

CONOCIMIENTO EXPLÍCITO Y ESPÍRITU EMPRESARIAL: UN ESTUDIO CON EMPRESARIOS SOBRE EL USO DE LA HERRAMIENTA DE PLAN DE NEGOCIOS

MARCO ANTONIO HARMS DIAS¹

ANDRÉ FELIPE ROCHA²

EDIS MAFRA LAPOLLI³

RESUMEN

A partir del presupuesto de la necesidad de dominio de uso de la herramienta plan de negocios para el éxito de la práctica emprendedora (DORNELLAS, 2003) o intraemprendedora (PINCHOT, 1989) tuvo como objetivo evaluar la percepción y el conocimiento explícito de los empresarios de Itajaí (Santa Catarina – Brasil) a partir de una pesquisa descriptiva con individuos participantes de los órganos de representación de la clase empresarial en la ciudad. Hay indicios de confirmación a las afirmativas presentadas a partir de la encuesta con los autores pesquisados, sin embargo hubo discrepancia entre la percepción y la afirmación de dominio de la herramienta (conocimiento explícito) por parte de los pesquisados y los presupuestos teóricos planteados. Por otro lado, cuando se cruzó las respuestas con el perfil de los pesquisados, se nota la confirmación de los presupuestos entre los empresarios más experientes y con más escolaridad.

PALABRAS-CLAVE: Plan de negocios; el espíritu empresarial; intraemprendedorismo

¹ Marco Antonio Harms Dias, M.Sc. Estudiante de Doctorado en Engenharia Ingeniería y Gestión del Conocimiento (EGC), Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC). Tel: 55-47-91372017. E- mail: mdias@univali.br

² André Felipe Rocha, Bacharel en Administración. Universidad del Vale de Itajaí (UNIVALI). Tel: 55-47-33606677. E- mail: andrefeliperocha@hotmail.com

³ Edis Mafra Lapolli, Ph.D, Professora Doctorado Programa de Doctorado en Ingeniería y Gestión del Conocimiento (EGC), Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC). Tel: 55-48-3721-7121. E-mail: edismafra@gmail.com

ABSTRACT

From the budget of the domain need to use the tool business plan for successful entrepreneurial practice (Dornelles, 2003) or intrapreneurs (Pinchot, 1989) was to evaluate the perception and explicit knowledge entrepreneurs Itajaí (Santa Catarina - Brazil) from a descriptive research subjects participating in the representative bodies of the entrepreneurial class in the city. There is a tendency to assertions made confirmation from the survey authors researched But there was discrepancy between perception and affirmation of mastering tool (explicit knowledge) by the theoretical investigations and raised. On the other hand, when it crossed the answers to the profile of the initial inquiry, the confirmation note budgets in the perception of the most experienced entrepreneurs with more education.

KEYWORDS: business plan: entrepreneurship, intrapreneurs

1. INTRODUCCIÓN.

La sociedad de la información es caracterizada por un mundo intervinculado en red y de una complejidad diferenciada de la sociedad industrial. La gestión una vez dependiente de condiciones vinculadas a una relación de causas y efectos, hoy vive de relaciones circulares que obligan los gestores a buscar soluciones innovadoras para situaciones diferenciadas.

Los gestores para actuaren con éxito en esta arena necesitan ser dotados de varios adjetivos y entre ellos, los de los conocidos como emprendedores que Dornelas (2003, p. 59) presenta como personas visionarias, interrogadoras, distintas, que hacen suceder y dotadas de motivaciones singulares, que anhelan reconocimiento y admiración, es decir, que quieren siempre dejar un legado.

En la misma línea, Pinchot (1989, p. 26) presenta los intraemprendedores, que son personas con las características de un emprendedor, pero vinculadas a una empresa, a una carrera profesional que es seguida por caminos despegados de la burocracia tradicional (PINCHOT, 1994, p. 60) ocupando un espacio entre los gestores y los innovadores.

Por otro lado, la gestión del conocimiento, se presenta frente a ese escenario – sociedad de la información – y a estos actores – emprendedores e intraemprendedores con el objetivo de crear valor para las organizaciones a partir de la exploración del potencial empleado y de los recursos competitivos creados.

En este contexto, ese artículo presenta los resultados de una pesquisa sobre el dominio de una herramienta de gestión emprendedora, caracterizada como una manera de claridad de

conocimiento, por parte de un grupo de empresarios buscando listar esa situación con el éxito emprendedor.

El artículo se estructura en una introducción, que incluye el objetivo del artículo, un capítulo de fundamentación teórica tratando sobre emprendedorismo, intraemprendedorismo y gestión del conocimiento. Un capítulo de aspectos metodológicos y otro sobre los resultados de la pesquisa. El artículo encerra con las consideraciones finales y las limitaciones que el estudio presenta, indicando caminos para nuevas investigaciones.

2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

La gestión del conocimiento tiene como objetivo buscar la optimización de los recursos intangibles de una empresa llevando a la creación del valor y los conocimientos acerca de como emprender, tanto una organización ya establecida cuanto en un nuevo negocio, y es sobre ese enfoque el punto de partida de las reflexiones de esa fundamentación teórica.

2.1 EL EMPRENDEDOR.

Existen muchos requisitos para una empresa mantenerse competitiva en la sociedad del conocimiento, agilidad, busca incansable por nuevas oportunidades, capacidad innovativa y creativa y la filosofía de gestión basada en lo emprendedorismo se presenta con un camino.

Dornelas (2003, p. 42) dice que “La palabra emprendedor (*entrepreneur*) tiene origen francesa e indica aquél que asume riesgos y empieza algo nuevo, mismo dentro de una corporación existente”.

El emprendedor no se caracteriza como el seguidor del riesgo, sino todo lo contrario. El comienza por una idea viable y prevista, después que la trae en mente. Tiene capacidad de preparar un plan de negocios y tomar decisiones sobre la estructura legal, el financiamiento y las tácticas básicas para ponerlas en práctica.

Ser emprendedor no es sólo una cuestión de acumulación de conocimiento, pero la influencia de valores, actitudes, comportamientos, formas de percepción del mundo y de si mismo volteadas para la actividad de innovar, perseverar y de convivir con la incertidumbre que son elementos indispensables. Emprendedor es alguien apto a desarrollar una visión, de saber persuadir terceros, socios, colaboradores, inversores, siendo convincente de que su visión podrá llevarlos al éxito futuro.

Uno de los principales atributos del emprendedor es identificar oportunidades, agarrarlas y buscar los recursos para transformarlas en negocio lucrativo (DORNELAS, 2003).

2.2 EL INTRAEMPRENDEDOR.

Con las características del emprendedor, existe el intraemprendedor, que añade el talento de encontrar caminos no trazados en carreras con jerarquía ya establecidas.

Son muy distintos de las personas llamadas tradicionales, conocidos por saber escalar las jerarquías establecidas, los intraemprendedores en nombre de una idea innovadora buscan contactos y informaciones por toda la organización y hasta afuera de ella, sin esperar por delegación de poderes (PINCHOT, 1989, p.27).

Mientras el emprendedor es dueño de su idea y tiene responsabilidades con si propio, el intraemprendedor necesita buscar capacidad de participación y compromiso con toda la organización. Pinchot (1989) en el transcurrir de su obra lista numerosas diferencias de estos dos tipos de personas seguidoras de sus ideales, sin embargo destacando que el intraemprendedor tiene necesidad de patrocinadores internos, aprender a trabajar con el descrédito y envidia de los colegas.

En lo que dice respeto al financiamiento, mientras el emprendedor puede empezar nuevos proyectos a cualquier momento, el intraemprendedor no tiene estoque de recursos y capacidad de decidir por si propio, necesita de apoyo, de credibilidad y participación de personas con historia, experiencia y respeto dentro de una organización para comenzar sus proyectos innovadores.

Pinchot en otra obra (1994) presenta la necesidad de la empresa estructurarse de permitiendo la creación, retención y atracción de espíritus emprendedores dentro de sí, como condición indispensables para sobrevivir a un nuevo paso, pós-industrial.

2.3 LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.

La suma de los conocimientos individuales conjugados a los patrones solo de interacciones entre tecnologías, técnicas y personas forman el conocimiento organizacional (BHATT, 2001) y implican directamente en su gestión, porque no son raras y, por lo tanto, no imitables.

Tambien importante para el contexto de ese artículo dos conceptos de una jerarquía organizacional: datos, informaciones, conocimiento y sabiduría. Se entiende por conocimiento el saber hacer, transformando informaciones en instrucciones basadas tambien e experiencias.

La sabiduría es una habilidad de sumar eficacia, requiriendo funciones mentales como de juicio. (ROWLEY, 2006, p. 166)

Se sabe que la aplicación y creación del conocimiento son esenciales para la existencia de cualquier organización (HENDRIKS; VRIENS, 1998, p. 114), entonces se adopta por principio que buenas prácticas de gestión del conocimiento serán la base para la sustentación de ventajas competitivas en largo plazo, centradas en la relación entre interpretación y organización del conocimiento (BHATT, 2001, p. 69).

Un aspecto intrínseco a esa forma de ver la gestión del conocimiento, está en la relación entre el que es explícito y tácito (HICKS; DATTERO e GALUP, 2007) y la manera como el es transformado en una organización, siendo el explícito el que es de dominio organizacional y el tácito atrapado al ámbito del individuo (NONAKA, KONNO, 1998), en este caso se puede atrapar a los conocimientos de emprendedorismo de cada uno, sin embargo la experiencia y la percepción de dominio de su aplicación pueden ser consideradas un conocimiento explícito, por ser de dominio del individuo en el contexto organizacional.

2.4 PLAN DE NEGOCIOS.

De acuerdo con Olívio (2003), un plan de negocios permite al emprendedor un momento de reflexión y análisis de todo lo que envuelve su empresa. Muchos empresarios e intraemprendedores fracasan por limitarse a una visión parcial del negocio. Para prepararlo, es necesario reflejar sobre tres cuestiones: dónde estoy; adónde quiero llegar y cómo lograrlo. Possibilitando la identificación de riesgos, reduciéndolos y evitándolos (DORNELAS, 2003, p.85).

Un plan de negocios es doptado de secciones de las cuales proporcionan un entendimiento completo do negocio y son organizadas de modo a mantener una secuencia lógica que permita a cualquiera el entendimiento de cómo el negocio o proyecto se organizan, sus objetivos, sus beneficios y servicios, su mercado, su estrategia de *marketing* y su situación financiera de “manera ordenada, corta y persuasiva” (BARON e SHANE, 2007, p.96).

Olívio (2003) recuerda que la elaboración del Plan de Negocio no es tarea facil. Requiere perseverancia, mucho trabajo y creatividad para superar obstáculos aparentemente insuperables. Es necesario saber convivir con frustraciones cuando una idea, a principio excelente, prueba ser inviable, o como Pinchot (1989) resalta, es criticada por razones infundadas o con necesidad de legitimidad por parte de un patrocinador. Es posible que, frente a esas características, definir um plan de negocios como una herramienta de claridad de conocimiento de un emprendedor.

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS.

Fue desarrollada una pesquisa exploratoria y descriptiva (GIL, 1991) envolviendo empresarios con una muestra por conveniencia con la adopción de métodos cuantitativos (MATTAR, 2001) para la colección de los datos.

Los individuos participantes de la pesquisa fueran 41 empresarios en dos juntas de directoria en dos organos de representación de la clase empresarial en la ciudad pesquisada: Intersindical Patronal y Asociación Empresarial, en la ciudad de Itajaí, Estado de Santa Catarina, Brasil.

Como la pesquisa fue aplicada a los empresários que participaram de juntas de entidad de clase, se caracteriza como toma de muestras por juicio. Por el principio que por representaren un grupo selecto del empresariado, pueden ser considerados destacado y probablemente, titulares de historias de éxito en sus negocios.

La colección de fatos fue realizada por medio de um cuestionario de preguntas cerradas, con escala likert de 1 a 7 (de la menor para la mayor intensidad de concordancia) a partir de las declaraciones y preguntas sobre plan de negocios, aplicado a 41 empresarios participantes de las juntas de las Asociaciones de Clase de Ubicación.

4. ANÁLISIS Y RESULTADOS

Teniendo ese artículo como el objetivo de diagnosticar la presencia del conocimiento explícito “de saber hacer un plan de negócios” por parte de los empresarios, caracterizados como emprendedores e intraemprendedores, se presentan los resultados de las análisis de la búsqueda.

Del total de los individuos, 36,3% están por encima de los 50 años de edad, mientras 46,3% tienen entre 30 y 49 años. De estos 39% son pós-graduados y sólo 4,9% tienen la educación básica incompleta.

El campo de rendimento de los empresarios se concentra en 56,1% en la área de servicios, mientras la producción de patrimonio representa 14,6%, gestión pública 9,8% y otros, en este contexto gestión en el ámbito del tercero sector, por ejemplo, 19,5%.

Del total, 60,9% son potenciales emprendedores – aseguraron ser el único propietario o con socio de su empresa y 39,1% son potenciales intraemprendedores – aseguraron ser gestores en empresas de terceros, de empresa pública o de tercero sector.

Los gráficos siguientes demuestran la percepción de los empresarios participantes de la pesquisa sobre Plan de Negocio. Para cada declaración, fue establecida una escala de respuestas de 1 (uno) ‘‘Desacuerdo totalmente’’ a 7 (siete) ‘‘Estoy de acuerdo totalmente’’.

En relación a la declaración: ‘‘un de los principales atributos del gestor es identificar oportunidades y buscar recursos necesarios para transformarlas en negocio lucrativo’’, es decir, reconocimiento de capacidad emprendedora en la población pesquisada se nota tendencia a la concordancia, de acuerdo con el presentado en la figura 1.

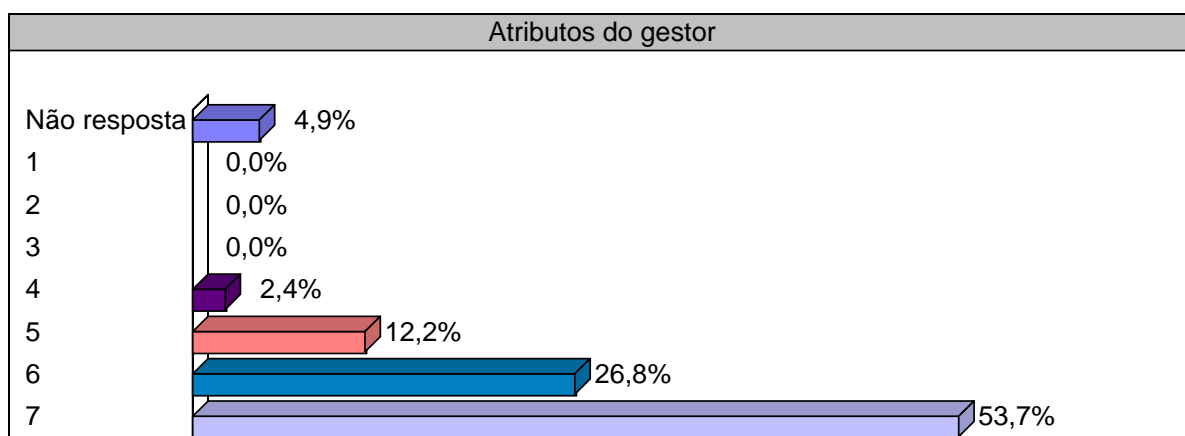


Figura 1 – Atributos del gestor
 Fonte: pesquisa de campo

Basándose en la declaración de que ‘‘un plan de negocio es, antes de todo, el proceso de la validación de una idea que el gestor realiza por medio de la planificación detallada de la empresa’’, se investigó una dispersión por parte de los empresarios, sin embargo con tendencia a la concordancia, de acuerdo con la figura 2.

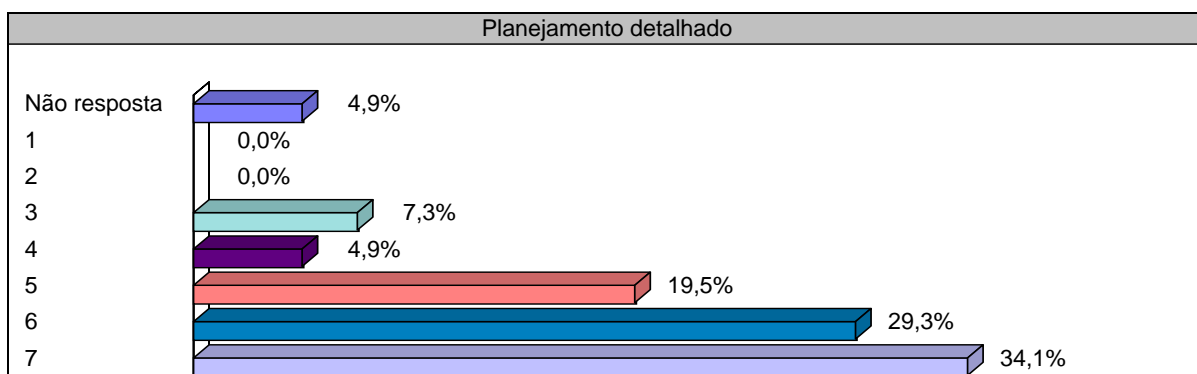


Figura 2 – Planificación de una planificación detallada.
 Fonte: pesquisa de campo

La declaración siguiente: Un plan de negocio sirve para probar si el mismo es viable y establecer en qué condiciones el negocio debe ser hecho de tal manera que pueda volverse

éxito. Señaló falta de concordancia y concentración central en la dispersión, de acuerdo con la figura 3.

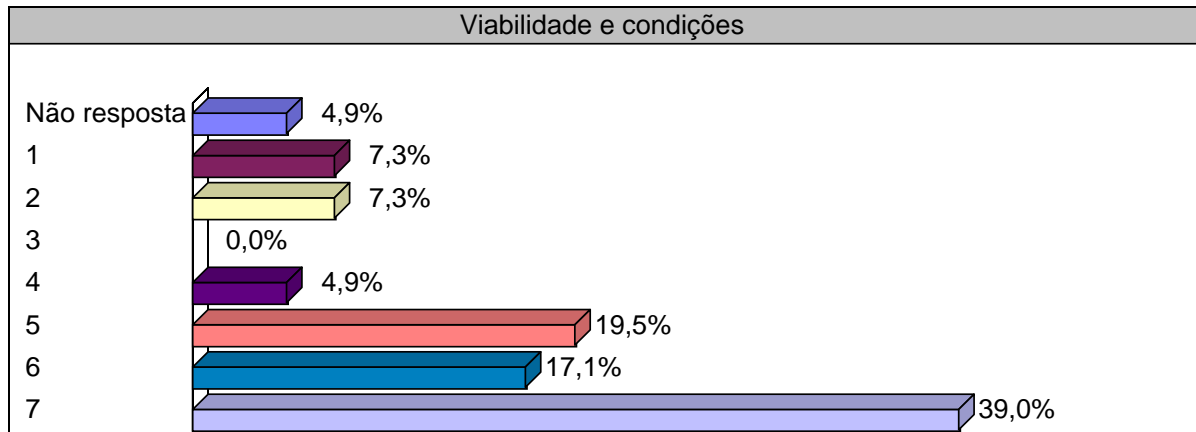


Figura 3 – Viabilidad y condiciones del negocio.
 Fonte: pesquisa de campo

Sobre la declaración de que el éxito de una empresa está atrapado a un Plan de Negocio muy bien estructurado y eficiente, los empresarios contestaron de todas las maneras de respuestas, sin embargo con mayor concentración en el posicionamiento de concordância con la declaración, de acuerdo con la figura 4.

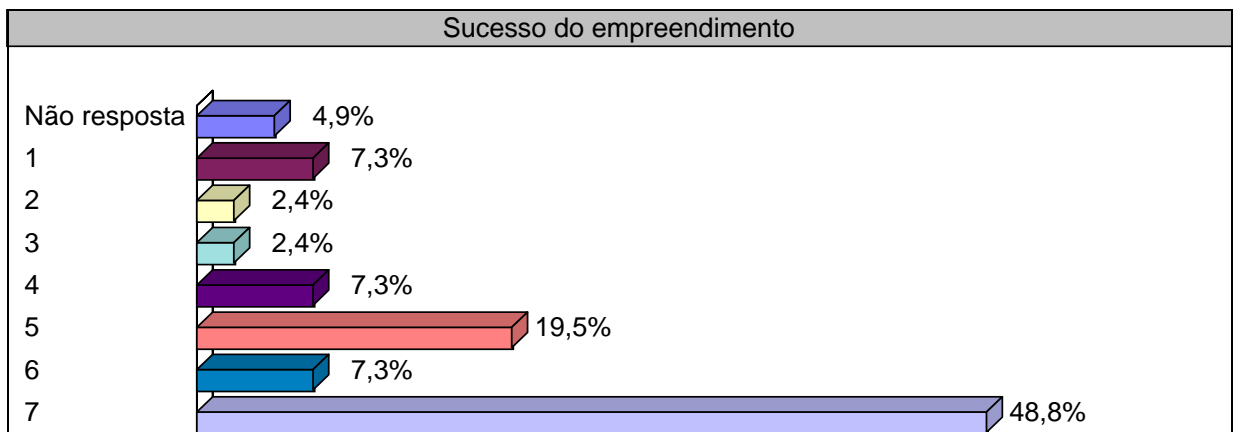


Figura 4 – El éxito de una empresa está atrapado a un plan de negocios?
 Fonte: pesquisa de campo

Con la declaración de que todo gestor debe saber preparar un plan de negocio, se encontró divergencia en la respuesta cuando enfrentada la percepción de que todo empresario sabe preparar un plan de negocios.

Los autores que se basan ese artículo (PINCHOT, 1989; DORNELAS, 2003) defender la necesidad de desarrollo de planificaciones y los contestadores, en el caso representantes de

la clase empresarial, aseguran que falta conocimiento de esse conociomiento de planificar, es decir, desarrollar la herramienta llamada plan de negocio, de acuerdo con la figura 5.

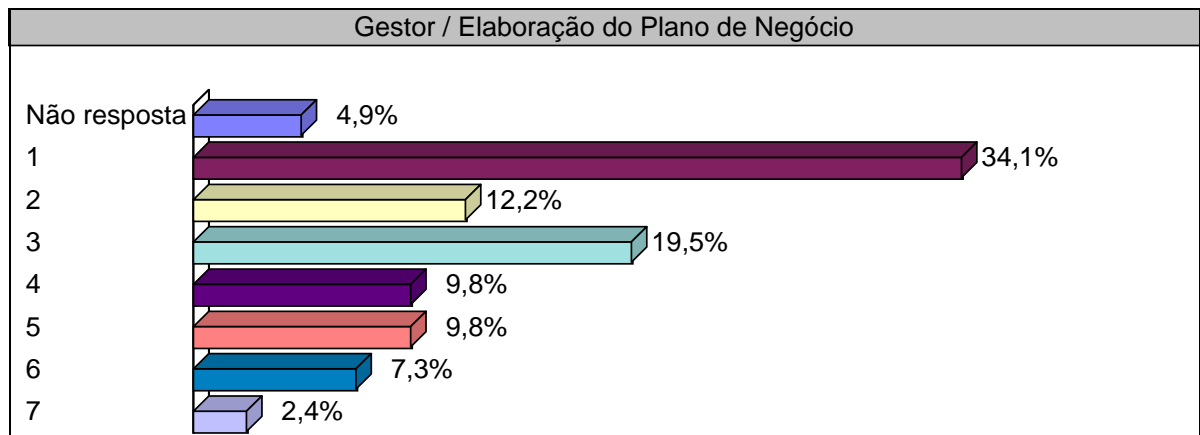


Figura 5 – Todo gestor sabe preparar un plan de negocio
 Fonte: pesquisa de campo

Por otro lado, se busco enfrentar los cuantitativos de respuestas frente la declaración “el éxito de una empresa está atrapado a un plan de negocio muy bien estructurado y eficiente”, con el variable tiempo de rendimento de los pesquisados. Los resultados señalan que cuanto mayor el tiempo de rendimento del empresario, mayor es la concordancia, de acuerdo con la figura 6.

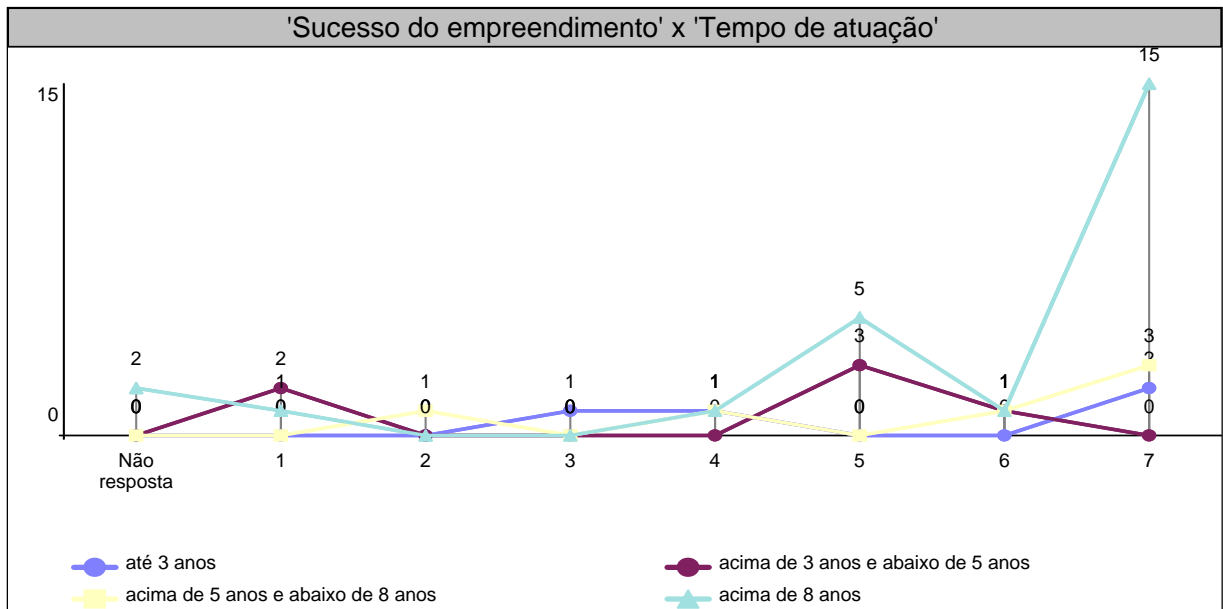


Figura 6 – Cruzamento: Êxito del emprendimiento x Tiempo de rendimento
 Fonte: pesquisa de campo

Se resalta la batalla entre las respuestas del “saber preparar” y del “saber implementar” un plan de negocios con la escolaridad de los pesquisados, señalando una relación positiva entre los tres factores, de acuerdo con la figura 7.

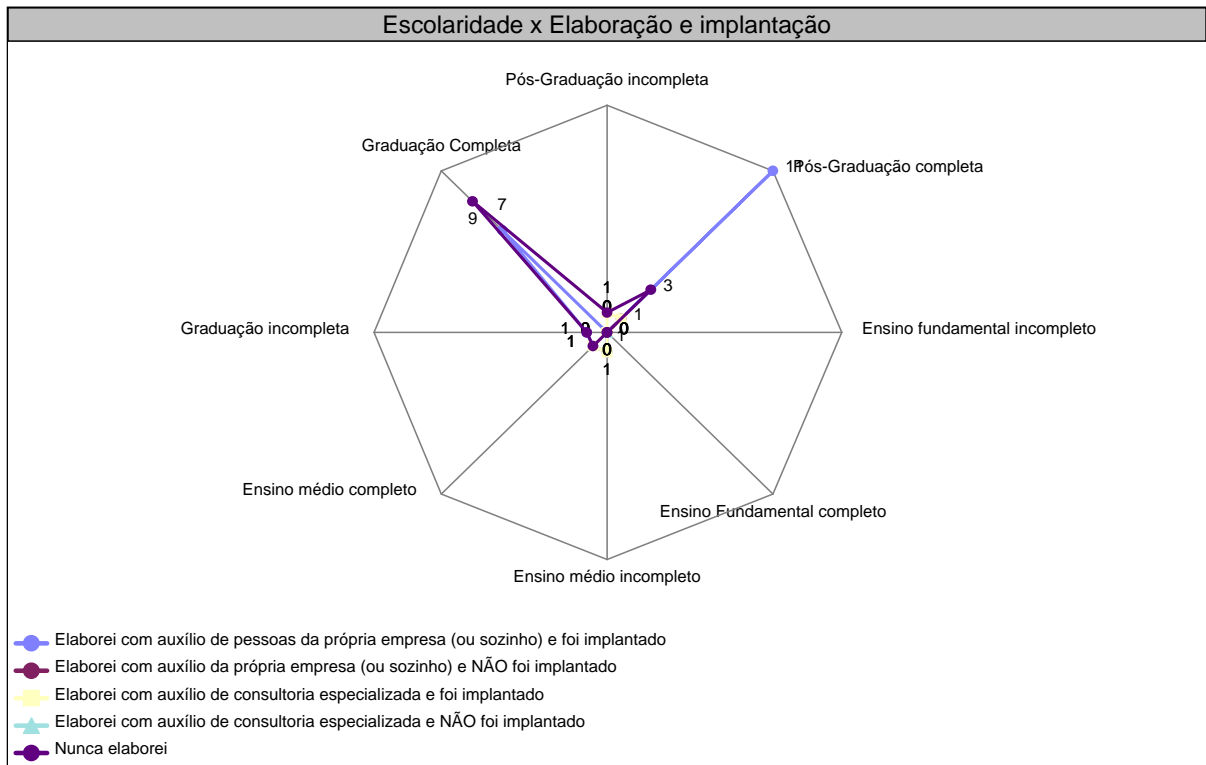


Figura 7: Cruzamento – Preparación y implementación del PN y Escolaridad
 Fonte: pesquisa de campo

También se nota la relación entre experiencia y los conocimientos “preparar e implementar” un plan de negocios con el tiempo de rendimiento, de acuerdo con la figura 8:

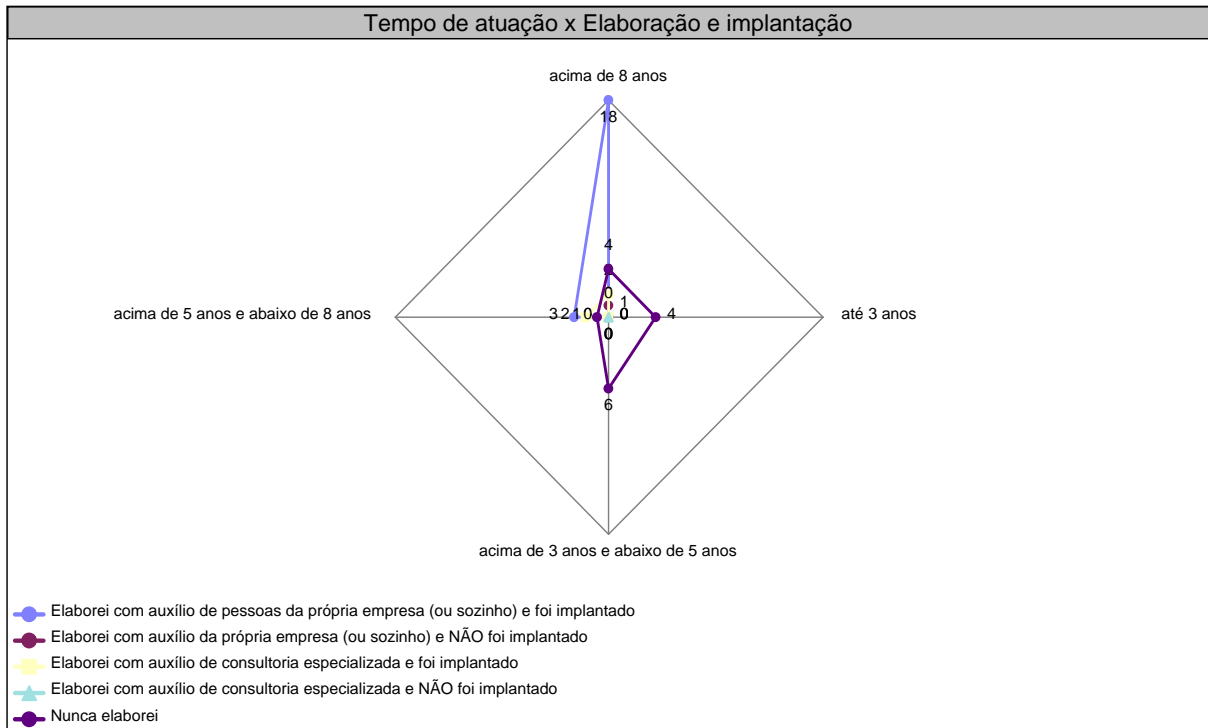


Figura 8 – Cruzamento entre Tempo de rendimento x Preparación e implementación de PN
 Fonte: pesquisa de campo

Los empresarios con un rendimiento mayor de tiempo y, por consiguiente, con más experiencia son los que ya tuvieron vivencias en la preparación e implementación de un plan de negocios. Queda la cuestión: Son antiguas porque prepararon e implementaron un plan de negocio o las nuevas aún no hicieron un plan de negocio y ese “retraso” es una práctica común?

5. CONSIDERACIONES Y LIMITACIONES DE LA PESQUISA.

Al buscarse la percepción de un grupo de empresarios que representarán a la clase de una sociedad en que estaban insertados, sobre cómo veían el plan de negocio, una herramienta básica y indispensable para el desarrollo de una gestión emprendedora en la visión de distintos autores, tanto en el aspectos de su propio negocio cuanto en el rendimiento como intraemprendedor, se notó algunas discrepancias entre el planteado en la fundamentación teórica y la pesquisa de campo, llamada de no concentración de las declaraciones en las incidencias 6 y 7 de la escala *likert*, caracterizada como “estoy de acuerdo totalmente”.

En síntesis se puede asegurar que frente a los empresarios que se han destacado en sus áreas de rendimiento, de modo que figuran como representantes de clase, por veces desacuerdan de declaraciones como listar el éxito de la empresa como un plan de negocios y la necesidad de todo gestor dominar el uso de la herramienta.

Por otro lado, se notó que mayores experiencia (tiempo de rendimiento) y escolaridad alta tienen mayor tendencia a la correlación con la importancia que dieron al plan de negocios. También hay fuertes pruebas de adopción del conocimiento organizacional, explicado por los conocimientos “preparar e implementar” plan de negocios por parte de empresarios más experimentados.

5.1 LIMITACIONES DE LA PESQUISA.

Se nota la necesidad de ampliar la pesquisa a otras ubicaciones, permitiendo con esa expansión de la población un intento de generalizar los resultados obtenidos.

También hay necesidad de profundizar la relación entre el espíritu emprendedor o intraemprendedor con el conocimiento organizacional, no solo en el ámbito del explícito, como también del tácito, ubicando indicadores de la creación de valor a partir de la práctica de la gestión de ese conocimiento específico.

BIBLIOGRAFIA

- BARON, R. A; SHANE. S. A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. Thomson Learning, São Paulo, 2007.
- BHATT, G.D. **Knowledge management in organizations**: examining the interaction between Technologies, techniques, and people. *Journal of Knowledge Management*, 5 (1), 68-75, 2001.
- DORNELAS. J.C.A. **Empreendedorismo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. 7. ed. Elsevier, Rio de Janeiro, 2003.
- FILION, L. J; DOLABELA. F. **Boa Idéia! E agora?** Plano de Negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa. Cultura Editores Associados, São Paulo, 2000.
- HENDRIKS, P.H.J.; VRIENS, D.J. **Knowledge-based systems and knowledge management**: friends or foes? *Information & Management* 35, 1999, pp.113-125
- HISRICH R. D, PETERS M. P. **Empreendedorismo**. 5 ed. Bookman, Porto Alegre, 2004.
- HICKS, R.C; DATTERO, R; GALUP, S. **A metaphor for knowledge management**: explicit islands in a tacit sea. *Journal of Knowledge Management*, vol 11, n.1, 2007.
- MATTAR, Faúze N. **Pesquisa de Marketing**. 3.ed. Atlas, São Paulo, 2001.

- NONAKA, I; KONNO, N. **The concept of “BA”**: building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, 40 (3), 1998, pp. 40-54.
- OLÍVIO, Silvio. **Como planejar sua empresa**: riscos do negócio, roteiro para o plano de negócio. 2.ed. Edição SEBRAE, Brasília, 2003.
- PINCHOT, G. **Intrapreneuring**: por que você não precisa deixar a empresa para torna-se um empreendedor. Editora Habra, São Paulo, 1989.
- PINCHOT, G. **O poder das pessoas**: Como usar a inteligência de todos dentro da empresa para conquista de mercado. Campus, Rio de Janeiro, 1994.
- ROWLEY, J. **The wisdom hierarchy**: representations of the DIKW hierarchy. *Journal of Information Science*, 33 (2), 2007, pp. 163-180.
- SEBRAE. São Paulo. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>> .Acesso em: dezembro de 2009.