

Desenvolvimento De Negócios: Uma Análise De Pequenas E Médias Empresas

Abraão Danziger de Matos¹, Adelcio Machado dos Santos², Cristina Keiko Yamaguchi³, Julio Francisco Blumetti Facó⁴, Marcelo Leandro de Borba⁵, José Joel Monteiro Pinto⁶, Helberty Vinícios Coelho⁷, Maria Antônia do Socorro Rabelo Araújo⁸

¹(Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro (IFRJ), Brasil)

²(Universidade Alto Vale do Rio do Peixe-UNIARP, Caçador/SC, Brasil)

³(UNIPLAC, UNC. UNESC e UNIVILLE, Brasil)

⁴(Universidade Federal do ABC - UFABC, Brasil)

⁵((UNIPLAC, UNC. UNESC e UNIVILLE, Brasil)

⁶(Instituto Federal do Ceará - IFCE, Brasil)

⁷(Universidade Vale do Rio Doce (UNIVALE), Brasil)

⁸(Faculdade FACINE, Brasil)

Resumo:

O desenvolvimento de pequenas e médias empresas (PMEs) no mercado global é uma prioridade para o crescimento econômico de cada país. Se as PME pretendem manter, crescer e desenvolver-se num ambiente global e dinâmico, têm de propor estratégias que lhes permitam alcançar o desenvolvimento do seu negócio. Este artigo explica detalhadamente as diferentes definições que incluem o desenvolvimento de negócios como um conceito integrador, como crescimento econômico, cultura empresarial, liderança, gestão do conhecimento e inovação. Pretende-se com isto que o empregador identifique a necessidade de ser formado nestes conceitos, atuais e desencadeadores de competitividade.

Palavras-chave: Desenvolvimento empresarial, Estratégias em PME, Formação em PME

Date of Submission: 01-08-2023

Date of Acceptance: 10-08-2023

I. Introdução

As PME são um pilar fundamental do desenvolvimento económico sustentável, porque são geradoras de riqueza, para além de serem entidades dinâmicas que identificam, exploram e desenvolvem novas atividades produtivas. São organizações que se adaptam às novas tecnologias com relativa facilidade, pois seu planeamento e organização não exigem muito capital. Estas organizações têm de suportar mercados altamente competitivos e para isso devem alcançar um desenvolvimento empresarial que lhes permita. Conceitos como crescimento económico, cultura empresarial, liderança, gestão do conhecimento e inovação são os que integrariam um desenvolvimento empresarial para uma PME.

Para as PME, deve bastar não só o crescimento económico, em que se obtém a máxima produção e o máximo lucro ou excedente, segundo uma determinada medida e inspirada nos princípios da "eficiência" e da "rentabilidade", mas também procurar outros factores que se vejam reflectidos na sua produtividade.

Nas seções seguintes, serão abordados os corpos teóricos que compõem o desenvolvimento empresarial, fazendo uma análise de cada um deles: crescimento empresarial, cultura empresarial, liderança, gestão do conhecimento e inovação. Desta forma, pretende-se fortalecer o conhecimento dos empresários sobre cada elemento, conforme mencionado por Delfín (2014), pois é o que permitirá o alcance dos objetivos da empresa em qualquer situação, seja ela positiva ou negativa. Sendo assim, o artigo visa analisar os conceitos que compõem o desenvolvimento empresarial, a fim de estimular a reflexão dos empresários a se capacitarem em cada um deles.

II. Material e Métodos

Foi realizado um estudo exploratório, baseado em uma revisão documental que envolve a coleta, seleção, análise e apresentação da informação.

III. Resultado e Discussões

O desenvolvimento empresarial articula diferentes elementos com os quais o empreendedor pode conduzir uma organização rumo ao alcance de seus objetivos. Elementos como crescimento econômico, cultura empresarial, liderança, gestão do conhecimento e inovação. É um conceito integrador com o qual se consegue um impacto positivo nas organizações ao reconhecer as capacidades do capital humano.

Alcançar o desenvolvimento empresarial permitirá ao empresário de uma PME tirar partido das oportunidades que se apresentam à empresa num ambiente globalizado.

Crescimento Econômico

O crescimento de uma empresa é estabelecido com referência à sua maior ou menor produtividade, sendo que produtividade é entendida como a capacidade ou poder de produzir, o que implica o reconhecimento do estado e da forma como os diversos insumos foram utilizados no processo produtivo. . Nesse sentido, a produtividade condensa o problema central da economia: fazer melhor e maior uso dos recursos disponíveis. Assim, qualquer sistema econômico visaria obter maior produtividade.

D'Elía (2001, p.19) afirma que a produtividade avalia a capacidade do sistema de elaborar os produtos requeridos (que se adaptem ao uso), e ao mesmo tempo o grau em que são utilizados os recursos utilizados, ou seja, o agregado de valor, que tem duas vertentes para o seu aumento:

- Produzir o que o mercado (clientes) valoriza e
- Faça isso com o menor consumo de recursos.

Para a economia do México, isso significa que os avanços na produtividade possibilitam um uso mais eficaz e eficiente dos meios de produção disponíveis, o que permite obter a maior quantidade possível de bens e serviços a um custo menor.

Existem três critérios comumente aplicados à produtividade e que é preciso definir para melhor compreensão: eficiência, efetividade e eficácia. A eficiência é usada para contabilizar o uso de recursos ou o cumprimento de atividades com dois significados: o primeiro, como uma relação entre a quantidade de recursos utilizados e a quantidade de recursos que foram estimados ou programados para serem usados; a segunda, como o grau de utilização dos recursos utilizados, transformando-os em produtos. Como se vê, ambas as definições estão intimamente ligadas a um aspecto de produtividade, o uso de recursos; porém, como já mencionado, não dá conta da quantidade nem da qualidade do produto ou serviço, expressando apenas parte do significado de produtividade.

A eficácia é a relação entre os resultados alcançados e os resultados propostos, e dá conta do grau de cumprimento dos objetivos planejados: quantidades a produzir, clientes que se espera ter, encomendas a colocar, etc.

A eficácia avalia o impacto do que é feito, do produto ou serviço prestado. Não basta produzir o serviço ou produto fixo com 100% de eficácia, tanto em quantidade como em qualidade, mas tem de ser o certo, para satisfazer o cliente ou ter impacto no mercado. Pode-se concluir que a eficácia é um critério intimamente relacionado com a qualidade (adequação ao uso, satisfação do cliente), pelo que deve ser utilizado em conjunto com os dois critérios anteriores.

Assim, a produtividade é pensada como o resultado de curto prazo de um processo que engloba educação, administração, organização do trabalho, organização da produção, pesquisa em ciência e tecnologia e gestão empresarial.

A importância da produtividade de uma empresa está ligada à sua lucratividade, binômio que se alcança por meio da conquista da mais alta qualidade, conforme afirma Nevado (2006, p. 21), mas qualidade não apenas nos processos de fabricação dos produtos, mas em toda a dimensão que a empresa enfrenta. Ou seja, com todas as partes interessadas, conforme ilustrado na (Figura 1), com as quais se relaciona, respeitando os comportamentos éticos e de responsabilidade social necessários ao desenvolvimento sustentável.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 1. Los stakeholders que influyen en las organizaciones

Observando a empresa a partir de sua forma operacional, Nevado (2006, p.19) menciona que os objetivos fundamentais, no que se refere à gestão, controle e análise das atividades econômico-financeiras, poderiam ser contemplados no seguinte:

1. Estabilidade econômica, rentabilidade-segurança. Consegue-se com uma adequada proporcionalidade entre ativos fixos e circulantes que permite a máxima rentabilidade com certa segurança financeira. A permanência da empresa por tempo indeterminado é algo de que nenhum agente econômico ou social quer abdicar, para a qual se procura a máxima rentabilidade, mas sem pôr em causa a sua continuidade no tempo, pois este é o objetivo básico. Por outro lado, é necessário prover recursos financeiros próprios ou de terceiros, a curto e longo prazo. Tanto sua influência no retorno sobre o patrimônio quanto sua estabilidade e viabilidade futuras dependerão de sua combinação.

2. Estabilidade financeira, estabilidade de solvência. Consegue-se com a realização de três condições básicas: dispor dos recursos financeiros necessários, disponibilizá-los no momento certo e oportuno, bem como no tempo previsto e ao menor custo possível.

Existem diferentes fatores que condicionam a produtividade e rentabilidade das organizações; São eles: globalização, concorrência, desequilíbrios no comércio internacional, capital humano, avanços tecnológicos, etc. Alcançar o crescimento econômico sustentável requer que o empreendedor tenha a capacidade de enxergar uma oportunidade ou vantagem nesses fatores.

A Cultura Empresarial

O elemento que serve como cola social que une uma organização é a cultura da empresa. Cameron e Quinn (2011, p. 30) dão um conceito funcional de cultura empresarial: “são aqueles valores, suposições, expectativas e definições que caracterizam a organização e seus membros”. A cultura empresarial nos diz como as coisas são feitas em cada organização, pois representam as ideologias que prevalecem na cabeça das pessoas que a compõem.

Ao definir claramente a cultura de uma organização, todos os membros recebem um senso de identidade, bem como guias de ação não escritos ou não falados, além de consolidar o sistema social que é valorizado.

Esses autores identificam como parte da cultura empresarial os elementos não observáveis que incluem os pressupostos implícitos que se presume que a pessoa possua e que definem a condição humana e sua relação com o meio ambiente. Muitas vezes, essas suposições não são reconhecidas até o momento em que precisam ser alteradas porque conflitam ou contradizem outras suposições. Há também contratos de consciência e normas, São os procedimentos, políticas e regras que estabelecem a forma de atuação para um melhor desempenho do trabalho. Além disso, aqueles elementos observáveis, como artefatos, edifícios, escritórios e instalações, declaração de missão, definição de objetivos, logotipos, etc. Da mesma forma, existem elementos observáveis, como comportamentos explícitos, como as manifestações óbvias da personalidade e que podem ser tolerados e incentivados em benefício dos objetivos da organização.

A cultura organizacional reflete diferentes características das empresas: estilo de gestão, liderança, planos estratégicos, sistema de recompensas, clima organizacional, valores básicos, entre muitos outros aspectos. Daí a importância de rever o Competing Values Framework de Cameron e Quinn, pois através dele é possível conhecer os indicadores de eficácia que uma organização possui.

Esses indicadores são aqueles que as pessoas identificam em organizações eficazes e que se encontram em duas dimensões que formam quatro quadrantes e representam os quatro valores fundamentais na competição, como mostra a (Figura 2), em que a flexibilidade aparece versus a estabilidade, o interno versus o externo. Em cada quadrante é apresentada a sua etiqueta mais característica e que lhe dá o nome. Esses autores tomaram as teorias de gestão das organizações e verificaram como esses quadrantes coincidiam com as formas de organização, definindo os nomes de cada quadrante da seguinte forma: o clã ou quadrante colaborativo, a adocracia ou quadrante criativo, o quadrante hierárquico ou controle e o mercado ou quadrante de competição.



Fuente: Cameron y Quinn (2011).

Figura 2. El modelo de evaluación de competencias

Essas dimensões e quadrantes tentam explicar as diferentes orientações, pressupostos e valores que compõem o comportamento humano. E que se identificam com um tipo de cultura organizacional.

Ao usar este modelo, são considerados quatro tipos de cultura organizacional, o que é importante, pois em vários estudos foi relatado que a falta de sucesso nas principais estratégias de melhoria em várias empresas (gestão da qualidade total, reengenharia, planejamento estratégico, esforços na equipe redução) falhou ou criou outros problemas, porque desconhecem o tipo de cultura organizacional que existe na sua empresa, a sua cultura organizacional não é forte ou não condiz com o que a organização está a exigir nestes tempos de constante mudança.

Deve-se mencionar que as mudanças culturais na organização não são rápidas nem fáceis, mas é necessário que ela mude e se adapte às necessidades com as quais se depara.

Ligando os tipos de cultura organizacional, com os tipos de liderança, é possível determinar a forte relação que existe entre os dois para a obtenção do desenvolvimento empresarial. No entanto, isso representa um desafio que o empreendedor deve identificar.

Liderança

Autores como Fernández e Sánchez (1997, p.293) afirmam que os dirigentes das empresas enfrentam atualmente diferentes pressões contraditórias, geradas em diferentes âmbitos, e constatam que não existem respostas corretas que possam resolvê-las.

A importância de incluir o conceito de liderança no desenvolvimento empresarial baseia-se na relação direta que tem com o sucesso e alcance dos objetivos da organização. A liderança tem sido um assunto amplamente estudado e vários autores têm fornecido dados interessantes a esse respeito. A seguir, é feita referência a algumas das teorias clássicas.

Liderança como traço de personalidade em que se afirma que o líder nasce e é líder em todos os grupos dos quais participa.

A seguir, uma tentativa de aproximação da liderança como conduta, conforme estudos realizados por algumas universidades:

- Carroll Shartle, da Ohio University (EUA), classificou o comportamento da liderança em dois fatores independentes: Iniciação da estrutura e Consideração. A primeira está relacionada ao planejamento, organização do trabalho e das tarefas; a segunda refere-se aos relacionamentos.

- Na Universidade de Michigan (EUA), o comportamento do líder pode ir de um extremo, "centrado na pessoa", ao outro extremo, "focado na produção".

- Bales, da Universidade de Harvard (EUA), detalha que em pequenos grupos surgem dois tipos de líderes: o líder da tarefa e o líder parceiro emocional.

Em investigações posteriores, a mesma dualidade continua aprisionada, considerando os dois componentes mais como variáveis independentes do que situadas em um continuum.

Esses dois componentes têm sido tradicionalmente distinguidos como duas formas diferentes de pensar: uma analítica, sequencial, racional, verbal; o outro holístico, sintético, intuitivo, difuso e não verbal. O primeiro tem sido associado ao hemisfério esquerdo do cérebro e o último ao hemisfério direito.

Dando lugar à abordagem humanista de McGregor (1960), que Palomo (2014 p. 32) cita, ele se esforça para demonstrar que é possível harmonizar os interesses da organização com os dos indivíduos. Parte do pressuposto de dois estilos de gestão:

1. Um estilo autoritário, que ele chama de teoria X, em que o trabalhador sente nojo do trabalho e, por isso, o gestor tem que forçar, controlar e ameaçar para obter bons resultados.

2. Um estilo igualitário chamado teoria Y, que se baseia no fato de que o trabalhador satisfaz suas necessidades pessoais ao mesmo tempo em que atinge os objetivos organizacionais, razão pela qual o gerente deve facilitar a autodireção do trabalhador e promover sua autogestão desenvolvimento.

Outros estilos ótimos têm sido propostos, como as teorias da "Liderança Situacional II", de Blanchard (1984), citadas por Palomo (2014, p.42), que deriva da "Teoria do Ciclo de Vida da Liderança" e da "Liderança Situacional I", na qual determinou que "a eficácia do líder dependerá da adaptação de cada um dos estilos à situação dos trabalhadores. Assim, o líder mais eficaz será aquele que demonstrar maior flexibilidade de estilo e utilizar o estilo certo em cada situação com a pessoa certa".

Mas as conjunturas atuais exigem que outras perspectivas sejam examinadas, como a abordagem da "Nova liderança", conforme proposto por Palomo (2014, p.43), que inclui a liderança visionária, a liderança carismática e a liderança transformacional. O líder visionário tem uma imagem mental do futuro desejado tanto para si quanto para seus colaboradores, que descreve novas oportunidades para a organização. O líder carismático tem uma visão clara e sabe como transmiti-la; Ao mesmo tempo que aceita o risco que a concretização desta visão implica, está também consciente das competências e necessidades que os seus colaboradores têm para a concretizar. Esse líder transmite, por meio de suas ações, os sentimentos e valores que possui, que contagia seus colaboradores. E o líder transformacional que, segundo Acosta Vera (2011 p.84), é aquele que trata cada indivíduo separadamente, o estimula intelectualmente, buscando o desafio contínuo de suas habilidades, o motiva a alcançar uma visão conjunta e o influencia por meio da geração de admiração, empatia e vontade de atingir objetivos.

Fazer uma síntese da evolução de um conceito como liderança permite, entre outros aspectos, explicar o que pensam alguns teóricos sobre o líder e sua importância para o alcance dos objetivos de uma organização.

Em cada uma das abordagens mencionadas, é possível identificar uma série de competências de liderança que definem as ações do líder. As competências são entendidas como os conhecimentos, habilidades e aptidões que um líder possui e/ou desenvolve. Palomo (2014 p.52) classifica as competências da seguinte forma: 1) Competências de gestão que incluem dirigir pessoas, gerir recursos e possuir conhecimentos técnicos; 2) Habilidades interpessoais, como percepção social, inteligência emocional e gestão de conflitos; e 3) Competências conceptuais que lhes permitam resolver problemas, ser capaz de desenvolver um planejamento estratégico e ter uma visão de futuro e saber transmiti-la aos outros.

Autores como Wright e Mackinnon (2011) definem quatro competências em um líder que estão muito de acordo com tempos de grandes mudanças: 1) Antecipação estratégica; monitorar o horizonte para detectar as mudanças que podem afetar ou beneficiar sua organização; 2) Visão e valores; o líder cria, articula e reconfirma a visão, bem como os preceitos sob os quais trabalhará para alcançá-la; 3) Capacitar os outros; o líder ao compartilhar o poder gera maior poder; e 4) Aprendizagem e mudança; o líder vê em todas as suas experiências e contextos uma oportunidade de aprender, é também um promotor de mudança.

Atualmente é imperativo que o empresário se forme para poder desenvolver aquelas competências que não possui e que lhe permitam ser o líder que a sua organização necessita para alcançar o desenvolvimento empresarial que as PME exigem.

Gestão Do Conhecimento

Atualmente, o futuro das empresas depende da sua capacidade de resposta e inovação, pelo que o capital humano representa uma vantagem competitiva sustentável. O avanço das empresas na globalização implica um processo de modificação constante na sua atividade, tanto ao nível da sua gestão como na geração de novas ideias. Há um grande número de efeitos da globalização sobre os recursos humanos. Martín I. (1999, p.879) identifica: a reorganização global, a cultura mundial da empresa, sensibilidade intercultural que se reflete na adaptação do produto ao ambiente local, equipes de aliança global e mercados de trabalho globais, entre outros. Cenários que indicam que as necessidades de gestão prevalecem sobre as necessidades técnicas. O endereço das empresas,

Destacando a importância do conhecimento como fator de produção para as empresas, Rodríguez (2006) afirma:

O desenvolvimento de tecnologias, metodologias e estratégias para sua medição, criação e disseminação tornou-se uma das principais prioridades das organizações na sociedade do conhecimento. Mas também se pode considerar que foi precisamente o desenvolvimento destas tecnologias e metodologias de medição e difusão do conhecimento que o tornaram um elemento indispensável para o desenvolvimento económico e social (p. 27).

É importante destacar como o empreendedor formado representa uma ferramenta valiosa para a transmissão da cultura e filosofia da empresa. Assim, pretende-se demonstrar que este mesmo recurso humano

pode ser gerador de conhecimento e inovação, e faz parte do capital intelectual que as empresas devem desenvolver.

A informação e o conhecimento são os elementos estratégicos da competitividade nas organizações. A nova economia enfatiza o capital humano como provedor de eficácia e maiores retornos para a empresa. Os empreendedores representam o capital humano que deve ser cultivado, para promover o aprendizado contínuo e a inovação, que fazem parte de seus valiosos ativos intangíveis.

Autores como Nonaka e Takeuchi (1999) destacam que na empresa "...existem dois tipos de conhecimento: o conhecimento explícito, contido em manuais e procedimentos, e o conhecimento tácito, adquirido apenas por meio da experiência" (p. 67). Este modelo permite relacionar o conhecimento tácito com aquele detido pelo empregador e adquirido ao longo da sua vida laboral, que representa o know-how ou conhecimento prático.

Por exemplo, o conhecimento experiencial tende a ser tácito, físico e subjetivo, enquanto o conhecimento racional costuma ser explícito, metafísico e objetivo. Esses importantes autores enfatizam que o tipo de conhecimento que os americanos aplicam é explícito, enquanto os japoneses focam no tácito.

O conhecimento tácito representa 90 por cento do que é necessário para o know-how (know-how) em um trabalho. Este deve ser convertido em conhecimento explícito para sua posterior utilização, por meio da divulgação em sua gestão e incorporação no aprendizado pessoal (expertise, profissionalismo, expertise e técnica), bem como o tempo e os recursos que pertencem às empresas.

Na "era do conhecimento", para a empresa, a unidade econômica primária da economia é o conhecimento e não o dinheiro ou a tecnologia. Assim, os empregados constituem a riqueza mais crítica da organização, pelo que a formação do empregador e a transmissão do seu conhecimento -através da aprendizagem- a todos os membros da organização adquirem maior valor. Daí a relevância da gestão do conhecimento nas PME.

Fazendo uma análise, propõe-se a seguinte definição para gestão do conhecimento: "Gestão sistemática e explícita das atividades, práticas, programas e políticas da organização, onde são valorizados os ativos intangíveis, que facilita a aprendizagem individual e organizacional, resolve problemas de adaptação, sobrevivência e competição por meio de processos organizacionais que combinam o processamento de dados e informações com as tecnologias de informação e comunicação e a capacidade inovadora do capital humano".

Desta forma, para o empreendedor, a aplicação de modelos de gestão do conhecimento é um elemento valioso, no qual atividades como: a alocação de recursos importantes, o desenvolvimento de ferramentas, a contribuição para a base de conhecimento organizacional, a criação de uma base de conhecimento ambiente orientado e o incentivo à inovação e sua promoção, representam estratégias eficazes.

Pela relevância que o conhecimento tem atualmente, aproveitar todos os integrantes de uma PME pode representar uma vantagem competitiva sustentável. A gestão do conhecimento é um processo complexo, mas continua sendo uma opção para as empresas apoiarem seu desenvolvimento.

A gestão do conhecimento é uma ferramenta útil para os empreendedores, pois são eles os responsáveis pela abertura de mercados, os responsáveis por projetos, pessoal, pesquisa e desenvolvimento.

9. INOVAÇÃO

Atualmente existe uma necessidade geral de incluir a inovação na estratégia empresarial, pois gera uma melhoria na competitividade das empresas.

Essa ideia de inovação vem se formando desde os clássicos da história do pensamento econômico, sem uma definição clara no início, mas conferindo-lhe importância transcendental no processo de desenvolvimento econômico, geração de valor e riqueza.

O desenvolvimento econômico de uma organização ou de um país depende de sua capacidade de criar ideias, aplicar ideias e difundir ideias para que beneficiem a sociedade. Como pode ser visto, a inovação começa com uma ideia criativa. Isso é confirmado por Drucker (1997) ao afirmar que "...entender que inovação consiste em criar e modificar o que existe, integrar o que já existe mas de outra forma, contribuir com algo novo ou ainda desconhecido para determinado produto ou serviço, processo produtivo ou organizacional".

Considera-se importante mencionar a definição de inovação incluída no Manual de Oslo (OCDE, 2005):

Inovação é a introdução de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, de um processo, de um novo método de marketing ou de um novo método organizacional, nas práticas internas da empresa, na organização do local de trabalho, ou nas relações exteriores (p. 56).

Para fins desta pesquisa, a definição desenvolvida por Mielgo et al. (2007):

Inovação é o processo pelo qual a empresa gera novos ou aprimorados produtos e/ou processos produtivos, ou novas formas de organização ou comercialização com o objetivo de se adaptar ao meio ambiente e gerar vantagens competitivas sustentáveis (p. 5).

Os processos de inovação variam de acordo com o setor econômico, a área do conhecimento, o tipo de inovação, o período histórico e até mesmo o país em que ocorre. Varia até mesmo com o tamanho da empresa,

sua estratégia corporativa e sua experiência em inovação. Para alguns setores, a velocidade com que as mudanças ocorrem, bem como o escopo e a profundidade, também variam.

Mielgo et al. (2007) refere-se ao trabalho de Schumpeter (1934) que menciona que “um empreendedor inovador é motivado a assumir o risco de introduzir uma nova ideia no mercado devido aos benefícios extraordinários que espera receber no futuro” (p. 2). Daí a importância de processos de aprendizagem que lhes permitam adquirir as competências necessárias para suportar essa inovação. Pois bem, ter a capacidade de criar ideias, aplicá-las e disseminá-las, como aponta Mielgo, em um processo de inovação, é essencial para alcançar o desenvolvimento econômico de uma organização.

IV. Conclusão

Reverendo todos esses corpos teóricos, reconhece-se a necessidade de os atuais empresários se capacitarem em cada um deles.

O crescimento econômico é o objetivo de toda empresa lucrativa, e que esse crescimento seja sustentável deve ser a prioridade do PME empreendedor. Essa sustentabilidade pode ser alcançada com a sinergia dos diferentes conceitos que integram o desenvolvimento do negócio; e a cultura empresarial fornece a todos os membros da organização um senso de identidade, de modo que o empresário deve defini-la claramente e ser consistente com ela.

No caso de muitos países latino-americanos, a liderança nas organizações é complicada; Para os empreendedores, implica adquirir e desenvolver as habilidades necessárias para ter uma visão de futuro e os valores necessários para enfrentar a complexidade, governar organismos inteligentes e com uma atitude de aprender com o ambiente ao qual devem responder.

Da mesma forma, a gestão do conhecimento representa um motor dos processos de inovação, o que para as PME significa alcançar o desenvolvimento do seu negócio. Em investigações posteriores, uma análise das PMEs e das características dos empresários produtores de Veracruz será apresentada como um estudo de caso.

Referências

- [1]. Acosta, JM (2011). Direção (4ª Ed.). Madri: ESIC.
- [2]. Cameron, K. & Quinn, R. (2011). Diagnosticando E Mudando A Cultura Organizacional San Francisco, Ca.: Josseybass.
- [3]. Delfin, F. (2014). A Formação Como Potenciador Das PME. Gestão E Controle Em Contabilidade, 3, Janeiro-Junho, 45-52. Universidade Veracruzana, México.
- [4]. D'Elia, G. (2001). Como Fazer Indicadores De Qualidade E Produtividade Na Empresa. Buenos Aires: Alsina.
- [5]. Drucker, P. (1997). Sociedade Pós-Capitalista. México: Norma.
- [6]. Fernández-Ríos, M. E Sánchez, JC (1997). Eficácia Organizacional: Conceito De Desenvolvimento E Avaliação. Madri: Edições Diaz De Santos.
- [7]. Martín, I. (1999). Treinamento Intercultural Em Gestão De Expatriados.
- [8]. Mielgo, N., Montes, JM E Vázquez, C. (2007). Como Gerir A Inovação Nas PME. Espanha: Netbiblo.
- [9]. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1999). Organização Criadora De Conhecimento. México: Oxford University Press.
- [10]. Snowy, D. (2006). Como Gerir O Binómio Rentabilidade-Produtividade. Espanha: Conselheiros Especiais.
- [11]. OCDE E Eurostat (2005). Manual De Oslo. Guia Para A Coleta E Interpretação De Dados Sobre Inovação.
- [12]. Palomo, M.T. (2014). Liderança E Motivação De Equipas De Trabalho (8ª Ed.). Madri: ESIC.
- [13]. Rodríguez, D. (2006). Modelos De Criação E Gestão Do Conhecimento: Uma Abordagem Teórica.
- [14]. Schumpeter, J. A. (1934). A Teoria Do Desenvolvimento Econômico: Uma Investigação Sobre Lucros, Capital, Crédito, Juros E O Ciclo Econômico (Vol. 55). Editores De Transações.
- [15]. Wright, S. & Mackinnon, C. (2011). Alquimia Da Liderança: A Magia Do Líder Coach. Lima, Peru: UPC.