criação dos produtos que alimentam as

necessidades de consumo da sociedade. Não existe hipótese de se imaginar que a sociedade contemporânea consiga sobreviver sem a observância e familiaridade concomitante entre tecnologia, ciência e filosofia, uma vez que os processos de geração de bens estão sempre em choque com os valores subjetivos trazendo enormes conflitos para a sociedade. Isto, porém, sempre adiciona conhecimentos científicos e/ou filosóficos na melhoria da qualidade de vida dessa sociedade.

Durante o período de transformação entre pré-história e a conhecida como civilização dos povos bálticos, especialmente os gregos, no início do século V a.C., estabeleceu-se a organização, denominada societária, a partir de três elementos fundamentais: a terra, como propriedade privada para garantir os meios produtivos; seus proprietários e a classe trabalhadora, conhecida como não proprietários; e o terceiro o Estado como garantidor da ordem social, jurídica, regulamentadora dos aspectos sociais, culturais, políticos, religiosos e econômicos que envolviam a sociedade.

Essa organização, não muito bem sucedida, promoveu uma nova relação em que gregos que perdiam suas propriedades para outros, em decorrência de guerra ou dívida, se tornavam escravos daqueles. Em função disso os gregos criaram novas formas políticas com o propósito de melhorar as relações sociais, culturais e econômicas no ambiente das Cidades-Estados, razão pela qual tais formas foram chamadas de filosofia, pois detinham estrutura de pensamento crítico.

A estrutura grega provocou uma relação escravagista de produção que promoveu duas situações distintas: primeiramente o retardamento da evolução das ações de produção, e também a exigência, cada vez maior, de substituição de escravos mortos em processo de produção das riquezas, o que causava muitas guerras de conquistas territoriais. Trazendo a leitura desse cenário para o momento atual, o grego Aristóteles (384 a.C. – 322 a.C.) previu que a tecnologia poderia substituir a mão de obra humana nos processos de produção e, dessa forma, eliminar a dupla situação distinta que surgiu na Antiguidade Clássica.

A partir da derrocada do Império Romano, entre o século IV d.C. e princípio do século XVI, a Igreja Católica exerceu supremacia de convicções, primeiramente com a religiosidade, por forçar a união entre a teologia e a filosofia platônica, concedendo predominância para a primeira. Dois importantes momentos aconteceram com isso: o inicial, conhecido como Patrística, já na fase final do império romano, no qual os primeiros padres católicos idealizaram a teologia que englobou a fé cristã. A partir da Patrística, o segundo momento aconteceu com a integração da religiosidade cristã ao sistema de filosofia grega clássica

desenvolvida por Sócrates, entre 469 e 399 a.C., e também Platão, no período entre 428 e 347 a.C.

O sistema instituiu a dualidade em que tanto o homem quanto o mundo são divididos. Para esse sistema, o mundo se divide entre as ideias das formas perfeitas e as coisas, com formas imperfeitas. E, também, o homem se divide entre o corpo, a matéria que morre um dia; e o espírito (alma), que se faz imortal.<sup>1</sup>

Durante a Idade Média, a fé se sobrepunha à razão, pois a teologia cristã passou a substituir o papel exercido na Antiguidade Clássica pela filosofia, ou melhor, a teologia se julgava uma ciência de instrução da verdade que seria relatada no livro do cristianismo. Assim, como o destino da humanidade já estava traçado, de acordo com a verdade inalterável sobre o mundo imposta pelo cristianismo, a razão humana, responsável pelo conhecimento científico, passou a ser desconsiderada, pois vinha apenas confirmar a ventura do homem enquanto sobrevivente no globo terrestre.

Contudo, surgiu na Europa Ocidental, no decorrer do século XI, com o progresso econômico, e em virtude do avanço populacional e das atividades pastoris e agrárias, as feiras livres com a propagação do comércio de mercadorias. A partir dessa divulgação aumentou a produção que era consumida, anteriormente, apenas pelas famílias dos senhores feudais e de trabalhadores locais, passando a ser ofertada igualmente ao mercado externo, gerando maior riqueza para os feudos.

Alguns acontecimentos contribuíram para que mudanças ocorressem, como o processo inicial de aglomeração de riquezas geradas pelos impostos, que provocou a criação de novos meios de produção, e a mutação do estado de escravidão para o de serventia, além da dispersão da cobrança das taxas pelos senhores feudais. Essa nova forma de pensar o funcionamento da sociedade fez com que a igreja católica revisse seus dogmas religiosos, promovendo uma nova união entre a razão e a fé, denominada escolástica. Seu precursor, São Tomás de Aquino (1225-1274), alega que a razão exerce um papel determinante na incansável procura pela verdade e pelo conhecimento.

Segundo Luckesi (2004, p. 162), os fundamentos que afirmavam a fé cristã eram investigados por intermédio do conhecimento filosófico. A busca pelo conhecimento, na idade antiga, definiu a autenticidade que justificava a essência das coisas de forma antropológica, o

---

<sup>1</sup> Essa teoria foi defendida por alguns teólogos, incluindo entre eles Santo Agostinho, que viveu entre 354 e 430 d.C. Pode-se, assim, afirmar a dependência do cristianismo para a filosofia platônica, uma vez que ele conseguia definir melhores argumentos no esclarecimento da fé cristã.

que trouxe muitos benefícios para a constituição das sociedades. O entendimento da modernidade se deu pela assimilação da relação entre Ciência e Filosofia, e os conteúdos do Método Cartesiano demonstraram a necessidade de um modelo, de forma direta, para que o conhecimento fosse apresentado de forma objetiva e específica.

Essa nova situação foi conhecida como racionalismo, e tinha Descartes como seu idealizador. Se considerarmos que o conhecimento transitava entre o empirismo e o racionalismo, durante algum tempo na modernidade, gerando muitas contradições, concluímos que, para Kant (1980, p. 23), a aplicação do racionalismo e do empirismo baseia sua teoria do conhecimento. No entendimento pragmático, por sua vez, o sentido filosófico é centralizado na razão e na linguagem. Esses acontecimentos faziam com que o conhecimento filosófico desse ao apelo individual e, também, para o social. Com destaque na tecnologia, o conhecimento se orienta para as ciências.

Conforme afirma Fleury (2002, p. 139), tanto o conhecimento explícito quanto o tácito conseguem ser evidenciados, sendo o conhecimento explícito aquele que é comunicável pela linguagem formal e, na mesma proporção, o conhecimento tácito se faz mais difícil de ser comunicado, por ter caráter mais pessoal. Essas duas formas de conhecimento estão presentes nas empresas, complementando-se em diálogos, forma primordial de se gerar conhecimento interno.

Já para Carbone (2009, p. 82), o conhecimento adquirido com a experiência vivida é o conhecimento tácito, pois este considera fatores imateriais, como ideias, valores, crenças pessoais, intuições. Nonaka;Takeuchi (1997, p. 206) afirmam que depende das empresas alcançarem seus objetivos, unir o que há de melhor nos dois conceitos sobre o conhecimento e utilizar a tecnologia e informação para o conhecimento menos formal.

Torna-se muito importante que as empresas tentem manter o equilíbrio, utilizando o conhecimento tácito e também o explícito, na busca de sua sobrevivência e desenvolvimento. Essa forma, mesmo que difícil, toma as normas e as experiências dos empregados como fatores diferenciais para o desempenho das empresas. Assim é possível perceber que nos tempos atuais vem surgindo um espírito empreendedor nas empresas, o que desafia algumas considerações com relação à construção do conhecimento.

## 2.1 Antecedentes da era do conhecimento

O conhecimento e os novos processos de divulgação passaram a executar funções fundamentais em relação aos costumes da sociedade e aos novos modelos organizacionais, com o maior uso da tecnologia e as mudanças na economia e política. Essas novas funções são vistas como inovações de quebra de paradigmas dos modelos convencionados e, até então, utilizados. As alternativas no formato e ambiente profissional passam a exercer uma natureza menos formal, modificando significativamente o retrato do modelo de emprego. Corroborando com o raciocínio acima, Lastres;Albagli afirmam:

A mudança de paradigma inaugura uma nova era tecno-econômica, envolvendo a criação de setores e atividades; novas formas de gerar e transmitir conhecimentos e inovações; produzir e comercializar bens e serviços; definir e implementar estratégias e políticas; organizar e operar empresas e outras instituições públicas e privadas (de ensino e pesquisa, financiamento, promoção etc. (LASTRES; ALBAGLI, 1999, p.33).

Todos os setores da economia se veem contaminados, e até mesmo renovados, pelo aparecimento de modelos de empresas incentivados por novas tecnologias que abraçaram os processos de comunicação e a aplicação do conhecimento. Com isso, tecnologias de informação adentram, também, como auxiliares nas tomadas de decisão no setor público, no setor das empresas privadas e até mesmo na vida dos indivíduos. Essa inserção dos processos de comunicação e da aplicação do conhecimento tem crescido muito e trazido cada vez mais outros modelos e estratégias organizacionais. De acordo com Lastres; Albagli:

Empresas, governos e demais instituições buscaram explorar várias dessas alternativas. Os esforços mais bem-sucedidos foram aqueles que lograram desenvolver e difundir o novo padrão tecno econômico baseado nas tecnologias de informação e outras das então denominadas tecnologias avançadas (biotecnologia, materiais avançados, química fina e mecânica de precisão. (LASTRES; ALBAGLI,1999, p.38).

O novo modelo de economia tem feito com que os processos de informação e a aplicação do conhecimento sejam primordiais para o ambiente das organizações. Conforme sugere Castells (2003, p. 170) esse novo modelo de economia é mais informalizado em função

das novas tecnologias. Isso foi uma alavanca de mudanças ocorridas em outros momentos como, por exemplo, a revolução industrial que tinha como fator principal a transferência do trabalho humano para o uso das máquinas. Um novo modelo transforma o fator de aprendizagem humana por meio dos novos processos de comunicação e aplicação do conhecimento, ampliando a possibilidade de crescimento do consumo geral com o prolongamento e a geração de novos bens e serviços.

A principal característica do modelo sugerido por Castells (2003, p. 170) é a redução do uso de materiais por serviços como, por exemplo, os *softwares*, que não utilizam espaços físicos, e sim digitais, e dão ênfase à aplicação do conhecimento e aos processos de comunicação, reduzindo custos associados à produção de bens e serviços e o tempo gasto para o desenvolvimento de produtos elaborados para o consumo.

Essas modificações são vistas como vantagens da aplicação do conhecimento e dos processos de comunicação. A partir delas, a forma de venda e cobrança dos produtos ou serviços também sofre alterações significativas através do dinheiro virtual ou eletrônico (digital). Os meios de pagamento e transferência de recursos passaram a utilizar os meios de comunicação como forma de operação.

A complexidade do novo modelo da economia pode ser vista como uma passagem entre a economia tradicional, com seus modelos engessados, e a nova forma de gestão, que utiliza a tecnologia de maneira constante para a formação de novos empreendedores.

A partir dos anos 1990, as novas tecnologias alteraram sensivelmente as orientações quanto ao desvendamento dos mercados, objetivando a produção de saberes para, depois, melhorar os processos de elaboração de novos produtos ou modelos de produção de bens e serviços. Isso pode ser percebido de acordo com Tatto; Bordin:

[...] na tentativa de pôr em discussão a concepção de conhecimento que consideravam correta, por compreender que conhecimento teria se transformado em um dos fatores fundamentais de competitividade. (TATTO; BORDIN, 2015, p.3).

A produção do conhecimento é baseada nas experiências provenientes das rotinas e da prática exercidas nas organizações e não está associada a nenhum esquema ou processo teórico. Pode-se entender, dessa forma, que a aplicação dessas rotinas se deve ao meio de educação, tanto formal quanto informal, entre as relações familiares, sociais e da situação

emocional dos trabalhadores. É importante ressaltar que essas rotinas representam o conhecimento adquirido, primordial para a competição que existe no mercado.

Uma das consequências que podem ocasionar vantagem competitiva nas organizações está associada à rotina e aplicação dos saberes viabilizando constante inovação. Outra está no fato de não existir uma realidade única, imutável e que nem sempre um conhecimento pode ser útil para outras experiências, sendo que o conhecimento deve ser dinâmico e adaptável às novas realidades. Como afirmam os autores:

Ao retomar o pensamento filosófico, vislumbraram nele a possibilidade de explicar e descrever as formas de como ocorre o conhecimento e como ele se relaciona com as teorias organizacionais. (TATTO; BORDIN, 2015, p.6).

A facilidade de acesso à informação, contudo, não pode produzir o conceito (ilusório) de que o excesso de informação defina “conhecimento”. Para tanto, a filosofia poderá, por meio de um olhar crítico, apresentar o modo como se dá o verdadeiro conhecimento.

A Teoria do Conhecimento era chamada, pelos gregos antigos, de epistemologia. O termo deriva do grego *episteme*, cuja definição é ciência, conhecimento ou discurso, e entendia-se como sendo o estudo da construção do conhecimento.

A ruptura proporcionada pelo conhecimento científico se deu por meio do abandono das convicções religiosas e alegorias em favor da ótica de sabedoria menos cultural, e trouxe para a elaboração do conhecimento uma variável enorme de pensamentos. Assim sendo, a modernidade se baseou em um projeto filosófico-cultural em que tudo é construído pelas luzes da razão, nas quais as trevas da ignorância não têm lugar.

A criação de novo modelo de conhecimento alterou o saber das virtudes pelo saber dos fatos; mas, por outro lado, exerceu uma filosofia menos afetada pelas hipóteses. A preocupação da filosofia moderna é epistemológica, de modo que a avaliação da capacidade do homem dá lugar ao conhecimento da realidade que o cerca.

Os conhecimentos hoje disponíveis para a humanidade constituem a expressão histórico-cultural do esforço que os homens fizeram para compreender e dominar os vários aspectos do seu universo. (SEVERINO, 2007, p.195)

O modelo de conhecimento adotado na Grécia antiga era o mítico que, associado ao investigativo, fez surgir, por volta dos anos 500 a.C, o chamado conhecimento filosófico. A

base do conhecimento mítico era a intuição, em que se procurava narrar a realidade dos seres naturais e dos mitos visando regularizar inquições. Sua veracidade estava na perfeição e imortalidade dos deuses, com seus poderes; e dos semideuses, superiores aos homens, mas abaixo dos deuses.

O conhecimento filosófico vem substituir o conhecimento mítico quando a busca da verdade por intermédio da natureza passa pela elucidação da racionalidade. A natureza era concebida como uma concepção celestial na busca constante entre o princípio cósmico da ordem e da beleza, princípio absoluto que reina no universo. A constituição e desenvolvimento de determinados grupos sociais, na idade antiga, eram definidos de acordo com a procura pela verdade, pois as coisas eram realistas e o conhecimento era a alavanca que caracterizava esse desempenho.

A Idade Medieval se valia da associação entre a fé e a razão, pois a Filosofia usava a Teologia na busca pelo conhecimento, apesar do conceito de racionalidade exercer o poder da realidade. Como a religiosidade, na época, estabelecia que Deus era o centro de tudo, todos deveriam se valer dos princípios divulgados e aprovados pela fé. E, conforme a citação:

Reconheciam os medievais que a razão humana pode descobrir muita coisa, pode pesquisar, raciocinar, inventar. Mas existem verdades supremas que a razão não chega a conhecer, pensavam eles. Essas Deus revelou. Estão na Bíblia. (LARA, 1986, p. 25).

O pensamento da sociedade, com uma cultura limitada e moldada pela religiosidade, procurava o conhecimento realista baseado na percepção pela fé. O conhecimento filosófico investigava elementos da fé da sociedade visando seu entendimento para captar o sentido da sobrevivência humana e da vida fora da Igreja. A intenção era obter uma resposta com sentido na razão. Pode-se afirmar que, além da procura pela verdade, o conhecimento filosófico investiga ainda algo que seja capaz de impulsionar o progresso do indivíduo enquanto ser social.

A finalidade da Filosofia na idade moderna era absorver a Ciência. Para tanto, fez-se necessário o desenvolvimento de um modelo que explanasse o conhecimento como ferramenta advinda do elo entre espaço e tempo. Tal método deveria proporcionar mais racionalidade ao conhecimento, em detrimento dos enigmas medievais. A organização do conhecimento racional nos tempos modernos marcou o fim do período em que a fé era a base da verdade.

A teoria do conhecimento, na era moderna, baseava-se no uso da razão e dos sentidos. Para tanto, era necessário que a razão estivesse relacionada à linguagem, uma vez que a linguagem é capaz de transmitir além do sentimento. Com o surgimento do capitalismo e da era contemporânea, a busca do conhecimento surge com novidades em que o sentido da vida, e não o saber, passa a ser o questionamento mais importante.

As pessoas, genericamente falando, passaram a temer a verdade e a viver a superficialidade da vida, sem se interessarem em conhecer a essência das coisas. Visando fugir da angústia, os homens aceitaram afirmações contraditórias, esqueceram-se da assistência divina e passaram a viver o momento, sem se preocupar com o futuro. (LUCKESI; PASSOS, 2004, p. 215).

Com o surgimento das novas tecnologias, o conhecimento focou mais nas ciências voltadas à súplica individual, sem esquecer o coletivo – e deixando de lado a questão entre a razão e a fé. Dessa forma, as ideias atuais direcionam o conhecimento para além da fenomenologia. Passando por diversas outras ideologias, como o existencialismo, o positivismo lógico, a teoria do agir comunicativo, além da teoria crítica e da educação em que a procura central é a reconstrução do conhecimento através de atitudes claras e independentes. Confirmando esse processo, pode-se verificar na citação de Habermas (2014, p. 23): “Quem investiga o processo de dissolução da teoria do conhecimento, o qual deixou em seu lugar a teoria da ciência, escala as etapas abandonadas da reflexão”.

Após essa breve relato, percebe-se a transformação da sociedade pelo fato de que o conhecimento tem sido continuamente aprimorado. Outrossim, a percepção do conhecimento filosófico se faz imprescindível uma vez que por meio dele ocorrem as transformações no indivíduo e no comportamento da sociedade como um todo.

## **2.2 Tecnologia da informação e cultura organizacional**

As mudanças de paradigma, bem como as mudanças tecnológicas e os novos formatos do conhecimento, são excelentes ferramentas de auxílio para que as empresas se tornem mais ágeis em seus processos produtivos. A partir da Segunda Guerra Mundial, a tecnologia avança cada vez mais rápido, como pode ser percebido com a ida do homem à lua e abrangendo, mais

recentemente, o uso da multimídia e das soluções digitais. O avanço da tecnologia se deve ao desempenho da indústria da informática, impulsionada pelo capitalismo, gerando a interligação dos mercados com a motivação na busca constante do lucro.

Entende-se que a tecnologia representa os recursos da informática, denominados *softwares* e *hardwares*, utilizados pelo meio organizacional como instrumentos de agilidade nos processos produtivos, visando atender às novas necessidades do mercado. As práticas executadas nas organizações acataram as prerrogativas das novas tecnologias, que auxiliaram na melhoria da coordenação de dados, adaptando suas situações aos novos sistemas de gerenciamento.

A cultura organizacional pode ser compreendida como uma variedade de modelos de comportamento na captura de ações que regulamentam as atitudes corretas para os agentes envolvidos. Essa mesma cultura visa à manutenção da identidade organizacional, delineando seus passos de forma a manter uma mesma linha de conduta.

O curso da velocidade das mudanças tecnológicas ocasiona mudanças, também, no comportamento da organização, que promove uma extensão cultural observada tanto pela reação dos seus membros quanto pelos preceitos modificados. Assim, gestores empresariais devem compreender a cultura organizacional e o avanço tecnológico para adequar suas instituições aos novos modelos culturais e alcançar os resultados de forma mais natural, sem causar danos na gestão organizacional. Isso pode ser claramente percebido em:

[...] o ponto mais delicado nesta adaptação é o período de implementação dos sistemas de informação, dificuldade esta provocada pela complexidade dos ambientes interno (cultura) e externo (mercados). (BIDA; MEDEIROS, 2015, p. 114).

É por meio da cultura organizacional que se percebem e são comunicados os fatos mais marcantes no que se refere aos ambientes da empresa, tanto no âmbito interno quanto no externo e, dessa forma, o comportamento esperado pode ser alcançado – para tanto, deve-se levar em consideração que a cultura pode ser formal ou informal.

Pelo aspecto formal nota-se que, geralmente, existe a abstração com dificuldades de captação dos fatores que devem ser aceitos ou recusados em ambientes de cultura organizacional. No que tange aos aspectos formais, são de mais fácil compreensão por

estarem relacionados à descrição traçada pelos gestores, tais como normas, regulamentos e estratégias definidas.

Nos tempos atuais, o ritmo das circunstâncias define novos processos de comunicação, alterando sensivelmente as formas de trabalho e, também, as relações da sociedade. Desde o surgimento da internet, marco do avanço da tecnologia da informação, as organizações buscam o compartilhamento com os ambientes de negócios que sofreram modificações nos aspectos culturais, sociais e políticos, interferindo diretamente no meio econômico e financeiro, promovendo velocidade de ação e a aplicação do conhecimento pelo uso das redes de dados e, assim, encurtando as fronteiras territoriais.

Essa transformação afeta de forma confirmatória todo o campo dos negócios, facilitando a geração e o armazenamento de dados em tempo real e conectando todas as atividades, independentemente da localização geográfica de cada interlocutor. Para que ocorra a permanente transformação, faz-se necessário que a tecnologia seja alinhada com o processo de gestão da empresa, em seu planejamento, de forma simples, para que seja de fácil compreensão pelos administradores.

As empresas precisam ser alinhadas com sua missão e para isso precisam de ferramentas que facilitem a integração dos processos da empresa. As novas tecnologias vêm ao encontro a esse pensamento, tornando-se assim um diferencial para as organizações que buscam retorno sobre seus ativos e perpetuidade em seus negócios. (RIBEIRO; CORRÊA, 2012, p.67).

De modo geral, os processos de implementação de sistemas de informação nas empresas são demorados e penosos, muitas vezes gerando readaptação nos planejamentos iniciais. A empresa deve ter reserva de capital para que a viabilidade econômica do investimento necessário seja suficiente, independentemente de capital de terceiros. Muitas vezes, em função de ansiedade dos gestores, traça-se um planejamento precipitado, desconsiderando despesas e custos altos, de forma que não se consegue alcançar os objetivos desejados, ocasionando despesas e custos altos, de forma que não se consegue alcançar os objetivos desejados.

Assim, a organização não deve agir por impulso ou intuição. Faz-se necessário que a empresa, seus gestores e colaboradores, estejam alinhados com os propósitos delineados, e que a cultura esteja no centro de todas as ações propostas. Somente dessa forma a empresa conseguirá definir uma personalidade própria, uma vez que o comportamento de todos os

envolvidos trará benefícios e consolidará a característica marcante de ter a cultura organizacional como o centro de todo o desenvolvimento do conhecimento, tanto prático quanto teórico.

### 2.2.1 Centralidade da cultura

A partir do momento em que se percebe que a cultura deve estar no centro dos estudos de toda e qualquer sociedade organizada e/ou organização social, nota-se que os meios de produção e de circulação e os processos de comunicação se expandem, principalmente impulsionados pelas novas tecnologias, que tem sido ferramentas de fomento para a troca cultural. Para isso são utilizados recursos humanos, materiais e tecnológicos, e as indústrias culturais apresentam uma grande capacidade de mediar essa transição, conforme afirma Hall (1997, p. 17). Percebe-se, ainda, que as tecnologias modificam os processos de produção e criam novos modelos de negócios junto às empresas. Também nota-se que as novas práticas sociais e tecnologias alteram os costumes por intermédio do novo conhecimento.

O surgimento e a ampliação da chamada indústria cultural, as novas tecnologias e a transformação nos processos de informação determinaram o verdadeiro lugar da cultura, na era contemporânea, o que determina o aprofundamento das variações conceituais a partir de novas perspectivas de gestão e comportamento, movidas pela redução dos aspectos físicos e a rapidez com que os fatos passam a ocorrer. Isso se confirma na afirmativa: “Os meios de produção, circulação e troca cultural, em particular, têm se expandido, através das tecnologias e da revolução da informação.” (HALL, 1997, p. 17).

Uma vez que ocorrem mudanças culturais nos meios de produção, comerciais e industriais, a sociedade também sofre o impacto no comportamento, na maneira de pensar e agir das pessoas, gerando uma nova cultura. A mudança pode ocorrer com base na alteração comportamental da sociedade ou seguindo os princípios gerados pelas novas tecnologias e necessidades de consumo, por mudanças da legislação que regulamenta os processos e pela. Segundo Hall ( 1997, p. 17) os recursos anteriormente destinados para a indústria pesada, neste terceiro milênio, tem sido destinados para as tecnologias da informação e desenvolvimento de *softwares*.

A linha que separa os aspectos culturais de natureza formal daqueles de natureza informal é muito tênue – e sua percepção nem sempre é sentida. Para as organizações, seus regulamentos, normas e estatutos trazem com mais facilidade a definição, pelos gestores, do comportamento de seus colaboradores, já no que se refere ao comportamento da sociedade, a percepção pode ser mais lenta em função do número de variáveis a serem consideradas.

Além do mais, a cultura está inserida em todos os contextos que movem os comportamentos sociais, com abrangência na política, na economia e na vida das organizações e dos indivíduos estabelecendo fronteiras para as instituições, grupos sociais e pessoas que pretendem se manter nesse ambiente.

Fazendo um reconhecimento da vertente conceitual da importância da cultura, percebe-se uma transformação no comportamento da sociedade contemporânea ao colocarmos a cultura no centro das metamorfoses que movem toda a dinâmica organizacional, social, econômica e política dos tempos atuais, conforme a afirmativa:

Estes são os novos "sistemas nervosos" que enredam numa teia sociedades com histórias distintas, diferentes modos de vida, em estágios diversos de desenvolvimento e situadas em diferentes fusos horários. (HALL, 1997, p. 18).

Ao reforçar o formato cultural da contemporaneidade, deve-se entender que cada vez que acontece uma mutação envolvendo alteração comportamental, tanto no ambiente da sociedade quanto no ambiente das organizações, deverá acontecer, também, o aprimoramento do conhecimento – e também o progresso tecnológico, como aconteceu com o surgimento das novas práticas sociais.

### 2.2.2 Conhecimento, tecnologia e novas práticas sociais

Com a difusão da internet como ferramenta de tecnologia, observa-se uma enorme transformação nas organizações e na sociedade. Ocorreram mudanças de comportamento, por meio da troca de conhecimentos, e o intercâmbio e a difusão da cultura organizacional trouxeram novas necessidades de consumo e expansão do saber através da multidisciplinaridade e da interdisciplinaridade. A propagação dos processos de interlocução,

advindos com a facilidade dos contatos, independentemente da localização geográfica, pode ser chamada de inovação digital, e sua evolução passou a oferecer uma variedade de privilégios como os sistemas de telefonia, a propagação do som e a transmissão de imagens em apenas um meio de comunicação.

Assim, a internet se tornou ferramenta primordial para as organizações, interferindo diretamente na velocidade das atitudes em prol da melhoria de vida da sociedade e da facilidade de interlocução. Conforme foi delineado por Lèvy (2005, p. 367), quando afirma que a internet propõe a relação entre os usuários recebendo e emitindo mensagens dentro do processo de comunicação de forma lúcida e ilimitada. Já para Castells (2005, p. 273) as atitudes dos usuários ocupam, dinamizam e avolumam os processos de comunicação, porém não causam reação comportamental.

Nesse raciocínio, as empresas devem buscar novas configurações de seus espaços, uma vez que, além do físico, passam a ocupar, também, o espaço virtual – e devem se atentar para o comportamento das pessoas e a forma como elas interagem com as demais, as empresas consumidoras e fornecedoras de bens e serviços. Conforme se vê abaixo:

A partir das novas tecnologias das redes digitais de informação e comunicação, que penetraram no Estado e na Sociedade Civil, constituíram-se novas formas de interatividade, que interligaram diferentes sujeitos em pontos distintos de espaço e tempo. (SOUZA; JAMBEIRO, 2005, p. 10).

Se antes da proliferação da internet as pessoas que desejassem efetuar compras ou alguma operação bancária deveriam se deslocar de seus locais de trabalho e/ou residências, com o advento da nova tecnologia surge a possibilidade de fazê-lo sem necessitar ausentar-se dos ambientes profissionais ou, até mesmo, sair de casa. Assim, a presença física deixa de ser fator crucial para que as transações de negócios ocorram, e passa a sobrevir a reciprocidade entre os ambientes reais e os virtuais, convergindo, por meio da internet, novas formas de comunicação que conectam sociedade, empresas e Estado, independentemente de suas localizações geográficas. Lemos afirma que:

Hoje, por meio dos diversos dispositivos eletrônicos, o espaço de lugar é complexo pelo espaço de fluxo: relações estabelecidas online repercutem em encontros reais, compras e home banking interferem no dia-a-dia da cidade de concreto e aço, ativistas usam a rede para

organizar manifestações políticas ou hedonistas como as atuais flash mobs. (LEMOS, 2004b, p. 136).

Os meios eletrônicos buscam cada vez mais novos modelos, novas formas, novos produtos, novas formas de divulgação e trocas de informação. Assim deve-se ficar atento para as novas tecnologias e o desenvolvimento de novas situações que estão modificando os cenários e até mesmo os comportamentos da sociedade.

A economia mundial tem sofrido severas transformações muito em função das inovadoras contribuições das novas tecnologias da informação. Nessa transformação a indústria passou por dois grandes momentos, sendo o primeiro no início da primeira década do século XVIII e o segundo em torno de um século depois, época em que foi inventado o motor a combustão e os usos da eletricidade, demonstrando a velocidade das mudanças na tecnologia. Isso demonstra apenas que o conhecimento espelha uma pequena fase da nova tecnologia. Com o fornecimento de energia elétrica ocorreu aumento de produção industrial, bem como impulsionou o consumo.

É importante analisar a evolução tecnológica a partir da internet, que proporcionou avanços no processo de comunicação com implicações favoráveis e desfavoráveis para as organizações e a sociedade em geral. Os avanços econômicos relacionados à produtividade tiveram reflexos em função do mundo em rede, por exemplo, a interferência da tecnologia da informação e da comunicação na sociedade em função das inovações nas TVs por satélites, dos serviços oferecidos pelos bancos e até mesmo pelos serviços de educação a distância, todos proporcionados pelo uso da internet.

Com o avanço das inovações tecnológicas, bem como a evolução dos processos de comunicação da internet, no final dos anos 1990, ocorreu um incremento da habilidade em transmissão em banda larga aumentando o uso pela indústria, uma vez que era possível transmitir, além de dados, também a voz.

A primeira grande evolução da tecnologia da informação surgiu no conhecido Vale do Silício, nos Estados Unidos, na década de 1970, quando ocorreram diversos avanços culturais, nas instituições, na política e na economia. Essa evolução interferiu na retomada do crescimento social e econômico da década de 1980, fazendo com que novos comportamentos dos indivíduos trouxessem novos hábitos na internet. Desses novos hábitos pode-se citar a sociedade em rede que é a comunicação *on line* por intermédio da rede social.

O conhecimento a respeito das comunicações em rede era muito incipiente no começo do século XX, sendo que por volta dos anos 1920 surgia a ferramenta que visava estudar a inter-relação entre grupos. Em torno dos anos 1950 ocorreram algumas redes aleatórias, porém essas redes eram muito pequenas e seu modelo para alcançar o crescimento em função das relações necessitava de um número muito maior de adeptos e de uma conexão com a internet melhor capacitada tecnologicamente. Atualmente, percebe-se uma evolução, tanto tecnológica quanto em conexão via internet. O número de adeptos explodiu e os contatos viraram meios de interação tanto para lazer quanto para fins profissionais.

Visando uma melhor compreensão no que tange às relações da tecnologia da informação e comunicação e as redes sociais, devemos reportar um pouco da história das redes. Assim, o termo “rede”, dentre diversos significados, pode ser definido como um grupo de indivíduos, instituições ou sociedades que se relacionam a partir da comunicação. A origem desse conceito se deu com Hipócrates, em 377 a.C. No começo do século XX a rede social surge como o entendimento de um entrelaçamento que mantém os indivíduos em contato constante. Castro (2007) define rede como: “[...] é um conjunto de itens, que chamamos de vértices (nós), com ligações entre eles, chamados de conexões (arestas)”.

Rede social pode ser definida, então, como um arranjo constituído de empresas, instituições, indivíduos e sociedades que se relacionam com a finalidade de entretenimento, comunicação com parentes, amigos, contatos comerciais ou íntimos, dentre outros. Dessa forma, ocorre a comunicação de modo que os interlocutores dividem experiências, partilham conhecimento, trocam vivências sobre fé, política, etc. Não obstante, deve-se salientar que a relevância do termo deve ser destituída da tecnologia da informação, uma vez que, em sua origem, a relação era inevitável. Essa informação serve para que a rede social não seja vista como programas de relacionamento da internet, como *Facebook*, *LinkedIn*, *WhatsApp*, etc., sendo que os últimos servem apenas como ferramentas de *networking* disponibilizados para interação dos chamados aplicativos de internet.

Assim sendo, pode-se demonstrar que a tecnologia conseguiu minimizar a questão da distância geográfica, para que as pessoas possam se comunicar com entes distantes, e que as organizações consigam promover a comunicação com maior velocidade entre os gestores e negociantes, independentemente da localização de cada um deles. Segundo a afirmativa abaixo:

A estrutura é apreendida concretamente como uma rede de relações e de limitações que pesa sobre as escolhas, as orientações, os comportamentos, as opiniões dos indivíduos. (MARTELETO, 2001, p. 72).

Toda a evolução proporcionada pela rede social fez com que sociedade se envolvesse e mudasse seus hábitos, adquirindo novos costumes visando o processo de interação por intermédios das redes sociais. Essa interação trouxe para as organizações, também, novos formatos de organização e adaptação nos novos modelos de transação comercial e interação nas redes sociais para transmissão de dados e comunicação profissional.

Tendo como peculiaridade preponderante a participação e interação entre os usuários, programas de envio e recebimento de mensagens, imagens, vídeos (tais como *Orkut*, *MSN*) foram a base da grande evolução ocorrida, nas últimas décadas, com as chamadas mídias sociais sustentadas pela teia mundial de computadores. Assim, o diálogo proporcionado pelas tecnologias da comunicação favoreceu a troca de mensagens e envio de imagens e som, em tempo real, independentemente da localização geográfica. A partir daí, uma segunda grande evolução na internet, que de uma forma decisiva interfere no processo cultural por promover novos modelos de comunicação por intermédio de programas de busca e intercâmbio de conhecimento. Na maioria das vezes essas buscas são gratuitas e estão sempre disponíveis sem exigência de qualquer competência prática.

Considerando que todas essas transformações trazem mudanças de comportamento da sociedade, com novos conhecimentos sobre o processo de comunicação mais ágil, com transmissão instantânea de voz, vídeo e imagens, também as organizações ficam obrigadas a se modernizar, se adequando a novos processos de gestão, computadores mais evoluídos, ampliando a rede de relacionamentos com clientes e fornecedores. Dessa forma as empresas, de modo geral, passaram a existir em um novo mundo onde a localização geográfica não limita os processos de comunicação entre empresas, fornecedores e clientes. De acordo com Castells (2003, p. 170) “De fato, a internet tem uma geografia própria, uma geografia feita de redes e nós que processam o fluxo de informação gerado e administrado a partir de lugares”.

O avanço tecnológico, bem como as consequentes inovações, causou enorme transformação pelo envolvimento e inter-relação entre as pessoas. O formato conservador do trabalho deu lugar às conexões virtuais, pelas quais o escritório físico deu lugar ao escritório virtual, as reuniões independiam das localizações geográficas, eram instantâneas mesmo que cada participante estivesse em outra localidade, outro estado ou até mesmo outro país. Os

modelos de empresas sofreram adaptações, os bancos tornaram seus serviços mais ágeis, de forma que o eletrônico e o virtual assumiram o papel do gerente físico, do caixa, etc.

Porém, todas essas transformações e avanços trouxeram novos hábitos à sociedade, gerando muitas críticas. No início, desenvolveu-se o argumento de que a internet poderia causar incômodo, afastar as pessoas, ainda que, também, transmitisse uma sensação de inteira liberdade em que todos podiam se relacionar concomitantemente em todas as partes do mundo. Pelas redes sociais, os indivíduos se aproximam de seus semelhantes em uma relação mais duradoura.

A sociabilidade está se transformando através daquilo que alguns chamam de privatização da sociabilidade, que é a sociabilidade entre pessoas que constroem laços eletivos, que não são os que trabalham ou vivem em um mesmo lugar, que coincidem fisicamente. [...] Esta formação de redes pessoais é o que a Internet permite desenvolver mais fortemente. (CASTELLS, 2003b, p. 274).

O novo papel da comunicação nas organizações causou muitos debates, principalmente porque exigiu um fluxo de comunicações com maior flexibilidade de normas e procedimentos em que a abrangência dos novos conhecimentos da tecnologia exige das pessoas mais agilidade em suas decisões. Assim mesmo, várias empresas tiveram dificuldades de entender o momento que estavam vivendo neste novo contexto de emissão e recebimento de informações. Dessa forma, percebe-se que o comportamento conservador dos empresários fez com que as alterações acontecessem mais lentamente. Mesmo com certa lentidão as inovações tecnológicas promoveram interferências da comunicação organizacional. Abaixo o complemento desse argumento:

[...] ela é basicamente, ágil e interativa, o que significa dizer que dela se exige uma quase instantaneidade de resposta e uma possibilidade ampliada de troca de informações e experiências. (BUENO, 2003, p.26).

A pesquisa constante na melhoria de resultados exige das organizações um maior fluxo dos efeitos nos seus processos de comunicação – e o uso das redes veio para facilitar e agilizar a compreensão de todos os envolvidos. As ferramentas auxiliares para o processo de comunicação em rede, com uso da tecnologia da informação, vieram se associar às empresas para evolução de todos e não podem ser mais desprezadas. Além disso, temos o sistema de

redes sociais em que as pessoas e empresas interagem continuamente, tanto nos seus ambientes sociais quanto nos ambientes das organizações interferindo cada vez mais no processo de comunicação.

Percebe-se que as mídias sociais suscitaram contradição para as organizações, pois o entendimento é que elas são não compreendidas como programas de relações, mas somente como meio de contato. Conforme afirma Cipriani (2011, p. 20) a mídia social busca retorno imediato dos contatos e a simplicidade de alcance encurta distâncias promovendo melhorias, diferente da opinião de muitos que afirmavam ser um erro causado pela internet.

No âmbito empresarial, também, as redes sociais exercem uma atribuição muito importante, uma vez que, além da aceleração dos relacionamentos e da logística operacional, promovem a divulgação dos produtos e serviços junto aos clientes e colaboradores. O lançamento de novos produtos nas redes sociais tem alcançado os clientes com velocidade muito maior que o processo conservador, utilizado anteriormente, reduzindo custos das campanhas de divulgação e obtendo retorno financeiro com mais agilidade.

Pelo fato de as pessoas estarem inseridas em uma sociedade em que elas se desenvolveram em um contexto de costumes, tais como grupos de família, de dança, religiosos, de amigos, futebol, clube, etc., reforçam suas relações por meio dessas várias redes da sociedade.

A ideia de rede pelas organizações com o propósito de buscar resultados comuns surgiu no início do século XX. É possível conceber a tentativa de reunião de características semelhantes em um arranjo estruturado de forma homogênea, mas com diversos núcleos, que propõem ganhos lineares, mantendo a individualidade de cada empresa participante da teia. Esse arranjo permite que as empresas participantes enfrentem com mais confiança toda a pressão sofrida pelo mercado, cujos resultados coletivos trazem para cada uma das participantes enormes vantagens competitivas. Para Jarillo (1998, p. 32): “[...]organizações lucrativas que permitem a essas firmas ganhar ou sustentar vantagens competitivas frente a seus competidores fora da rede”.

As vantagens obtidas com a organização estruturada em rede surgiram em fins dos anos 1990, proporcionando às empresas de menor porte, principalmente, ganhos em competitividade. Além disso, a maior adesão de empresas à rede gera vantagens como economia e maior poder de barganha nas negociações com fornecedores; fortalecimento da marca; e visibilidade perante a sociedade de consumo. Quanto maior o número de adesões à

rede, maior o potencial de benefícios para os integrantes. Essas benesses são percebidas pelas empresas que fazem parte da rede por se posicionarem com mais segurança. Dessa forma, é possível obter melhores linhas de crédito, mais visibilidade por parte do mercado consumidor e maiores facilidades juntos aos fornecedores.

Quando uma pequena organização participa como associada da rede de empresas, também chamada de rede de cooperação, muitos dos seus problemas podem ser solucionados, ou pelo menos minimizados, por ser parte integrante desse grupo. A rede de cooperação ajuda a melhorar o poder de negociação com bancos, fornecedores, o acesso às tecnologias, a participação em cursos e o aperfeiçoamento e capacitação da mão de obra e dos gestores, a antecipação de riscos, dentre outros. Assim, a participação em rede de cooperação traduz-se, para cada associado, no acesso a mercados e condições que sozinhos eles jamais teriam condições, conforme afirma Balestro (2004, p.63), quando aponta que “abrir mercado em outro país, por si só, justifica a presença de minha empresa na rede”.

Toda empresa que participa como associada de rede de empresas adquire novos métodos de trabalho, novos formatos de gestão e, de forma conjunta, se beneficia da solução de problemas e melhorias de seus negócios. Esse conhecimento adquirido, tanto de forma vertical quanto horizontal, pode trazer desenvolvimento de novas competências em função da troca de experiências entre os associados que integram a rede de cooperação. Os avanços tecnológicos são primordiais para o sucesso das redes de empresas por seu poder de proporcionar facilidades de acesso de ampliação dos meios de comunicação e divulgação. Assim, a coparticipação e intercâmbio de ideias e vivências entre as empresas produzem ganhos em termos de conhecimento que pode gerar melhoria de resultados.

Muitas vezes os ganhos produzidos estão relacionados à partilha dos custos de investimentos e, também, à distribuição dos riscos de algumas atitudes que fazem parte do coletivo para a rede de cooperação, pois seu pertencimento a redes dependem de custos e despesas. Assim, a união de empresas em rede consegue reduzir sensivelmente esses custos e despesas. Segundo Jarillo (1988, p. 35), a distribuição de custos pode gerar economia de escala o que, isoladamente, nenhuma empresa consegue. Dessa forma, as atitudes proporcionadas pela rede de cooperação auxiliam as empresas associadas em seus processos de produção, vendas, comunicação, administração de conflitos e, portanto, minimizam os riscos. Tudo isso proporciona, de maneira simples, resultados individuais que, em conjunto, fortalecem a rede e quem estiver associado.

As empresas que, isoladamente, procuram buscar recursos, inclusive externamente, encontram muitas dificuldades. Porém, quando associadas a uma rede de cooperação ou de empresas, em função da quantidade, tornam-se mais atrativas para fornecedores a relação comercial. Assim, o acesso à obtenção de recursos e facilidades de crédito torna-se um grande aliado para as empresas associadas à rede. Como a afirmativa:

[...] as redes facilitam o desenvolvimento de relacionamentos que habilitam o acesso a recursos não-existentes na empresa e também sua combinação com aqueles disponíveis na rede. (VERSCHOORE; BALESTRIN, 2008, p.6).

Além dos fatores já citados, pode-se afirmar, também, que a rede de cooperação ou de empresas consegue beneficiar o ciclo de relacionamento social. Isso se dá pelo estreitamento da comunicação, melhorando as ações junto aos grupos de familiares, colegas de trabalho e gestores das empresas associadas. Essa troca de experiências traz grandes vantagens para as empresas participantes, pois ajuda na solução de problemas semelhantes ocorridos em outras associadas.

Além desses benefícios da participação em rede, as relações sociais podem, também, reduzir os riscos de indivíduos ou empresas oportunistas. A divulgação das empresas dentro da rede limita a ação dos oportunistas, proporcionando segurança nas ações e redução de custos por perdas oriunda das ações desses. A afirmativa de Verschoores; Balestrin (2008, p.7) de que “cinco ganhos competitivos das empresas em redes, os quais reúnem o conjunto de variáveis que afetam os ganhos competitivos originados pela cooperação”.

Tanto o comportamento da sociedade como o meio empresarial, a partir da internet, sofreu uma grande revolução. Com essa evolução tecnológica, surgiu uma nova fórmula de fazer negócios, principalmente com a explosão das redes sociais por meios digitais. Essa revolução gerou novos mercados de consumo e assim, surgiram novos negócios, de formato diferentes daqueles convencionais. O acesso aos computadores pessoais e a evolução da tecnologia fez ampliar a velocidade dos processos de compra e venda, reduzindo a distância física.

O surgimento das lojas e negócios virtuais, via internet, demonstra na contemporaneidade que o mundo digital chegou para modificar e tirar muita gente da ‘zona de conforto’, buscar novas formas de fazer negócios e realizar seus sonhos e atender às necessidades cada vez maiores de consumo. Segundo Alves (2013, p. 14), todo aquele que

possui espírito empreendedor e busca inovar em novos negócios mesmo com muitas incertezas, confia naquelas oportunidades que outros não percebem. Corroborando com essas afirmativas pode-se ver nas alegações:

Uma startup não é uma versão menor de uma grande companhia. Uma startup é uma organização temporária em busca de um modelo de negócio escalável, recente e lucrativo. (BLANK; DORF, 2014, p. 48).

O avanço tecnológico trouxe para o Brasil, na década de 1990, as *Startups*, modelo criada no vale do Silício na Califórnia, EUA, cujo termo “start” significa “iniciar” e a expressão “up” quer dizer “para o alto”. Assim, *Startup* configura negócio novo em estágio embrionário. Muitos são as definições, porém todas elas estão diretamente relacionadas com os avanços tecnológicos que aconteceram nos anos 1980. Pode ser visto como negócio criado sem certeza do sucesso futuro.

Também cabe definir como empresa em fase inicial de suas operações, que faz parte de um cenário de incertezas, que desenvolveu um novo produto de características inovadoras, mas que ainda não possui mercado determinado. A confirmação é realizada por Ries (2012, p. 24): “Startup é uma empresa ou uma instituição humana que se constrói nos mais diversos ramos e que surge espontaneamente na condição de extrema incerteza”.

É preciso distinguir *startup* de uma empresa de pequeno porte, pois uma micro ou empresa de pequeno porte que não é inovadora em tecnologia de produtos ou prestação de serviços e sem certeza de resultados não pode ser *startup*. Essa definição se confirma em Meira (2013, p. 196): “[...] nem todo novo negócio é uma *Startup*, apesar de toda *Startup* ser um novo negócio”.

Para tanto, com toda evolução promovida pela tecnologia, os novos negócios eram sinônimos de *startup*. Na década de 1980, essa transformação veio para explorar o novo, com potencial inovador. Para que se possa compreender melhor todas as mutações, a partir do conhecimento de fatos acontecidos no conhecido “vale do silício”.

No que se refere às tecnologias desenvolvidas pela Xerox, tanto a Microsoft quanto a Apple as aproveitaram como embrionárias para as idealizações de suas propostas. O governo da Califórnia era um incentivador para o investimento de recursos e, desde 1958, para cada 1 dólar investido pela iniciativa privada ele investia 2 dólares. Duas décadas depois, esse mesmo governo autorizou os fundos de pensão a investir nas novas ideias das novas empresas.

Já na década de 1970, outros capitalistas de risco passaram a investir naquela localidade, até o chamado IPO da Apple (oferta pública inicial de ações que gerou mais capital que o esperado). Também, por volta de 1990 ocorreu a chamada bolha da internet (termo criado pelos acionistas em referência ao grande acaloramento provocado pela enorme movimentação das ações).

A grande procura por investimento em novos negócios proporcionou novas pesquisas e desenvolvimento de novas tecnologias trazendo empreendedores com potencial para inovar e assim surgiram as novas empresas, como novas formas de gestão, que são as *startups*. Então, o Vale do Silício, na Califórnia, se tornou mundialmente conhecido por reunir investidores de risco, o estado, a academia, os pesquisadores e os empreendedores puderam divulgar para o mundo essa nova modalidade empresarial.

Como exemplo de sucesso das *startups* pode-se citar algumas: Microsoft, Yahoo, Apple, Google, Youtube, Facebook, Netscape, Twitter, dentre outras. São exemplos de empresas que trouxeram uma nova cultura empresarial, com profissionais muito qualificados, de caráter empreendedor, espírito inovador, que buscaram altos ganhos, usufruindo de ambientes de pesquisa como as universidades. Essas empresas aproveitaram, também, a extensa gama de investidores dispostos a alocar seus capitais para viabilizar os valores necessários à realização dos projetos aprovados.

O Brasil adota uma política de incentivo com diversos programas de aceleração, que podem ser de iniciativa do governo ou de investimento do setor privado. Isto se torna de fundamental importância para a sobrevivência e as novas empresas podem ingressar por meio de processos de seleção e auxílio para o enfrentamento dos primeiros anos de vida. Tudo feito conforme a Associação Brasileira de Startups, que confirma a existência de aproximadamente 10 mil empresas no Brasil. O Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI) juntamente com as aceleradoras privadas são provedores financeiros ou investidores para que as ideias inovadoras possam ser viabilizadas.

As aceleradoras têm como objetivo principal captar e eleger aquelas *startups* que apresentem grande potencial, e possam seguir um programa devidamente planejado, visando a evolução segura e sua colocação no mercado. De modo geral, as aceleradoras ajudam os empreendedores a estabelecer e idealizar os produtos pensados, bem como elaborar seus protótipos e, a partir daí, encontrar os prováveis clientes e, o mais importante, conseguir recursos financeiros e mão de obra especializada. Esses programas têm prazos curtos, em média de 3 meses, quando as *Startups* recebem recursos financeiros, local para

desenvolvimentos do trabalho, monitoria com profissionais de diversas áreas e capital de risco. Ao final é realizado um grande evento com participação de público investidor para apresentação dos produtos e o novo negócio.

O modelo de negócio das aceleradoras parte do princípio de oferecer um aporte reduzido de recurso financeiro. Esse recurso deve ser suficiente para a *startup* poder suportar seus custos durante um determinado período de tempo. Dessa forma a empresa iniciante poderá promover seu negócio e desenvolver os produtos para colocação no mercado. Assim, no Brasil diversas aceleradoras foram criadas.

### **2.3** Redes sociais, empreendedorismo e tecnologia nas *startups*

Desde seu surgimento as redes sociais conseguiram alcançar um patamar de destaque, que segundo Stuart; Sorenson (2005, p. 211–228) e também Quandt (2012, p. 141–166) são alavancas impulsoras da inovação, pois a intensidade e o volume de uso dos indivíduos trarão poderosos meios de permuta de opiniões. Essa troca de opiniões, de acordo com Reagans; McEvily (2003, p. 240 – 267) privilegia o surgimento de novas oportunidades de negócios e a constituição de conhecimento.

Autores como Ahuja (2000, p.425–455), Autant-Bernard; Fadaïro; Massard, (2013, p. 196 – 210) buscaram compreender o processo de formação, divulgação e transmissão do conhecimento e da inovação que ocorre dentro das redes sociais. Já para Granovetter (1985, p. 481 - 510) o importante seria a percepção entre a relação da interferência das estruturas das redes nos resultados econômicos dos integrantes dessa rede. E essa busca se dá em função da variedade em que o comportamento das pessoas, dentro de um grupo, pode definir as características do grupo.

Segundo Uzzi (1996, p. 674-698) e Baldi;Vieira (2006, p. 16-17) pode-se perceber que, conforme a rede em que a organização estiver inserida, é possível distinguir, além das oportunidades aparentes, também sua posição na rede e, ainda, como o tipo de relação irá determinar o alcance das oportunidades.

Desde o surgimento das redes e sua inter-relação com a inovação, nota-se limitações, de acordo com Elfring; Hulsink (2007, p. 1849-1872). Suas pesquisas visaram compreender

qual a interferência das redes na inovação desde o início de uma organização até mesmo nos processos da inserção do empreendedorismo na sequência da empresa.

No que se refere à inovação, a primeira vista tem-se a impressão de que seja algo novo, ainda inexistente. De acordo com Rogers (2003, p. 12) uma concepção pode ser definida como inovação, uma forma de fazer ou mesmo um produto, desde que sejam constatados pelas pessoas. Assim sendo, a utilização de qualquer coisa ou atitude adotada por empresa, indivíduo ou grupo de pessoas, pode ser visto como novidade. Dessa forma, não significa que o que é novo para um é uma novidade em geral e, dessa forma, conceituar inovação se torna uma ação extremamente complicada.

As inúmeras concepções a respeito do empreendedor criaram, dessa forma, diversos prolongamentos distintos, que de acordo com Nair;Pandey (2006, p. 47-61) evidenciam a natureza do perigo iminente e amplo do que podemos chamar de agente: gestor, gosta de viver perigosamente, executivo de riscos, empresário, tomador de decisão, contratante, dentre outros.

Os modelos organizacionais, atualmente, demonstram de forma favorável como o empreendedorismo e a inovação atuam principalmente na geração dos resultados, na melhoria da capacidade de produção. A utilização das novas tecnologias, além de ampliarem seus mercados de atuação podem proporcionar vantagens competitivas, conforme afirmam Ikenami; Garnica; Ringer (2016, p. 162-174).

As constantes mudanças proporcionadas pela tecnologia da informação obrigam as organizações a estarem sempre inovando, visando melhorias em seus progressos de logística organizacional. O intercâmbio das informações concomitante com a velocidade na tomada das decisões exige a adequação dos modelos gerenciais visando lidar com o ritmo cada vez mais acirrado das disputas de espaços em um mercado cada vez mais exigente, como definem Capra (2002) e Souza (2012).

As ferramentas de rede buscam adequar as relações dos ambientes interno e externo das organizações às constantes alterações nas técnicas existentes, na tentativa de eliminar a obsolescência, uma vez que a inovação, ao impulsionar o processo do empreendedorismo, está caracterizada pelos arranjos e emaranhado de recursos modernos, segundo Barvieri (2003) e Martins (2017, p. 22-42).

O princípio da criação de valor compartilhado é a sugestão dada por Porter; Kramer (2011, p. 62-67), para agregar valor ao empreendedorismo nos novos modelos de inovação.

Além disso, proporciona capacidade de alcance tanto para a geração de novos produtos e alcance de novos mercados, como para a melhoria da produtividade no desenvolvimento de novos nichos econômicos locais, nos quais a cooperação trará mais facilidades para a correlação da rede.

Dessa forma, o processo de inovação pode ser testado em ambiente de rede que não esteja limitado à produção, buscando a colaboração e o crescimento geral, como foi descrito por Prahalad;Ramaswamy (2004, p. 5 -14), Malafaia *et al.* (2007) e Tálamo; Carvalho (2016).

Autores como Pavitt (2005); Chesbrough; Carvalho (2009); Bessant;Tidd (2009) completam o argumento quando citam que deve-se adicionar o fato de que as empresas da era do conhecimento buscam vantagens competitivas em que a sensibilidade ao inovador necessita de longos investimentos que sejam seguros e com entendimento pela cooperação. Eles ainda alegam que para inovar é necessário considerar a natureza social e coletiva como peça fundamental para que ocorra a devida compreensão no processo de aquisição do conhecimento. Dessa forma o processo de inovação exige que ocorra relação, por intermédio das redes, tanto formais como informais, de forma que as inseguranças se transformem em habilidades e conhecimento.

Além desses temos outros autores tais como Nelson (1993); Tidd;Bessant;Pavitt (1997); Prahalad;Hamel (2006); Stuart;Mills (2009) que concordam que o avanço dessas habilidades e conhecimento dizem respeito ao domínio sobre o ambiente em que essas organizações estão atuando e ao entendimento entre elas e as entidades de suporte à inovação, às pesquisas de mercado, à aplicação de tecnologias da informação e do conhecimento adquirido, quando todo o potencial inovador será devidamente utilizado eliminando a maior parte dos riscos e ameaças que porventura possam surgir.

Todas as definições a respeito de empreendedorismo deixam claro que se trata de uma adequação. A partir da mais simples caracterização até os formatos mais complexos, determina uma perspectiva programada na geração de ideias inovadoras. Porém, isso não representa nenhuma forma de geração de negócio oportuno, e, apenas uma expectativa para viabilizar ideias inovadoras em realidade.

Como mola propulsora do desenvolvimento econômico da maioria dos países em desenvolvimento, e também dos subdesenvolvidos, o empreendedorismo tem sido responsável por inúmeros debates em diversas partes do globo terrestre. Todo esse emaranhado de debates e discussões demonstra um novo jeito empreendedor, por intermédio

da união do novo técnico com os novos modelos de empresa, aliados à tecnologia da informação atingem diretamente o progresso econômico dos países e a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Os processos de criatividade e inovação agem como agentes de mudanças motivados pelo empreendedorismo. Aliado à criatividade e à inovação, a tecnologia da informação que, também é responsável, na atualidade, por agir como agente motivador da geração de empresas com perfil voltado para a inovação, que visam a implantação de novos modelos de negócios. Conforme Dornelas (2008) os empreendedores estão suprimindo as dificuldades quando produzem novos princípios que vem modificando as relações comerciais e trazendo novos modelos culturais.

Com uma realidade de crise, o desemprego cada vez maior e a capacidade de sobrevivência das empresas em baixa obrigou a sociedade a se mobilizar, visando a substituição da posição de empregado sem emprego para novo empresário, que não pode errar para sobreviver à atual situação. Era preciso alcançar um posicionamento para recompor as perdas salariais e garantir um orçamento mínimo para a sobrevivência da família. Assim surgiu um novo modelo de negócio.

Para Farrel (2003, p. 166) os empreendedores não estão acima dos demais, eles não são heróis de nada, uma vez que eles se fazem devido às necessidades surgidas. Já conforme afirma Dolabela (1999, p. 69) os empreendedores podem surgir voluntariamente ou em função de situações alheias a sua vontade, como desemprego, imigração, etc.

Não importa a origem ou motivo gerador da abertura da empresa, mas o nível de amadurecimento do proponente e a situação de estabilidade econômica do País. Além do preparo do futuro empresário deve-se considerar o investimento e o apoio para novos negócios do setor público.

De cada três empresas criadas, duas fecham as portas. As pequenas empresas fecham mais: 99% das falências são de pequenas empresas. Se algumas têm sucesso sem suporte, a maioria fracassa, muitas vezes desnecessariamente. (DOLABELA, 1999, p. 43).

De acordo com a *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) (2009), o crescimento do empreendedorismo demonstra que essa atividade vem adquirindo adeptos em função dos

nichos de mercado potenciais, além da eterna busca pela realização profissional e necessidade de autoafirmação com seu próprio negócio.

*Startups*, na década de 1990, referiam-se a novas ideias com enorme potencial de gerar recursos financeiros. Porém, a partir de 2001, o incremento da internet, o avanço da tecnologia da informação e comunicação e a crise nas empresas ponto-com conferiu novo sentido a esse vocábulo. Taborda (2006) define *startup* como: “Pequenos projetos empresariais, ligados à investigação e desenvolvimento de ideias inovadoras”.

O modelo de negócios da empresa é considerado como repetível quando o mesmo produto é entregue em escala potencialmente ilimitada para cada cliente sem muitas alterações e sem que afete a disponibilidade do produto ou serviço. E escalável quando a empresa cresce financeiramente mantendo seus custos controlados aumentando a sua lucratividade e, esse crescimento deve ocorrer sem que influenciar o plano inicial do negócio. (SILVEIRA; PASSOS; MARTINS, 2017, p. 312)

A inovação é preponderante para que a *startup* aconteça, uma vez que a novidade atrai o consumo, tanto no que se refere a produto ou a serviço. É a inovação que define o diferencial de competitividade e pode produzir resultados financeiros de forma mais dinâmica.

Além da inovação, a tecnologia da informação também se faz presente de forma bem evidente no sucesso da *startup* como novo modelo de empresas.

Quanto mais inovador for o produto ou o serviço oferecido, maior será o interesse despertado em investidores de risco que procuram um perfil de empreendedor o qual tenha um modelo de negócio viável utilizando o mínimo de recurso possível. (SILVEIRA; PASSOS; MARTINS, 2017, p. 313)

Na atual situação, em que a economia necessita de amparo para enfrentar a crise, modelo de empresas como as *startups*, por serem mais ágeis em seus processos, mais enxutas em suas estruturas e, por conseguinte, com maior capacidade de lidar com as mudanças neste mercado cada vez mais competitivo a capacidade de sobreviver se faz mais evidente que a incerteza dos modelos tradicionais.

### 3 AS STARTUPS NO BRASIL

Apesar das dificuldades oriundas da crise atual o setor de *Startups* vem crescendo de forma acelerada, conforme relatório da Associação Brasileira de *Startups* (ABS) (2018). Ainda em formação no Brasil, no que se refere à inovação, por se tratar de capital de risco, as novas práticas gerenciais, o domínio do conhecimento sobre o assunto são temas ainda em desenvolvimento muito recentes.

Startup é uma instituição humana projetada, para criar novos produtos e serviços sob condição de extrema incerteza. Isso significa que os empreendedores estão por toda parte, e a abordagem startup enxuta pode funcionar em qualquer empresa, mesmo numa de grande porte e em qualquer setor ou atividade. (RIES, 2012, p. 7)

Com a explosão da internet em meados da década de 1990, o Vale do Silício, nos EUA, se notabilizou atraindo investimentos e proporcionando rápida ascensão e atrativas taxas de retorno de investimento, ROI (*return over investment*), demonstrando o amadurecimento do setor.

Depois do ocorrido no Vale do Silício, o Brasil passou a ser visto por vários fundos de investimento, empresas e investidores individuais como um promissor foco de tecnologia e um mercado promitente para investimento nas *startups*. Assim, as primeiras *startups* apareceram no Brasil, no final da década de 1990 e no início dos anos 2000, mas poucas iniciativas deram resultado positivo.

*Startups* estão sendo criadas por jovens que sentem necessidade de ser dono do seu próprio negócio, através de suas características, temos uma ideia melhor de como funciona esse novo mercado que movimenta milhões, em tão pouco tempo (RIES, 2012, p.112).

Em função da burocracia para aberturas de empresas, o Brasil se posicionou em 116º lugar, conforme relatório do Banco Mundial, do dia 27/10/2015, no que tange à predisposição em negociações, para um universo de 189 países considerados. No que se refere a pagamento

de tributos, o Brasil também está muito mal posicionado, pois ocupa apenas a posição de número 178, conforme o mesmo relatório.

Em função de tanta burocracia, é possível que a *startup*, depois de muita luta para sobreviver em um mercado extremamente competitivo, se veja na eminência de ter todo o patrimônio da empresa e dos sócios insuficiente para cobrir débitos oriundos dos impostos gerados.

Porém, visando amenizar o problema da burocracia, o Congresso Nacional, há pouco tempo, com sanção do Presidente da República, aprovou a Lei complementar LC n.155/201691, que cria a função do investidor-anjo, empresas ou pessoas físicas que podem investir em micro ou pequenas empresas através de investimento conhecido como contrato de participação, podendo aplicar recursos nas *startups* tendo participação nos lucros.

Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) (2013), países da América Latina passaram a investir no suporte para a criação e avanço de *Startups* como aceleradoras, parques tecnológicos, incubadoras além de programas de incentivo e financiamento, apesar da burocracia e de barreiras relacionadas ao aspecto fiscal e econômico. A participação do Brasil corresponde a 27% do PIB.

### **3.1 Procedimentos legais**

As organizações empresariais são atividades econômicas que se iniciam com a constituição da sociedade. São instituições dotadas de personalidade jurídica, com interesses comuns entre os sócios, como as *startups* que buscam a produção de produtos ou a prestação de serviços por intermédio da inovação tecnológica.

O empresário e a sociedade empresária vinculam-se ao Registro Público de Empresas Mercantis a cargo das Juntas Comerciais, e a sociedade simples ao Registro Civil das Pessoas Jurídicas, o qual deverá obedecer às normas fixadas para aquele registro, se a sociedade simples adotar um dos tipos de sociedade empresária (CC, art. 1150)

Para o exercício das suas atividades os gestores das *startups* necessitam de conhecimento específicos. Não devem ocorrer erros na estratégia da condução das funções, uma vez que poderá envolver terceiros e até mesmo o futuro da organização. Assim sendo, serão apresentados a seguir alguns conceitos necessários para a fundação e manutenção da sociedade que envolve uma *startup*.

Constituição e Registro: Corresponde ao documento constitutivo da *Startup*, que depois de assinado e com as devidas firmas reconhecidas será registrado na Junta Comercial do Estado de Minas Gerais (JUCEMG) nos demais órgãos competentes para geração do NIRE – Número de Identificação de Registro de Empresas, do CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica, registro na inscrição estadual (se for o caso) e Inscrição Municipal.

Para tanto devem ser adotados alguns procedimentos como procurar a “instituição, repartição ou cartório onde se faz a inscrição ou a transcrição, de atos, fatos, títulos e documentos, para dar-lhes autenticidade e força de prevalecer contra terceiros” (FERREIRA, 1999, p.1732).

Acordo de Investimentos: Em 2001 foi instituída a Lei N° 10.198, instituindo a relação jurídica entre os sócios da *startup* e os demais investidores que são as aceleradoras e incubadoras, os investidores-anjo e até mesmo os fundos de investimento visando proteger ambas as partes, determinando as responsabilidades, os direitos, a participação nos lucros de cada parte.

Nomes e Marcas: Segundo a afirmativa de Barbosa (1999) marca, para a legislação brasileira, representa o símbolo que distingue os produtos e serviços, de forma perceptível, de qualquer outro semelhante. Pode representar um nome, um símbolo ou qualquer maneira de se expressar, que é adotado por empresas para comprovar a propriedade do seu criador. O registro deve ser solicitado junto ao INPI – Instituto Nacional de Proteção Industrial irá homologar, segundo as normas estabelecidas pela Lei da Propriedade Industrial.

### 3.1.1 Tributos

O sistema tributário brasileiro é um mecanismo fundamental para a política fiscal, pois, além de meio de arrecadação responsável pela construção, também pode causar a destruição das elites e das economias monstruosas (BECKER, 1999, p. 19).

De acordo com a legislação vigente existem várias formas jurídicas que regulamentam a constituição das empresas, no Brasil, as quais toda e qualquer empresa deverão seguir, inclusive as *startups*.

Na rotina diária de um contador, o Direito e a Contabilidade estão sempre caminhando juntos, sendo dever desse profissional não só obedecer as normas e aos Princípios Fundamentais de Contabilidade, visando à correta apuração da situação econômica, financeira e patrimonial de uma empresa, mas também obedecer às normas da legislação tributária para cumprir com as obrigações fiscais de maneira exata, mediante controles extra contábeis. (OLIVEIRA, 2008, p. 53)

A seguir serão apresentadas as formas vigentes da legislação da constituição das *startups*:

MEI – Para o portal do Empreendedor (2009) o empreendedor individual é definido como aquela pessoa que procura desenvolver atividade profissional, de própria iniciativa, definindo-se como pequeno empresário. Para tanto, o Micro Empreendedor Individual necessita ser maior de 18 anos e seu faturamento não pode ultrapassar o valor de R\$ 81.000,00 (oitenta e um mil reais) anuais. No momento existem 480 atividades licenciadas para a constituição de uma MEI. Para tanto o interessado não pode ser sócio, nem titular ou administrador de qualquer outra empresa, nem possuir filiais (ENDEAVOR, 2015).

EIRELI – a Lei 12.441, de 11 de julho de 2011, instituiu a Empresa Individual de Responsabilidade – EIRELI, que possui apenas um titular que detém a totalidade do capital social, que deve ser integralizado na totalidade e não pode ser menor que 100 vezes o valor do salário mínimo vigente. A EIRELI deverá ser registrada na junta comercial, porém se for optante pelo regime SIMPLES deverá ser registrada no cartório de registro civil de pessoas jurídicas (PINTO, 2014).

Simple Nacional – As *Startups*, no seu início, podem optar pelo regime do Simples Nacional, que representa um regime tributário simplificado, diferenciado e favorecido aplicável às ME e EPP e que o faturamento anual não ultrapasse 4,8 milhões.

Lucro Presumido – Representa uma forma de tributação que visa determinar a base de cálculo do imposto de renda e da contribuição social sobre lucro – CSSL. Seu cálculo deve ser apurado a partir de uma margem de lucro específica que é alterada conforme a atividade da

empresa. Caso a empresa seja do ramo comercial sua alíquota será de 8% e se for de prestação de serviços será de 32%.

Lucro Real – Nesse regime o cálculo do imposto se dá sobre o lucro líquido do período de apuração, considerando os valores a serem acrescidos e as deduções autorizadas pela legislação.

### 3.1.2 Formas de Captação de recursos

O Brasil tem uma característica peculiar em se tratando de risco de crise. Devido à diversidade de culturas, climas e culturas com usos e costumes tão heterogêneos há receio a respeito da vida útil das empresas e o risco de investimento em novos empreendimentos, por mais que as ideias sejam muito boas. Apesar disso existem algumas formas de investimento para as *startups* (FALCÃO, 2017) que serão apresentadas a seguir:

Dinheiro dos Sócios, ajuda da família e dos amigos – Normalmente, aqueles investimentos iniciais realizados nas *startups* são efetuados pelos próprios sócios, ou por algum ou vários membros da própria família e até mesmo por amigos. De forma geral esses recursos são utilizados para pagamentos de custos iniciais e/ou despesas para garantia da manutenção do capital de giro nos primeiros meses de funcionamento, quando a empresa ainda não possui faturamento suficiente para garantir a sobrevivência inicial. Geralmente esses recursos estão estimados em torno de R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais).

Capital Semente (incubadoras, investidores-anjo e aceleradoras) – Pela semelhança em “plantar a semente” demonstra que os investidores estão dispostos a acreditar na ideia e desejam alavancar os resultados com recursos suficientes para aumentar o corpo de colaboradores e alavancar o resultado. Nesta fase o capital empregado pelos investidores se situa entre R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) e R\$ 250.000,00 (duzentos e cinquenta mil reais) que serão definidos em função da situação de cada caso.

Venture Capital (capital de risco) – Uma vez que a *startup* colocou sua ideia no mercado, com a divulgação e venda, significa em o negócio saiu da inércia e se apresentou como promissor. Assim, é importante que os gestores da *startup* fiquem atentos para a necessidade de captar mais recursos visando melhoria dos resultados como escala de produção, modelagem dos produtos e campanha para otimização das vendas. Assim, de modo

comum o investimento neste período de vida da *startup* gira entre R\$ 500.000,00 (quinhentos mil reais) e R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais). Existe uma grande quantidade de empresas de capital de risco que trabalham com esse tipo de investimento. Podemos citar como empresas que participam desse investimento de risco, com: Kaszek Ventures, Redpoint Ventures, e.bricks digital, Astella, TOTVS Ventures, IdeiasNet, etc.

Fundos Private equity – Este estágio significa que a *startup* já se consolidou e está em expansão. O importante agora é que se façam adequações para alavancagem dos resultados. Assim a captação dos recursos se dá entre R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões de reais) e R\$ 50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais). Ocorre, neste momento, que investidores de fases anteriores investem novamente e, no entanto, ocorre a chegada de novos investidores de capital de risco.

### 3.2 Incubadoras e aceleradoras

Conforme o Sebrae (2015) existem diversas diferenças entre incubadoras de *startups* e aceleradoras de *startups*, sendo que a mais marcante é que as incubadoras visam patrocinar as ideias conservadoras e as aceleradoras tendem a favorecer as ideias inovadoras.

O Sebrae (2015) relaciona algumas características e discriminações tanto das incubadoras de *startups* quanto das aceleradoras das mesmas:

1. As incubadoras procuram incentivar pequenos empreendimentos com suporte direcionados pelo governo. Como exemplo, o incentivo aos projetos de biotecnologia, como fomentar a indústria de telecomunicações para localidades que necessitam de desenvolvimento no setor pela vizinhança com determinado centro de pesquisa na região.
2. Por outro lado, as aceleradoras de *startups* visam aquelas empresas que tenham competência para se desenvolverem de forma mais rápida. Portanto, as aceleradoras buscam por *startups* que sejam recrutáveis, não apenas por serem promissoras.
3. Enquanto as incubadoras, usando padrão conservador, exigirão planos de negócios, já as aceleradoras preferem estudar o modelo de negócio das *startups*. Uma vez que as incubadoras utilizam verba pública, torna-se exigível maior formalidade e

transparência para avaliar a viabilidade dos projetos. Dessa forma as aceleradoras, menos burocráticas podem acreditar no fato de uma boa ideia poder se transformar em um grande projeto.

4. Enquanto as aceleradoras são conduzidas por investidores detentores do conhecimento ou por empreendedores com espírito inovador, as incubadoras apresentam gestores capacitados e com bagagem para intermediar com o setor público, com as universidades e empresas. Se as aceleradoras podem utilizar do capital privado para o próprio financiamento, as incubadoras aplicam as verbas públicas por intermédio de editais para sua manutenção e também para a aplicação nas *startups* incubadas.
5. As aceleradoras se utilizam de sessões de aconselhamento, por intermédio de palestras ou diálogos entre os mentores e os empreendedores, as incubadoras se baseiam nos tradicionais modelos de consultoria, onde os consultores são pactuados com valores acertados para atenderem diversas *startups*.

Para o Sebrae (2015) quando uma *startup* estiver em busca de inovação ou de um modelo de negócio, ela deverá procurar uma aceleradora, mas se sua pretensão for a busca de um modelo de negócio baseado na gestão tradicional, sua escolha deverá a incubadora.

### **3.3 Algumas *startups* de sucesso de Minas Gerais**

Dentro do propósito deste estudo e considerando a evolução tecnológica, as mudanças que vem ocorrendo na cultura das organizações e a formação de empreendedores com capacidade de inovação pode-se afirmar que o surgimento de um novo modelo de empresas, com características diferentes daquelas com metas de gestão mais conservadoras veio contribuir em muito para a melhoria da arrecadação de impostos, geração de empregos e, o que é mais importante, proporcionar aos consumidores produtos e serviços de melhor qualidade.

Para tanto serão apresentadas, a seguir, as histórias de algumas *startups*, criadas na cidade de Belo Horizonte, que se sobressaíram em seus mercados de atuação demonstrando todo o poder da inovação. Com o uso da tecnologia da informação estas empresas ajudaram

diversos empreendedores com suas ideias e uma nova cultura organizacional, aplicando todo o conhecimento para produzirem novos serviços e/ou produtos para o mercado consumidor.

A 100 open Startups, plataforma de conexão de *startups* e grandes empresas de investimento, foi criada e é mantida por mais de 100 corporações líderes mundiais que reunidas procuram avaliar e posicionar empresas *startups* na busca por oportunidades de negócios. A 100 Open Startups tem sede à Av. Queiroz Filho, 1700 – Vila 44 – CEP: 05319-000 – São Paulo-SP, e de acordo com seu site: <https://www.openstartups.net/br-pt> (2018) apresenta o ranking das 100 empresas startups que mais se destacaram de acordo com o mercado corporativo para o ano de 2018.

### 3.3.1 Opinion Box

Empresa fundada em 10/05/2013, funciona à Rua Padre Severino, 61, bairro São Pedro, na cidade de Belo Horizonte, estado de Minas Gerais, de razão social Opinion Box Pesquisas S/A, inscrita na Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas - CNPJ sob o número 018.093.212/0001-26. Atende pelo telefone [\(31\) 4501-2022](tel:(31)4501-2022). Conforme seu site: <https://www.opinionbox.com> (2018) é uma empresa de marketing que tem como principal produto as soluções de pesquisa de mercado *online*.

**Figura 1: logo da Opinion Box**



Fonte: <https://opinionbox.com>

Tem como produtos as [Pesquisas customizadas](#) – São importantes para avaliar como a empresa e seus concorrentes estão atuando no segmento, e preparar ações futuras visando sua manutenção ou alavancagem de resultados no mercado futuro. Essas análises visam garantir ações estratégicas para tomada de decisão rápida e acertada, e as [Plataformas de pesquisa](#) – local adequado para que as empresas clientes possam efetuar suas pesquisas de mercado de forma *on line*, com respostas rápidas e sem perder o grau de credibilidade. Em

função da praticidade e da simplicidade a empresa tem como vantagem competitiva os preços praticados, que variam a partir de R\$ 200,00 (duzentos reais).

Desde sua fundação a Opinion Box atendeu mais de 500 empresas e de acordo com o site <https://www.opinionbox.com> (2018), tem como seus principais clientes: Accenture, Cacau Show, Caixa Seguradora, Unimed, Algar Telecom, Faber Castell, Endeavor Brasil, Itambé, Troiano Branding, VML, Youse Caixa Seguradora, Advisia, Bridge, Bs2, CRS Brands, Heads., Goodyars, Kroton, Bauducco, MaxMilhas, TechSoul, Santo Caos, Escala, Purple Cow, etc.

É uma *startup* coordenada sob a orientação da aceleradora San Pedro Valley, de Belo Horizonte. No ano de 2018 conseguiu o terceiro lugar entre as 100 melhores do ano, como cita o site <https://www.openstartups.net/br-pt> (2018), utiliza de uma plataforma online que conecta influenciadores digitais com marcas interessadas na utilização deste tipo de indivíduo para propósitos publicitários e de divulgação em geral.

### 3.3.2 Kornerz

Empresa constituída em 15/08/2015, razão social Koerners Ltda, empresa de marketing situada à Avenida Flávio dos Santos, 372, bairro Floresta, em Belo Horizonte, Estado de Minas Gerais. Atende aos contatos pelo endereço de email: [contact@korners.com](mailto:contact@korners.com). De acordo com seu site: <https://www.kornerz.com> (2018), utiliza a Inteligência artificial em campanhas de influenciadores digitais.

**Figura 2: logo da Kornerz**



Fonte: <https://www.kornerz.com>

Seu produto é a criação de campanhas digitais e o acompanhamento destas por meio de gráficos, análises de sentimentos e acompanhamento dos comentários através da plataforma. As campanhas utilizam influenciadores para promover e estimular os consumidores. A empresa trabalha com uma política de preços bem competitiva, em função

disso e conforme seu site: <https://www.kornerz.com> (2018), atende a diversas empresas. Dentre elas estão: Saint-Gobain, MaxMilhas, Marcel Philippe, Jchebly, Founders, Atmosphera, SouBH, Cabify, etc.

É uma empresa startup que no ano de 2018 conseguiu o 11º lugar no ranking das 100 melhores de acordo com o site <https://www.openstartups.net/br-pt> (2018) como modelo de inovação em tecnologia da informação em campanhas digitais cujas respostas são instantâneas. A empresa demonstra grande capacidade de empreendedorismo em um setor cuja característica principal é a inovação.

### 3.3.3 VG Resíduos

Fundada em 03/11/2005, a VG Resíduos, nome fantasia da razão social Verde Gaia Consultoria e Educação Ambiental Ltda., é uma empresa voltada para a preservação do meio ambiente, situada à rua General Dionísio Cerqueira, 3215, bairro Gutierrez, CEP 30.441-063, Belo Horizonte, estado de Minas Gerais, inscrição no cadastro nacional de pessoa jurídica – CNPJ sob o número 031.75.428/0001-63, atende pelo telefone número (31) 2127-9137.

**Figura 3: logo da VG Resíduos**



Fonte: <https://vgresiduos.com.br>

A VG Resíduos tem como produto um *software* que proporciona às organizações a gestão de todos os resíduos sólidos gerados em seus pátios, proporcionando do processamento até a destinação final desses. Dessa forma, a VG Resíduos auxilia na redução da geração de resíduos favorecendo a redução das despesas e ajudando, ainda, no controle das atividades de transporte e destinação final promovendo, assim, o devido enquadramento na legislação vigente e normas específicas. Segundo o site <https://www.vgresiduos.com.br/gerenciamento-de-residuos> (2018) o VG Resíduos é uma solução prática, objetiva e funcional, pois permite às empresas realizar a gestão completa dos

resíduos sólidos, elaborar o monitoramento histórico além de tomar decisões estratégicas baseadas em relatórios e gráficos.

A VG Resíduos também é uma *startup* que no ano de 2018 foi premiada e alcançou o 21º lugar no ranking das 100 melhores, conforme o site <https://www.openstartups.net/br-pt> (2018) como modelo de prestação de serviço com atendimento on-line, a fim de ajudar indústrias, transportadoras a reciclar resíduos e ainda atender aos requisitos legais e ambientais em vigor.

Como prova de sucesso da VG Resíduos, do alcance e da inovação dessa ideia empreendedora estão entre os seus principais clientes: Cargill, Syngenta, Ale, Bombril, Fiagril, Honda, Omron, Usiminas.

A VG Resíduos foi uma das *startups* selecionadas pela aceleradora de programas SEED do Estado de Minas Gerais, segundo o site <https://www.vgresiduos.com.br> (2018).

### 3.3.4 - Inngage

Empresa constituída em 06/05/2016, cuja razão social é Inngage Soluções Em Engajamento de Usuários Ltda., inscrita no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica – CNPJ sob o número 24.743.295/0001-54, está localizada à Rua Duque De Caxias, 1470, Vigilato Pereira, Uberlândia, MG, CEP 38408-382, Brasil. Atende pelo telefone (34) 98154747. É uma empresa de tecnologia para engajamento de usuários. Auxilia as empresas a se comunicarem melhor com seus clientes através de seus aplicativos móveis.

**Figura 4: logo da Inngage**



Fonte: <https://www.inngage.com.br>

A Inngage, por meio de uma única plataforma, oferece aos clientes a capacidade de relacionar e criar novas experiências com seus usuários através de aplicativos de *smartphones*. Assim as empresas terão como analisar o comportamento de seus clientes e assim, estar sempre atentas para as mudanças do mercado. Para a Inngage, os usuários são pessoas e não números, pois ela proporciona às empresas a identificação dos seus clientes baseada em dados demográficos, comportamentais, localização e engajamento fazendo ser cada vez mais pessoal o relacionamento empresa x clientes.

Dos clientes da Inngage, tem-se: Pernambucanas, Multi, Kanttum, Wecancer, Allgoo, B11, Buyline, Doinlive, Droni, Klipbox, Me passa aí, Vale lance, You Expert, Zenpet.

A Inngage foi uma das *startups* que foram selecionadas em mais de 1500 em todo o mundo para participar da 3ª turma de aceleração do programa SEED do Estado de Minas Gerais, conforme seu site: <https://inngage.com.br/quem-somos/> (2018) e também é uma startup que no ano de 2018 foi premiada e alcançou o 32º lugar no ranking das 100 melhores, conforme o site <https://www.openstartups.net/br-pt> (2018).

### 3.4 Análise

Para responder ao problema levantado na introdução, além da vasta relação de autores e teorias apresentadas, foi necessário o levantamento de informações da prática de 4 (quatro) *startups* do Estado de Minas Gerais. Conforme foi apresentado é fácil perceber que o conhecimento e o respeito à cultura organizacional aliado ao espírito empreendedor e à aplicação do conhecimento exerce enorme influência para o desenvolvimento de ideias inovadoras que com o uso da tecnologia da informação proporcionam enormes benefícios ao mercado consumidor.

Somente com o conhecimento da cultura das organizações pode-se conhecer e aprimorar o desempenho dos novos modelos de organizações, como são as *startups*. Tanto o ambiente interno quanto o ambiente externo das organizações possuem particularidades em função de cada área de atuação que aventurar-se por eles por ocasionar traumas de difícil recuperação.

Para tanto foi preciso conhecer a teoria e a relação da cultura organizacional ao longo do tempo e sua evolução desde a origem até os dias atuais. Necessitou-se, também,

conceituar empreendedorismo e sua relação com a cultura das organizações. Com o advento da tecnologia da informação as organizações foram obrigadas a se adaptar, pois surgiu, com toda a evolução tecnológica, a necessidade de inovação frente à competição cada vez mais acirrada do mercado na busca de conquistar e manter os clientes.

Essa pesquisa consiste em um mergulho a fundo no contexto de vida dos atores e do assunto trabalhado. Geralmente, procura-se focar no ser humano com o objetivo de levantar informações de quatro tipos: O que as pessoas falam? Como agem? O que pensam? Como se sentem? (VIANNA, 2012, p. 36).

A primeira empresa analisada foi a Opinion Box, empresa de marketing que tem como principal produto as soluções de pesquisa de mercado *online*. Esta empresa tem como novidade a pesquisa de mercado feita sem a presença física do entrevistador, uma vez que é realizada pela própria empresa contratante que elabora seu próprio questionário na plataforma da Opinion Box. As análises e resultados das pesquisas serão feitas de acordo com todo o rigor das normas, porém de forma objetiva e através dos parâmetros da plataforma, sendo seu resultado tão preciso quanto aquelas realizadas de forma convencional e com um custo muito menor que o anteriormente utilizado.

A segunda empresa, Kornerz, utiliza a Inteligência artificial em campanhas de influenciadores digitais. Ela utiliza a tecnologia da informação em campanhas digitais cujas respostas são instantâneas. Dessa forma apresenta grande capacidade empreendedora em um setor cuja característica principal é a inovação. Dessa forma ela auxilia seus clientes a se posicionarem melhor no mercado além de estar sempre atenta às mudanças que ocorrem no mercado consumidor.

Para não deixar de lado uma área extremamente sensível às necessidades de interação com a tecnologia foi analisada, como terceira empresa, a VG Resíduos, que através de um *software* de gestão busca para seus clientes o tratamento dos resíduos sólidos gerados nos pátios para que sejam processados e tenham destinação específica, ocasionando redução de custos e melhoria dos resultados, além de adequação com a legislação.

A quarta e última empresa avaliada, visando um panorama de diversas áreas, foi a Inngage, empresa de tecnologia para engajamento de usuários. Auxilia as empresas a se comunicarem melhor com seus clientes através de seus aplicativos móveis. A Inngage, por

meio de uma única plataforma fornece aos clientes a capacidade de se relacionar e criar novas experiências com seus usuários através de aplicativos de *smartphones*.

De um lado algumas empresas ainda relutam em encarar a experimentação constante como parte de sua estratégia de desenvolvimento. Do outro, muitos concorrentes dessas empresas já abraçaram essa cultura de valor que tem como sua principal resultante a injeção constante de inovações de alto impacto no mercado (TENNYSON, 2012, p. 117).

Como pode ser notado, após analisar ramos diversos do conhecimento e de atuação, é possível perceber que o conhecimento de cada setor específico, a capacidade inovadora aliada à aplicação da tecnologia da informação e o espírito empreendedor trouxeram tanto para as pesquisas de mercado, quanto para campanhas publicitárias, bem como o tratamento do resíduo sólido e a interação com os clientes via aplicativos novas formas de relacionamento geradas por modelos de organizações que por meio de modelos atuais de cultura organizacional adaptaram-se aos novos costumes da sociedade.

Acredita-se que com a análise dessa pequena amostra de empresas *startups* foi possível atender ao objetivo geral e aos específicos, além de responder à questão levantada na introdução no que tange à relação entre a cultura organizacional e o empreendedorismo nas *startups*.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao viajar na história e na filosofia da cultura para nortear o conhecimento e a cultura organizacional, passando por momentos de enormes transformações no comportamento da sociedade, foi possível perceber, com a colaboração dos filósofos e autores citados ao longo do trabalho, como a cultura organizacional interfere na cultura da sociedade e vice-versa.

O momento atual deve ser chamado de a era do empreendedorismo, porque é através dos empreendedores que estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando os princípios econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade. (SCHLINDWEIN, 2004, p.28).

Fato importante também, foi conhecer os conceitos de empreendedorismo, inovação, tecnologia da informação e os novos modelos de organização que vieram substituir os modelos conservadores e até mesmo ultrapassados frente a toda a revolução tecnológica que vem ocorrendo na sociedade e nas empresas. As *startups* vieram contribuir muito com as novas formas de geração de empregos e renda.

A capacidade de as pessoas apresentarem o que pensam de forma rica e envolvente é um catalisador fundamental do processo de inovação. E os protótipos são os meios que permitem que isso aconteça de maneira tangível e com menor perda de significado possível entre o que foi imaginado e o que está sendo comunicado (TENNYSON, 2012, p. 115).

Ter apresentado 4 (quatro) modalidades diferentes de startups, todas premiadas e bem posicionada entre as 100 (cem) melhores startups do ano de 2018, conforme <https://www.openstartups.net/br-pt> (2018) que elaborou o ranking, trouxe a confirmação da importância do conhecimento da cultura organizacional e do papel do empreendedorismo no surgimento e alavancagem desse novo modelo de organização.

Assim sendo, o presente trabalho deseja contribuir para a academia com o estudo a respeito da cooperação entre a cultura organizacional e o empreendedorismo, apresentando estudo de caso de algumas *startups*, em que poderão ser verificados os tópicos da teoria apresentada e da relevância da pesquisa no que se refere à inovação, tecnologia da

informação fluindo para a consolidação do conhecimento que a partir do empreendedorismo criou uma nova cultura organizacional.

Tendo a crítica de forma construtiva tentando despertar o interesse para que a pesquisa continue, tanto na academia quanto no mercado de atuação na tentativa de eliminar os possíveis riscos de interrupção de grandes ideias por motivos diversos e quem sabe de fácil solução.

## REFERÊNCIAS

- 100 Open Startups - **Ranking 100 Open Startups**. 2018, São Paulo. Site: <https://www.openstartups.net/br-pt>
- ABBAGNANO, N. **Dicionário de filosofia**. Tradução: Alfredo Bosi. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998, p. 218-220.
- AHUJA, G. (2000). **Collaboration networks, structural holes and innovation: a longitudinal study**. Administrative Science Quarterly, 45(3), 425-455.
- ALVES, F. S. **Um estudo das startups no Brasil**. 2013. 74 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Econômicas, Universidade Federal da Bahia, Salvador. Disponível em: [http://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/15395/1/FABIA\\_SANTOS\\_ALVES.pdf., P, 14](http://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/15395/1/FABIA_SANTOS_ALVES.pdf., P, 14).
- Associação Brasileira de Startups estão cadastradas hoje cerca de 3.313 SUs, de todo o Brasil. Disponível em: < <http://startupbase.abstartups.com.br/status>>. Acesso: 19 de setembro de 2018.
- Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) - **Estudo de impacto econômico: segmento de incubadoras de empresas do Brasil** / Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. – Brasília, DF: ANPROTEC : SEBRAE, 2016. Disponível em [www.anprotec.org.br/Relata/14092016%20Estudo\\_ANPROTEC\\_v6.pdf](http://www.anprotec.org.br/Relata/14092016%20Estudo_ANPROTEC_v6.pdf) Acesso em 14/09/18.
- AUTANT-BERNARD, C., FADAIRO, M., & MaASSARS, N. (2013). **Knowledge diffusion and innovation policies within the European regions: challenges based on recent empirical evidence**. ResearchPolicy, 42(1), 196-210.
- BAGGIO, A. F. E BAGGIO, D. K. – Artigo: **Empreendedorismo: Conceitos e Definições** – IMED – Revista de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia – RS – 2014.
- BALDI, M., & Vieira, M. M. F. (2006). Fórum – **Calçado do vale: imersão social e redes interorganizacionais**. Revista de Administração de Empresas, 46(3), 16-27.
- BARBOSA, Antônio Luiz Figueira. **Sobre a propriedade do trabalho intelectual: uma perspectiva crítica**. Rio de Janeiro, Editora UFRJ. 1999.
- BARVIERI, J. C. **As organizações inovadoras: estudos e casos brasileiros**. 2. Ed. ver. Atual. Rio de Janeiro: FGV, 2003.
- BECKER, Alfredo Augusto. **Carnaval Tributário**. 2. ed. São Paulo: Lejus, 1999.
- BESSANT, J.; TIDD, J. **Inovação e empreendedorismo: administração**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BIDA, A. C. C. e Medeiros, C. R. O. – Artigo: **Cultura organizacional e tecnologia da informação: análise bibliométrica de artigos publicados em revistas eletrônicas** - Revista Tecer - Belo Horizonte – vol. 8, nº 15, novembro de 2015.

BLANK, Steve; DORF, Bob. **STARTUP: Manual do Empreendedor: O Guia Passo a Passo para Construir uma Grande Empresa**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2014.

BRASIL, Endeavor. (2015a) **Empreendedor individual: Como formalizar** | endeavor Brasil. Disponível em: <https://endeavor.org.br/empreendedor-individual/> (Acessado: 10 de Janeiro de 2017).

BUENO, W. da C. **Comunicação Empresarial no Brasil: uma leitura crítica**. São Paulo: Mojoara de Comunicação, 2007.

CAMURI, W. C. **A cultura organizacional e as relações empresariais** – Universidade Anhanguera - Revista de Ciências Gerenciais – Vol. XII, nº 14 – 2008.

CAPRA, F. **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável**. São Paulo: Cultrix, 2002.

CARBONE, P. P. et al. **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009, p. 82.

CARVALHO, M. M. **Inovação: estratégia e comunidades de conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2009.

CARVALHO, L. C. **Compreender o que se entende por ecossistema empreendedor: Lisboa como uma cidade startup**. R-LEGO - Revista Lusófona de Economia e Gestão das Organizações, Número especial, p. 17- 31, 2016.

CASTELLS, M. **A galáxia da Internet: reflexões sobre a Internet, os negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003, P. 170.

CASTELLS, M. Internet e sociedade em rede. In: MORAES, D. (Org.). **Por uma outra comunicação: mídia, mundialização cultural e poder**. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 2005. p. 255-287.

CASTRO, P. A. **Rede complexa e criticalidade auto-organizada: modelos e aplicações**. 2007. Tese (Doutorado em Física) – Instituto de Física de São Carlos, Universidade de São Paulo, 2007, P. 45.

CHESBROUGH, H. W.; APPLEYARD, M. M. **Open innovation and strategy**. California Management Review, v. 50, n. 1, p. 57-77, 2007.

CIPRIANI, F. **Estratégia em Mídias Sociais: como romper o paradoxo das redes sociais e tornar a concorrência irrelevante**. 5. reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: Deloitte, 2011.

DOLABELA, F. **Oficina do empreendedor**. São Paulo: Cultura, 1999.

DORNELAS, J. C. A. **Transformando ideias em negócios**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. – 2ª reimpressão.

DULLIUS, A. C. – Dissertação: **As Capacidades de Inovação em Startups: Um estudo no vale do silício** – UFRGS – 2016.

ELFRING, T., & HULSINK, W. (2007). **Networking by entrepreneurs: Patterns of tie-formation in emerging organizations**. *Organization Studies*, 28(12), 1849-1872.

EMPREENDENDORISMO. In: **Anais do Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 7, n. 1, 2016.

FALCÃO, João Pontual de Arruda **Startup law Brasil: o direito brasileiro rege mas desconhece as startups** – FGV – Rio de Janeiro – 2017, p. 41-43.

FARREL, L. C. Entrepreneurship. **Fundamentos das organizações empreendedoras**. São Paulo: Saraiva, 1993.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002, p. 139.

FOUCAUT, M. **Em defesa da Sociedade**: Curso no Collège de France (1975 – 1976); Tradução Ermantina Galvão – São Paulo: Martins Fontes, 1999 – (Coleção Tópicos).

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **A causa da mortalidade de startups brasileiras** – O que fazer para aumentar as chances de sobrevivência no mercado? Relatório Técnico, Fundação Dom Cabral, 2015.

GEM - Global Entrepreneurship Monitor. **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório global, 2009.

GRAMSCI, Antonio. **Cadernos do Cárcere - Volume 1: Introdução ao estudo da filosofia** – a filosofia de Benedito Croce. 5 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2011ª, p. 204.

GRANOVETTER, M. (1985). **Economic action and social structure: the problem of embeddedness**. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.

HABERMAS, Jurgen. **Conhecimento e Interesse** / Jurgen Habermas; tradução Luiz Repa. – I. ed. – São Paulo: Editora Unesp, 2014, p. 23.

HALL, S. **A Centralidade da Cultura: Notas sobre as revoluções culturais do nosso tempo**. *Educação & Realidade*, Porto Alegre, v. 22, nº 2, p. 14, p. 15-46; p. 17, jul./dez. 1997.

\_\_\_\_\_, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2004.

IKENAMI, R. K.; GARNICA, L. A.; RINGER, N. J. **Ecosistemas de inovação: abordagem analítica da perspectiva empresarial para formulação de estratégias de interação**. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, Ribeirão Preto, v. 7, n. 1, p. 162-174, 2016.

JARILLO, J. Carlos. **On strategic networks**. *Strategic Management Journal*, Chichester, v.9, n.1, p.31-41, Jan/Feb. 1988.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. São Paulo: Atlas, 1995, p. 44.

KANT, I. **Crítica da razão pura**. São Paulo: Abril Cultural, 1980, p. 23. (Coleção os Pensadores).

LAND, D. N. S; SCHREIBER, D. **Análise Compreensiva do Empreendedorismo de Base Tecnológica**. In: Anais do XVIII SIMPOI. São Paulo: FGV EAESP, 2015.

LARA, T. A. **Caminhos da Razão no Ocidente: A Filosofia Ocidental do Renascimento aos nossos dias**. Petrópolis: Vozes, 1986.

LARAIÁ, Roque de Barros. **Cultura. Um conceito antropológico**. Rio de Janeiro: Zahar, 2009, p. 30-58, 23ª edição.

LASTRES, H. e ALBAGLE, S. **Informação e Globalização na Era do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LEITÃO, S. P. e MARTINS, A. C. L. **Organização de aprendizagem e teoria da autopoiese**. RAP – Revista de Administração *Pública*, vol. 32 no. 4, ISSN- 0034-7612, Rio de Janeiro : Fundação Getúlio Vargas, 1998, p. 100.

LEMOS, A. **Cibercidades: um modelo de inteligência coletiva**. In. LEMOS, A. (Org). *Cibercidade. As cidades na cibercultura*. Rio de Janeiro: Editora e-papers, 2004a. Disponível em: . Acesso em: 8 dez. 2012.

LÉVY, P. Pela ciberdemocracia. In: MORAES, D. (Org.). **Por uma outra comunicação: mídia, mundialização cultural e poder**. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 2005. p. 367-384.

LUCKESI, C. **Introdução à Filosofia: aprendendo a pensar**. São Paulo: Cortez, 2004, p.162.

MALAFAIA, G. C. et al. **Capital social e a construção da confiança em redes de cooperação: mudando padrões de relacionamento na pecuária de corte**. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA E ADMINISTRAÇÃO, 2007. Rio de Janeiro. Anais. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

MARCONI, Marina de Andrade; PRESOTTO, Zélia Maria Neves. **Antropologia**.

**Uma introdução**, São Paulo: Atlas. 2006, p. 21-22; p. 47, 6ª edição.

MARTELETO, R. M. **Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência de informação**. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 30, n. 1, p. 71-81, 2001.

MARTINS, D. R. et al. **Como se tornar um empreendedor? Uma análise do processo de decisão ao empreendedorismo**. *Revista da UNIFEBE*, v. 1, n. 20, p. 22-42, 2017.

MATURANA, H. **Da Biologia à psicologia**, 3ª ed. Porto Alegre: Artes médicas, 1998, p, 71.

MEIRA, S. **Novos negócios inovadores de crescimento empreendedor no Brasil**. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2013, P. 196.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas. 1996, p.117; p. 107.

NAIR, K.R.G.; PANDEY, A. **Characteristics of entrepreneurs: an empirical analysis**. *Journal of Entrepreneurship*, v. 15, n. 1, p. 47-61, 2006.

NONAKA, I. TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997, p. 206.

OLIVEIRA, G. P. **Contabilidade tributária**. São Paulo: 2. ed., Saraiva, 2008.

PIAGET, J. **Estudos sociológicos**. Rio de Janeiro: Forense, 1973a.

PAVITT, K. **Innovation processes**. Oxford: university of Sussex, 2005.

PINTO, M. (2014) **Empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI)**. Disponível em: <https://marciomorena.jusbrasil.com.br/artigos/121943980/empresa-individual-de-responsabilidade-limitadaeireli> (Acessado: 09 de setembro de 2018).

PORTER, M.; KRAMER, M. **Creating shared value**. *Harvard Business Review*, v. 89, n. 1/2, Jan./Feb. 2011, p. 62-67.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **Co-creation experiences: the next practice in value creation**. *Journal of Interactive Marketing*, v. 18, n. 3, 2004, p. 5-14.

REAGANS, R., & McEvily, B. (2003). **Network structure and knowledge transfer: the effects of cohesion and range**. *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240-267.

Relatório Doing Business 2015 do Banco Mundial. Disponível em: Acesso: 16 de Setembro de 2018.

RIBEIRO H. C. M e Corrêa R. Artigo: **O impacto na cultura organizacional devido à implantação da tecnologia da informação: um estudo de caso em um hospital filantrópico**. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade - RMS*, São Paulo, v. 2, n. 3, p. 63-79, set./dez. 2012.

RIES, E. (2012). *A startup enxuta*. São Paulo: Leya

ROCHA, Fabricio Bloisi. **Proposta de modelo de geração de valor substancial e estratégia de crescimento acelerado em startups**, 2008, 107f., (Dissertação) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo. Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.

ROGERS, E. M. (2003). **Diffusion of Innovation**. New York: Free Press.

SCHIEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**. San Francisco : Jossey-Bass, 1985, p.17.

SCHNEIDER, Tais Vicenzi; DE OLIVEIRA, Alexandre Silva; PINHEIRO, Caroline Salbego. **STARTUPS: UM NOVO MODELO ECONÔMICO DE EMPREENDEDORISMO**. Salão de Ensino –Pôster - v. 7, n. 1 - 2015

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Doze anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas**. São Paulo – SP. Agosto, 2010.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Participação das Micros e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. Brasília/DF. Julho, 2014.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Entenda a diferença entre Incubadoras e aceleradoras**. Brasília/DF. Dezembro/2015.

SEVERINO, A. J. **Filosofia**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2007. (Coleção Magistério. Série formação geral).

SCHLINDWEIN, C. **Empreendedores: O desafio do negocio próprio. Uma análise da criação de micro e pequenas empresas**. Dissertação (Pós-graduação em engenharia da produção)- Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2004. <http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/9195.pdf>.

SILVEIRA, T. S.; PASSOS, D. F. O; MARTINS, I. **Empreendedorismo x Startup: Um comparativo bibliométrico de 1990 a 2016** . REMIPE – Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo Fatec – Osasco. 2017

SOARES, M. A. Z. **Conhecimento: A Passagem para a Modernidade**: Revista Nucleus, v.1, n.1, out../abr. 2003.

SOUZA, F. I. **Redes sociais e o impacto dessa inovação nas organizações**: estudo de caso da rede corporativa “Comunidade de Negócios” da área comercial das empresas do grupo Algar. 2012. 100f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Empresariais, Belo Horizonte, 2012.

SOUZA, L.; JAMBEIRO, O. **Cidades informacionais: as cidades na era da informação**. 2005. Disponível em: . Acesso em: 30/09/2018.

STARTUPBASE (2016) – Disponível em: <http://startupbase.abstartups.com.br/status> Acesso em 14/09/18.

STUART, T., & SORENSON, O. (2005). **Social networks and entrepreneurship**. In: S. Alvarez, R. Agarwal, & O. Sorenson (Eds.). Handbook of entrepreneurship research: Disciplinary perspectives.(pp. 211-228). New York: Springer.

QUANDT, C. O. (2012). **Redes de Cooperação e inovação localizada: estudo de caso de um arranjo produtivo local**. Revista de Administração e Inovação, 9(1), 141-166.

TÁLAMO, J. R. **Formação e gestão de redes de cooperação empresarial**. 2008. 233 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

TATTO, L. e BORDIN, R. **Filosofia e Gestão do Conhecimento**: um estudo do conhecimento na perspectiva de Nonaka e Takeuchi - Cad. EBAPE.BR, v. 14, nº 2, Artigo 7, Rio de Janeiro, Abr./Jun. 2016.

TENNYSON, Pinheiro; ALT, Luis; PONTES, Felipe. **Design Thinking Brasil: empatia, colaboração, e experimentação para pessoas, negócios e sociedade**. São Paulo: Elsevier Editora Ltda., 2012

UZZI, B. (1996). **The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations: the network effect**. American Sociological Review,61(4), 674-698.

VALA, J.; et al. **Psicologia social das organizações: estudos em empresas portuguesas**. 2ª ed. Olivas : Celta, 1995, p. 6; p.82.

VERCHOORE, J. R. E BALESTRIN, A. **Artigo: Ganhos competitivos das empresas em redes de cooperação**. R.Adm. Eletrônica, São Paulo, v.1, n.1, art.2, P. 7, jan./jun. 2008.

VIANNA, M; VIANNA, Y; ADLER, I K.; LUCENA, B; RUSSO, B. **Design Thinking: inovação em negócios**. 2012. Disponível em: Acesso em: 03 ago. 2018.

ZAGO, C. C. **Cultura Organizacional: Formação, Conceito e Constituição**. Revista Eletrônica Sistemas & Gestão - Volume 8, Número 2, 2013, pp. 106-117 - DOI: 10.7177/sg.2013.v8.n 2.a1

## Anexo I

		<b>REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL</b> <b>CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA</b>	
NÚMERO DE INSCRIÇÃO <b>18.093.212/0001-26</b> <b>MATRIZ</b>	<b>COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO</b> <b>CADASTRAL</b>		DATA DE ABERTURA <b>10/05/2013</b>
NOME EMPRESARIAL <b>OPINION BOX PESQUISAS S/A</b>			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****			PORTE <b>DEMAIS</b>
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL <b>63.99-2-00 - Outras atividades de prestação de serviços de informação não especificadas anteriormente</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS <b>62.03-1-00 - Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador não-customizáveis</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA <b>205-4 - Sociedade Anônima Fechada</b>			
LOGRADOURO <b>R PADRE SEVERINO</b>	NÚMERO <b>61</b>	COMPLEMENTO	
CEP <b>30.330-150</b>	BAIRRO/DISTRITO <b>SAO PEDRO</b>	MUNICÍPIO <b>BELO HORIZONTE</b>	UF <b>MG</b>
ENDEREÇO ELETRÔNICO <b>FLAVIA.GOBIRA@OPINIONBOX.COM</b>		TELEFONE <b>(31) 4501-2022</b>	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL <b>ATIVA</b>		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL <b>10/05/2013</b>	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.634, de 06 de maio de 2016.

 <b>REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL</b> <b>CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA</b>			
NÚMERO DE INSCRIÇÃO 23.603.432/0001-92 MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL		DATA DE ABERTURA 05/11/2015
NOME EMPRESARIAL KORNERZ LTDA			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) KORNERZ			PORTE ME
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 73.11-4-00 - Agências de publicidade			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS 62.01-5-01 - Desenvolvimento de programas de computador sob encomenda 62.02-3-00 - Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis 62.03-1-00 - Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador não-customizáveis 74.90-1-04 - Atividades de intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 206-2 - Sociedade Empresária Limitada			
LOGRADOURO AV FLAVIO DOS SANTOS	NÚMERO 372	COMPLEMENTO	
CEP 31.015-150	BAIRRO/DISTRITO FLORESTA	MUNICÍPIO BELO HORIZONTE	UF MG
ENDEREÇO ELETRÔNICO JURIDICO@REALSISTEMA.COM.BR	TELEFONE (31) 2103-4141		
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 05/11/2015	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.634, de 06 de maio de 2016.

		<b>REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL</b> <b>CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA</b>	
NÚMERO DE INSCRIÇÃO <b>03.175.428/0001-63</b> <b>MATRIZ</b>	<b>COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO</b> <b>CADASTRAL</b>		DATA DE ABERTURA <b>24/05/1999</b>
NOME EMPRESARIAL <b>VERDE GAIA CONSULTORIA E EDUCACAO AMBIENTAL LTDA</b>			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****			PORTE <b>DEMAIS</b>
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL <b>62.02-3-00 - Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS <b>70.20-4-00 - Atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica</b> <b>85.99-6-04 - Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA <b>206-2 - Sociedade Empresária Limitada</b>			
LOGRADOURO <b>AV RAJA GABAGLIA</b>		NÚMERO <b>555</b>	COMPLEMENTO
CEP <b>30.380-103</b>	BAIRRO/DISTRITO <b>CIDADE JARDIM</b>	MUNICÍPIO <b>BELO HORIZONTE</b>	UF <b>MG</b>
ENDEREÇO ELETRÔNICO <b>FINANCEIRO@VERDEGHAIA.COM.BR</b>		TELEFONE <b>(31) 2127-9111 / (31) 2127-9101</b>	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL <b>ATIVA</b>		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL <b>03/11/2005</b>	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.634, de 06 de maio de 2016.

		<b>REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL</b>	
		<b>CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA</b>	
NÚMERO DE INSCRIÇÃO <b>24.743.295/0001-54</b> MATRIZ	<b>COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL</b>		DATA DE ABERTURA <b>06/05/2016</b>
NOME EMPRESARIAL <b>INNGAGE SOLUCOES EM ENGAJAMENTO DE USUARIOS LTDA</b>			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) *****			PORTE <b>ME</b>
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL <b>63.11-9-00 - Tratamento de dados, provedores de serviços de aplicação e serviços de hospedagem na internet</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS <b>62.09-1-00 - Suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação</b> <b>62.01-5-01 - Desenvolvimento de programas de computador sob encomenda</b> <b>62.04-0-00 - Consultoria em tecnologia da informação</b>			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA <b>206-2 - Sociedade Empresária Limitada</b>			
LOGRADOURO <b>R DUQUE DE CAXIAS</b>	NÚMERO <b>1470</b>	COMPLEMENTO	
CEP <b>38.408-382</b>	BAIRRO/DISTRITO <b>VIGILATO PEREIRA</b>	MUNICÍPIO <b>UBERLANDIA</b>	UF <b>MG</b>
ENDEREÇO ELETRÔNICO <b>GERENCIA@APOIOCONTADORES.COM</b>		TELEFONE <b>(34) 9815-4747</b>	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL <b>ATIVA</b>		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL <b>06/05/2016</b>	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.634, de 06 de maio de 2016.

## Anexo II

Clientes das *Startups*

## 1 – Opinion Box



**heads.**

**GOODYEAR**

**kroton** 

**Bauducco**

 **MaxMilhas**

**TalkSoul** 

**SANÓ  
CAOS**

 **escala**  
É tudo sobre pessoas.

**PURPLE COW**

## 2 – Kornerz



**FOUNDERS**

ATMOSPHERA



## 3 – VG Resíduos



**HONDA**

**OMRON**

**USIMINAS U**

## 4 - Inngage

