



Liderazgo y Emprendimiento

Juan Carlos Escotet Rodríguez
Presidente de Banesco Banco Universal
Instituto Universitario Jesús Obrero
Caracas, 30 de Enero de 2004



¿Qué tienen en común estas personas?

- Alejandro Magno
- Jesucristo
- Mahoma
- Buda
- Napoleón
- Mao Tse Tung
- Simón Bolívar
- Winston Churchill
- Mahatma Gandhi
- Los Beatles
- Bill Gates
- Andrés Galarraga



Liderazgo



Liderazgo

- Se define como el proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo
- Implicaciones
 - el liderazgo involucra a otras personas, a los empleados o seguidores
 - el liderazgo entrará en una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo
 - la capacidad de usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes formas
 - una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores



Liderazgo

- El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, pueda elegir con inteligencia.
- Según Michel Josephson (estudioso de la ética), “*la ética no se aprende de personas moralistas, que nos sermonean o tratan de predicar sobre cuestiones éticas; la ética se aprende de las personas que admiramos y respetamos, que ejercen su poder sobre nosotros*”.



Factores de liderazgo que intervienen en el comportamiento efectivo

- El líder eficiente es un individuo que influye en los seguidores de tal manera que se alcance un servicio de alta calidad
 - **Conocimiento de uno mismo**. Conocimiento del estilo de liderazgo propio para que los líderes estén conscientes del efecto que tienen sobre las personas que guían
 - **Confianza**. Es importante la confianza de un líder acerca de su capacidad de guiar a los demás. De no poseerla, tendrá dificultades para diagnosticar diferentes situaciones y adaptar su estilo personal a fin de poder manejarlas adecuadamente y, en consecuencia, el líder no podrá producir resultados convenientes



Factores de liderazgo que intervienen en el comportamiento efectivo

- El líder eficiente es un individuo que influye en los seguidores de tal manera que se alcance un servicio de alta calidad
 - **Capacidad de comunicarse**. Todos los tipos de líderes, deben comunicar sus expectativas a los seguidores para crear un ambiente de comunicación a su alrededor y que con ello se coordinen las actividades de los seguidores
 - **Responsabilidad**. Los líderes se diferencian de otras personas por su deseo de asumir responsabilidades, toman la iniciativa, planifican y realizan tareas necesarias, además asumen el crédito o la culpa según se den los resultados



Características del liderazgo

- Visión
- Influencia
- Motivación
- Confianza
- Competencia política
- Revisión y cambio



Características del liderazgo

- **Visión**. Una idea o perspectiva del futuro y de las oportunidades potenciales. De ella resulta la finalidad o la principal razón de ser de la organización (la Misión), y las metas que establece su dirección general
- **Influencia**. La capacidad de contribuir a cambiar el pensamiento y el comportamiento de otros o de crear nuevas políticas o textos legales que serán importantes para el futuro
- **Motivación**. Demostrar el compromiso y la energía propios para trabajar por la realización de la visión y la consecución de las metas



Características del liderazgo

- **Confianza**. Generar seguridad en otras personas exponiendo claramente las estrategias para conseguir la visión, y estar seguro de que esas estrategias son adecuadas
- **Competencia política**. Entender y aceptar metas y comportamientos diferentes de los distintos grupos de personas interesadas
- **Revisión y cambio**. *Renovación* significa que no siempre se aceptan los procesos y estructuras de la organización como existen, sino que se revisan en respuesta a una evaluación de resultados o a necesidades cambiantes. Se trata de convertir los problemas en oportunidades



Teorías del liderazgo

- Existen amplias categorías de teorías sobre el liderazgo:
 - teorías de los rasgos de personalidad,
 - teorías personales y del comportamiento, y
 - teorías situacionales
- Todos los enfoques tienen muchas semejanzas y algunas diferencias



Teoría de los rasgos de la personalidad

- Las características que por lo general se tienen en cuenta son aspecto, personalidad e inteligencia, aunque la comparación de estos rasgos de personalidad en los líderes no ha producido un verdadero acuerdo entre los investigadores respecto a cuáles son las características del mejor líder
- Si una persona tiene confianza en sí misma, es independiente e inteligente, tendrá más probabilidades de triunfar



Teoría del comportamiento personal

- Las teorías del comportamiento personal sostienen que la mejor forma de clasificar a los líderes es
 - por medio de las cualidades o estilos personales ó
 - por medio de los patrones de comportamiento
- Con el objeto de conocer el significado del comportamiento del liderazgo en la toma de decisiones, algunos autores han sugerido una gama o continuo en el comportamiento del liderazgo



Teoría del comportamiento personal

- Autocracia Benévola
 - Las crudas realidades de la vida en una organización eliminan por completo lo que se ha dado en llamar liderazgo democrático
 - Tanto los líderes democráticos como los autocráticos deben establecer objetivos y dirigir al personal.
 - Los líderes democráticos fomentan la comunicación bilateral entre ellos y los miembros de su personal
 - Se considera que el autócrata benévolo es un administrador poderoso que goza de un gran prestigio y puede comunicarse, aunque no necesariamente lo haga con su personal.



Teoría del comportamiento personal

- Autocracia Benévola
 - Se estima que este tipo de administrador es capaz de tomar rápidas medidas correctivas respecto a las actividades que entran en su jurisdicción personal
 - “El líder más eficiente es el autócrata benévolo”
 - Este tipo de líder
 - estructura las actividades laborales de los subalternos
 - toma las decisiones referentes a las políticas relacionadas con ellos y
 - se encarga de hacer cumplir la disciplina
 - Tal vez el autócrata benévolo fomente la participación en la planificación de un curso de acción, pero es el jefe cuando se trata de poner en práctica la decisión



Líderes que se concentran en el trabajo y Líderes que se concentran en los empleados

- El líder que se concentra en el trabajo
 - estructura las funciones del personal
 - supervisa estrechamente para asegurarse de que se efectúen las tareas designadas
 - emplea incentivos para acelerar el servicio y
 - determina los índices satisfactorios de desempeño basándose en procedimientos tales como estudios del tiempo necesario para realizar las diferentes tareas.



Líderes que se concentran en el trabajo y Líderes que se concentran en los empleados

- El líder que se concentra en los empleados
 - presta más atención a los aspectos humanos de los problemas del personal y a la creación de grupos eficientes de trabajo con elevadas metas de desempeño
 - especifica los objetivos, los comunica al personal y le concede a éste bastante libertad para que realice sus tareas y alcance sus metas



Teoría Bidimensional

- Este tipo de líder fomenta las buenas relaciones entre superior y subalterno y la comunicación bilateral
- Una calificación baja indica que
 - el líder es más impersonal al tratar con los subalternos
 - las funciones del líder y de los subalternos están estructuradas de manera tal que el líder alcance las metas
- Este tipo de líder
 - participa activamente en la planificación de las actividades relacionadas con el trabajo
 - en la comunicación de información pertinente y
 - en la programación cronológica del trabajo



Teoría Situacional

- Esta teoría incluye la creencia de que el mejor líder es aquel que puede adaptar su estilo personal a un grupo y a un momento determinados, con el fin de manejar satisfactoriamente una situación dada
- Los principales elementos de la teoría situacional son
 - el líder
 - el grupo y
 - la situación
- La variable correspondiente a la situación es de primordial importancia, puesto que afecta lo que el líder puede lograr
- El líder es aquel que puede adaptar su estilo personal, a fin de manejar adecuadamente la situación a la que tiene que hacer frente y las características del personal



Teoría Situacional

- Factores situacionales que afectan la eficiencia del líder:
 - **Relaciones entre el líder y los miembros del personal:** el grado de confianza que el personal siente por el líder, la lealtad que le muestra y el atractivo del líder;
 - **Estructura de las tareas:** la medida en que el trabajo de los seguidores está bien estructurado, y no mal estructurado o indefinido, y
 - **Poder del puesto:** el poder inherente al puesto que ocupa el líder, que incluye las recompensas y sanciones que se relacionan normalmente con el puesto, la autoridad oficial del líder, basada en el lugar que ocupa en la jerarquía administrativa. El respaldo se encuentra en la jerarquía administrativa y el apoyo que recibe el líder de sus superiores y de toda la organización.



El Trabajo del Líder

- Desde el punto de vista de la psicología, la función más importante de un líder consiste en crear sistemas eficaces de motivación
- El líder tiene la obligación de estimular a los subalternos, de tal manera que
 - contribuyan positivamente a la consecución de las metas de la organización y
 - al mismo tiempo, pueden satisfacer sus necesidades personales



El Enfoque de Stephen Covey

- Covey presenta en su libro “Los siete hábitos de la gente altamente efectiva” una serie de consejos tendientes al mejoramiento personal con los cuales se alcanzará la alta efectividad
- Los siete hábitos son
 - Hábito 1: Ser proactivo
 - Hábito 2: Comenzar con el fin en la mente
 - Hábito 3: Primero lo primero
 - Hábito 4: Pensar Gana/Gana
 - Hábito 5: Buscar entender, luego ser entendido
 - Hábito 6: Sinergizar
 - Hábito 7: Mejoramiento continuo



El Enfoque de Stephen Covey

- **Hábito 1: Ser proactivo (Be proactive):** Significa anticiparse a los requerimientos, tener iniciativa, aportar valor a la gestión
- **Hábito 2: Comenzar con el Fin en la Mente (Begin with the end in mind):** Significa trabajar utilizando un plano imaginario o visión futura de lo que queremos lograr
- **Hábito 3: Primero lo Primero (Put first things first):** Significa priorizar y luego ejecutar lo primero en la lista de prioridades, luego lo segundo, luego lo tercero, etc.



El Enfoque de Stephen Covey

- **Hábito 4: Pensar Gana/Gana (Think Win/Win):** Significa buscar relaciones donde tanto yo como el otro “ganan”. Cuando en una relación uno pierde, éste buscará la primera oportunidad para recuperar lo perdido, generalmente cayendo en prácticas poco sanas que destruyen la relación. Sólo las relaciones gana/gana duran en el largo plazo.
- **Hábito 5: Buscar entender, luego ser entendido (Seek first to understand, then to be understood):** Significa escuchar atentamente al otro, con empatía, tratando de ponerse “en los zapatos del otro” para poder entender su posición y sentir (no interrumpimos mientras la otra persona está hablando). Luego, damos a entender al otro nuestra postura



El Enfoque de Stephen Covey

- **Hábito 6: Sinergizar (Synergize):** Significa buscar proyectos o relaciones donde se crea sinergia. Es decir, donde el resultado es mayor que la suma de las partes en forma separada. Este tipo de proyectos permite crear valor a través de la asociación, el que se comparte entre ambas partes
- **Hábito 7: Mejoramiento Continuo (Sharpen the Saw):** Significa detenerse un momento a descansar y meditar sobre cómo se están haciendo las cosas, y corregir lo que entorpece la gestión



El liderazgo personal

- El liderazgo personal no debe confundirse en el liderazgo formal ejercido por supervisores, capataces y otros tipos de líderes en el mundo del trabajo
- El liderazgo personal existe todos los días en las distintas situaciones informales
- El hombre no puede preguntarle a nadie sino a sí mismo qué significa la vida
- ... y debe descubrir su propio significado, su propia interpretación en el interior de sí mismo, a través del liderazgo personal (esa cualidad que busca expresar el propósito peculiar de su vida)
- El hombre no solamente necesita descubrir algún propósito para vivir; ... necesita expresarlo



El liderazgo personal

- El liderazgo personal es un proceso que se aprende y que todos pueden desarrollar
- Cuando un hombre vislumbra
 - la recompensa que trae consigo, o
 - cuando comprende los terribles resultados que acarrea no tener un propósito definido,
 - ... debería estar ansioso de desarrollar sus talentos de liderazgo personal



El liderazgo personal

- El desarrollo del liderazgo personal emplea los talentos y habilidades que cada hombre posee
- Una persona se prepara para el liderazgo personal, mediante:
 - Reconocer y creer en sus propias capacidades no explotadas
 - Entenderse y desarrollar una buena opinión de sí mismo
 - Aprender a generar un amplio suministro de automotivación



Somos líderes todos los días

- Políticos, hombres de Estado y de industria buscan en sus filas a personas de carácter, que demuestren una habilidad poco usual para enfrentarse a las tensiones de los negocios modernos
- El hombre que es capaz de afrontar y resolver los problemas puede poner sus propias condiciones



El hombre nació para ser líder

- El liderazgo personal es un proceso que se aprende
- El hombre nació para ser líder: es su naturaleza
- Pero eso no significa que nació líder. Significa que nació con todos los talentos, capacidad y atributos necesarios para desarrollar el liderazgo y que nació con un deseo muy íntimo de dirigir, de construir y de superar los problemas de la vida
- A través de la vida, toda persona es líder de algo o de alguien, o en algunas circunstancias
- Si le pasa algo al líder reconocido, otro toma sitio y trata de organizar, tanto a la gente como a las situaciones, para que todo continúe su marcha



El hombre nació para ser líder

- El liderazgo personal es una cualidad común a todas las personas
- Cada persona tiene en sí mismo el potencial para su desarrollo personal
- Cada persona ejerce este potencial en algunos momentos y hasta cierto punto
- ... y aquellos que descubren las riquezas que la vida ofrece, aquellos que perciben las oportunidades que nos rodean a cada instante, son quienes han osado utilizar su potencial de liderazgo personal
- Los triunfadores han puesto sus talentos a trabajar, y su liderazgo personal se fortalece por el uso y el ejercicio



Las recompensas del liderazgo

- El liderazgo personal es la habilidad para “*sacarle jugo a la vida*”, sea cual fuere el significado que esta expresión pueda tener para ustedes
- Consiste en saber lo que uno quiere realizar y tener la suficiente confianza en uno mismo para llevarlo a cabo
- Es comprender que la esencia de la vida se encuentra tanto al dar como al recibir
- Cada persona tiene un mundo privado que conquistar y una contribución única que aportar



Las recompensas del liderazgo

- El liderazgo personal se encuentra al alcance de cualquier persona con inteligencia normal
- Nosotros estamos destinados a pertenecer al número de los que
 - no se quejan sino que corrigen
 - no se lamentan sino que actúan
 - no deploran sino que dirigen



Una cualidad interna

- El liderazgo personal es una cualidad del hombre, entretejida en la trama de su vivir cotidiano, sin importar profesión, vocación o campo de trabajo
- Un investigador científico puede trabajar solo. En su ocupación aislada, no es líder de nadie y tiene largos períodos de deliberado alejamiento de las personas
- Ciertamente este investigador no es líder en el sentido convencional del término; sin embargo, se le considera como un líder en su campo



Preparación para el liderazgo personal

- Nuestro potencial no explotado: debemos considerar primero la naturaleza del hombre, el cual vive en un mundo que le ofrece más oportunidades de las que puede aprovechar
- El hombre nació para liderar y fijarse metas
- Permanentemente insatisfecho, el hombre no se limita a crecer, vivir y reproducirse, busca una finalidad y un significado
- Cuando no consigue esa finalidad se siente descontento e insatisfecho



Preparación para el liderazgo personal

- Cada hombre, desde el principio del mundo, posee una reserva vital, una capacidad no explotada igual a sus necesidades
- Cuando aumentan sus metas, objetivos y ambiciones, también aumentan sus reservas
- Las mayores limitaciones del hombre son las que él mismo se impone



El éxito

- Todo hombre quiere tener éxito
- Pero ... ¿qué es el éxito?
- El éxito en el liderazgo personal o en cualquier otra empresa humana, consiste en una realización progresiva de sus propias metas predeterminadas y valiosas



El éxito

- El éxito consiste en una realización progresiva de metas
 - Deben ser metas personales, compatibles con su escala de valores
 - No se tropieza con ellas por casualidad, deben ser predeterminadas
 - Deben valer la pena, ser dignas de sus mejores esfuerzos
- En la consecución de metas, la única comparación válida que podemos hacer es con nosotros mismos
- Una razón por la que muchos fallan es por confundir éxito con riqueza: no todo éxito dirige a la riqueza, y el dinero no siempre es símbolo de éxito



El éxito

- El éxito nunca está confinado a la acumulación de la riqueza material
- Sencillamente cualquier hombre que da lo mejor de sí mismo tiene éxito
- Recibe recompensa más allá de las riquezas y hace un descubrimiento sorprendente, lo mejor que hay en él, mejora día a día
- Esta es la esencia del liderazgo personal: consiste en el crecimiento personal y en la utilización del vasto potencial sin explotar con que cada hombre está dotado



¿... y los fracasos?

- ¿Qué es un fracaso?
- No hay fracaso, sólo retroalimentación
- Causas para el fracaso:
 - Ideas inadecuadas
 - Planificación deficiente
 - Un producto cuyo mercado no está listo para él
 - Falta de perseverancia



Opinión de sí mismo

- Otro paso en la preparación para el liderazgo personal es el desarrollo de una buena opinión de sí mismo
- La buena opinión que un hombre tiene de sí mismo, es genuino respeto propio, una autoimagen positiva, que está muy cerca al reconocer su capacidad no explotada
- A menos que pueda desarrollar una buena opinión de sí mismo, las posibilidades de éxito en el liderazgo personal disminuirán notablemente



Opinión de sí mismo

- Si un hombre no tiene confianza en sí mismo, es imposible que tenga confianza y fe en lo que hace
- Su éxito estará en proporción directa a la autoevaluación de sus fuerzas y habilidades
- Si un hombre tiene que luchar constantemente con sus dudas y temores internos, se vuelve amargado y envidioso
- Si no puede tratarse con justicia, no puede ser justo con quienes lo rodean
- No puede respetar a otros si no se respeta a sí mismo, y si no se tiene respeto, se comportará de tal manera que los demás también se lo perderán



Automotivación

- Una característica esencial para el desarrollo del liderazgo personal es un flujo constante de automotivación
- Antes de que un hombre pueda tener éxito, debe moverse a sí mismo
- Lo que hace al hombre envejecer antes de tiempo no son los años sino la falta de motivación
- La automotivación es personal e interna
- Cualquier hombre puede tener éxito si se le abren suficientes puertas, pero sólo el hombre sabio entiende que él mismo debe abrirse las puertas
- Para ello, debe tener la llave ... y la llave se encuentra en su interior



Acerca de elegir

- El hombre tiene la libertad de optar por lo que quiere ser o hacer
- Su mayor poder estriba en que puede escoger su propio destino
- La libertad de elección pertenece al hombre por derecho propio; nadie puede quitársela o desposeerlo



El hombre debe elegir por sí mismo

- El miedo al fracaso y la falta de confianza son causa de que algunas personas eviten elegir sin antes pedir consejos
- No hacen elecciones que puedan llamar enteramente suyas
- Cuando los demás escogen por nosotros, controlan nuestro destino y nos despojan de nuestras prerrogativas; sin embargo, debemos soportar las consecuencias de nuestras opciones prestadas
- El mundo abre camino al hombre que sabe a dónde va pero no presta mucha atención al hombre cuyas opciones le son dictadas por otros



Para reflexionar ...

- “Sostengo que el hombre está condenado a ser libre. Condenado, porque no se creó a sí mismo y, no obstante, es libre y a partir del momento en que llega a este mundo, es responsable de todo lo que hace....el hombre es responsable de su pasión.”

Jean-Paul Sartre



Emprendimiento



Definición

- Emprender: empezar o dar principio a una obra o empresa, en general cuando exige esfuerzo o riesgo: emprender un negocio.

Diccionario Larousse Ilustrado



¿Qué es un Emprendedor?

- Uno de los significados de esta palabra es “*persona que dirige una empresa y pone a trabajar diversos factores de producción con vistas a producir bienes o brindar servicios ...*”
- Otro: “*...persona que organiza, dirige y asume los riesgos de una empresa ...*”
- Es un iniciador (de nuevos negocios) imaginativo con un instinto comercial muy desarrollado y dispuesto a correr riesgos calculados



¿Qué es un Emprendedor?

- Un emprendedor es una persona que crea y desarrolla nuevos proyectos
- La clave de éxito del emprendedor no es su personalidad, sino su forma de actuar
- No se trata de un tipo de personalidad determinada, sino de una determinada forma de hacer las cosas: una serie de actitudes, comportamientos y técnicas que pueden ser aprendidas
- No sólo son emprendedores las personas que crean empresas, también los empleados pueden actuar como emprendedores dentro de su empresa creando y desarrollando internamente nuevos proyectos



¿Qué es un Emprendedor?

- ¿Cuántas veces nos ha pasado por la cabeza la idea de “tener nuestro propio negocio”?
- ¿Por qué?
 - porque estamos cansados de trabajar para personas que nos exigen demasiado y nos pagan poco
 - porque no conseguimos un buen empleo a pesar de nuestras capacidades
 - porque queremos trabajar a nuestro modo, para tomar decisiones que a nosotros nos parecen correctas
 - para ganar “nuestro” dinero, para probarnos a nosotros mismos que podemos
 - en fin, puede haber un montón de causas por las cuales deseamos realizar un emprendimiento



¿Qué es un emprendedor?

- No todos nacen con las mismas habilidades y a la hora de proyectar una empresa propia o un micro emprendimiento, las cuestiones personales cuentan
- Emprender un nuevo negocio, un nuevo proyecto, resulta tentador aunque se debe tener en cuenta que son necesarias actitudes personales, herramientas y conocimiento del mercado
- El emprendedor es una persona que sabe descubrir, que ve lo que otros no ven, y que a partir de eso puede hacer un negocio
- Pero esto no es fruto de la intuición sino que se relaciona con habilidades personales que son necesarias para dar forma y plasmar las nuevas ideas en un proyecto concreto
- Saber negociar, comunicar, relacionarse, vender, planificar, fijar objetivos, asumir riesgos, tolerar la incertidumbre, son algunas de ellas



¿Qué es un Emprendedor?

- El gerente de una empresa madura puede preguntarse en qué negocio está ó cómo puede explotar sus ventajas competitivas
- Los emprendedores deben preguntarse en qué negocio *quieren* estar y qué capacidades les *gustaría* desarrollar
- El empresario está en el mercado. El emprendedor estará
- No existe un perfil ideal, único, de Emprendedor. Los emprendedores pueden ser gregarios ó taciturnos, analíticos ó intuitivos, cautelosos ú osados
- Los cambios en el entorno pueden proveer un gran apalancamiento para emprendedores creativos y vivaces



¿Cuál es el perfil de un emprendedor?

- **Cualidades psicológicas:**

- Confianza en sí mismo
- Valor suficiente para asumir riesgos
- Serenidad
- Ambición e ilusión por el proyecto

- **Cualidades intelectivas:**

- Capacidad de organización
- Capacidad de coordinación
- Capacidad de dirección de equipos
- Capacidad de motivar
- Capacidad de tomar decisiones
- Capacidad de análisis de la realidad del entorno y de sus necesidades
- Capacidad de innovación y renovación constantes
- Saber elegir a sus colaboradores



¿Cuál es el perfil de un emprendedor?

- Poseedor de visión, una idea, un sueño
- Tiene objetivos claros
- Sabe que logrará el éxito
- Imagina diversidad de escenarios simultáneamente
- Innovador
- Seguro
- Ve oportunidades donde otros no las ven
- Atraído por los desafíos
- Creativo, intuitivo, sin perder objetividad
- Conocedor de sí mismo, de su alcance y límites
- Motivado



¿Cuál es el perfil de un emprendedor?

- Interrelaciona información que le permita sacar conclusiones
- Audaz
- Conceptualiza y convierte en hechos lo pensado
- Planifica y controla
- Resuelve
- Asigna prioridades
- Pone las emociones al servicio de la motivación
- Proactivo
- Tiene liderazgo
- Genera sinergia
- Transmite la visión y misión a sus colaboradores



Perfil de un emprendedor

- Es de personalidad idealista y astuta, preocupada por hacer dinero pero no obsesionado por ello
- No le interesa demasiado el poder sino la autonomía, le gusta ponerse a prueba, enfrentar riesgos pero no a lo loco, sino planificados
- Le gusta demostrar y demostrarse lo que sabe, puede y vale
- Tiene capacidad de concentración para la resolución y búsqueda de salidas exitosas a problemas, tiene cierto carisma o mística y esperanza respecto a su emprendimiento
- No tiene todo absolutamente claro, tiene miedos como todo ser humano, pero a pesar de ello se anima



Perfil de un emprendedor

- Es capaz de sacrificarse por su obra pero sin perder la cordura, está ansioso y busca ofrecer un producto o servicio de calidad superior, distinto, destacado
- Le gusta dejar su marca en la vida a través de su emprendimiento, está convencido de que el éxito es 99% transpiración y 1% inspiración
- Sabe que se puede equivocar pero también sabe que el peor fracaso es no intentarlo de nuevo
- Se podría decir que la gran mayoría de los emprendedores tienen entre 30 y 40 años de edad, con una tendencia a ampliarse esta franja tanto hacia arriba como hacia abajo, sobre todo por las conocidas cuestiones de desempleo y expulsión laboral de las empresas tanto públicas como privadas



Habilidades del emprendedor

- Trabaja duro
- Se guía por un fuerte compromiso y una enorme perseverancia
- Ve el vaso medio lleno en lugar de medio vacío
- Lucha por mantener su integridad
- Se exalta con el deseo competitivo de mejorar y de ganar
- No se conforma con el *status quo* y busca continuamente oportunidades para mejorar
- Utiliza los fracasos para aprender
- Prima la eficacia ante la perfección
- Está convencido de que puede hacer algo grande con su vida y su empresa
- Posee no sólo creatividad e innovación, sino también habilidades directivas, conocimientos empresariales y contactos



Emprendimiento

- Es la gestión de oportunidades (H. Stevenson)
- Es una manera de pensar y actuar obsesionada por la oportunidad, de carácter integral con balance gerencial (S. Spinelli)
- Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. (A. Castillo)
- Emprendimiento o *Entrepreneurship* es el proceso de creación de riqueza que se distribuye a todos



Escuelas

- Escuela de Schumpeter

- El emprendedor se presenta como una fuerza desequilibradora
- El emprendedor se ubica como iniciador del cambio y generador de nuevas oportunidades
- Crea incertidumbre y promueve el desarrollo

- Escuela Austríaca

- Se basa en el equilibrio
- Estos emprendedores generan el cambio dentro de una situación existente
- Buscan las asimetrías e ineficiencias que otros no han percibido y sobre las cuales existe un potencial



Disparadores de Acción

- Por Atracción

- Ver la oportunidad y aprovecharla antes de que pase el tiempo
- Le atrae la idea de emprender

- Por Desesperación

- No tener alternativas o ser creativo a pesar de la falta de recursos
- Está obligado a emprender



Emprendimiento y Desarrollo Económico

Emprendimiento



- Clientes
- Empleados
- Socios y Fundadores
- Proveedores
- Distribuidores
- Comunidad Local
- Comunidad Nacional
- Comunidad Global



Emprendimiento y Desarrollo Económico

Emprendimiento

Genera
Calidad
de Vida

- Empleos
- Competitividad
- Productos
- Inversiones
- Recursos
- Nuevos mercados
- Imagen
- Participación

El Emprendimiento es el pilar fundamental de las economías de los países desarrollados



Emprendimiento

- Un emprendimiento no se arma de un día para otro. Hay que tener en cuenta muchas cosas:
 - por sobre todo hay que planificar
 - ponernos metas, ir cumpliéndolas y siempre revisarlas
 - poner toda nuestra dedicación, mucha perseverancia
 - mucho tiempo (no hay horarios)
 - tomar decisiones que solo nosotros podemos tomar y no siempre el éxito esta asegurado
 - En verdad tenemos que estar dispuestos a tomar riesgos
- Ese es el primer paso para un emprendimiento, estar dispuestos a arriesgar



¿Qué tipos de emprendimientos existen?

- Respecto al origen o inicio de la empresa:
 - iniciar desde cero un negocio propio
 - comprar un negocio ya iniciado y relanzarlo
 - tomar una franquicia disponible
- Desde el punto de vista de la producción:
 - fabricar productos
 - ofrecer servicios
 - distribuir o comercializar algún producto o servicio no propio (compra a mayoristas y reventa)



Ventajas y desventajas de cada tipo de emprendimiento

- Iniciar desde cero
 - **Ventajas:**
 - Creatividad, iniciativa, originalidad
 - No hay otro en el mercado
 - Posicionamiento
 - **Desventajas:**
 - Que el producto/servicio no sea aceptado
 - Que no funcione
 - Que sea caro ó difícil de fabricar, vender, etc.



Ventajas y desventajas de cada tipo de emprendimiento

- Comprar un negocio y relanzarlo
 - **Ventajas:**
 - El negocio ya está armado, en marcha, funcionando
 - **Desventajas:**
 - No poder o no saber reposicionarlo en las mentes de los clientes



Ventajas y desventajas de cada tipo de emprendimiento

- Tomar una franquicia
 - **Ventajas:**
 - La idea del negocio y la puesta en marcha ya están funcionando
 - **Desventajas:**
 - Equivocar la franquicia por no ser la adecuada a uno o viceversa
 - No cumplir con las pautas exigidas, etc.



Ventajas y desventajas de cada tipo de emprendimiento

- Fabricar productos
 - **Ventajas:**
 - Es muy similar a iniciar desde cero si es el caso
 - ... si no, debería tener algún componente diferencial que lo haga atractivo al mercado
 - **Desventajas:**
 - Que no sea lo suficientemente original
 - Que la fabricación no sea bajo estándares adecuados de calidad, cantidad, costos, etc.



Ventajas y desventajas de cada tipo de emprendimiento

- Ofrecer servicios

- **Ventajas:**

- La inversión suele ser la más baja de todos los emprendimientos

- **Desventajas:**

- No contar con estándares adecuados de calidad, que es un factor clave y determinante en servicios



Ventajas y desventajas de cada tipo de emprendimiento

- Distribuir o comercializar
 - **Ventajas:**
 - No tener que fabricar o idear nada en especial respecto al producto.
 - **Desventajas:**
 - Prestar importancia a la financiación y al servicio pues son elementos vitales



Autoexamen: ¿Cuál es mi perfil empresarial?

- Hay estímulos que movilizan a las personas para ser empresarios, como por ejemplo:
 - La independencia y libertad para tomar decisiones
 - Asumir riesgos y experimentar cosas nuevas
 - Buscar reconocimiento y prestigio en la comunidad donde vive
 - Desarrollar una vocación en forma independiente
 - Llevar a la práctica un proyecto de vida individual y/o familiar



Autoexamen: ¿Cuál es mi perfil empresarial?

- Tener la empresa propia es una experiencia que puede brindarle dinero, satisfacción personal, independencia, desarrollo profesional, status, etc.
- ... pero, también existen riesgos que pueden llevarlo a la quiebra y no ser sujeto de crédito
- La mayoría piensa que vale la pena enfrentar el desafío de ser empresario, porque están disconformes con su situación actual y buscan desarrollar el negocio propio



Preguntas para un emprendedor

- ¿Qué materias debe dominar un emprendedor?
- ¿Cuál es la diferencia entre una oportunidad de negocio y una buena idea?
- ¿Estoy capacitado para desarrollar como negocio la idea empresarial que he concebido?
- ¿Por qué algunas empresas crecen muy rápidamente, alcanzando cifras de ventas millonarias, y luego se estrellan o se estancan sin saber ir más allá de su primer producto?
- ¿Cuáles son los puntos críticos en la identificación de una oportunidad de negocio y en la construcción de una nueva empresa?
- ¿Cuánto dinero necesito y cuándo, dónde y cómo puedo conseguirlo en condiciones aceptables?
- ¿Qué recursos financieros, estrategias y mecanismos puedo utilizar desde la fase de diseño de mi proyecto, durante la fase de crecimiento rápido y durante la etapa de consolidación?



Preguntas para un emprendedor

- ¿Cuáles son los recursos mínimos que debo poseer para mantener el control de mi empresa?
- ¿Es necesario un plan de viabilidad? En caso afirmativo, ¿qué tipo de plan necesito y cómo y cuándo debería desarrollarlo?
- ¿Cuáles son las claves de creación de valor de mi proyecto empresarial?
- ¿Cuánto vale mi empresa y cómo puedo negociar su venta?
- ¿Cuáles son las cuestiones críticas que deben dominarse durante la fase de crecimiento rápido de la empresa?
- ¿Cuáles son los peligros, equivocaciones y olvidos más frecuentes que debo anticipar y evitar?
- ¿Qué relaciones y contactos necesito para crear y desarrollar mi empresa?
- ¿Soy consciente de lo que sé y de lo que no sé? ¿Cómo voy a suplir mis carencias?



Preguntas para un emprendedor

- ¿Qué tipo de ejercicios debo practicar para mejorar mis habilidades emprendedoras?
- ¿En qué áreas juega un papel crítico el factor tiempo?
- ¿Por qué los emprendedores que conservan su éxito a largo plazo conceden tanta importancia en mantener su buena reputación y comportamiento ético?
- ¿Por qué los emprendedores y las empresas emprendedoras están rodeados de paradojas como:
 - Ambigüedad e incertidumbre versus planificación y rigor
 - Creatividad versus análisis disciplinado
 - Paciencia y perseverancia versus urgencia
 - Organización y gestión versus flexibilidad
 - Innovación e investigación versus sistematización
 - Evitar el riesgo versus gestionar el riesgo
 - Beneficios a corto plazo versus inversión a largo plazo



Se puede aprender a ser emprendedor

- Determinadas actitudes, conocimientos y formas de actuar pueden aprenderse, y algunas de ellas son más deseables que otras para los emprendedores
- La experiencia pone de relieve que el éxito del emprendedor va unido, en una gran mayoría de casos, a la preparación y a la planificación
- Todos los emprendedores de éxito han pasado por un proceso de aprendizaje, incluso aquellos que no lo reconocen pero que, de hecho, aprendieron de otros empresarios, con frecuencia sus padres u otros familiares cercanos, o a partir de una experiencia profesional previa



Se puede aprender a ser emprendedor

- No hay unas reglas fijas, pero sí algunas habilidades que generalmente ayudan a que el emprendedor desarrolle proyectos exitosos
- El emprendedor necesita adquirir dos tipos de conocimientos:
 - Nociones básicas sobre el funcionamiento de la economía y conocimientos técnicos sobre la creación, el funcionamiento y la gestión de una empresa
 - Un conjunto de habilidades prácticas centradas en tres campos:
 - Personalidad - Actitudes (habilidades personales)
 - Relaciones interpersonales (habilidades comerciales)
 - Habilidades dentro de la propia organización (habilidades organizativas)



Se puede aprender a ser emprendedor

- Es imposible dominar todas las habilidades a la perfección, pero sí es posible mejorar su dominio a base de aprendizaje y práctica
- No todos los emprendedores pueden conseguir el mismo grado de dominio de cada una de las habilidades (hay personas mejor dotadas por naturaleza para determinadas habilidades que otras), pero todos ellos pueden mejorar su dominio de todas ellas a base de aprendizaje y práctica



Habilidades para emprender

- Un aspecto frecuentemente olvidado en la formación de emprendedores es la educación psicológica
- La preparación mental del candidato a empresario “se le supone”, lo que es un error importante que debe superarse para formar más y mejores creadores de empresas
- La persona que se plantea el reto de poner en marcha un negocio propio debe desarrollar múltiples habilidades psicológicas para
 - superar con éxito las duras fases de diseño
 - la puesta en marcha y
 - los primeros meses de vida de la empresa
- Estas habilidades se pueden aprender y mejorar con el ejercicio de una serie de técnicas sencillas



Habilidades para emprender

- Dentro del ámbito de la personalidad, habilidades como la tenacidad, la creatividad, la planificación, la toma de decisiones o la capacidad para sobreponerse al fracaso dejan de ser “cuestiones innatas” para convertirse en materias que toda persona puede aprender y dominar
- En el ámbito de las relaciones comerciales ocurre otro tanto con habilidades como la negociación, la venta, la sociabilidad o el corporativismo
- En el campo organizativo, por último, cuestiones como el liderazgo, la capacidad de motivar, de organizar o de seleccionar a los empleados son tratadas del mismo modo



Networking: Relaciones que benefician a la empresa

- Se llama *networking* a la tarea de relacionarse socialmente con personas interesantes para su negocio
- Un buen emprendedor debe aprender a valorar la importancia de las relaciones en el mundo de la empresa
- El *networking* debe entenderse en dos sentidos:
 - hacer contactos y
 - cooperar
- El emprendedor debe conocer cómo generar relaciones que beneficien a su empresa



Tener contactos y saber utilizarlos

- Relacionarse tiene dos objetivos: darse a conocer y aprender de su mercado
- Es esencial, dialogar para obtener la máxima información posible
- Invite a sus posibles clientes a sesiones gratuitas de presentación de su oferta: charlas y conferencias
- Si las características de su negocio lo permiten, ésta puede ser una forma muy barata y eficaz de darse a conocer y, al mismo tiempo, conocer las necesidades de sus clientes
- Las posibilidades de esta técnica varían de un sector a otro
- Entrevistarse con los agentes más significativos de su sector
- Contacte directamente con las personas más representativas de su sector (clientes más importantes, expertos, líderes de opinión, responsables administrativos, etc.) y solicite una entrevista con ellos para conocerlos y que le conozcan



Saber cooperar con otras personas o entidades para conseguir fines comunes

- No debe usted confundir cooperación con *mafia*, *tráfico de influencias* o *amiguismo*
- Conocer gente y saber sacar la máxima ventaja de sus relaciones sociales es algo totalmente lícito, conveniente y positivo para cualquier persona, y en especial para los emprendedores
- Debe utilizar su creatividad para idear formas de colaboración que sean beneficiosas tanto para usted como para las personas con las que coopera



El Éxito

- El éxito de una empresa consiste en la realización de su Misión y Objetivos, respetando sus Valores
- En las economías libres el éxito de las empresas depende de lo adecuado de las decisiones y actuaciones internas en relación con el ambiente externo y la competencia
- No existe un patrón de empresa exitosa conocido, probado y que se aplique universalmente
- La empresa exitosa no es necesariamente una empresa excelente en todos los aspectos, pero que sí es excelente en las áreas críticas de éxito



Dureza de los inicios ...

- Walt Disney, fundador de Disney Company, se encontraba tan falto de medios en sus comienzos que en sus primeras películas doblaba con su propia voz en falsete al ratón Mickey
- Ray Kroc, fundador de la cadena Mc Donald's, supervisaba su primer restaurante revisando personalmente la cocina y despegando los chicles del estacionamiento con una espátula
- Sam Walton, fundador de Wal Mart (la mayor cadena de grandes almacenes de Estados Unidos), empezó trabajando como cajero de su primer supermercado



Dureza de los inicios ...

- En abril de 1994, Jerry Yang (25 años) y David Filo (27 años), estudiantes del doctorado de Ingeniería Eléctrica en la Universidad de Stanford crearon, desde una *van* estacionada en un solar de Palo Alto, el primer buscador de páginas de Internet organizado por categorías
- Ocho meses después, Yahoo!, que así se llamó este *portal* de Internet, recibía un millón de visitantes diarios
- Yang y Filo consiguieron el apoyo de una sociedad de capital riesgo y contrataron los servicios de un directivo especializado en el desarrollo de nuevos negocios
- Cuatro años más tarde, la fortuna personal de cada uno de los cofundadores de esta empresa era estimada por la revista Forbes en 850 millones de dólares



¿Fracaso? ¡No, lección!

- En la empresa, como en la vida, hay altibajos: momentos buenos y momentos no tan buenos
- Es relativamente fácil dirigir una compañía cuando todo va viento en popa, pero cuando las cosas se tuercen... el buen empresario debe ser capaz de superar los fracasos y aprovecharlos para mejorar



¿Fracaso? ¡No, lección!

- Henry Ford fracasó en dos negocios como fabricante de automóviles antes de crear la inmensa Ford Motor Company.
- Howard Hughes, uno de los hombres más ricos y legendarios de los Estados Unidos, comenzó su carrera empresarial perdiendo miles de dólares como productor de cine
- Berry Gordy, fundador de la Motown Records, tuvo que cerrar su primera tienda de discos
- Tom Monaghan, fundador de Domino's Pizza, estuvo dos veces al borde de la quiebra con su primer restaurante...



¿Fracaso? ¡No, lección!

- La lista de grandes empresarios que empezaron su carrera con mal pie es interminable
- Famosos emprendedores tuvieron que enfrentarse con grandes fracasos a mitad de su carrera...
- Nada en la vida es seguro excepto la muerte
- Hasta los proyectos mejor y más concienzudamente preparados han conocido el fracaso
- Todos nos equivocamos o somos víctimas alguna vez de las injusticias del destino
- De un fracaso empresarial se sale manteniendo la confianza en la planificación, el esfuerzo y la perseverancia como claves de los buenos resultados



¿Fracaso? ¡No, lección!

- *“El fracaso es la oportunidad para volver a intentarlo más inteligentemente”. Henry Ford*
- *“De todas las ideas que intento poner en marcha, unas se llevan a cabo con éxito y otras no. Y en este segundo caso no quiere decir sino que se ha seguido un camino equivocado y que hay que cambiarlo. No suelo reaccionar emocionalmente ante los fracasos, pues siempre doy por supuesto que todo lo que intento puede salir mal. Si fracaso no me paro, simplemente cambio de dirección”. Luciano Benetton.*



Arrancada de caballo...

- ¿...parada de burro?
- El entusiasmo inicial no es suficiente para convertirse en empresario
- La tenacidad, el trabajo duro y la firme voluntad de hacer realidad una visión, son complementos indispensables para el emprendedor entusiasta



Ser honesto es rentable

- En 1983 se llevó a cabo una encuesta en la Universidad de Harvard entre 128 emprendedores de gran éxito y trayectoria prestigiosa
- A la pregunta que cuál creían que era el factor más importante para conseguir éxito empresarial duradero, el 72% respondió que mantener un comportamiento ético
- *“Hay que ser honrado incluso si el mundo que te rodea es básicamente deshonesto. Ninguna cantidad de dinero, por grande que sea, que yo pueda ganar engañando a alguien, puede justificar el riesgo de perder todo lo que he ganado trabajosamente en mi carrera. Mi nombre y mi reputación son muy importantes para mí”*. Donald Trump



Liderazgo y Emprendimiento

Juan Carlos Escotet Rodríguez
Presidente de Banesco Banco Universal
Instituto Universitario Jesús Obrero
Caracas, 30 de Enero de 2004