Con el aval académico de:

Con el patrocinio de:

CAPACÍTATE

PROGRAMA PARA MICROEMPRESARIOS

EL UNIVERSO

Módulo II

LIDERAZGO EMPRESARIAL

Objetivos específicos:

- Incentivar el espíritu de liderazgo para el emprendimiento de microempresas exitosas.
- Fortalecer la toma de decisiones de las empresas ya creadas.

¿Qué es una estrategia?
¿Solo las empresas grandes deben planificar?
¿Cómo se alinea la visión a sus sueños?

Estas son algunas de las inquietudes que los empresarios deben tener a la hora de organizar sus empresas.

Una estrategia nace de una idea. Ambos términos no son lo mismo: las ideas son expresiones del conocimiento que parten de la mente y pueden convertirse en una acción. La estrategia, en cambio, se preocupa por mantener una secuencia lógica y oportuna de varios pensamientos que van hacia un mismo objetivo.

Visión compartida

Tener una empresa mediana o pequeña es un logro. Ese acto de valentía e iniciativa convierte al dueño del negocio en una persona diferente. Pero, ¿qué hace que las organizaciones sean diferentes?, ¿en qué radica el hecho de que unas empresas crezcan y otras no? Empecemos por lo primero, su visión.

Todo se inicia en su mente. ¿Ha escuchado alguna vez la frase, "El límite es el cielo"? Pues, es verdad. Los resultados dependen mucho del alcance de sus sueños. Soñar es el primer paso, es querer algo que no se tiene y esa ilusión por llegar más allá genera las acciones y luego la toma de decisiones.

Una misma empresa puede ser visionada de diferentes maneras. En el módulo anterior se expuso el caso de don Gino, un ex asistente de cocina que se decidió a emprender su propio negocio. Observemos las opciones que para él tiene su restaurante.

Visión de negocios

(OPCIONES PARA RESTAURANTE DE DON GINO)

1 Enfocada en una especialidad	Especialista en comida criolla
2 Líder a nivel local	Número 1 en ventas en Guayaquil
3 Líder a nivel regional	El más famoso restaurante de la región Costa
4 Líder a nivel nacional	Único restaurante con presencia nacional
5 Líder a nivel internacional	El 1er. restaurante ecuatoriano en países extranjeros
6 Líder a nivel global	El restaurante con más sucursales en el mundo

En primera instancia, todas las personas quieren llegar lejos o tener lo mejor, pero no todas están dispuestas a pagar el precio por hacerlo, ahí radica la gran diferencia. Los sueños seducen, por eso es importante concienciar la relación sincera existente entre visión y sacrificio.

Para explicar la importancia de la visión en la vida profesional, pero también personal, el doctor Víktor Frankl, psiquiatra y creador de la logoterapia, en su libro, *El hombre en busca de sentido,* analiza científicamente, basado en un estudio, que existe una relación muy fuerte entre quienes tenían una visión de vida y su tasa de supervivencia y superación. Y es que la visión le ofrece una razón muy fuerte para vivir.

Hay que recalcar que un "sueño" es inspirador, pero más realista es tener una "visión". Las empresas se crean por los primeros, pero se fortalecen por la capacidad de llevarlos a la realidad; dicho en otras palabras, la visión es un cable a tierra de todos los anhelos empresariales.

"Cuéntamelo y lo olvidaré, enséñame y lo recordaré, involúcrame y lo entenderé". Confucio

Cuando una visión es creada entre empresarios y empleados se logra una sinergia adicional que se traduce en involucramiento, propiciado por un sentido de pertenencia hacia el proyecto en sí, haciendo sentir al empleado que lo que hace es una tarea de vital importancia. No es lo mismo solicitarle a un empleado que redacte un informe, a explicarle que basados en dicha información existirán cambios que modificarán el rumbo de la empresa.

A la hora de diseñar una planificación exitosa es necesario que la visión sea a largo plazo. En Ecuador es preferible hacerlo a 10 años. Cuando la visión se alcanza antes de lo esperado, no necesariamente quiere decir que la organización es eficiente, significa que era fácil de alcanzar. Otro punto que hay que tomar en cuenta es que debe estar enfocada a las prioridades, debe ser la guía de los objetivos, metas, estrategias, acciones y tareas.

Es necesario establecer objetivos y metas que sirvan para determinar que el camino transitado es el rumbo trazado a corto y mediano plazo. Los objetivos deben ser reales, alcanzables, medibles y sostenibles. La importancia de ellos radica en que inspiran las estrategias y estas se concretan en acciones y tareas. Deming (el padre de la calidad total) decía: "Lo que no se mide, no se controla y lo que no se controla, jamás se puede mejorar".

Sin sueños no hay emprendimiento. Con sueños hay empresas, con visión existen resultados, pero una visión compartida genera organizaciones exitosas.

EN LA PLANIFICACIÓN ESTÁ EL ÉXITO

Alineación empresarial

Para que una empresa marche por buen camino debe estar alineada. Esto significa que todos los componentes de las acciones (visión, cultura, estructura, recursos, estrategias) se encuentran orientados en el mismo sentido. La desubicación de uno de ellos repercutirá en todo el proceso. Observemos lo que se evidencia en el gráfico siguiente:

Alineación empresarial

Visión	→ Cultura	→ Estructura	→ Recursos	→ Estrategias	= Resultados
X	→ Cultura	→ Estructura	→ Recursos	→ Estrategias	= Confusión
Visión	→ X	→ Estructura	→ Recursos	→ Estrategias	= Resistencia
Visión	→ Cultura	→ X	→ Recursos	→ Estrategias	= Ansiedad
Visión	→ Cultura	→ Estructura	→ X	→ Estrategias	= Frustración
Visión	→ Cultura	→ Estructura	→ Recursos	→ X	= Errores repetitivos

En el segundo caso, la confusión se genera por la falta de rumbo (visión); en el siguiente, cuando la empresa carece de prácticas propias que la convierten en única (cultura), surge la resistencia; luego, cuando la conformación del equipo no está acorde con las necesidades empresariales (estructura), en el empleado se genera ansiedad; y finalmente, cuando no hay estrategias, los errores se repiten reiteradamente.

Fórmula de liderazgo empresarial

MODELO EDREIS - Liderazgo empresarial

DESEO	IDENTIDAD
BENEFICIOS	COMUNICACIÓN

El cumplimiento estricto de las siguientes cuatro características puede marcar una gran diferencia. En consecuencia, conviene seguir estos consejos con precisión.

BENEFICIOS

Una de las primeras preocupaciones que los empresarios deben tener después de haber decidido emprender un negocio es generar productos o servicios que brinden beneficios a la sociedad o al mercado al que se dirige (target), porque los clientes buscan satisfacciones reales; inclusive, las características mismas del producto pasan a un segundo plano de importancia. En otras palabras, cuando una mujer compra maquillaje, no exactamente está comprando un polvo de colores, lo que desea obtener en realidad es "belleza"; o cuando alguien demanda un automóvil, el cliente no busca un conjunto de puertas, ventanas y máquinas, sino que busca confort, seguridad, estatus, rapidez, etc.

Brindar beneficios es la primera función del líder empresarial. Para ello debe tener acceso a la información. Quien mantiene actitud de líder es quien decide ubicarse a la cabeza de un mercado, gremio o sector, por lo que será su responsabilidad marcar el ritmo a los demás.

Tal comportamiento exige una mezcla equilibrada entre deberes y derechos. Uno de esos deberes es investigar permanentemente el mercado (clientes actuales y potenciales).

Acceder a la información antes que los competidores, privilegia y agilita las acciones que en algún momento pueden marcar la diferencia.

Es importante decir que los beneficios van de la mano con las necesidades y para ofrecer lo mejor hay que observar qué es lo que el consumidor desea. Sus necesidades son ilimitadas y también diversas.

DESEO

Liderar significa sobresalir y cada acción es una oportunidad para destacarse en el competitivo mundo de los negocios. Hay que recordar que el éxito está en los detalles. Cuando las empresas ofrecen un producto, deben cuidar la forma y el fondo de él porque existen ocasiones en las que a pesar de que el beneficio es visible, el cliente no se decide a comprar.

En un experimento realizado por Profits Research, enfocado a amas de casa, se demostró la diferencia de preferencias entre dos productos de iguales beneficios, donde la aceptación hacia el primero era dramáticamente superior (92%) frente al otro (8%). El experimento consistía en ofrecer dos presentaciones de arroz, con una misma marca, precio, cantidad y calidad, la única diferencia era que el primero tenía una presentación en funda (opción deseada) y el otro, en cartón (opción atípica). El estudio demostró que a pesar de ser el mismo producto, culturalmente las amas de casa buscaban, antes de comprarlo, poder observar y tocar el arroz, como una manera de evaluarlo y saber si perceptualmente el producto era de calidad; el intento de vender arroz en cartón fue un fracaso rotundo. Este es un ejemplo de que los productos deben ser diseñados tomando en cuenta la forma en que el consumidor desea recibirlos.

IDENTIDAD

Cada vez que una empresa genera una acción también desencadena una percepción en el consumidor. Toda empresa debe buscar tener un posicionamiento; este puede ser negativo o positivo, dependiendo del discernimiento y análisis que realice el cliente. Las empresas líderes se encuentran en la mente del consumidor con un posicionamiento positivo y lo logran estableciendo una identidad, que la mayoría la conoce como marca.

Tener una identidad ayuda a que el consumidor pueda identificar, diferenciar y calificar la gestión que la empresa realiza; sin identidad no existe la recompra.

Crear una identidad exige tener una imagen corporativa distintiva: nombre, logotipo, eslogan, color escogido, tipografía. La parte gráfica debe ser congruente con las señales que la empresa da a sus clientes. Dicho de otra manera, la selección de estos factores personifica la esencia de la empresa. Si una empresa líder desea expresar que es una organización moderna, debería utilizar colores llamativos, escoger un logo innovador, una tipografía que genere movimiento, el eslogan debe expresar juventud o pasión, es decir, todo está ligado.

COMUNICACIÓN

Una empresa líder debe comunicar y hay varias formas de hacerlo, por ejemplo: los medios de comunicación, el boca a boca, correo electrónico, correo directo, entre otras.

La comunicación depende de tres factores claves:

1. **Frecuencia:** cuando el mensaje es repetido en varias ocasiones.
2. **Alcance:** cuando se llega a muchas personas.
3. **Impacto:** cuando el mensaje genera una reacción en la gente.

Saber qué comunicar dependerá del grado de conocimiento o desconocimiento que el consumidor tenga de la empresa o su producto.

Existen 5 niveles comunicacionales en que las estrategias varían.

- Una empresa que busca oportunidades **es conocida.**
- Cuando realiza acciones a través del tiempo, **es recordada.**
- Cuando hace algo que los demás no hacen, **es diferenciada.**
- Cuando esas diferencias son superiores a las de la competencia, **es preferida.**
- Cuando esa preferencia se convierte en una compra continua **(demandado)**, se llama **éxito empresarial.**

¿Cómo hacer para sobresalir entre miles de empresas y productos? ¿Cómo competir con grandes marcas que hacen millonarias campañas publicitarias?

El secreto está en distinguirse por medio de la innovación. Innovar es crear y para crear no importa el tamaño de la empresa o el dinero con que cuente; la creación es un momento de inspiración que tienen aquellas personas que están preparadas para aprovechar la oportunidad. Cumpliendo estos cuatro factores (comunicación, identidad, deseo y beneficios) de manera disciplinada, será cuestión de tiempo para que usted alcance el liderazgo empresarial.

Recuerde que todo está en su mente. Si ya abrió o está por abrir una microempresa, piense que al inicio las cosas pueden tornarse difíciles, pero todo lo bueno en esta vida cuesta un poco de esfuerzo.

El éxito del ser humano no está en hacer cosas extremadamente grandes, está en hacer cosas pequeñas, pero extremadamente bien hechas.

Ing. Eduardo Reinoso Negrete

- ✓ Catedrático de Pregrado y Postgrado de la Facultad de Economía y Negocios de la Espol.
- ✓ Director General y consultor internacional de Profits Consulting Group.
- ✓ Vicepresidente de Negocios de Business Life Training.
- ✓ Máster en Marketing Estratégico MME, graduado en España.
- ✓ Máster en Programación Neurolingüística.

RADIO CITY 89.3 FM

Escucha hoy a las 20h07 en Radio City la entrevista a **Andrés Alzamora**, propietario de Bragança, conducida por Guillermo Maldonado.

89.3 en Guayaquil y 99.7 en la Península

Ingresa a **www.eluniverso.com/capacitate** y encuentra un glosario de términos, bibliografía de consulta y una autoevaluación.