

# Emprendimiento, Liderazgo y Dirección



Lewis Charles Quintero Beltrán  
Ing. Productividad y Calidad  
Esp. Gerencia Integral  
Mag. Administración  
MSc. Filosofía  
PhD Administración Gerencial  
PhD (c) Filosofía

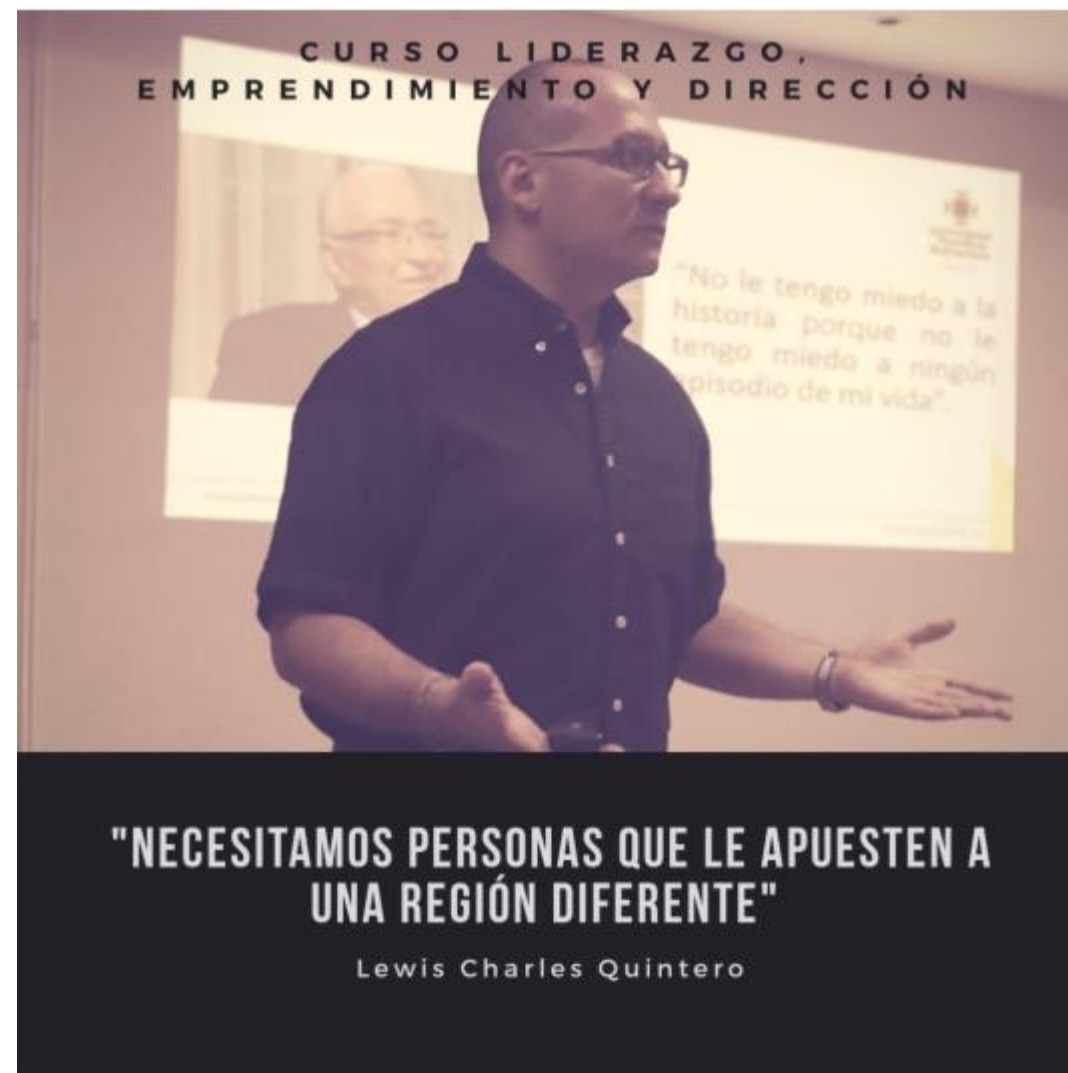
## El Profesor

<b>Nombre</b>	Lewis Charles Quintero Beltrán
<b>Formación</b>	Ing. De Productividad y Calidad Esp. Gerencia Integral Mg. en Administración MSc. Filosofía PhD Administración Gerencial PhD (c) Filosofía



Universidad  
Pontificia  
Bolivariana

Fundada en 1936







¡Soy orgullosamente UPB! • Sede central Medellín



- Coordinador Nacional Maestría en Administración
- Coordinador Área Gerencial y Organizacional Postgrados EEAN UPB
- Coordinador de Formación Empresarial UPB
- Miembro de la Fundación Latinoamericana de la Calidad
- Vicepresidente de la Asociación de Jóvenes Empresarios de Antioquia.
- Miembro del Programa de Empresarismo para América Latina del Banco Interamericano de Desarrollo BID.
- Miembro Sociedad Antioqueña de Ingenieros SAI (Comisión de nuevas ideas, Altos Estudios y Coordinador de la Comisión de Competitividad y Productividad).
- Miembro de la Sociedad Colombiana de Ingenieros
- Representante del Sector Productivo ante el Comité de Currículo (Posgrados Facultad de Administración Politécnico Jaime Isaza Cadavid)
- Consultor Gerencial Experto INEXMODA
- Consultor Gerencial
- Miembro de Emprendesur







# CONTACTO



consultor y conferencista

Twitter:

@lewisqb

Skype:

Lewis.charles1

Website

[www.lewisquintero.com](http://www.lewisquintero.com)

Mail:

[lewis.quintero@upb.edu.co](mailto:lewis.quintero@upb.edu.co)

[contacto@lewisquintero.com](mailto:contacto@lewisquintero.com)

[gerencia@lewisquintero.com](mailto:gerencia@lewisquintero.com)

Teléfonos:

3005375610 - 3127937165





¡Soy orgullosamente UPB! • Seccional Bucaramanga



# Contenido del curso

## 1. Emprendimiento

- Contexto del emprendimiento
- Innovación y emprendimiento.
- Modelo de negocio.
- Emprendimiento para la Competitividad .







Universidad  
Pontificia  
Bolivariana  
SECCIONAL MONTERÍA

¡Soy orgullosamente UPB! • Seccional Montería



# Contenido del curso

## 2. Liderazgo

¿Qué es liderazgo?

Que hacen los lideres

Modelos de liderazgo

Estrategias de liderazgo

## 3. Dirección

Manejo de Conflictos

Negociación

Planeación estratégica

Comunicación asertiva







¡Soy orgullosamente UPB! • Seccional Palmira



A hand holding a blue pen is positioned over a checklist. The checklist has four items, each with a square checkbox: 'EXCELENTE', 'BUENO', 'REGULAR', and 'Malo'. A white circular overlay is placed over the top two items, containing the text 'Evaluación' and 'Dos talleres prácticos 70 % Escrito 30%'.

## Evaluación

Dos talleres prácticos 70 %

Escrito 30%



# EMPRENDEDOR

Es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva

LEY 1014 DE ENERO DE 2006





# Capacidades

- ✓ Capacidad para leer oportunidades.
- ✓ Capacidad para entender mercado.
- ✓ Capacidad para identificar y alzar barreras de entrada.
- ✓ Gestión y Modelo de Negocios.



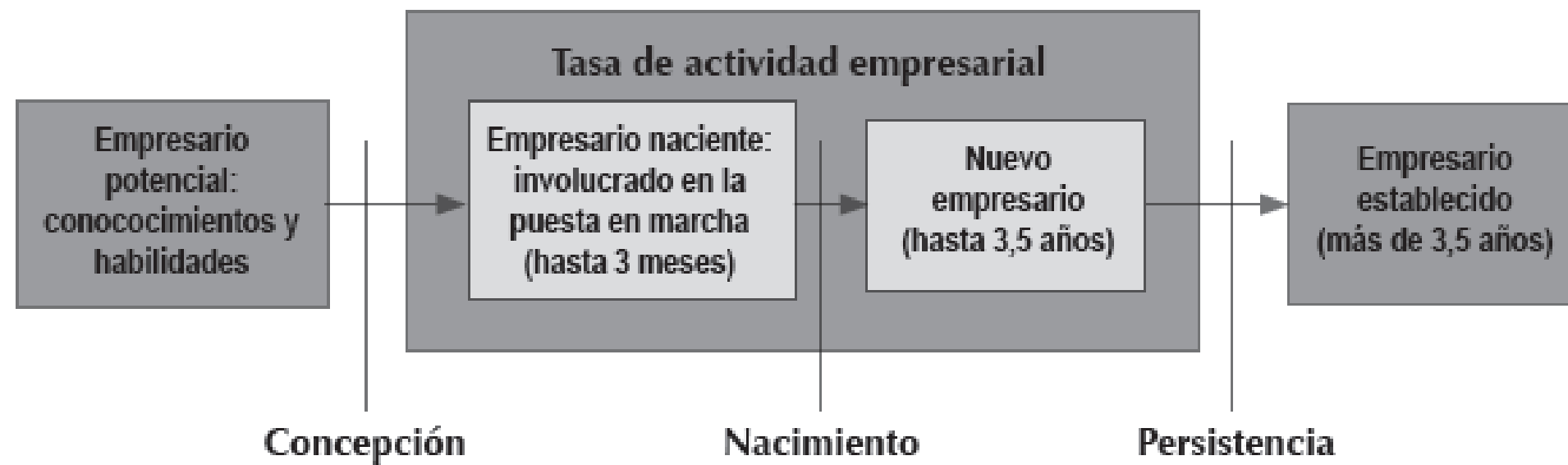
Al analizar las sociedades desarrolladas hoy en día, se podría concluir que *su crecimiento se debe a que han sabido implementar el fenómeno del emprendimiento con diversos motivos de afiliación, logro y poder* (McClelland, 1961)











▲ Figura 1. El proceso de creación de nuevas empresas y las definiciones operacionales del proyecto GEM. Fuente: Reynolds et al (2005)



---

Creación de empresas en Colombia aumentó 0,8% en 2018 según Confecámaras.

El último informe de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras) destacó que durante 2018 se crearon 328.237 unidades productivas en todo Colombia. Dicha cifra, en comparación con las 325.527 registradas en 2017 generó un crecimiento de 0,8% en el registro de nuevas compañías.

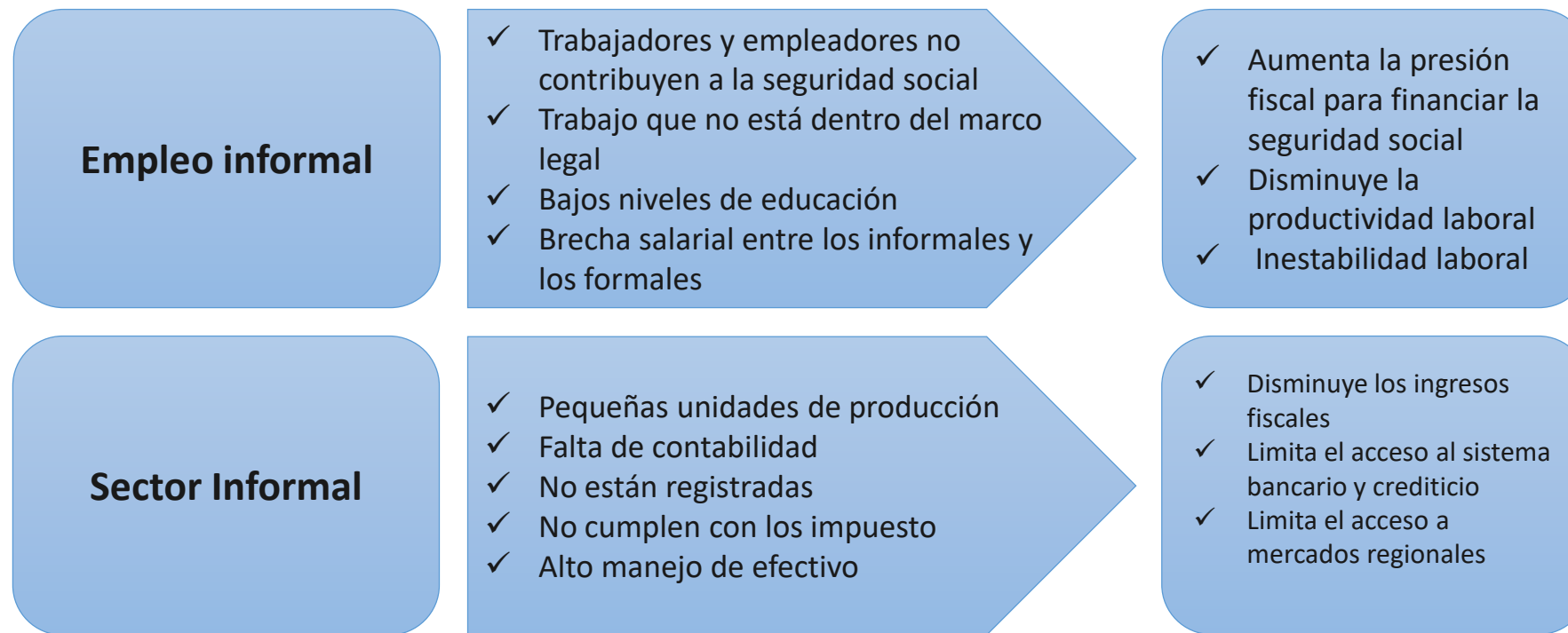
Fuente: La Republica 21 de enero de 2019





# Que sucede en Colombia

## La economía informal un obstáculo para el crecimiento



Fuente: Ministerio de Hacienda

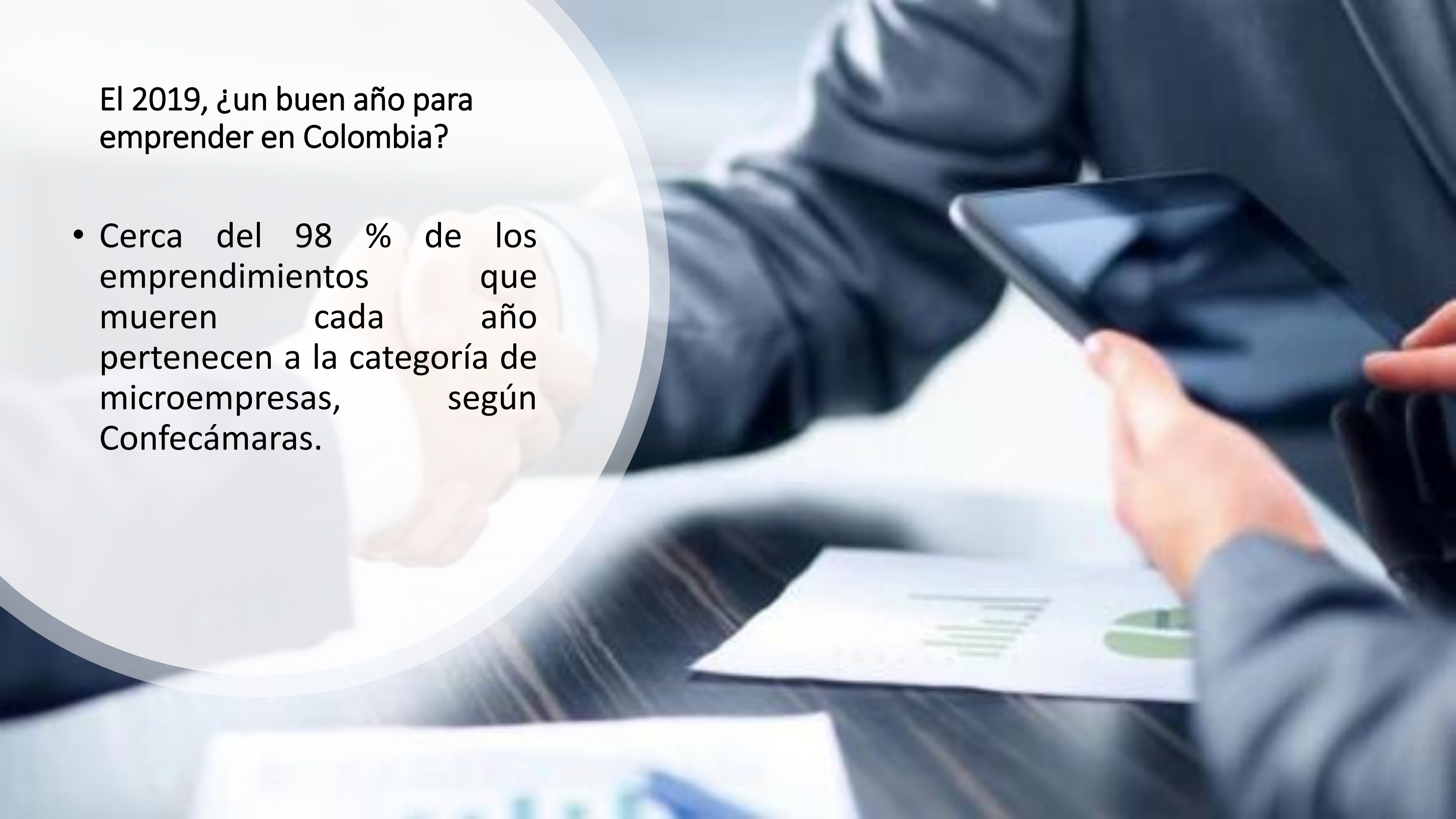






El 2019, ¿un buen año para emprender en Colombia?

- Cerca del 98 % de los emprendimientos que mueren cada año pertenecen a la categoría de microempresas, según Confecámaras.





## Los 'ángeles' que le resuelven el problema de la financiación a los emprendedores

Los ángeles inversionistas son definidos por la academia de 'startups' HubBOG como aquellos empresarios que invierten en negocios, en especial emprendimientos, a cambio de un retorno económico y/o participación accionaria.

Fuente:

<https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/angeles-inversionistas-que-son-y-como-acceder-a-ellos-en-colombia/243714>





## Que sucede en Colombia

La importancia del emprendimiento en Colombia radica en la capacidad que tienen las PYMES para generar empleo y ser un motor para la economía nacional, prueba de ello es que el 80% del empleo nuevo en Colombia es generado por el 10% de los nuevos proyectos de emprendimiento, en muchos de los casos PYMES

Como país, aún no nos sentimos cómodos hablando sobre emprendimiento, no hemos logrado balancear las dos grandes formas de aproximarse a estos temas. Durante años hemos venido recorriendo indistintamente (por inercia, sin estrategia y guiados solo por el afán de ejecución pública) un camino que no diferencia con determinación y propósito. Está el Emprendimiento como Política Social, principalmente pensado para la generación de ingresos, y aquel concebido como una Política de desarrollo económico, capaz de jalonar el crecimiento de la economía colombiana.













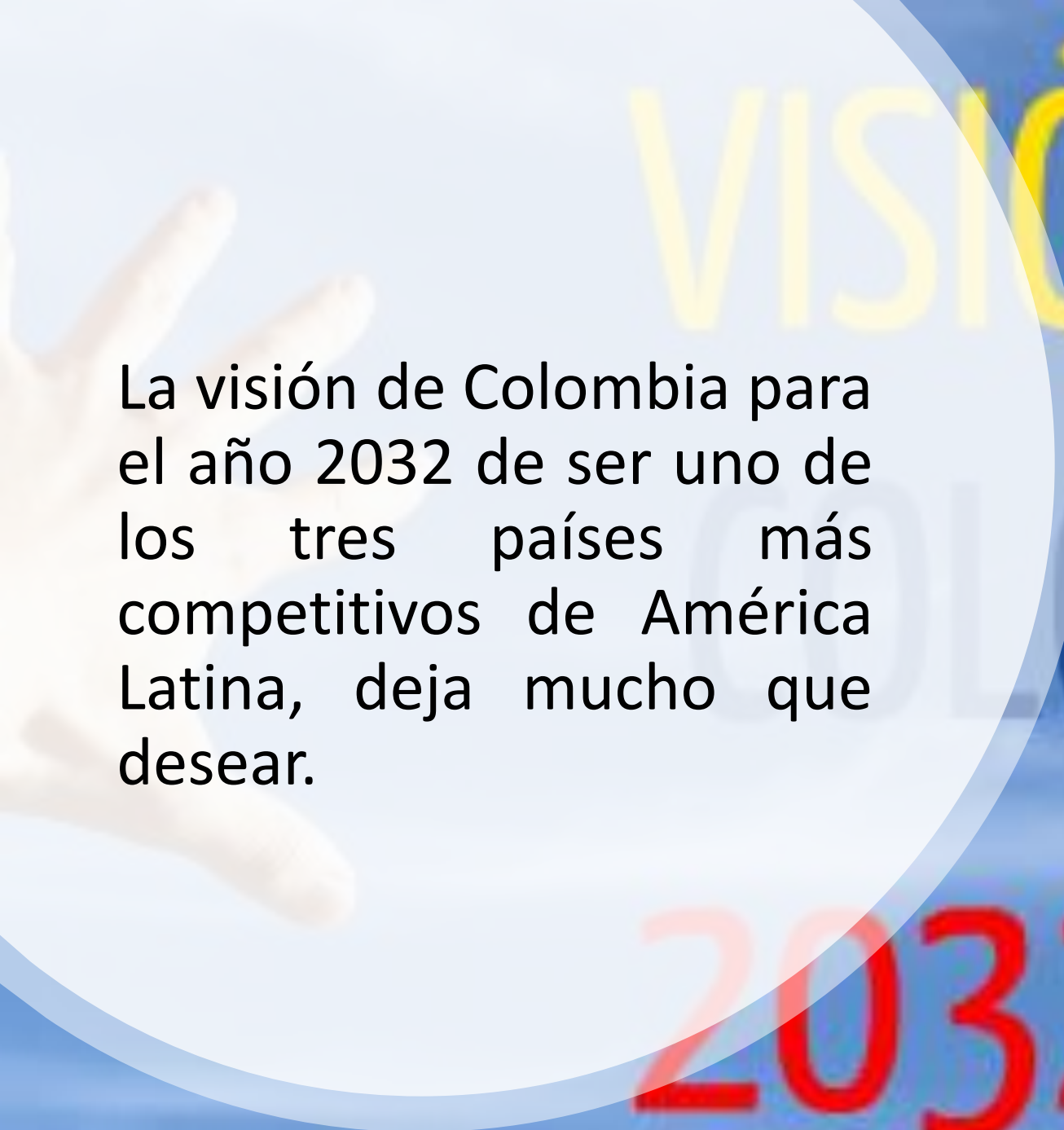
# Relación del emprendimiento en el desarrollo económico

---

La relación emprendimiento y desarrollo económico se manifiesta **directamente en el empleo, la inversión en nuevas empresas y el ingreso per cápita, desencadenándose a la vez variables socioeconómicas** como aumento en el pago de impuestos, aumento del nivel de vida, creación de nuevos empleos, crecimiento de las exportaciones, reducción de la pobreza, fortalecimiento de logística en infraestructura, entre otras variables.



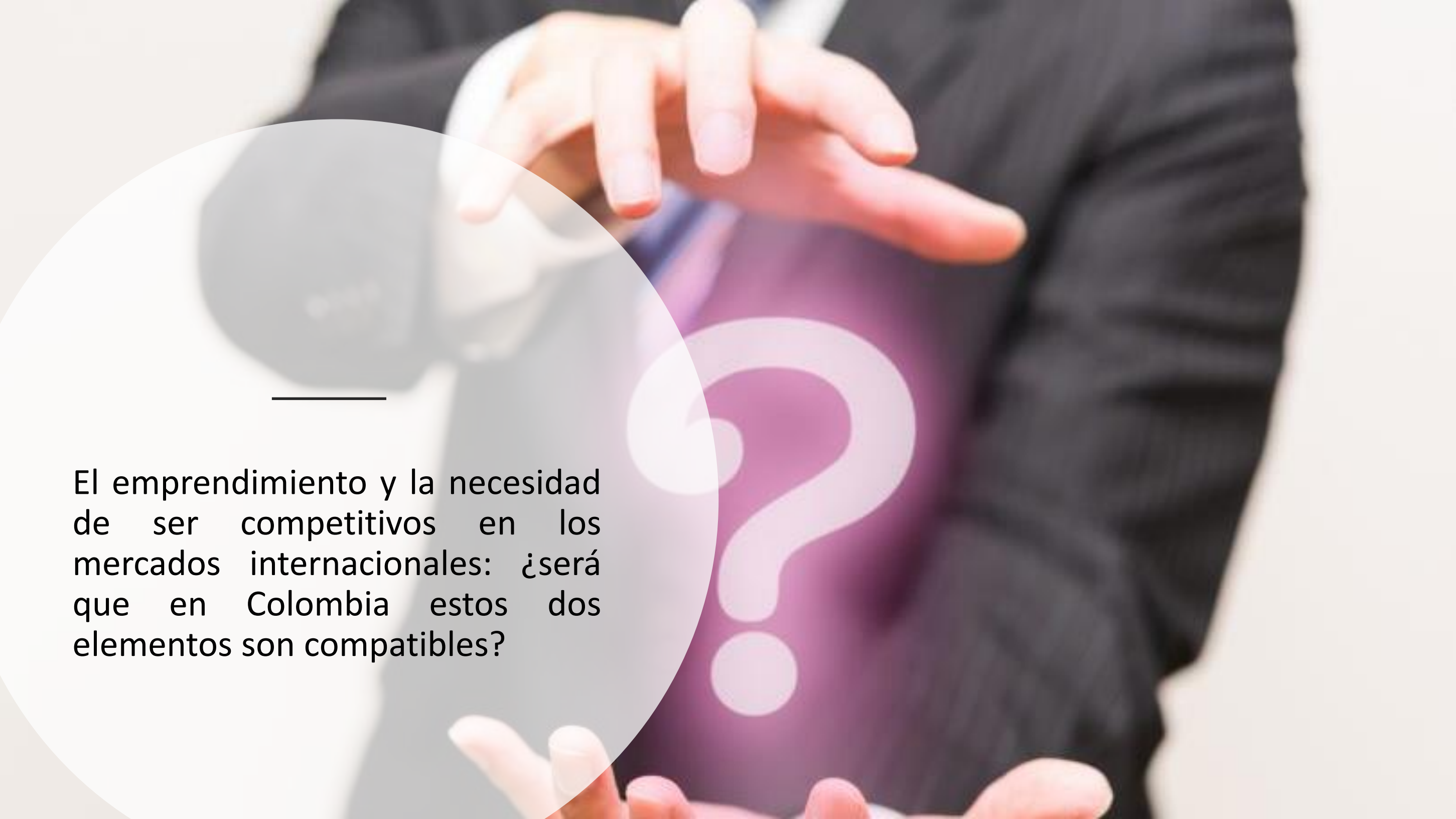


A hand is visible on the left side of the image, pointing towards the text. The background is a blue sky with clouds. The text 'VISIÓN' is in yellow, 'COLOMBIA' is in blue, and '2032' is in red.

La visión de Colombia para el año 2032 de ser uno de los tres países más competitivos de América Latina, deja mucho que desear.

2032



A close-up photograph of a person's hands holding a large, stylized purple question mark. The person is wearing a dark, long-sleeved garment. The background is a light, neutral color. A semi-transparent white circle is overlaid on the left side of the image, containing the text.

El emprendimiento y la necesidad de ser competitivos en los mercados internacionales: ¿será que en Colombia estos dos elementos son compatibles?



«Entrañable y por momentos divertidísimo.»

RACHEL ELNAUGH, *presentadora de Dragon's Den*

# El PORNÓGRAFO EMPRENDEDOR

AVENTURAS EMPRESARIALES  
DE UN EJECUTIVO  
QUE CASI TRIUNFA

GAVIN GRIFFITHS



EMPRESA ACTIVA



# Datos

---

- En exportaciones per cápita se está por debajo de otros países de la región, donde se tiene US\$749 anuales, frente a US\$967 de Brasil, US\$1.075 de Perú, US\$1.660 de Argentina, US\$2.713 de México, US\$4.597 de Chile. Un colombiano exporta 11 veces menos que un coreano y 60 veces menos que un irlandés.
- Actualmente Colombia tiene acuerdos vigentes de libre comercio con cinco (10) países, mientras Costa Rica tiene 23, Chile 43 y México 42.

Fuente Informe GEM









- Colombia tiene una red vial pavimentada por habitante de 287 kilómetros, frente a 417 km de Bolivia o Perú, 490 km de Ecuador, 533 km de Brasil, 12.044 km de Chile, 1.154 km de México, 1.363 km de Venezuela y 1.600 km de Argentina.
- Colombia posee los impuestos más altos en tarifas de energía eléctrica para usuarios industriales y los de mayores ingresos (estratos 5 y 6). Ello sumado a que es uno de los países con mayor carga impositiva a las empresas en el mundo (33% sobre las utilidades, 52% sobre la carga laboral, IVA promedio del 16%, industria y comercio 0.33%). En consecuencia, el panorama para el desarrollo del emprendimiento en Colombia es un poco desalentador, haciendo necesaria la implementación de unas políticas claras y de largo plazo





Las mipymes en Colombia  
representan más de

**90%**



del sector  
productivo.

Colombia es un país donde  
abundan las Mipymes, que  
componen el 90% de las empresas  
establecidas, donde las  
microempresas constituyen el  
95%.

Generan alrededor del  
**35%**  
del producto  
interno bruto (PIB)



y el

**80%**

del empleo.



---

La representatividad de la Tasa de Emprendimiento Anual para Colombia no es significativa como para decir que soporta la realidad empresarial en Colombia, puesto que su proporción está utilizada por empresarios nacientes y nuevos.





---

En Colombia la motivación al emprendimiento en las mujeres se caracteriza por la necesidad, en cambio la motivación al emprendimiento en los hombres se da por oportunidad.













La motivación al emprendimiento por oportunidad es directamente proporcional al nivel de estudio tanto en hombres como en mujeres, reflejándose en el nivel de ingresos más en hombres que en mujeres. La desigualdad del ingreso entre hombres y mujeres en Colombia se refleja en el desarrollo de su emprendimiento por oportunidad.



A close-up photograph of a hand in a white sleeve placing a wooden block on top of a stack of other wooden blocks. The blocks are arranged in a row, and the hand is positioned to place the next block. The background is bright and slightly blurred, emphasizing the hand and the blocks.

En Colombia no hay cultura empresarial hacia el riesgo, la mentalidad hacia la co-financiación o co-inversión es mínima por parte de los empresarios, lo cual dificulta el desarrollo del emprendimiento tanto en empresarios nuevos como en los establecidos.



- 
- El empresario pierde una gran cantidad de tiempo resolviendo temas administrativos y operativos..
  - Las ideas nuevas no se ejecutan, por no tener tiempo de pensarlas y sacarlas adelante, en el mayor de los casos, porque en la mayoría ni se generan nuevas ideas.
  - No hay delegación de funciones porque el empresario teme que sus colaboradores lo engañen o hagan las cosas mal.
  - El empresario cree que si hay ventas, el crecimiento está asegurado y no necesita más gestión. El empresario se considera autosuficiente.



# Las estrategias de sostenibilidad

---

- Liderazgo empresarial que maneja y dirige el rumbo de la organización hacia el alto crecimiento.
- Pensamiento Estratégico que identifica el camino ideal para lograr crecer velozmente pero de manera sostenible y estratégica.
- Ambiente Organizacional con buenas prácticas y sinergia de equipo para cumplir la metas del alto crecimiento implementando la estrategia en toda la organización









Desarrollar e implementar los factores competitivos y hacer que cada gestión en la empresa sea una pieza importante en el motor del crecimiento.



# En que emprender.....

---

**Inteligencia artificial aplicada  
en:**

- BI y analítica
- IoT (Internet de las cosas) Robótica
- Fintech y seguros
- Cuidado de la salud   Ciberseguridad  
Comercio





---

## **Big Data aplicaciones en empresa:**

- Mercadeo B2B y B2C Productividad Seguridad
- Servicio al cliente





## Agrotech (agrotecnología)

- Datos / análisis de la planta
- Robótica y drones
- Datos de animales
- Agricultura de precisión y análisis de datos predictivos



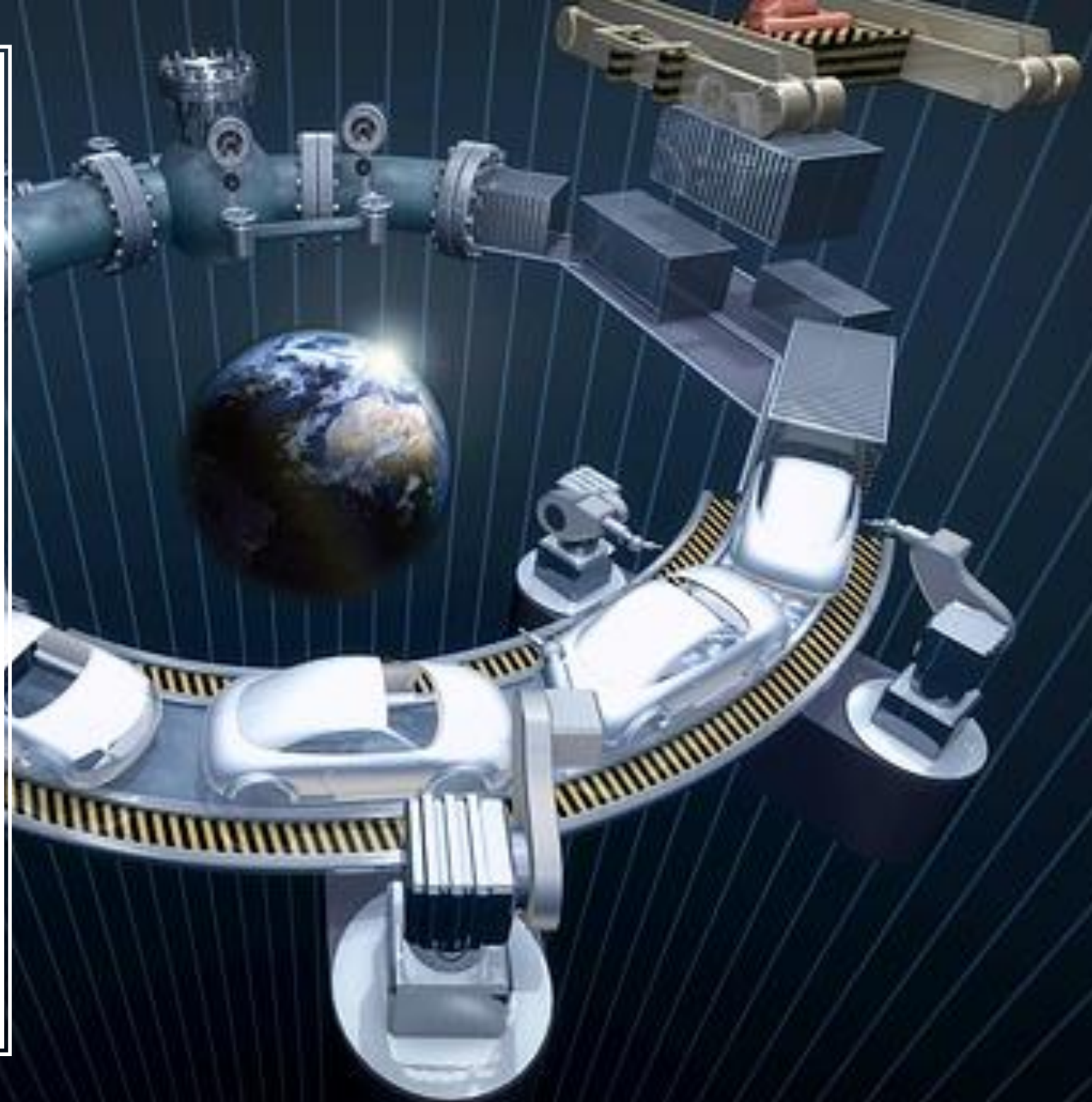






## **Manufactura avanzada y logística**

- Robótica industrial
- Sensores y Monitoreo
- AR/VR industrial
- ERP
- Análisis predictivo





## IOT

- IOT industrial (IIOT)
- Cuidado de la salud
- Infraestructura y sensores
- Utilidades inteligentes y energía
- Building Blocks y plataformas
- Tecnología portátil



IOT  
THE INTERNET  
OF THINGS



# El empresario debe tener.....

## 1. ORIENTACION AL MERCADO

Ofrecer confianza al mercado y ser un continuo asesor del mismo.

Identificar los problemas del mercado antes de desarrollar los productos, para crear soluciones integrales.

Desarrollar soluciones simples y concretas. No hay que ofrecer más de lo que el mercado espera.

Distribuir el liderazgo en sus talentos clave. Son ellos los que interactúan directamente con el mercado.

Introducirse en el corazón del mercado para identificar lo que el consumidor quiere comprar. De esta manera se desarrolla el mercadeo ideal para los clientes potenciales.

Medir la satisfacción del cliente, el número de unidades vendidas al día y su rentabilidad para obtener indicadores reales.





## 2. ASOCIATIVIDAD

**Poder de negociación.** Permite ahorrar costos de compras y ventas y genera una productiva interacción con los proveedores.

**Encadenamiento productivo** para el desarrollo local y global, con impacto en el fortalecimiento y crecimiento empresarial.

**Apalancamiento sectorial.** En la medida que las cadenas funcionen, el sector crece y apalanca productivamente a las empresas asociadas.

**Ejecución de múltiples proyectos,** para responder a un mercado exigente y diverso.

**Construcción de redes.** Generan la expansión territorial y el posicionamiento de marcas, productos o servicios.

**Rentabilidad.** Lograr mayores volúmenes de ventas a menores costos y a mayores mercados.









### 3. COMPETENCIA

- ✓ ¿Qué tantos competidores existen?  
¿Quiénes son?.
- ✓ ¿Cuál es el tamaño de la empresa competidora y su fortaleza financiera?.
- ✓ ¿Cuál es el volumen de ventas de los competidores?
- ✓ ¿Cuál es la calidad del producto o servicios ofrecidos por los competidores actuales y potenciales?.
- ✓ Identificar las fortalezas de sus competidores más directos.





#### 4. INNOVACIÓN

- ✓ Obtener información de oportunidades en mercados actuales que identifique cual y cómo es la forma de acceder con mayores probabilidades de éxito.
- ✓ Visualizar los negocios y las oportunidades de manera diferenciadora a los competidores actuales del mercado a explotar y su forma de abarcar la demanda.
- ✓ Preparar una oferta diferenciadora de productos y servicios que se posicionen como innovadores frente a los competidores locales, regionales o internacionales.
- ✓ Desarrollar la investigación y el desarrollo no solo de productos sino de conocimientos especializados para nuevos productos y/o servicios, con alta generación de valor para el consumidor. Lograr alianzas locales con talento humano que genere esta inversión.





# LA GESTION ESTRATEGICA EN LA INNOVACION



FUENTE: AUTOR JORGE ALBERTO HERNANDEZ MORA



# “Curiosidad clave del emprendedor”: Presidente de Frisby

---

De cadena de pollo frito, Frisby pasó a ser ahora un grupo empresarial que les ha apostado a varias marcas de restaurantes.

Suma 140.000 millones de pesos al año de sus 165 locales de Frisby, Wingz-N-Beer, y las franquicias Sarku Japan y Cinnabon, de Estados Unidos.

La cadena nació en 1977, de la mano de Alfredo Hoyos Mazuera – presidente de la empresa–, un hombre que creció en medio del negocio avícola que lideró su padre, el empresario Alfredo Hoyos Mejía, ya fallecido.









# Rimax dejó los juguetes para ser líder en sillas

Véndame una Rimax”, esa es la frase que Rafael Sinkovicios, Isaac Gilinski y Max Gilinski nunca se imaginaron escuchar cuando en 1953 crearon la fábrica de juguetes caleña Rimax que hoy, 60 años después, es un imperio de productos de plástico y ha posicionado su marca como un nombre genérico de cualquier producto de este tipo. La compañía inició sus operaciones soñando con ser un líder en la fabricación de pelotas de plástico, juegos de mesa y collares de fantasía. Pero en 1982 la firma empezó a dedicarse a la producción de envases plásticos para aprovechar las oportunidades de la industria petroquímica y de consumo masivo.



*señados para durar / Designed to last*





# Evite el fracaso empresarial....

**1. Realizando un estudio adecuado del mercado** en el que se quiere emprender y resulta que no hay suficiente demanda para el producto o servicio a un precio que va a producir un beneficio para la empresa. Por ejemplo, una pequeña empresa que busque competir con un gigante como Best Buy y sus economías de escala.





---

2. Los propietarios de las pequeñas empresas, suelen ser obstinados, codiciosos, egoístas y adversos al riesgo del conflicto, producto de su inseguridad. La idea no es suficiente para triunfar en un negocio, hay que reconocer los errores que se van cometiendo en el camino y corregirlos para no volverlos a cometer.





3. Éste podría ser la más triste de todas las razones para el fracaso, ***un negocio que se arruina por el exceso de expansión***. Esto incluiría tratar de incursionar en nuevos mercados que no son tan rentables, o pedir prestado demasiado dinero en un intento de mantener el crecimiento a un ritmo particular. A veces menos es más.









**4. No tener suficiente información contable y de los flujos de caja de la empresa.** Así sea un negocio pequeño, no se puede tener control, si no sabe lo que está pasando. Con malos números, o sin números, una empresa se está administrando a ciegas. La contabilidad no es solo para los impuestos, estar enterado de los movimientos financieros de la compañía es una de las tareas de todos los empresarios





---

**5. Todas las empresas deben contar con un colchón de efectivo.** Los negocios igual que la economía son cíclicos y algunas cosas malas pueden presentarse con el tiempo. La pérdida de un importante empleado, de un cliente, la llegada de un nuevo competidor, la presentación de una demanda, todas estas cosas pueden en algún momento de iliquidez estresar las finanzas de una empresa. Hay que estar preparado para imprevistos, pues muchas compañías no sobreviven a estos.





**6. Por lo general un empresario no reconoce que su funcionamiento operativo sea mediocre.** Hacer una evaluación objetiva de la compañía es fundamental para la mayoría de las empresas, más cuando se trata de comercializadoras. Mejorar los procesos de operación es clave para la rentabilidad e imagen de toda compañía.





---


7. A partir del anterior punto, se pueden encontrar ineficiencias como un pago muy alto por el arriendo de la oficina, mano de obra y materiales. ***Un empresario debe desarrollar la capacidad para negociar para disminuir los costos,*** que son el reflejo de la economía de hoy y pueden volver a una empresa normal en una altamente competitiva










A white turboprop aircraft with the ADA Colombia livery is shown in flight. The aircraft features the ADA logo and the word 'COLOMBIA' on its side. The registration number 'HK-4533' is visible on the tail. A semi-transparent circular overlay is positioned on the left side of the image, containing a numbered list item. The background is a blurred landscape of green trees under a blue sky.

8. La falta de foco, visión, planificación, normas y todo lo que entra en una buena gestión, afectan el ambiente empresarial. Un buen empresario desecha los conflictos con sus socios o familiares. Este tipo de problemas y el funcionamiento de una compañía son una mezcla que garantiza el desastre.



The image shows the storefront of a retail store named Leonisa. The store has a large glass window on the left and a dark-framed entrance on the right. Above the entrance, the brand name 'Leonisa' is written in a white, cursive font, with the tagline 'Si es mujer Latina' underneath. To the right of the entrance, there is a small black sign with the Leonisa logo. A sign on a stand in front of the entrance advertises '3 panties \$50.900'. The store interior is visible through the window and entrance, showing clothing racks and a mannequin. A large, semi-transparent white circle is overlaid on the left side of the image, containing text.

9. La falta de un plan de sucesión, pueden trazar la línea del fracaso de una empresa. ***El nepotismo, las luchas de poder disminuyen la vida de una compañía.*** Los jugadores importantes, deben sustituirse por personas capacitadas y con una visión de largo plazo. Esta es una de las razones por las cuales muchas empresas familiares se acaban antes de llegar la siguiente generación



---

10. **Identificar y aceptar cuando se está en un mercado en retroceso**, es de vital importancia para trazarse un plan para darle continuidad al negocio. Como ejemplo están las librerías, tiendas de música, los negocios de impresión y muchos otros. Al identificar en qué segmento del mercado se da el cambio de tendencia, se tomarán las medidas para mantenerlo e incursionar en esas nuevas tendencias.







**Es importante  
desarrollar algunas  
competencias:**

---







# Amplitud Perceptual

---

Es la capacidad de ver más allá del círculo de experiencia o entorno inmediato, cambiando de perspectiva cuando es necesario para poder encontrar nuevas ideas, oportunidades, información, ideas, recursos.







# Creatividad e innovación

---

Búsqueda de oportunidades a través de  
maneras diferentes de pensar (nuevos  
servicios).



# Inteligencia social

Es la capacidad de establecer y mantener relaciones con personas de los diferentes grupos de interés, siendo proactivo en la construcción y participación de redes sociales, generando contactos que contribuyen al desarrollo de las personas y de los proyectos.







## Orientación al logro

Alcanzar resultados esperados, aprovechando la realimentación para mejorar el desempeño.









# Pensamiento Sistémico

Percibir al mundo en términos de totalidades.



# PYMMES

## Ganadoras



Las nuevas empresas y las que están deben evaluar su modelo de negocio



# Pero, ¿Qué es un modelo de negocio?

Es la forma de crear valor para la empresa y para sus clientes a partir de la transformación de los insumos en su producto terminado o servicio y con un excelente servicio postventa.







Algunos son:

1. **Venta directa:** eliminando al intermediario se consigue ganar en agilidad, flexibilidad y cercanía con el cliente. Se abaratan costes en la cadena de suministro y, en algunos sectores, se gana en alineación con los valores de la demanda.



Fuente: OBS Business School









**2. Freemium:** un modelo de negocio que se basa en la oferta de un producto o servicio gratuito. Lo gratis siempre tiene una gran demanda y, dentro de ese público, existe un porcentaje de consumidores que pagarían una determinada cantidad, a cambio de obtener más prestaciones o una mayor cobertura.

Fuente: OBS Business School



**3. Subastas en línea:** la comunidad online no descansa y la búsqueda de los mejores acuerdos y las ofertas más provechosas son un poderoso aliciente para un segmento de compradores.

Fuente: OBS Business School







4. **Crowdsourcing** (colaboración abierta distribuida o externalización abierta de tareas): Utiliza la colaboración de muchas personas para resolver un problema o conocer la opinión frente a algo. Puede ser a través de un concurso o de una simple solicitud.



Fuente: OBS Business School



**5. Usuarios como expertos:** este modelo ofrece a los usuarios acceso a tecnología y herramientas típicamente reservadas para los empleados de la empresa para que sean ellos mismos quienes se lancen a la creación de diseños novedosos o nuevas aplicaciones.

Fuente: OBS Business School









*¡Gracias!*





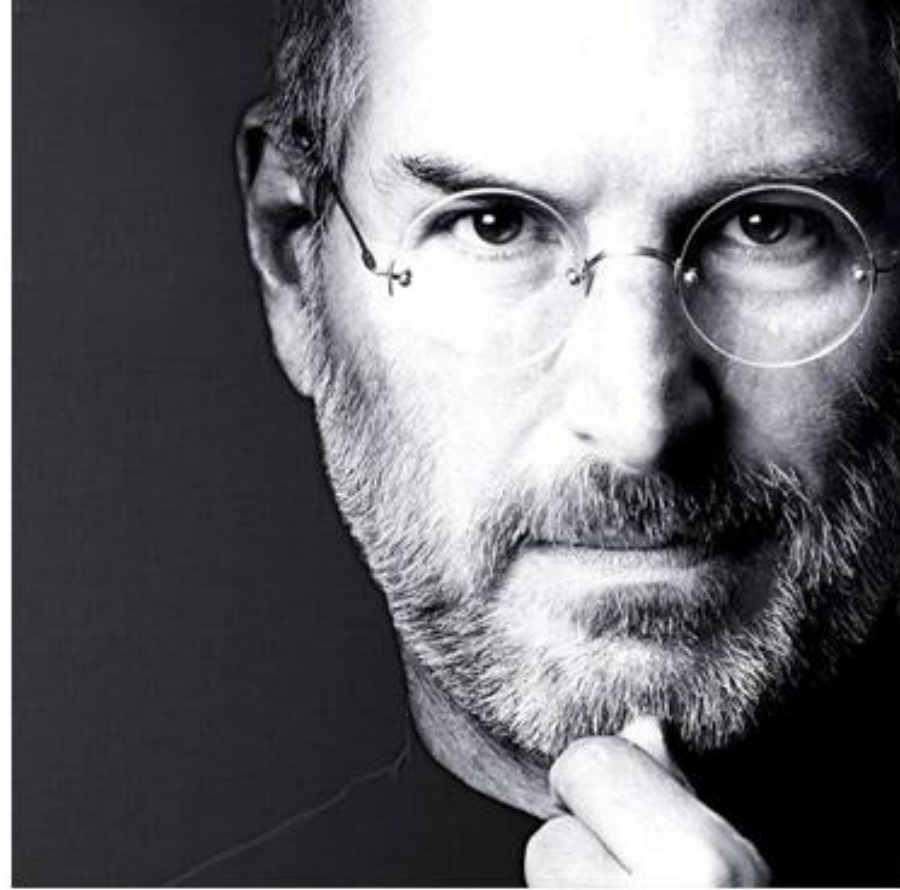
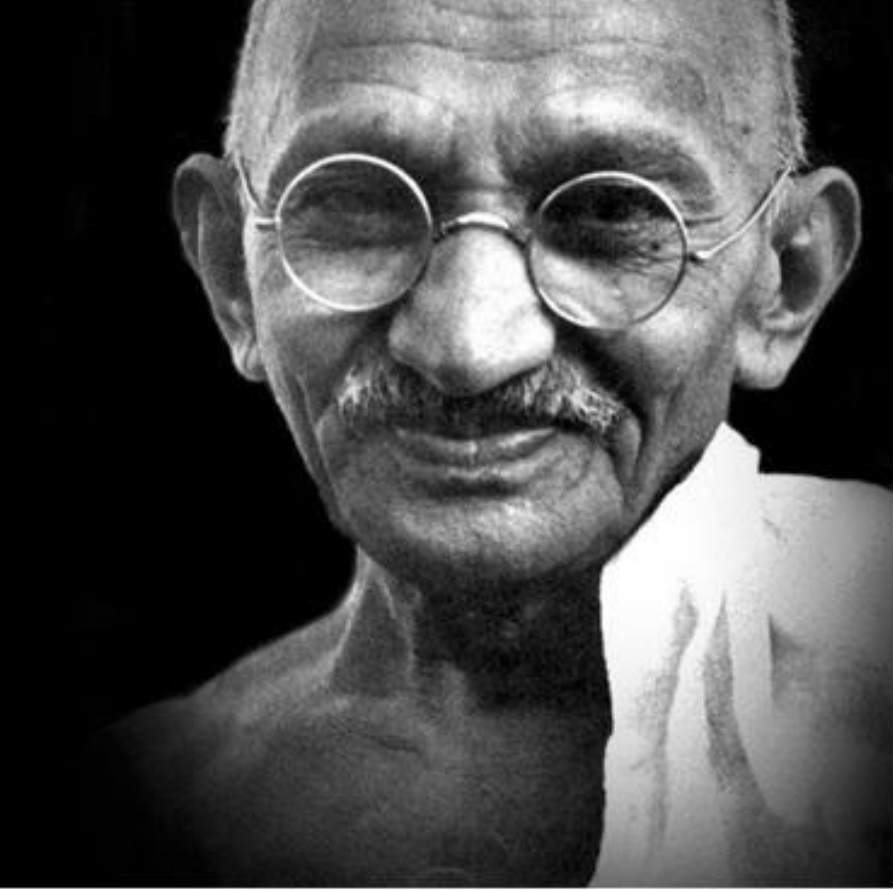
Liderazgo para la Gestión exitosa de la Organización



# ¿Qué tienen en común?











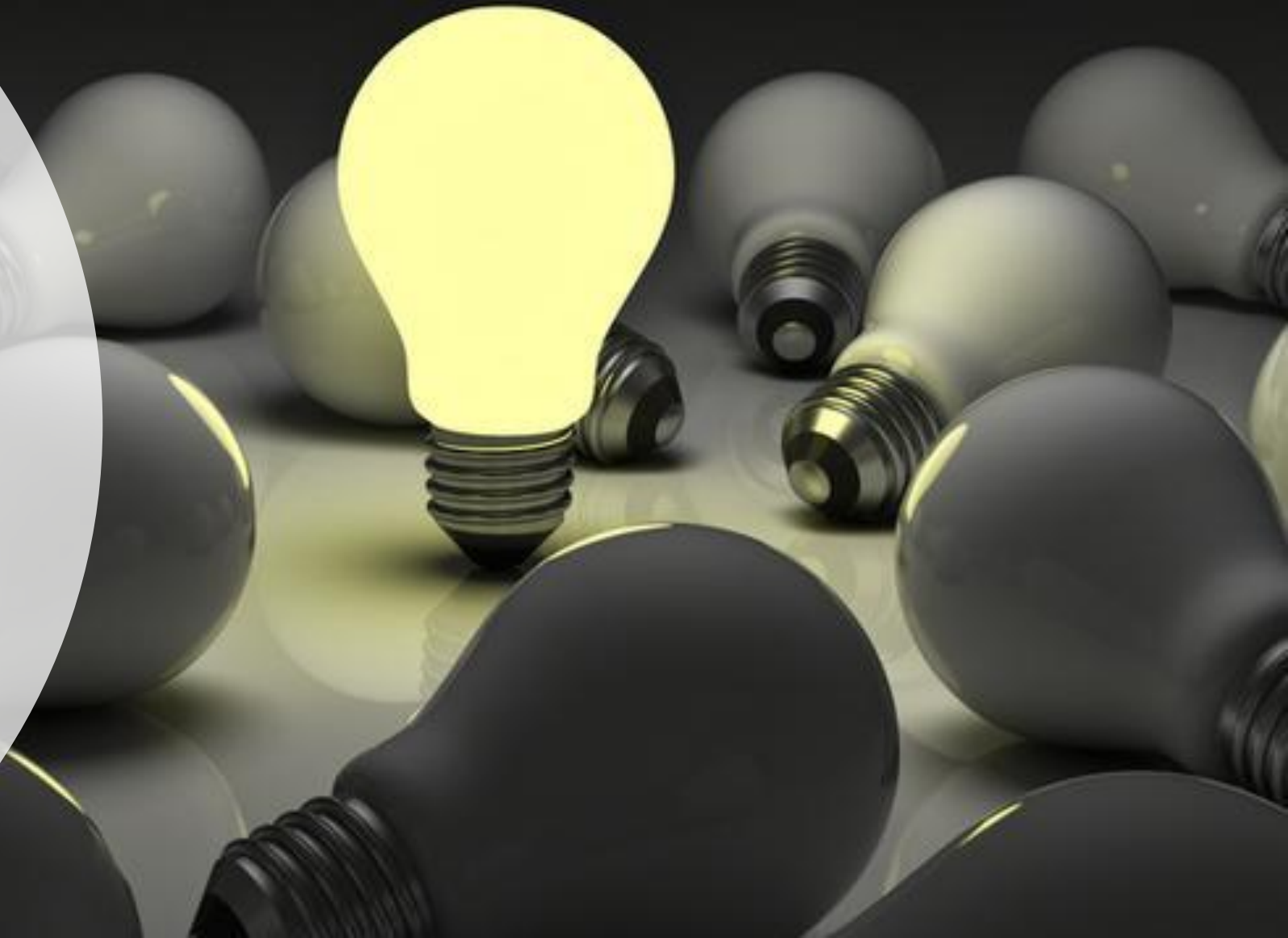


# Liderazgo

---

La multitud por sí sola nunca llega a nada si no tiene un líder que la guíe.

Hermann Keyserling





Si la velocidad de cambio de tu entorno, es superior a la velocidad de cambio de tu organización, tarde o temprano, ésta desaparecerá.

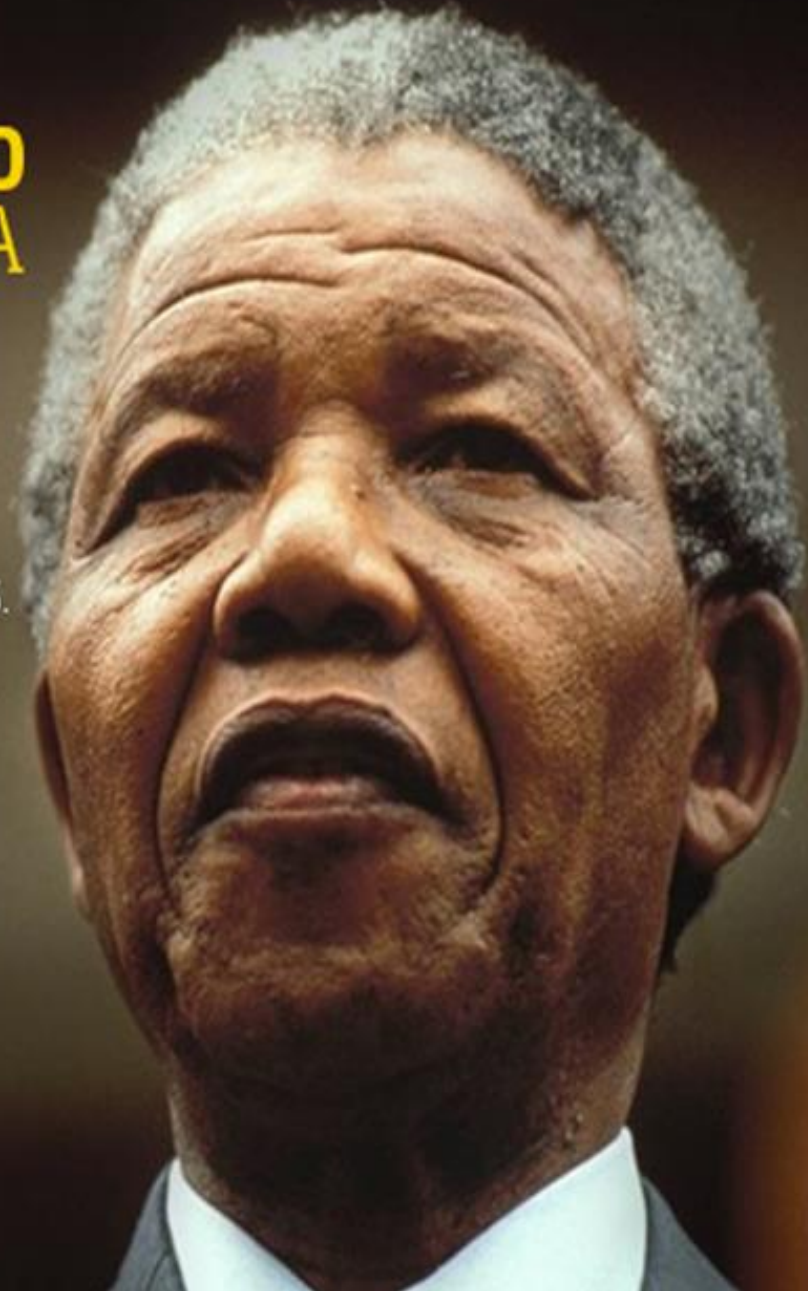
Hablemos de  
liderazgo

---



## CLAVES DE LIDERAZGO DE NELSON MANDELA

1. OBJETIVIDAD EN EL ACTUAR:  
PIENSA, ANALIZA, ATERRIZA Y EJECUTA.
2. NO CREER EN LA INMEDIATEZ, LOS  
RESULTADOS SE DAN A LARGO PLAZO.
3. PRIMERO MI PUEBLO, DESPUÉS LOS DEMÁS.
4. MANTÉN A TUS AMIGOS CERCA...  
A TUS ENEMIGOS MÁS.
5. TEN LA CAPACIDAD DE GENERAR EMPATÍA  
CON LA GENTE.
6. LO IMPORTANTE NO ES HALLAR UNA  
RESPUESTA, SINO ENCONTRAR LA MEJOR.
7. PARA SER UN GRAN LÍDER, HAY VECES  
QUE TIENES QUE DEJAR DE SERLO.





**Un líder lleva a la gente a donde  
nunca habrían ido solas**

Hans Finzel









# GESTION Y LIDERAZGO

---

“La gestión no es algo que hagas con la gente, puedes gestionar tu inventario, tu talonario de cheques, tus recursos pero no gestionas otros seres humanos. se gestionan las cosas, se lidera a la gente”

Jorge Salgado Anoni

STRATEGY

RESEARCH

GROWTH

BU



# LIDERAZGO

“El arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común”

James C. Hunter





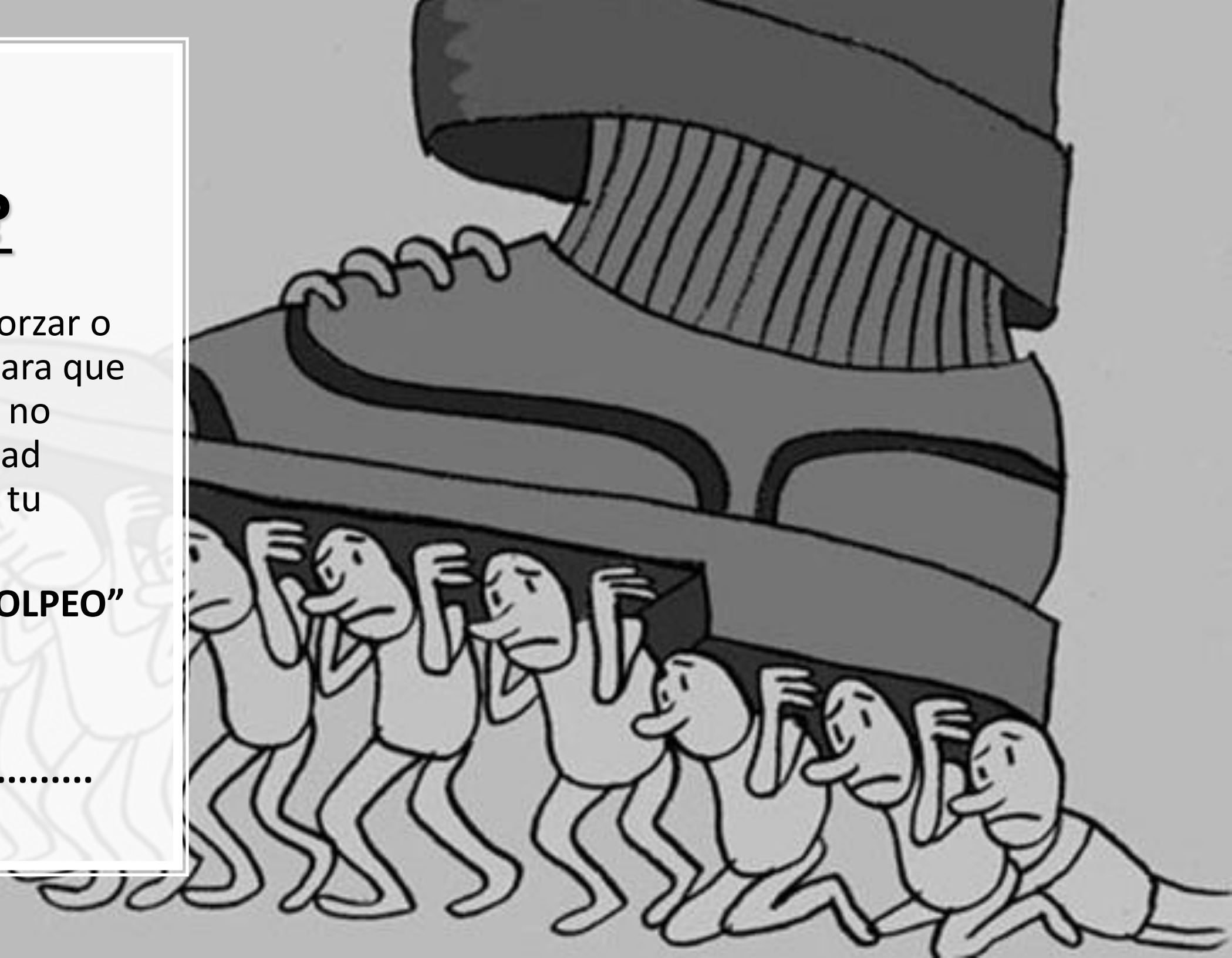




# ¿PODER O AUTORIDAD?

**Poder:** “capacidad de forzar o coaccionar a alguien, para que este, aunque preferiría no hacerla, haga tu voluntad debido a tu posición o tu fuerza”. La paradoja

- “O LO HACES O TE GOLPEO”
- “O LO HACES O TE DESPIDO”
- “O LO HACES O.....”





# AUTORIDAD

---

Es lograr que las personas hagan libremente lo que tu pretendes debido a tu influencia personal.

“Lo hare porque tu me has pedido que lo haga y por ti haría cualquier cosa”









# PODER VS AUTORIDAD

- Poder = Capacidad
- Autoridad = Arte

**Poder;** no exige inteligencia ni valor,  
(hasta se puede comprar).

**Autoridad;** destrezas especiales,  
personales, carácter.



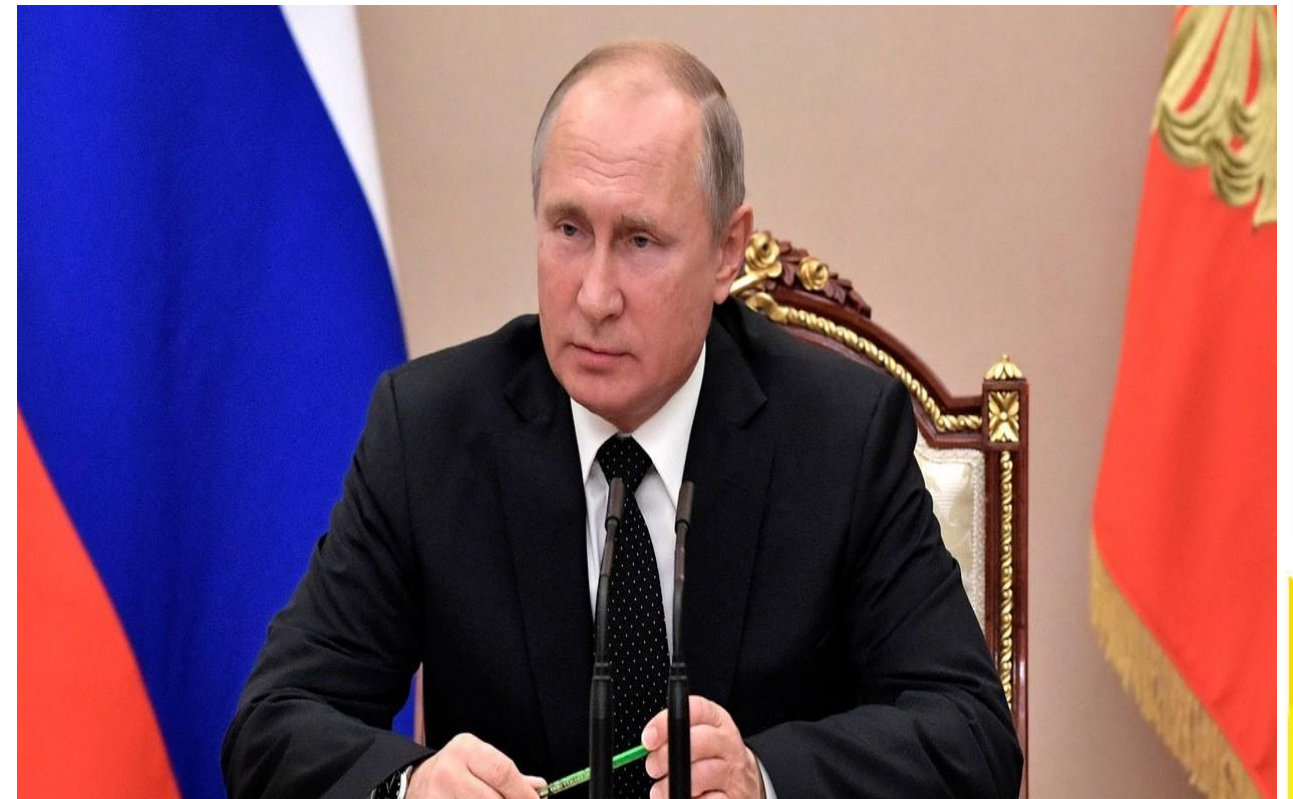


# PODER

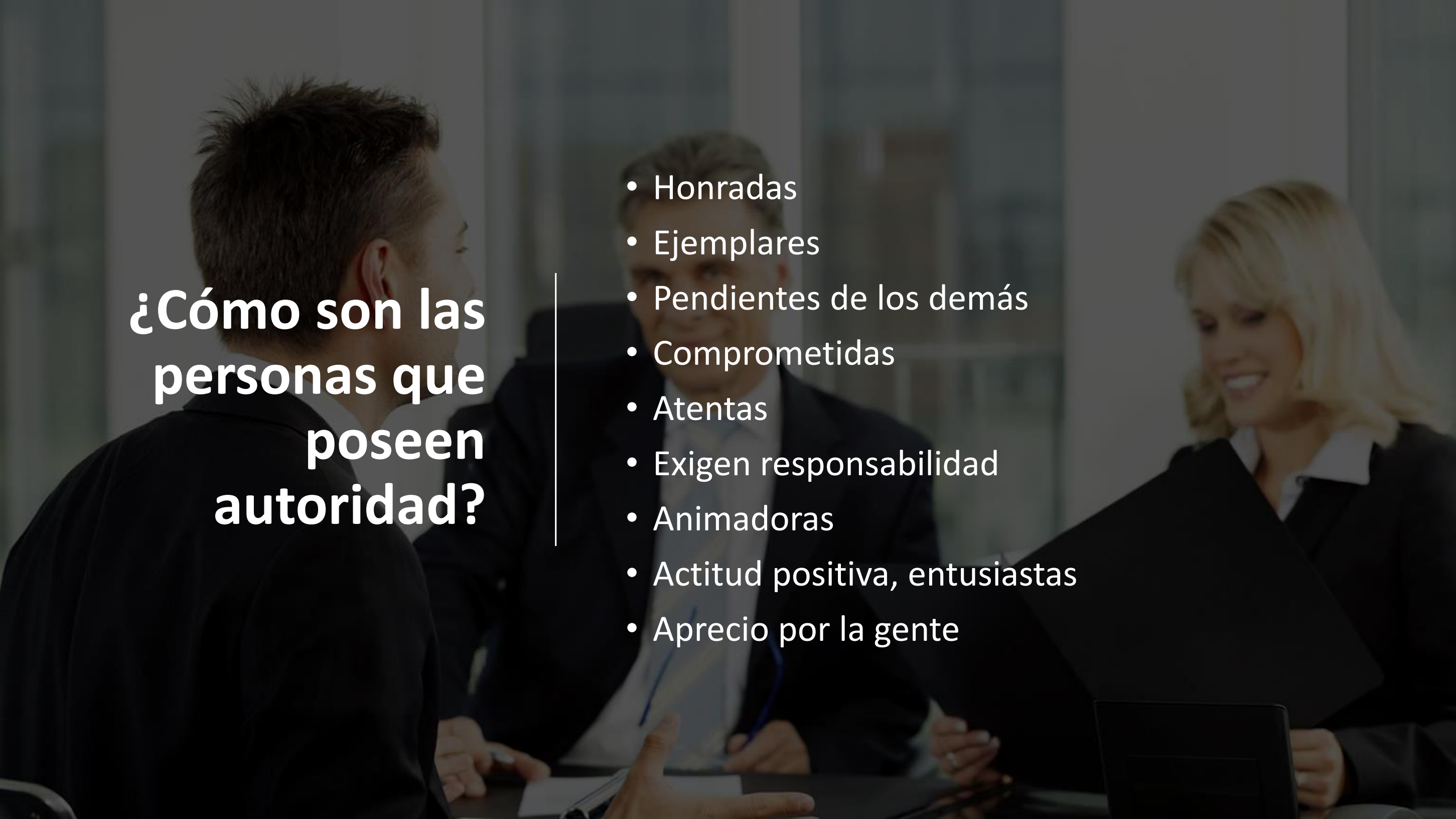
Desgasta y llega a deteriorar las relaciones produciendo:

- REBELDIA, DESCONTENTO

**“Si es necesario ejercerlo, es porque nuestra autoridad ha fallado”**







## ¿Cómo son las personas que poseen autoridad?

- Honradas
- Ejemplares
- Pendientes de los demás
- Comprometidas
- Atentas
- Exigen responsabilidad
- Animadoras
- Actitud positiva, entusiastas
- Aprecio por la gente



**¿CUANTAS DE ESTAS CARACTERISTICAS SON INNATAS?**

**¿NINGUNA?**

**¿CUÁNTOS DE ESTOS COMPORTAMIENTOS,  
PRACTICAMOS NORMALMENTE?,**


**ALGUNOS**











**LIDERAZGO= Influir  
en las personas  
para que hagan.....**

**TAREA Y RELACION HUMANA  
¿DÓNDE PONEMOS EL ENFASIS?**



# ADMINISTRACION VS LIDERAZGO

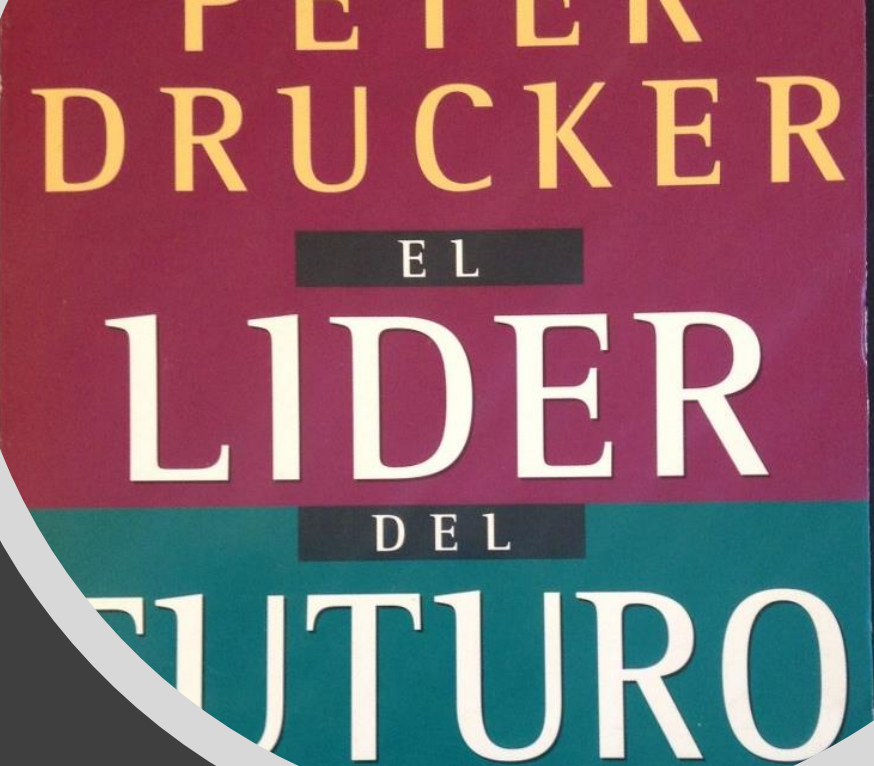
- Administración: ¿Cumple con los objetivos?
- Liderazgo: ¿Reconocen sus capacidades?





# PETER DRUCKER Y WARREN BENNIS

- “Administrar es hacer las cosas bien; liderar es hacer las cosas correctas”
- La administración busca la eficiencia en el ascenso por la escalera del éxito; el liderazgo determina si la escalera esta o no apoyada en el lugar correcto”



PETER  
DRUCKER  
EL  
LÍDER  
DEL  
FUTURO

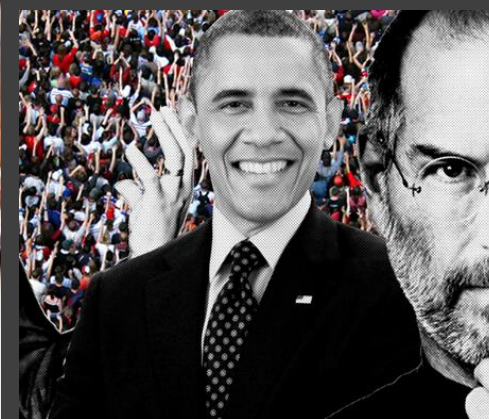


WARREN BENNIS  
y Burt Nanus  
**LÍDERES**  
ESTRATEGIAS PARA UN LIDERAZGO EFICAZ



	Ranking 2017	Ranking 2018	
<b>Top 10 líderes empresariales</b>	1º	1º	Arturo Calle Calle – Comercializadora Arturo Calle
	3º	2º	David Bojanini – Grupo Sura
	2º	3º	Carlos Ignacio Gallego - Grupo Nutresa
	4º	4º	Carlos Mario Giraldo – Grupo Éxito
	6º	5º	Juan Carlos Mora – Bancolombia
	5º	6º	Luis Carlos Sarmiento Angulo – Grupo AVAL
	8º	7º	Carlos Ardila Lülle – Organización Ardila Lülle
	9º	8º	Jorge Mario Velásquez – Grupo Argos
	10º	9º	Ernesto Fajardo Pinto – Alpina
	11º	10º	Jorge Londoño de la Cuesta – Grupo EPM





# Estrategias

- **Carisma:** El líder posee un prestigio por su buen hacer.
- **Consideración individual:** La relación con sus colaboradores es personalizada.
- **Estimulación intelectual:** Estimula todas las potencialidades de sus colaboradores.
- **Liderazgo compartido:** Crea cultura de participación









Cualidades del líder  
en la gestión  
empresarial



A black and white photograph of a hand holding the word 'CRISIS' in large, bold, black letters. The hand is positioned at the top, with fingers spread, supporting the letters. The background is a light, neutral color. A semi-transparent circular overlay is on the left side of the image, containing text.

## Crisis

---


Las crisis tienen como dificultad importante el hecho que no se pueden predecir cuando se producirán, aparecen inesperadamente, repentinamente y sin avisar, es decir existe una incógnita sobre el momento en que puede producirse el riesgo.

Las crisis requieren soluciones definitivas, usualmente urgentes y, por la urgencia quizás necesitan actuaciones mas creativas y arriesgadas que en tiempos “normales”.









---


En China, el símbolo de “crisis” – llamado wei-ji- es la combinación de dos palabras “peligro” y “oportunidad”





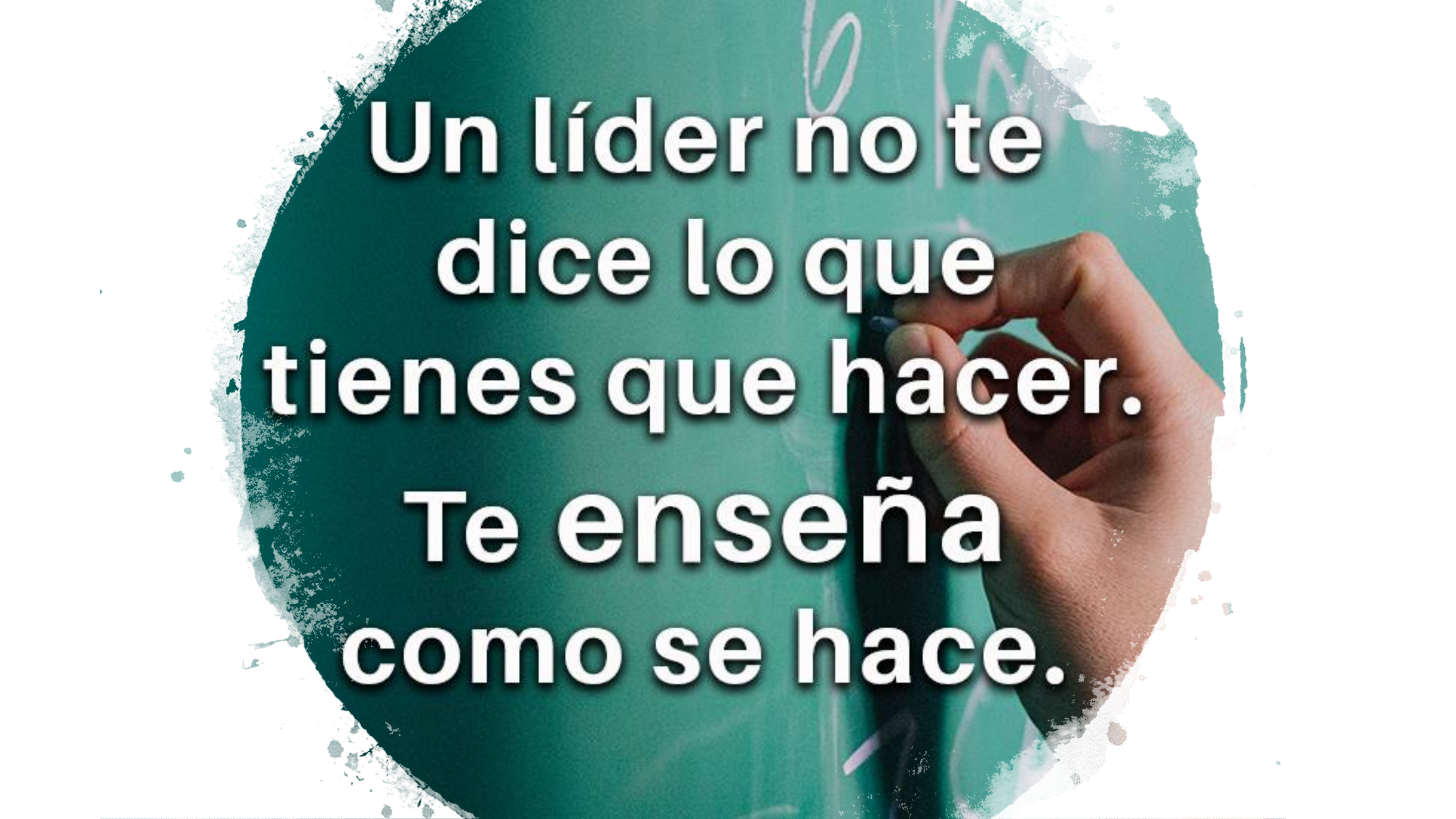
1. Carácter: Sé un pedazo de roca



A close-up photograph of three people laughing heartily. In the center is a woman with blonde hair, smiling broadly with her mouth open. To her left is a man with dark hair, also laughing with his mouth open. To her right is another woman with dark hair, laughing with her mouth open. The background is a plain, light-colored wall. The overall mood is one of genuine happiness and joy.

2. Carisma: La primera impresión es lo que cuenta.



A hand holding a blue marker is shown on the right side of the image, positioned as if writing on a green chalkboard. The chalkboard has some faint, light-colored writing on it. The entire scene is framed within a circular, torn-edge effect against a white background.

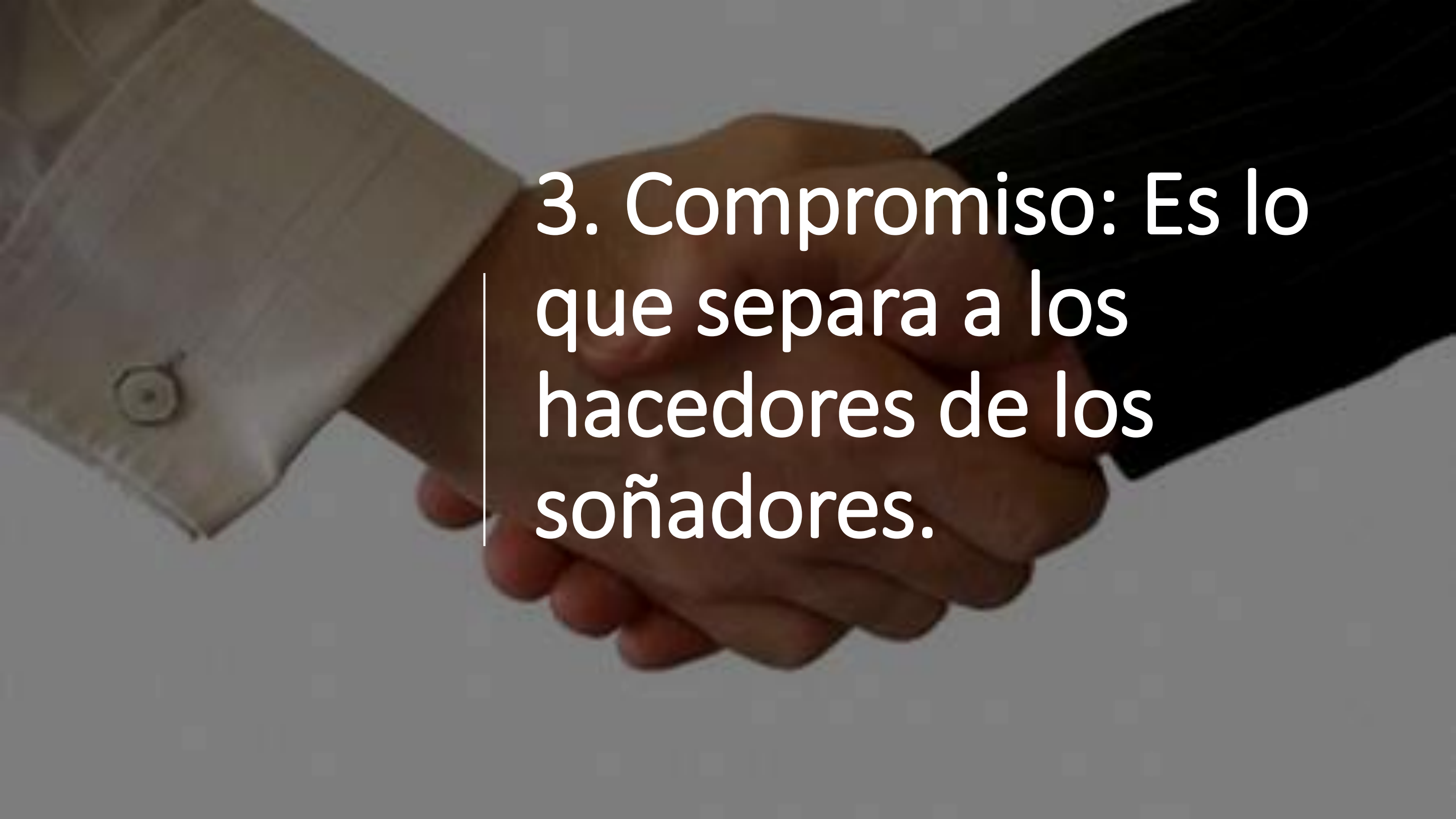
**Un líder no te  
dice lo que  
tienes que hacer.**

**Te enseña  
como se hace.**







A close-up photograph of two hands shaking in a firm grip. The hand on the left is wearing a light-colored, possibly white, shirt cuff with a visible button. The hand on the right is wearing a dark-colored sleeve. The background is a plain, light gray surface. The text is overlaid on the right side of the image, partially covering the hand and the background.

3. Compromiso: Es lo que separa a los hacedores de los soñadores.



4. Comunicación: Sin ella, viajas solo.

COMUNICACIÓN





**5. Capacidad: si la desarrollas, ellos vendrán.**

---



6. Valentía: Una  
persona con  
valentía es  
mayoría.

---

LA VALENTIA MAS  
GRANDE DEL SER  
HUMANO ES  
MANTENERSE DE  
PIE, AUN CUANDO  
SE ESTE CAYENDO  
A PEDAZOS.





## La Piedra

El distraído tropezó con ella.  
El violento la utilizó como proyectil.  
El emprendedor construyó, con ella.  
El campesino cansado la utilizó como asiento.  
Para los niños fue un juguete.  
David mató a Goliat y  
Miguel Ángel le sacó la más bella escultura.  
En todos los casos,  
la diferencia no estuvo en la piedra,  
sino en el hombre.  
No existe piedra en tu camino que no puedas  
aprovechar para tu propio crecimiento.

Anónimo









7. Discernimiento: Pon fin a los misterios no resueltos.

---





8. Concentración:  
Mientras más aguda  
sea, más agudo serás  
tú.



9. Generosidad: Tu vela no pierde nada cuando alumbras a otros.

---

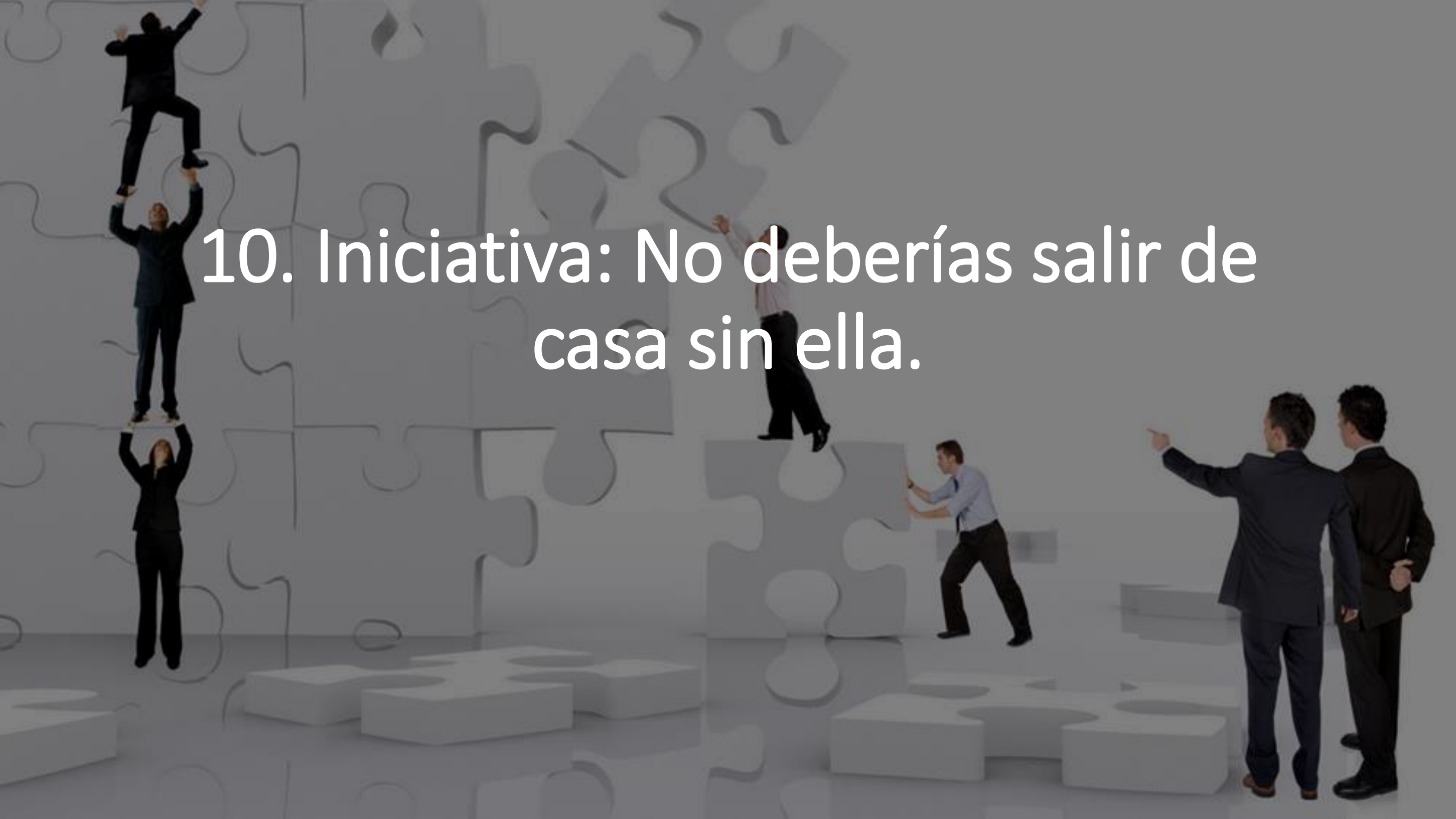


"La generosidad no consiste en que me des algo que yo necesito más que tú, sino en darme algo que tú necesitas más que yo."

*Gibrán Khlaíl Gibrán*



10. Iniciativa: No deberías salir de casa sin ella.





No olvides que....

- ✓ Líderar es saber cual de la llaves abre la puerta del mañana, e reconocer riesgos y oportunidades.
- ✓ El futuro liderazgo ha de ser como un carrera de relevos, todos tenemos que aprender a identificar cuando tomar o pasar el testigo.







11. Escuchar: Para conectarse con sus corazones, usa tus oídos.

12. Pasión:  
Toma la vida y  
ámala.

---

+ Estrategia  
+ Disciplina  
+ Sacrificio

---

EXITO!



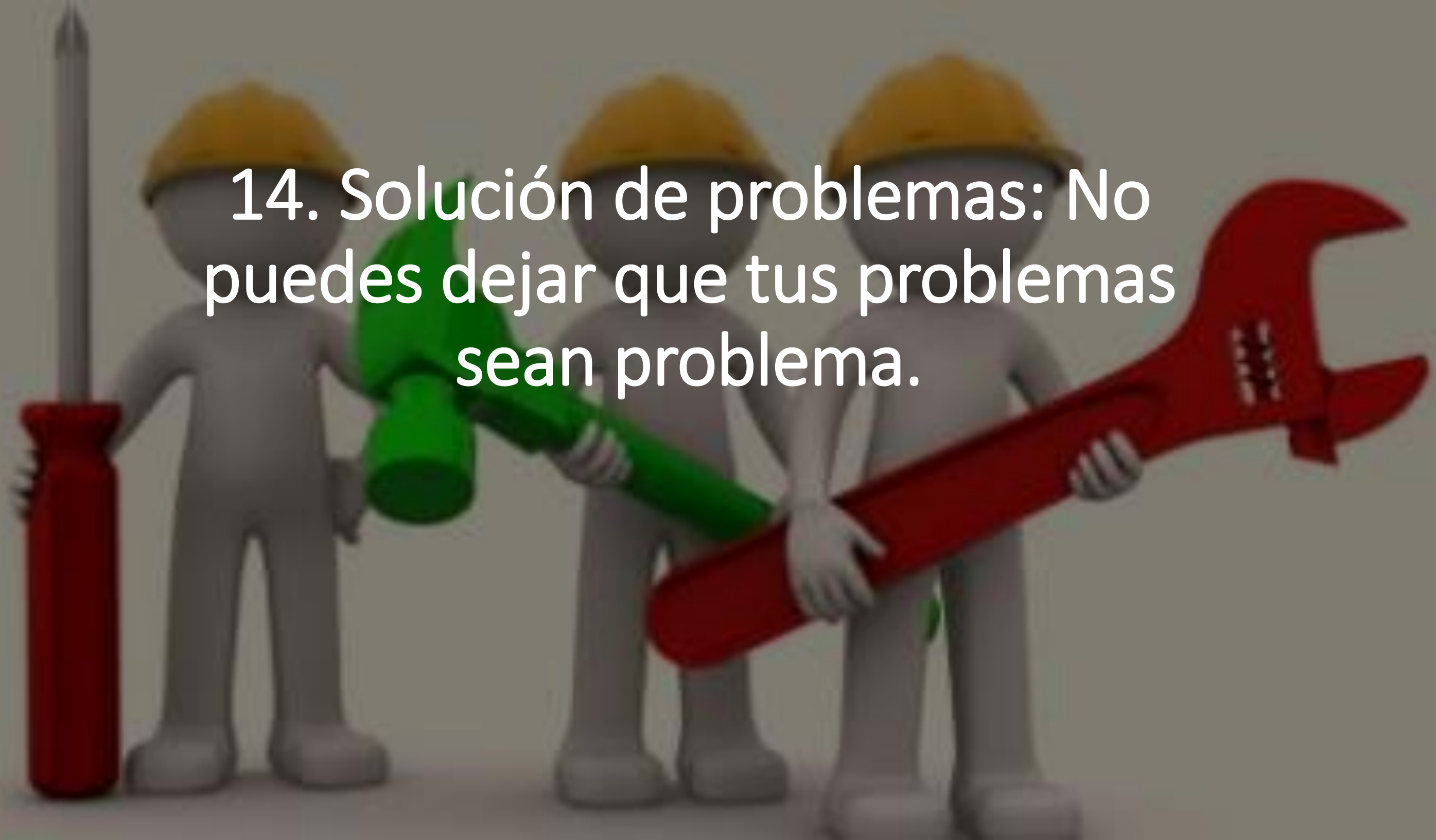
13. Actitud  
positiva: Si crees  
que puedes,  
puedes

---



QUE NADIE CORTE NUNCA TUS  
ALAS, TU ERES QUIEN DECIDES LO  
ALTO QUE QUIERES VOLAR

14. Solución de problemas: No puedes dejar que tus problemas sean problema.









enfocate  
para TRIUMFAR

# LA EXCELENCIA

de un líder, se mide por la  
capacidad para  
**transformar** los problemas  
en **oportunidades**

- Peter Druker



A photograph of four business professionals in a meeting. A man in a dark suit and striped tie is shaking hands with a woman in a dark blazer. In the background, an older man with glasses and a grey suit is smiling. In the foreground, a woman with dark hair is looking up and smiling. The scene is set around a table with papers and a laptop. The text is overlaid in the center in white.

15. Relaciones: Si tomas la iniciativa, te imitarán.

16. Responsabilidad: Si no llevas la bola, no puedes dirigir al equipo.

---



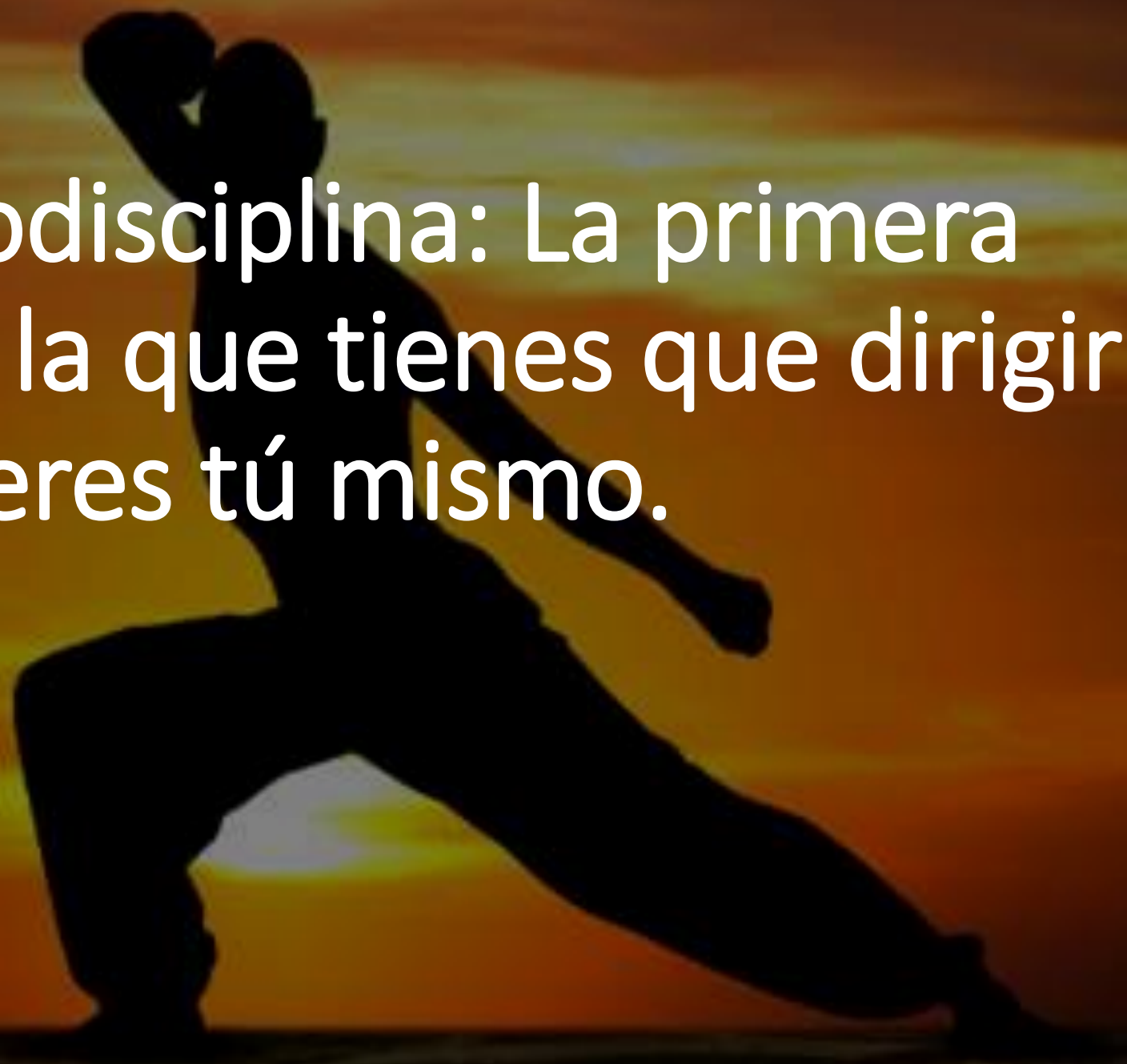
El precio de la grandeza es la responsabilidad.  
(Winston Churchill)





17. Seguridad: La competencia nunca compensa la inseguridad.

18. Autodisciplina: La primera persona a la que tienes que dirigir eres tú mismo.



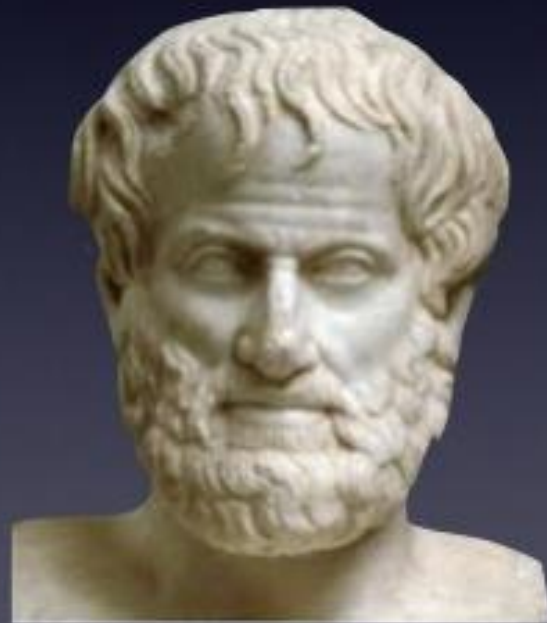




# I. ¿Quién dijo la siguiente frase?


- “Cualquiera puede enfadarse, eso es algo muy sencillo. Pero enfadarse con la persona adecuada, en el grado exacto, en el momento oportuno, con el propósito justo y del modo correcto, eso, ciertamente, no resulta tan sencillo”

**Aristóteles**, *Ética a Nicómaco*.

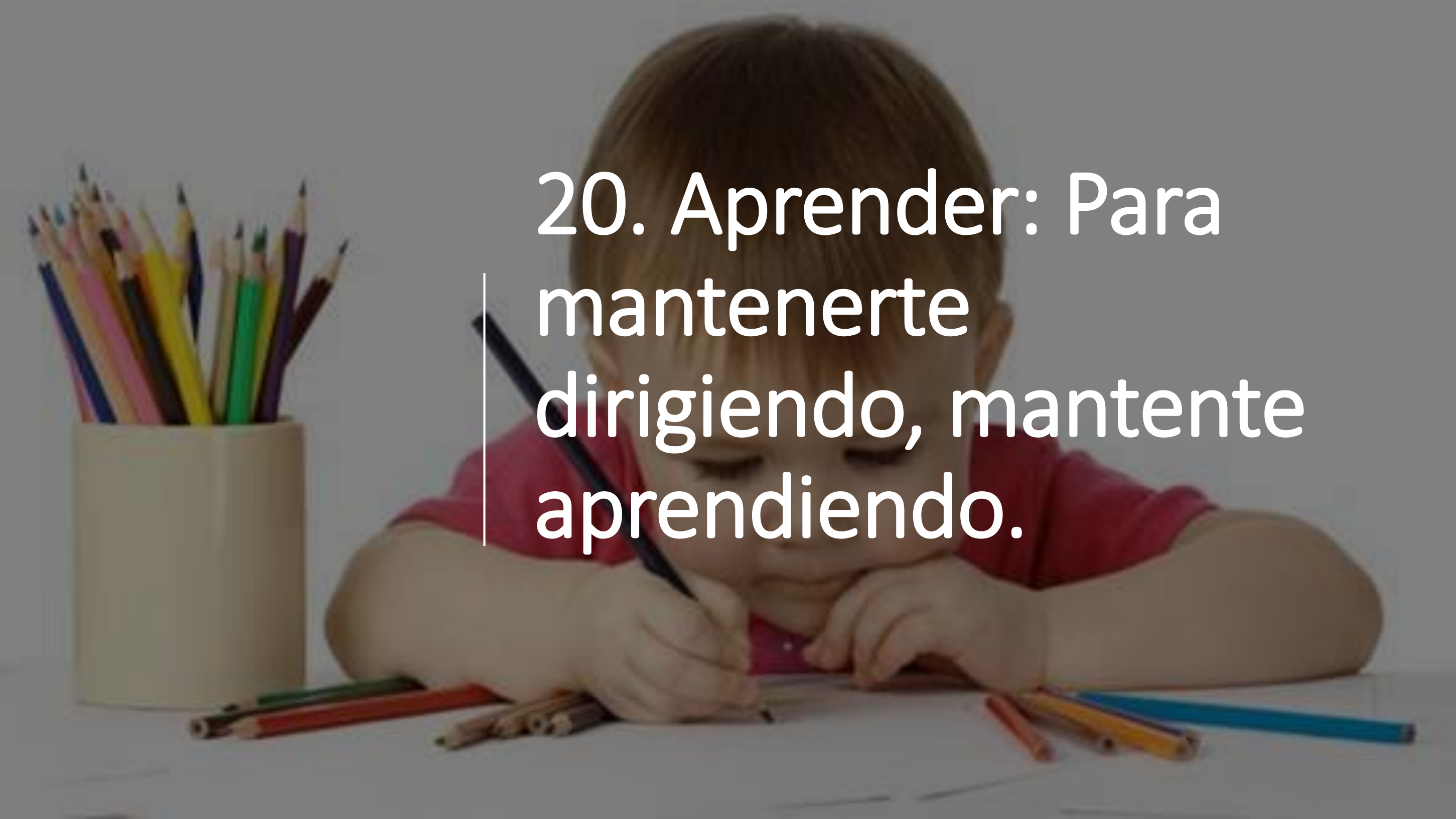


Aristóteles nos desafía a gobernar inteligentemente nuestra vida emocional.



A close-up photograph of two hands clasped together in a supportive grip. The hands are positioned in the center of the frame, with fingers interlaced. The background is softly blurred, showing a patterned fabric, possibly a bedsheet or pillowcase, with light blue and white tones. The overall mood is one of care and support.

19. Servicio: para progresar, pon  
a los demás primero



20. Aprender: Para  
mantenerse  
dirigiendo, mantente  
aprendiendo.





21. Visión: Puedes conseguir solo lo que puedes ver.

---

Las organizaciones inteligentes están preparadas para generar oportunidades en situaciones de crisis, utilizando el liderazgo y convirtiendo rápidamente la estrategia en acción.

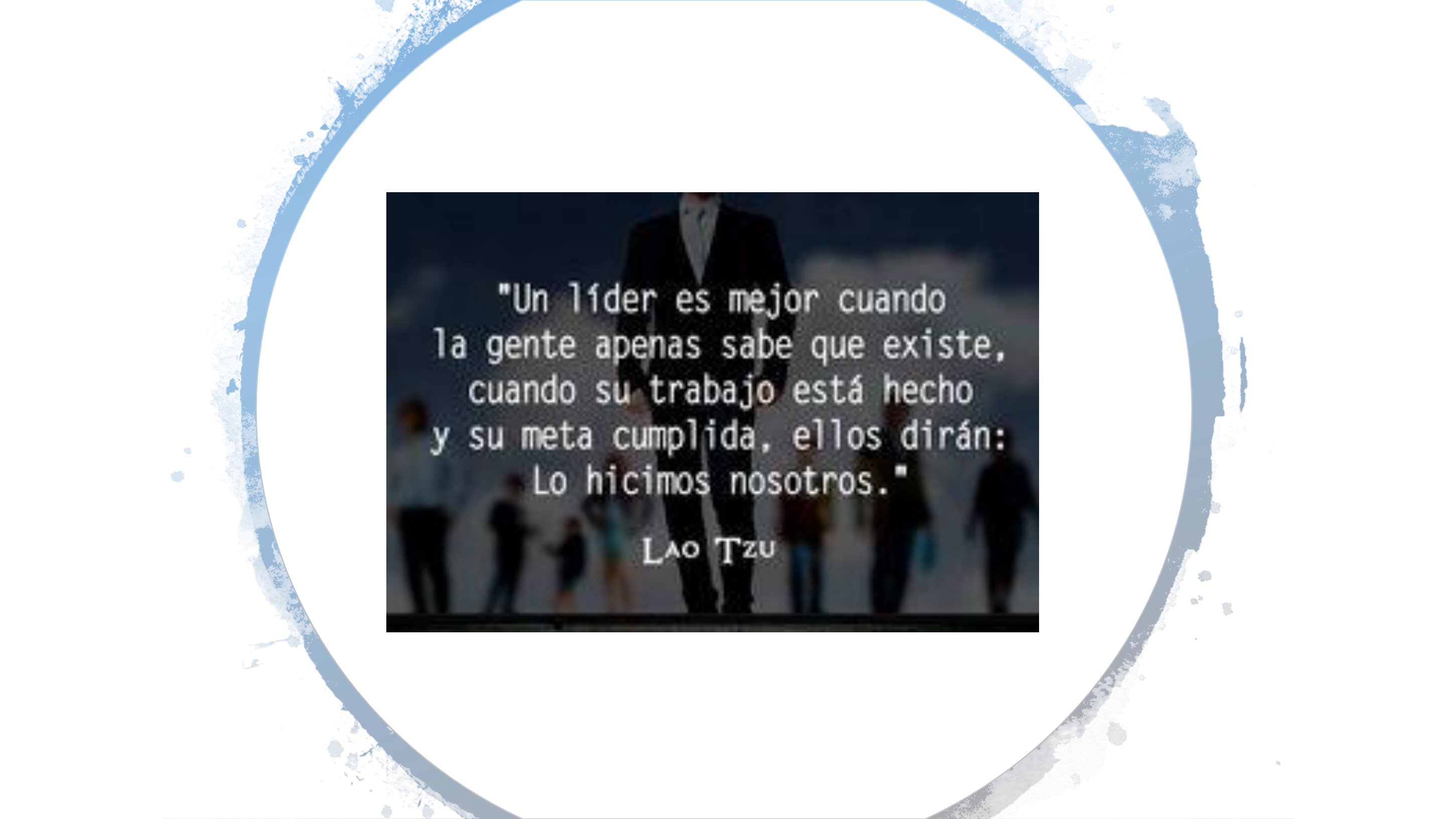


Las organizaciones y líderes exitosos son aquellos que comunican, alinean y engranan a sus equipos para el cumplimiento de su visión, utilizando sus valores y a través de la cultura establecida.





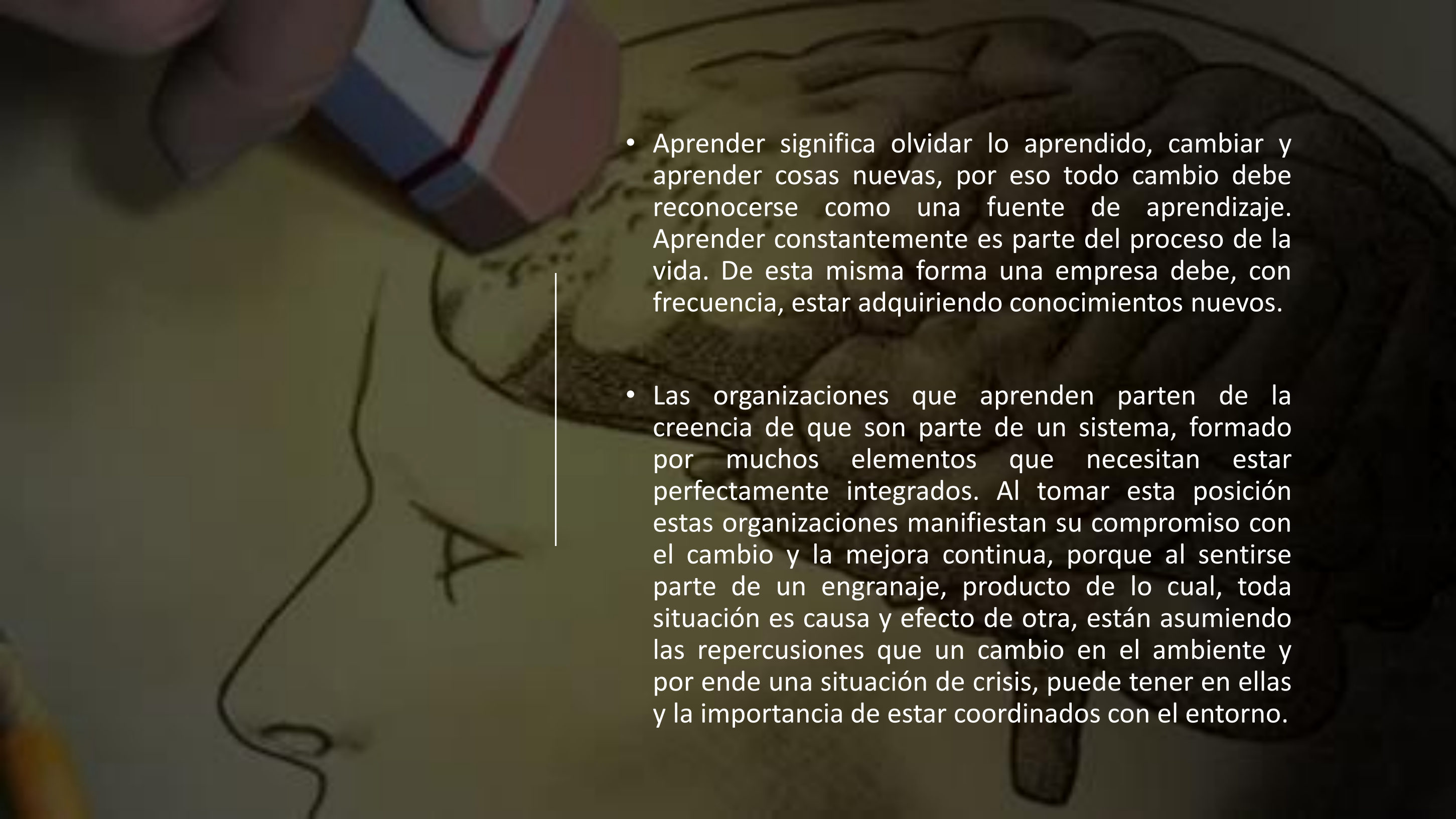




"Un líder es mejor cuando  
la gente apenas sabe que existe,  
cuando su trabajo está hecho  
y su meta cumplida, ellos dirán:  
Lo hicimos nosotros."

LAO TZU

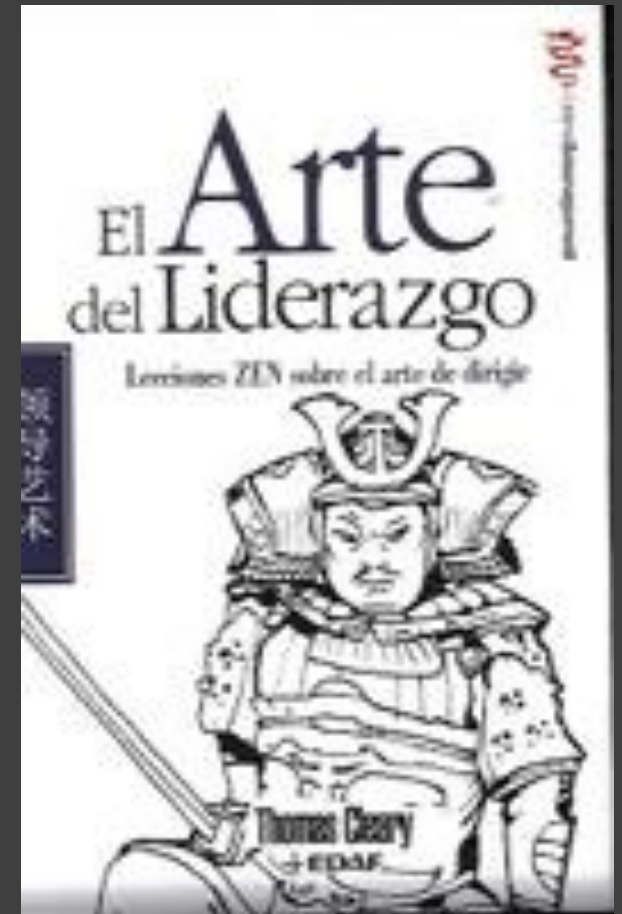


- 
- Aprender significa olvidar lo aprendido, cambiar y aprender cosas nuevas, por eso todo cambio debe reconocerse como una fuente de aprendizaje. Aprender constantemente es parte del proceso de la vida. De esta misma forma una empresa debe, con frecuencia, estar adquiriendo conocimientos nuevos.
  - Las organizaciones que aprenden parten de la creencia de que son parte de un sistema, formado por muchos elementos que necesitan estar perfectamente integrados. Al tomar esta posición estas organizaciones manifiestan su compromiso con el cambio y la mejora continua, porque al sentirse parte de un engranaje, producto de lo cual, toda situación es causa y efecto de otra, están asumiendo las repercusiones que un cambio en el ambiente y por ende una situación de crisis, puede tener en ellas y la importancia de estar coordinados con el entorno.

El liderazgo es una  
oportunidad para  
servir. No es un toque  
de trompeta para llamar  
la atención sobre la  
propia importancia.

J. Donald Walters





Libros recomendados

*Gracias*







**Dirección**

---



# Dirección

- Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; para la discusión de este papel se debe saber como es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo. De manera apropiada para alcanzar los objetivos de una organización.



Si es claro la importancia de las decisiones en la vida personal y empresarial entonces..... **¿Qué es una decisión?**



La respuesta



Se puede definir a *la toma de decisiones como* “la selección de una línea de acción entre las alternativas disponibles, teniendo en cuenta la disposición de recursos limitados y el ánimo de conseguir algún resultado deseado”.

Eduardo Pulla Carrión



- Hace dos días miembros del CTI de la Fiscalía tomaron posesión de la **C.I.J Gutiérrez**, la más grande comercializadora internacional de oro del país. Esta empresa antioqueña, más conocida como la Fundición Gutiérrez, con **140 años de historia**, afronta un proceso penal por lavado de activos, enriquecimiento ilícito y concierto para delinquir, por exportar al menos 2,4 billones de pesos en oro que, para la Fiscalía, son de dudosa procedencia.

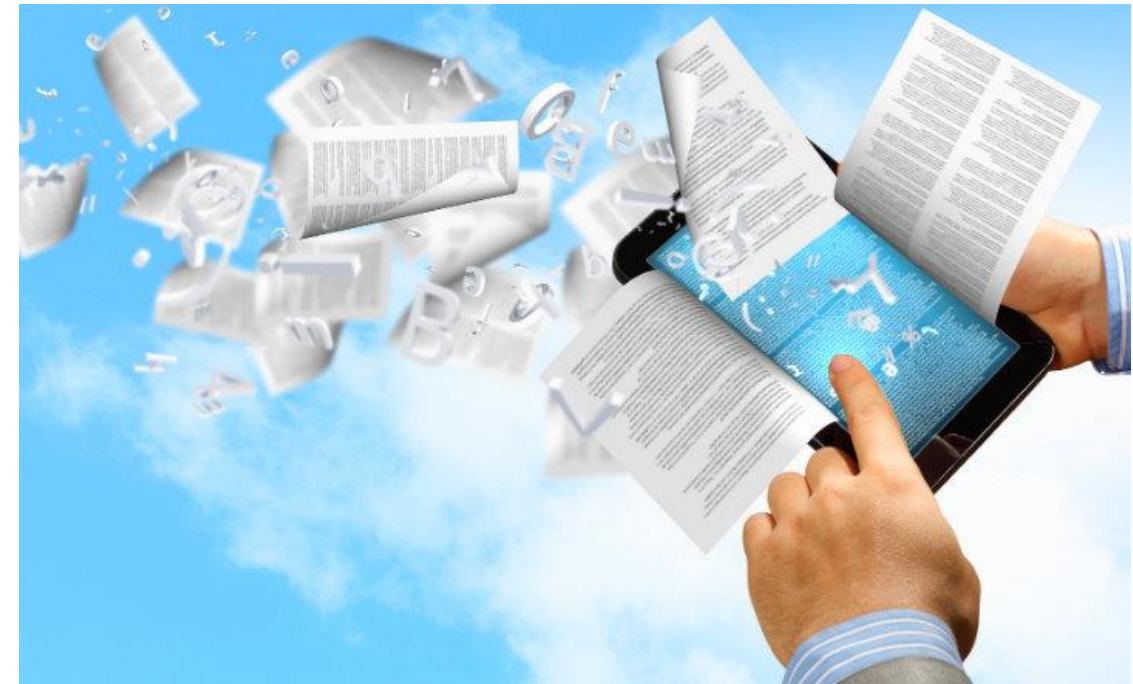
- En los operativos realizados en Medellín, Caucasia, Nechí, El Bagre (en Antioquia), Santander y Caldas, fueron capturadas 11 personas, entre ellos el representante legal Andrés Vieira Gutiérrez; el revisor fiscal, Juan Roberto Muñoz Zapata; el contador Guillermo Antonio Rojas Montoya; y la exrepresentante legal Margarita Rosa Escobar Pérez. Así como los dueños de las comercializadoras locales en las zonas mineras.





Un aspecto importante para el contexto empresarial hoy es la información, lo importante es conocer que información se necesita, como obtenerla y como aprovechar la que se tiene (enfoque).

La organización de hoy debe reconocer la toma de decisiones como un proceso que agrega valor en esta.





- ***Las personas y organizaciones*** no son conscientes de las decisiones que se toman en el día a día.
- ***La Toma de Decisiones es una habilidad que puede ser aprendida*** por cada uno.
- Existen dos tipos básico de decisiones: las que se dan usando un proceso específico (***racional o estructuradas***) y aquellas que se dan por si solas (***intuitivo o no estructuradas***).





## Elementos de la toma de decisiones:

1. Problema
2. Alternativas
3. Estados de la naturaleza
4. Modelo
5. Consecuencias de la decisión
6. Decisores
7. Estructura de preferencias del decisor
8. Estrategia y táctica



# 1. Problema







## La definición es:

---

El *estado actual* de alguna situación no es el *estado deseado*.

- ***¿Qué causa un problema?***
  - El cambio.
- El problema (oportunidad) está cuando hay una discrepancia entre lo que se esperaba que sucediera y lo que sucede en realidad.
- ***¿Cómo se resuelven los problemas?***
  - Eliminando la causa que los provocó, o la diferencia entre la condición deseada y la condición real.



*Fuente*  
*Prof. Ana Delia Trujillo-Jiménez*  
*Univ. Interamericana de PR*



1. Problema
- 2. Alternativa**



Al seleccionar alternativas, debe tener en cuenta:

**Factores Cuantitativos:**  
Factores medibles en  
tiempo y costos.



**Factores cualitativos:**  
Son factores como la calidad,  
la relación con el trabajo,  
riesgo de cambio tecnológico  
e incluso político.







- 
1. Problema
  2. Alternativa
  - 3. Estado de la naturaleza**

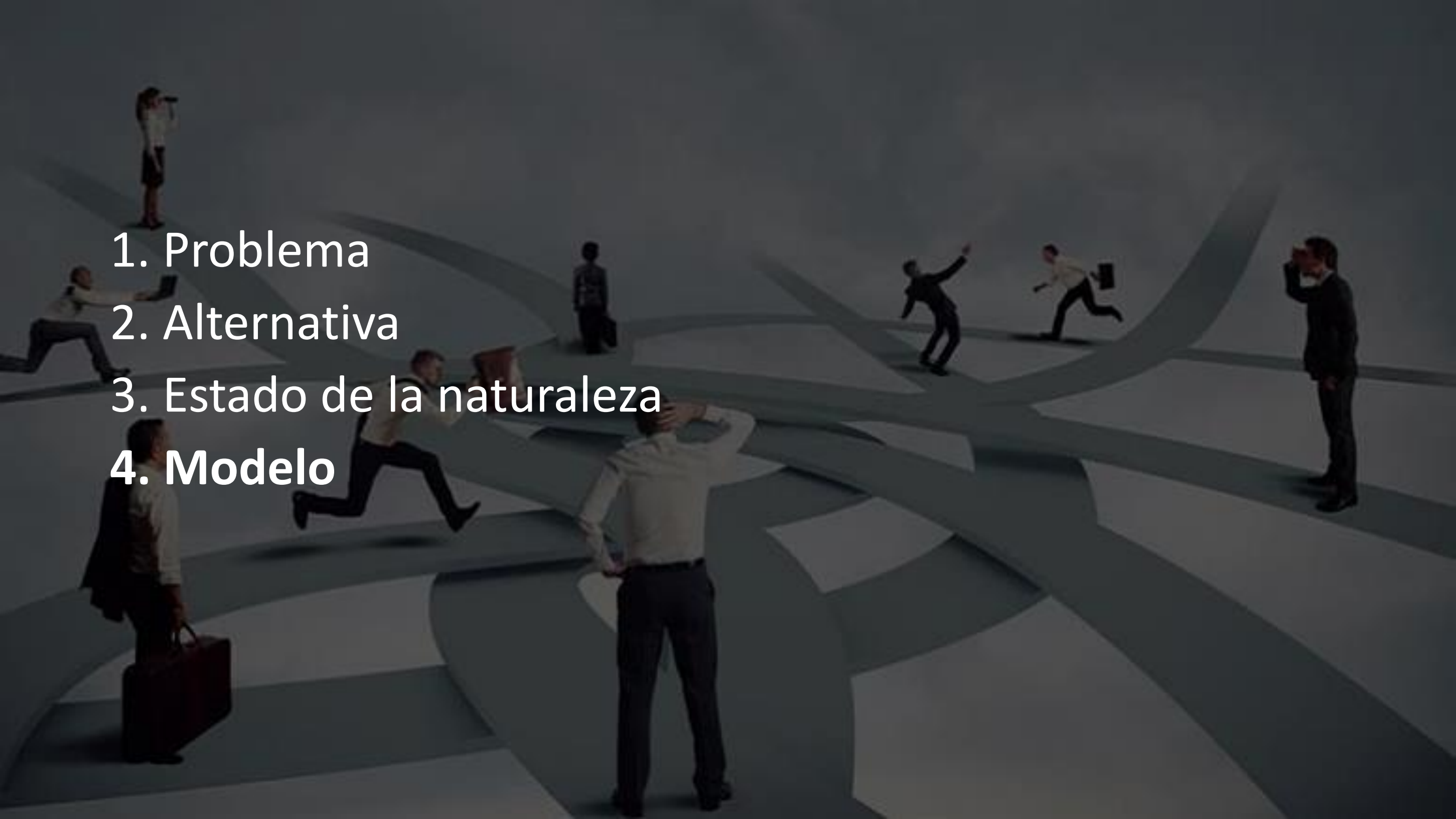
Son las *variables no controlables ni previstas.*











1. Problema

2. Alternativa

3. Estado de la naturaleza

4. Modelo





Facilitan una ***estructura para examinar*** el proceso de toma de decisiones.



El modelo permite ***evitar decisiones improcedentes o frágiles*** que no se basen en todos los datos disponibles.




Pero recuerde.....las decisiones no garantizan buenos resultados.

1. Problema
2. Alternativas
3. Estados de la naturaleza
4. Modelo
- 5. Consecuencias de la decisión**



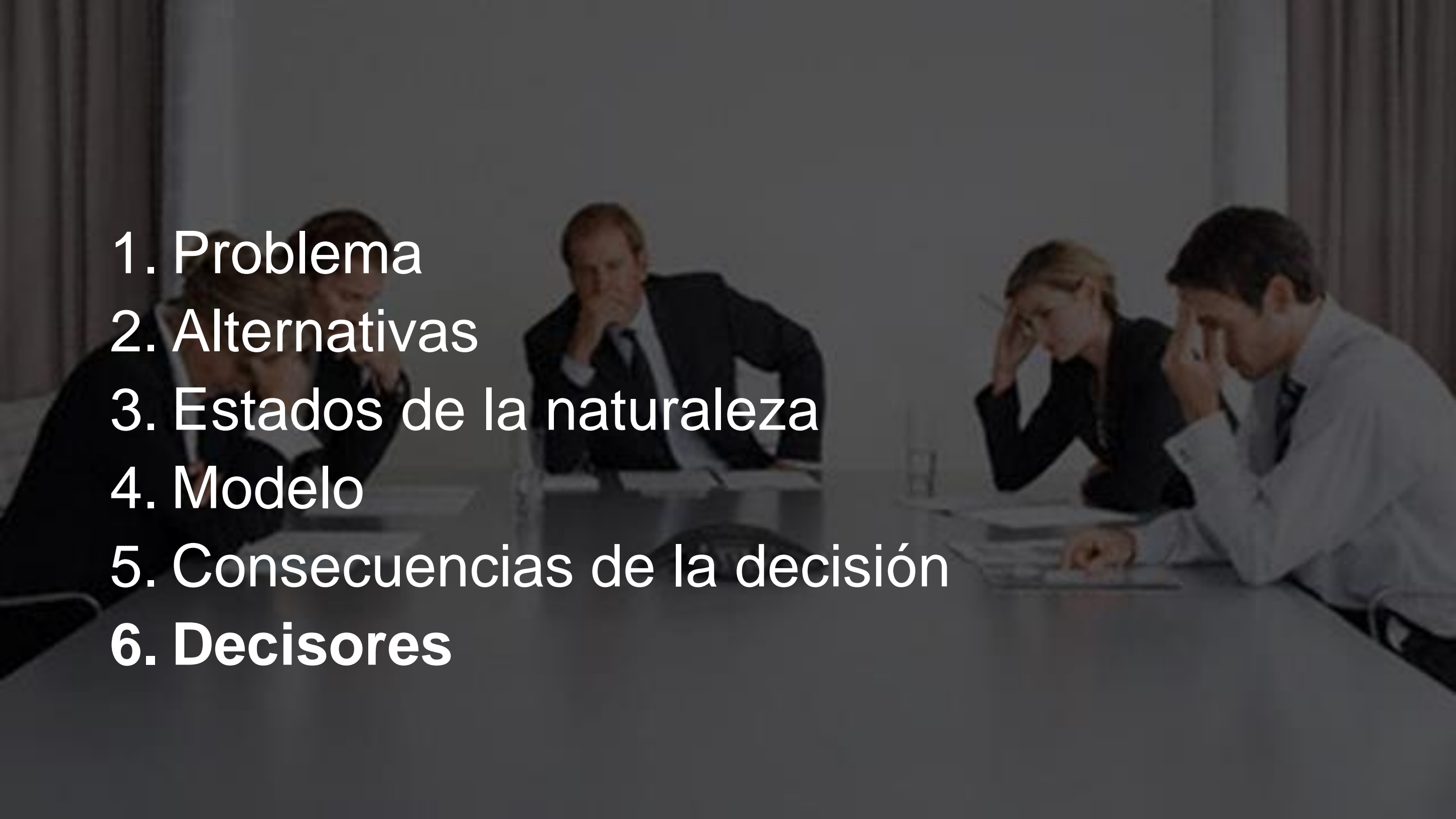





La toma de decisiones tendrá una consecuencia, es importante entonces, ***anticipar cual es el efecto que tendrá cada una de las alternativas y así poder eliminar algunos recursos probables de acción que pudieran causar daño a la organización.***





- 
1. Problema
  2. Alternativas
  3. Estados de la naturaleza
  4. Modelo
  5. Consecuencias de la decisión
  - 6. Decisores**

A group of seven business professionals, four men and three women, are seated around a large, light-colored conference table in a modern meeting room. They are dressed in business attire, including suits and blouses. The room has a white wall and a ceiling with recessed lighting. The image is slightly blurred, and a large, semi-transparent white circle is overlaid on the left side, containing the text.

Es el encargado o los encargados de realizar la selección de alternativas de la mejor manera, en función de los objetivos empresariales.



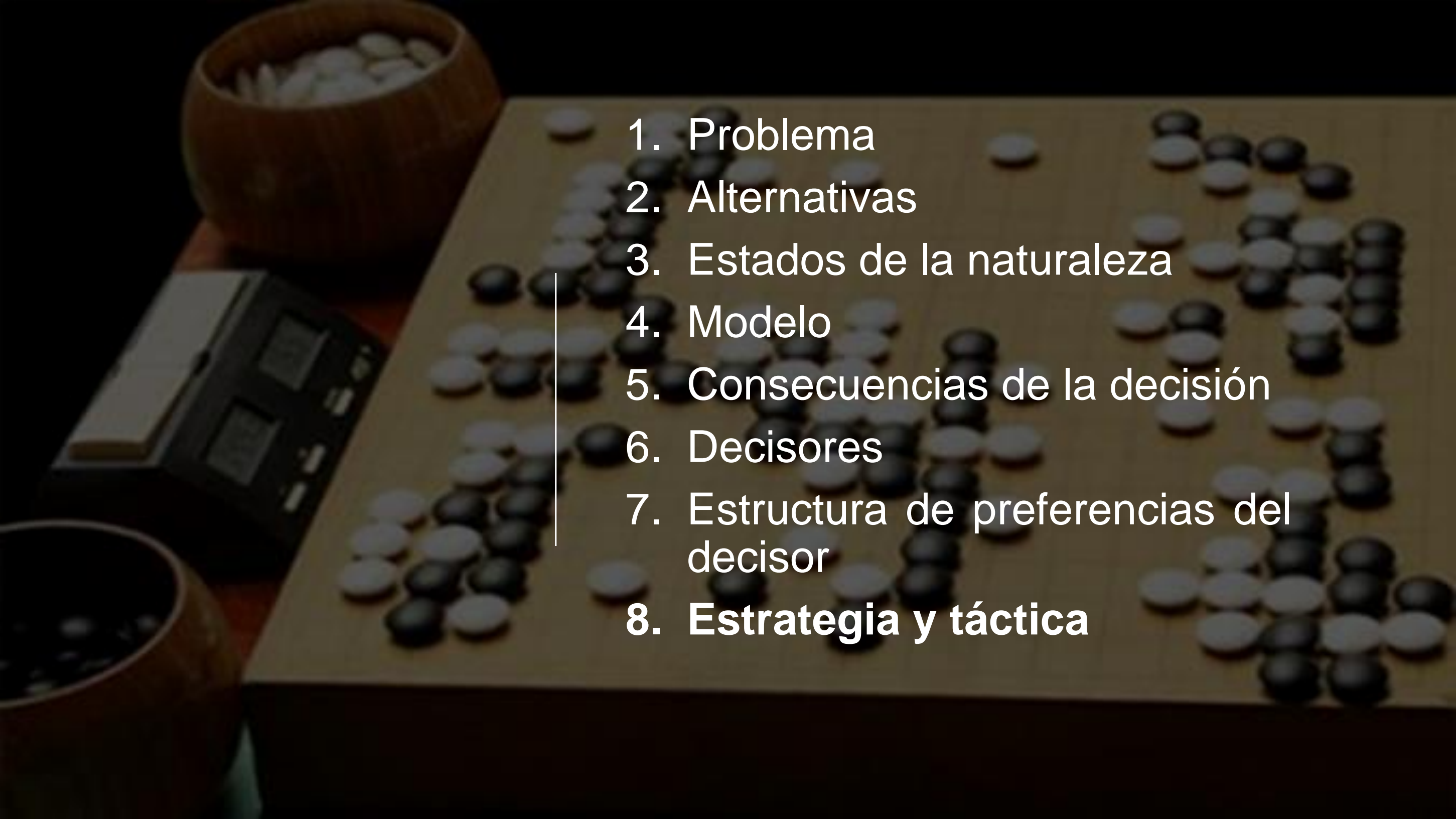
1. Problema
2. Alternativas
3. Estados de la naturaleza
4. Modelo
5. Consecuencias de la decisión
6. Decisores
7. **Estructura de preferencias del decisor**



La estructura constituye, en verdad, ***una etapa necesaria en la construcción de modelos utilizados en teoría de la decisión, investigación operativa, economía, psicología, matemática.*** La negación u omisión de su importancia pueden conducir a la formulación de modelos completamente inadecuados para describir la realidad que se pretende estudiar.





- 
- A Go board with black and white stones and wooden bowls. The board is a light-colored wooden board with a grid of lines. Black and white stones are scattered across the board. Two wooden bowls, one containing white stones and one containing black stones, are visible in the background. A black Go bag is also visible on the left side of the board.
1. Problema
  2. Alternativas
  3. Estados de la naturaleza
  4. Modelo
  5. Consecuencias de la decisión
  6. Decisores
  7. Estructura de preferencias del decisor
  8. **Estrategia y táctica**









## La dirección es trascendental por:

1. Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
2. A través de ella se **logran las formas de conducta mas deseables** en los miembros de la estructura organizacional.
3. La dirección eficientemente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.
4. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización.
5. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.





# Toma de decisiones

---

La *responsabilidad mas importante del gerente es la toma de decisiones*. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.



# Integración

La integración comprende la función a través de la cual el *gerente elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones* previamente establecidas para ejecutar los planes.



# Motivación

La **motivación** es la labor mas importante de la dirección, a la vez que la mas compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo con los estándares o patrones esperados.









# EJEMPLO DE DIRECCION

---

## - EMPRESA DE CALZADO SPRING STEP:

**NUESTRA MISION** En términos generales, el **entusiasmo y el trabajo de sus lideres**, junto con la **colaboración del equipo humano**, han generado en la organización una vocación de servicio dirigida a los consumidores y el deseo profundo de orientar y satisfacer sus expectativas y necesidades, **por esto todos los días la misión de la organización se vuelve una meta a cumplir nuevamente**. Estamos convencidos que un "EXCELENTE SERVICIO" acompañado de VALORES para la familia, nos encaminarán a la cima.





The background image shows the exterior of a restaurant named 'CREPES & WAFFLES' at night. The sign above the entrance is illuminated. The building has a brick facade on the right side. Inside the restaurant, a menu board is visible, and several people are standing near the service counter. A large, semi-transparent white circle is overlaid on the left side of the image, containing text.

## Crepes and waffles

Nuestra gente nos enseña a tener **fuerza todos los días. Son guerreras, valientes luchadoras, dedicadas y responsables,** que enfrentan situaciones de mucha adversidad. Pero sobre todo **con un corazón gigante, que le entrega amor a todo lo que hacen, sirven alegrías, sonrisas, vida.** Por eso la calidad humana de Crepes & Waffles es igual a la calidad de nuestros productos.



# SOFASA

---

Si Sofasa tiene un motor, son las ideas que aportan los trabajadores. Los empleados, han aportado más de 10.000 ideas para mejoras que se están aplicando en toda la organización.





Colombiana Kimberly  
Colpapel. Todos para  
uno

Liderazgo participativo y efectivo, y comunicación abierta en todos los niveles de la organización soportan la cultura organizacional.



# Dirección

- No existen las recetas mágicas para una correcta dirección empresarial.
- Cada organización o cada compañía es un mundo e incluso la situación de la empresa varía constantemente, según las circunstancias.
- Dirigir una empresa implica relacionarse con personas (trabajadores, clientes, proveedores, etc.) y las personas no reaccionan o se comportan igual en todas las situaciones.







Tenga en cuenta lo siguiente....

- La tarea de dirigir requiere un constante aprendizaje.
- No se debe conformar con los conocimientos que han llevado a dirigir la empresa; el sector y el mundo empresarial están en continuo cambio y debemos aprender a cambiar con ellos.





**2. Ser conscientes del gran volumen de información que tenemos que manejar.** Por eso debe procurarse los mejores sistemas que permitan obtener datos de la organización y del entorno y que pueden afectar al desarrollo de nuestra actividad.

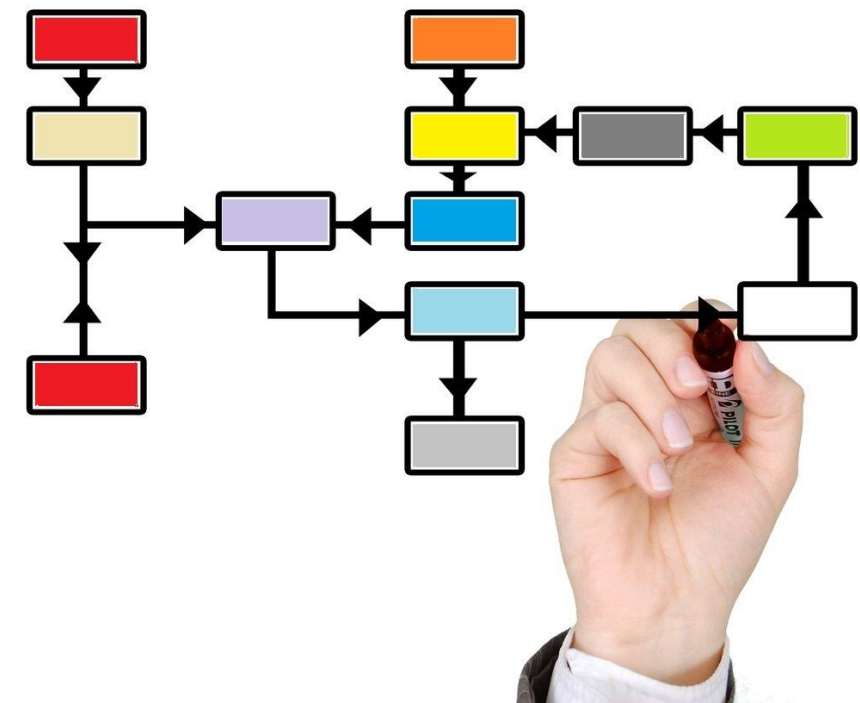


**3. Tener clara la política de la empresa, los valores que se quiere transmitir, y alinearla con nuestra estrategia. No es admisible que esos valores que la compañía quiere representar no se correspondan luego con las acciones que la misma pueda llevar a cabo para lograr sus objetivos.**

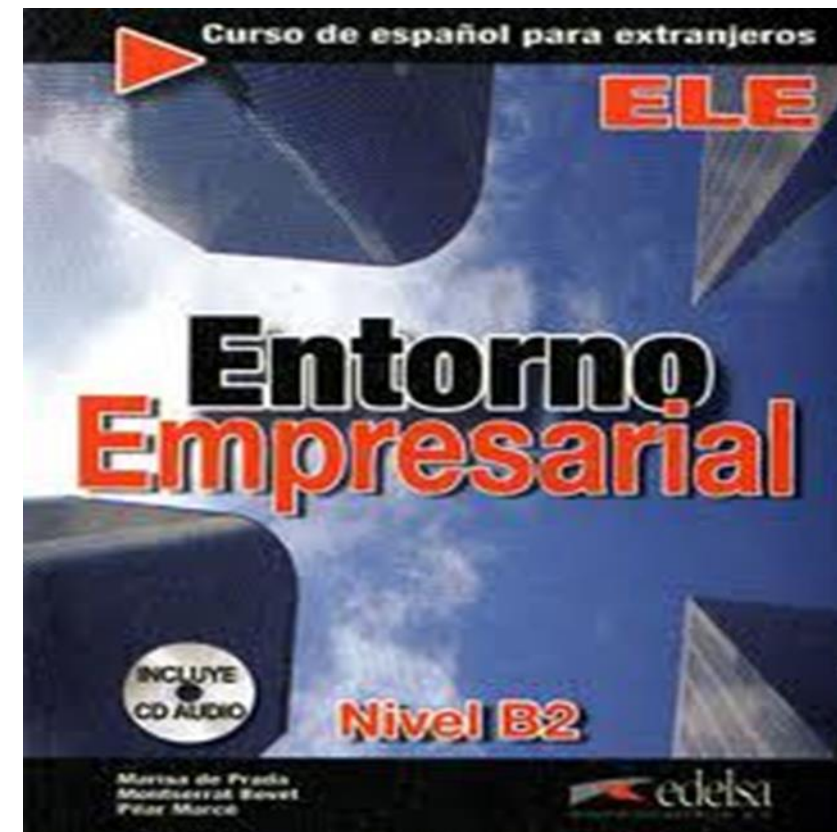




**4. La estructura de la organización ha de ser la adecuada para llevar a cabo esas acciones.** Es importante tener un equipo que permita ejecutar esas estrategias, teniendo en cuenta que componerlo supone encontrar a las personas adecuadas y generar y mantener entre ellas un ambiente y unas condiciones de trabajo que contribuyan a su mejor funcionamiento.



**5. Buscar la colaboración con el entorno de la compañía,** muchos de los pasos que se deben dar para el desarrollo de la empresa son muy complicados, por eso se debe buscar alianzas que permita recorrer mejor el camino hacia los objetivos.









**6. Mantener en todo momento un diálogo constante con las personas** que definen el entorno de nuestra actividad y buscar el feedback necesario para evaluar el impacto que nuestras acciones y las decisiones que tomamos tienen en la actividad. Personas de confianza dentro y fuera de la organización pueden ayudarnos en ese análisis.





**7. Mantener el equilibrio.** Tanto en las situaciones positivas como en las negativas no debemos desviarnos del camino trazado y mantener una actitud personal y profesional acorde con el cargo que desempeñamos



La **Dirección Empresarial** es un proceso continuo, que gestiona los distintos recursos productivos de la empresa, con la finalidad de alcanzar los objetivos marcados con la mayor eficiencia posible.





# Funciones de la Dirección:

**Planificación**: Consiste en realizar una previsión de todo lo que se va a llevar a cabo en la empresa:

- ✓ Establecimiento de objetivos.
- ✓ Planes de actuación a corto (en un año), medio (en 5 años) y largo plazo (más de 5 años).
- ✓ Políticas de empresa o principios básicos que sirven de guía en la toma de decisiones.
- ✓ Procedimientos: son los pasos que se deben seguir para realizar un trabajo.
- ✓ Normas o reglas: que informan de lo que se puede realizar y lo que no.
- ✓ Presupuesto: valoración económica de todo lo planificado.









**Organización:** Se trata de diseñar una estructura de empresa con el consiguiente reparto de funciones y responsabilidades.


Su representación gráfica se realiza mediante el “Organigrama,” que refleja los canales de comunicación y de relación existentes en la empresa.



***Ejecución:*** Consiste en llevar a la acción todo lo planificado previamente, mediante la realización de las tareas necesarias para alcanzar los objetivos marcados.







***Coordinación:*** de todas las actuaciones, de manera que todos los departamentos trabajen de forma sincronizada persiguiendo un objetivo común.

**Control:** Se refiere a la vigilancia de las realizaciones de los diferentes departamentos, para verificar que todo lo ejecutado coincide con lo planificado previamente. De manera que se puedan detectar y corregir las posibles desviaciones que puedan existir.

Existen diferentes sistemas de control:

- ✓ **Auditorías**, tanto en relación a la contabilidad como a la rentabilidad de los recursos o gestión global de la empresa. Es preciso realizar recomendaciones para mejorar la situación.
- ✓ **Control del presupuesto**, comprobando que se cumple lo planificado respecto a los costes reales soportados y los ingresos obtenidos.
- ✓ **Datos estadísticos:** permite comparar resultados de otros períodos históricos de la empresa o de la competencia.










A group of business professionals are gathered around a white table in a meeting room. In the background, a whiteboard displays a line graph with data points. The participants are dressed in business attire, including shirts, blouses, and a tie. They appear to be engaged in a collaborative discussion, with some looking at documents and others gesturing. The overall atmosphere is professional and focused.

## Cualidades de los Directivos

---

Vistas las funciones que deben desempeñar los directivos, éstos deberán desarrollar, entre otras, las siguientes habilidades personales:




A man with a beard and glasses, wearing a dark suit and a striped tie, is looking down at a smartphone in his hands. He is sitting at a desk with a laptop. In the background, there is a calendar on the wall showing the months from January to July, and a stone fireplace mantel with a wooden log resting on it.

**1.      Iniciativa      y  
entusiasmo.      Espíritu  
emprendedor.**

2. Saber escuchar  
y saber exponer  
sus ideas.  
Capacidad de  
comunicación.

**EL ARTE  
DE SABER  
ESCUCHAR.**



A close-up photograph of a human eye with light-colored irises and dark eyelashes. A semi-transparent circular overlay is positioned on the left side of the eye, containing text. A thin horizontal line is located above the text.

3. Visión crítica de la  
realidad que le permita  
tomar decisiones  
adecuadas









---


## **4. Autoconfianza.**



- ▶ Educación
- ▶ Reto
- ▶ Excelencia
- ▶ Logro
- ▶ Trabajo en equipo
- ▶ Creatividad
- ▶ Honestidad
- ▶ Desarrollo
- ▶ Diversidad
- ▶ Identidad

5. Integridad en su actuación, manteniendo sus compromisos y tratando a todos los subordinados por igual.



A man in a dark blue suit and a colorful patterned tie is shown from the chest up. He is holding a glowing orange human figure in his open right hand. The glowing figure has a bright orange head and a yellow-to-orange gradient body. In the background, there are several smaller, semi-transparent human figures in suits. Three are light grey and are connected by a horizontal line. Two are dark grey. The background is a blurred office setting.

**7. Capacidad de liderazgo, para influir en sus subordinados con el fin de conseguir los objetivos marcados.**







## 8. Capacidad para asumir riesgos.

Nunca sabes lo fuerte que eres, hasta que ser fuerte, es tu única opción.

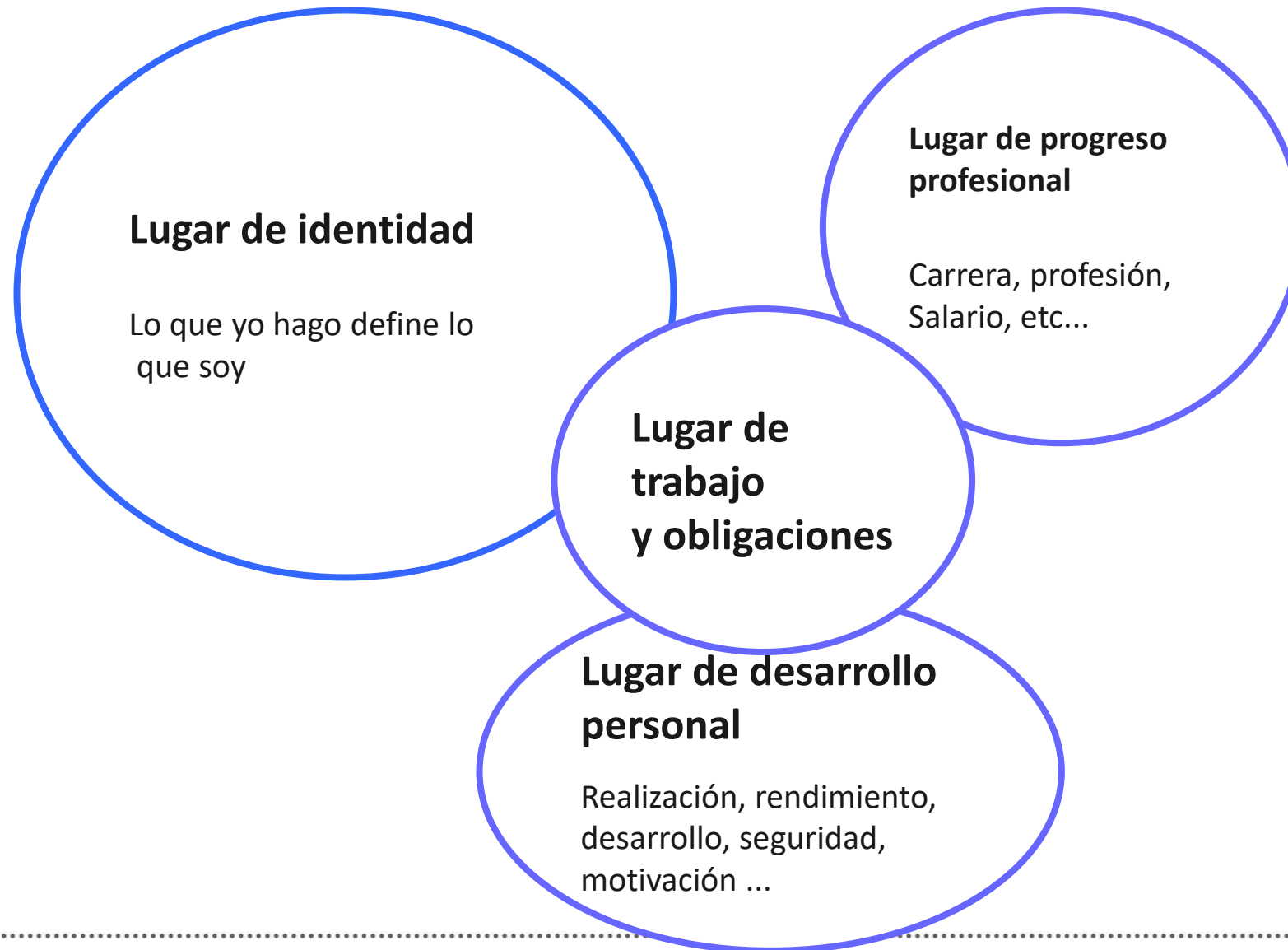


ASPAU

# EMPRESA

Lugar de todas las posibilidades

Lugar de todos los peligros





# La empresa del siglo XXI

- Capacidad de escucha y de comunicarse verbalmente.
- Adaptabilidad y capacidad de dar una respuesta creativa ante los contratiempos.
- Capacidad de controlarse a si mismo, confianza, motivación para trabajar en la consecución de determinados objetivos.
- Sentirse orgulloso de los logros conseguidos.
- Eficacia grupal e interpersonal, cooperación, capacidad de trabajar en equipo y habilidad para negociar.
- Eficacia dentro de la organización, predisposición a participar activamente y potenciar el liderazgo, ...
- 











¿Qué las distingue a las empresas exitosas de las demás organizaciones?



Respeto por los individuos, sus derechos y su dignidad.



Mediciones agresivas relacionadas con el desempeño, para todos.



Fomento de la insatisfacción constructiva.



Bajo nivel de temor en la organización.



Fracaso visto como proceso de aprendizaje.



Utilización de la tecnología como facilitador.



Estimulo, reconocimiento y recompensa para los innovadores.



A los gerentes o directivos se les evalúa en función de cuán bien trabajan las personas que dirige.

# ¿Qué se necesita para ser un gran Gerente?

- **Desarrollar Competencias Gerenciales.**
  - **“Las CG son una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita un gerente para ser eficaz en una amplia gama de labores gerenciales y en diversos entornos organizacionales”.**





Antonio Valls

# *Las 12 habilidades directivas clave*

Matrices  
Creación del tiempo  
Negociación  
Liderazgo  
Presentación en público  
Comunicación  
Efectividad  
Estrategia  
Gestión del jefe  
Innovación  
Gestión del equipo  
Toma de decisiones



- 
- **LAS 12 HABILIDADES DIRECTIVAS CLAVE, Antonio Valls, Gestión 2000**



# 1. Toma de decisiones y resolución de problemas

---

Para tomar decisiones y resolver problemas, en general resulta útil proceder de acuerdo a la siguiente relación:

---

1. Definir la situación...

---

2. Desarrollar múltiples hipótesis con respecto a las posibles causas del problema/situación que se analiza, ...

---

3. Analizar con criterio toda la información reunida, ...

---

4. Ser muy creativo y permisible a la hora de listar todos los posibles cursos de acción, ...

---

5. Decidir e implantar la opción escogida, ...

---

**A quien se sienta y hace lo que se le dice, jamás se le dirá que haga grandes cosas.”, Charles M. Schwab**

## 2. Diseñe su estrategia profesional

“Si un hombre tiene talento y no puede usarlo ha fracasado. Si posee talento y sólo emplea la mitad, ha fracasado en parte. Si tiene talento y de algún modo aprende a usarlo todo, ha triunfado gloriosamente y logrado una satisfacción y un triunfo que pocos conocerán.”

**Thomas Wolfe**



D<sup>r</sup> Piers Steel

# PROCRASTINACIÓN

Por qué dejamos para mañana  
lo que podemos hacer hoy



## 3. Gestión del tiempo

---

El secreto de la buena gestión del tiempo no está en la manera de entablar una encarnizada lucha contra el reloj. Esto conduce a estrés y a la dispersión. La clave está en que cada uno de nosotros descubra primero su norte: ***¿Qué me gustaría hacer? ¿A dónde quiero ir? ¿Qué quiero conseguir?*** Cuanto más completa y detallada sea nuestra respuesta a estas tres preguntas, más fácil nos resultara gestionar adecuadamente nuestro tiempo.

“La verdadera sabiduría consiste en conocer lo que más aprovecha saber, y en hacer lo que más conviene.”

**Edward Porter Humphrey**





## 4. Gestión del estrés

... un proceso personal de estrés en aumento puede evitarse, detenerse o erradicarse, siendo sensible a las propias actitudes, percatándose y neutralizando la influencia que es susceptible de ejercer el entorno sobre nosotros, y aprendiendo a positivizar los eventos negativos que nos sobrepongan.

**“Clava tus ojos en las estrellas y tus pies en el suelo.”, Theodore Roosevelt**

## 5. Interacción personal y comunicación

Para crecer personalmente y progresar en el orden profesional, es esencial adquirir la **habilidad de interactuar adecuadamente con otras personas vía un proceso de comunicación efectivo...** Como alguien dijo, sin nuestras familias, nuestros amigos, y nuestros compañeros de trabajo... no existiríamos. Vivimos a través de los demás. Sin el prójimo, no somos nada.

Es básico que las personas tengan aptitud para relacionarse unas con otras. Dentro de la empresa, “proveedor” y “cliente” deben salir reforzados de sus interacciones. El proveedor, en su capacidad de producir un servicio satisfactorio al cliente. Y el cliente, en el grado de satisfacción que derive del mismo. Para conseguirlo el proveedor tiene que preguntarse antes: “¿Qué quiere realmente mi cliente?”. Y acertar en la respuesta a esta pregunta básica... para lo que hay que saber escuchar.

**“Valor es también lo que se requiere para sentarse y escuchar.”,**

**Winston S. Churchill**



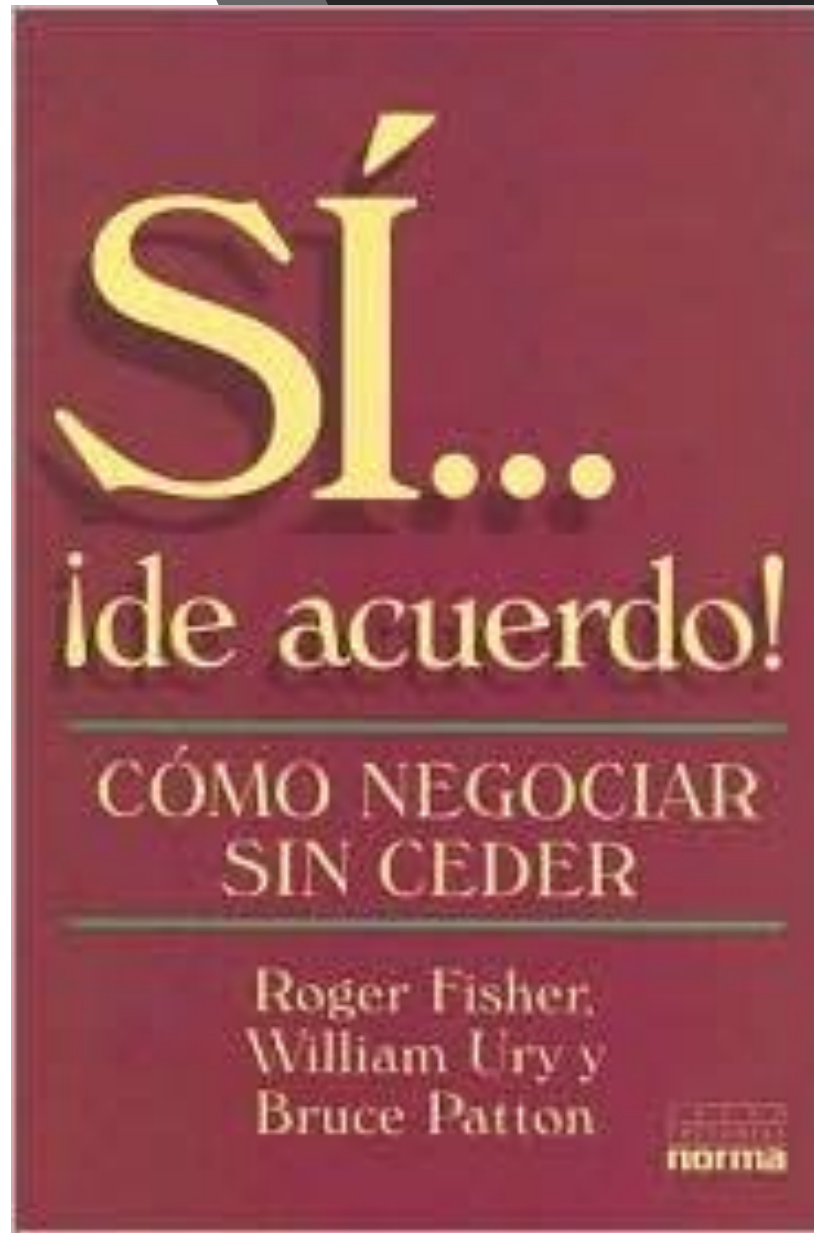
## 6. Negociación

Las maneras de negociar son innumerables. Lo rusos hacen una pequeña concesión, pero enseguida piden otra en compensación. Los japoneses entran en una negociación sin capacidad de decisión, y con un talante paciente y frío... una combinación que exacerba los ánimos del expeditivo negociador occidental...

Como rasgos del buen negociador Karrass concluye que son los siguientes:

1. Habilidad para planificar.
2. Habilidad para pensar con claridad bajo tensión.
3. Inteligencia general practica.
4. Habilidad verbal.
5. Conocimiento del producto o servicio.
6. Integridad personal.
7. Habilidad para percibir y explotar el poder.

**Siempre advertí que para triunfar en el mundo, es preciso parecer necio pero ser sabio.”,  
Montesquieu**



# Sea Asertivo

La habilidad directiva clave  
para comunicar eficazmente

Beverly Hare



**GESTIÓN 2000.com**

## 7. Asertividad

---

Ser asertivo es tener la capacidad de defender los propios derechos sin violar los de los demás bajo ninguna circunstancia...

... La asertividad permite expresar bajo cualquier circunstancia, las propias necesidades, deseos, sentimientos, opiniones y creencias de manera directa, honesta, y no agresiva...

**“Todos los hombres que no tienen nada importante que decir, hablan a gritos.” ,**

**Enrique Jardiel Porcela**





## 8. Gestione a su jefe

... el factor “confianza”, difícil de lograr pero tan necesario en las relaciones entre los miembros de la empresa moderna de la era de la información, se crea, se establece y se consolida sobre la base de los pilares fundamentales: el carácter de dichas personas, y su nivel de competencia como profesionales.

Según Covey, el carácter que inspira confianza posee tres rasgos fundamentales:

1. Integridad ...
2. Madurez ...
3. Espíritu de servicio ...

**“La sumisión a un hombre débil es disciplina. La sumisión a un hombre fuerte es solo servilismo.”, Gilbert Keith Chesterton**



AUTOR DE ÉXITOS DE LIBRERÍA DEL NEW YORK TIMES

JOHN C.  
MAXWELL

EDICIÓN DEL 10º ANIVERSARIO

REVISADA Y ACTUALIZADA



LAS 21 LEYES  
IRREFUTABLES DEL  
LIDERAZGO

SIGA ESTAS LEYES,  
Y LA GENTE LO SEGUIRÁ A USTED

PRÓLOGO por STEPHEN R. COVEY

## 9. Liderazgo

---

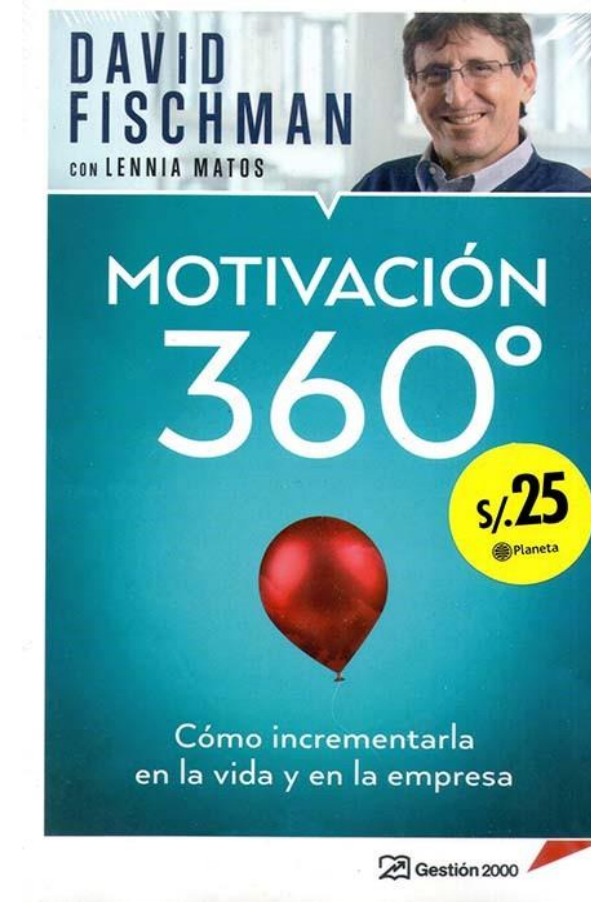
La habilidad para liderar un equipo de personas, es quizás una de las elusivas a la hora de tratar de identificarla en una persona, o intentar potenciar su desarrollo. Ya sea para ganar un partido de futbol, construir un puente, o dirigir una empresa, el papel de un líder es siempre crucial.

**“Las ideas han de obrar a través de las mentes y de los brazos de hombres buenos y valientes, o no serán más que sueños.”, Ralph Waldo Emerson**

# 10. Motivación

Tanto a nivel personal como organizacional, las consecuencias de un elevado grado de motivación en el empleado son siempre positivas. En una empresa en la que hay motivación se acometen las tareas con entusiasmo, y con una visión optimista y esperanzadora en cuanto a los resultados que van a obtenerse con el propio esfuerzo. El clima que se crea hace que todo el mundo participe con todas sus potencialidades en la consecución de los objetivos de la organización, liberándose todo el poder creativo de las personas que la componen...

**“Uno de los mayores talentos, es el de reconocer y desarrollar el talento en otros.”, Frank Tyger**





# 11. Los hábitos de la gente altamente efectiva

1. Productividad
2. Empiece con un fin en mente
3. Establezca primero lo primero
4. Pensar en Ganar/Ganar
5. Procure primero comprender y, después ser comprendido
6. Sinergia

Estos siete hábitos representan un planteamiento completo para aumentar la efectividad personal e interpersonal en la vida privada y laboral, cuya verdadera clave no reside en los hábitos considerados por separado, sino en la relación entre ellos y en su secuencia. Al fin y al cabo nuestro carácter está compuesto de hábitos o actitudes y conductas que tienden a repetirse, y que expresan a diario nuestra efectividad... o ineffectividad básicas.

**“Si seguimos haciendo lo que habitualmente hacemos, seguiremos obteniendo lo mismo.”, Stephen R. Covey**





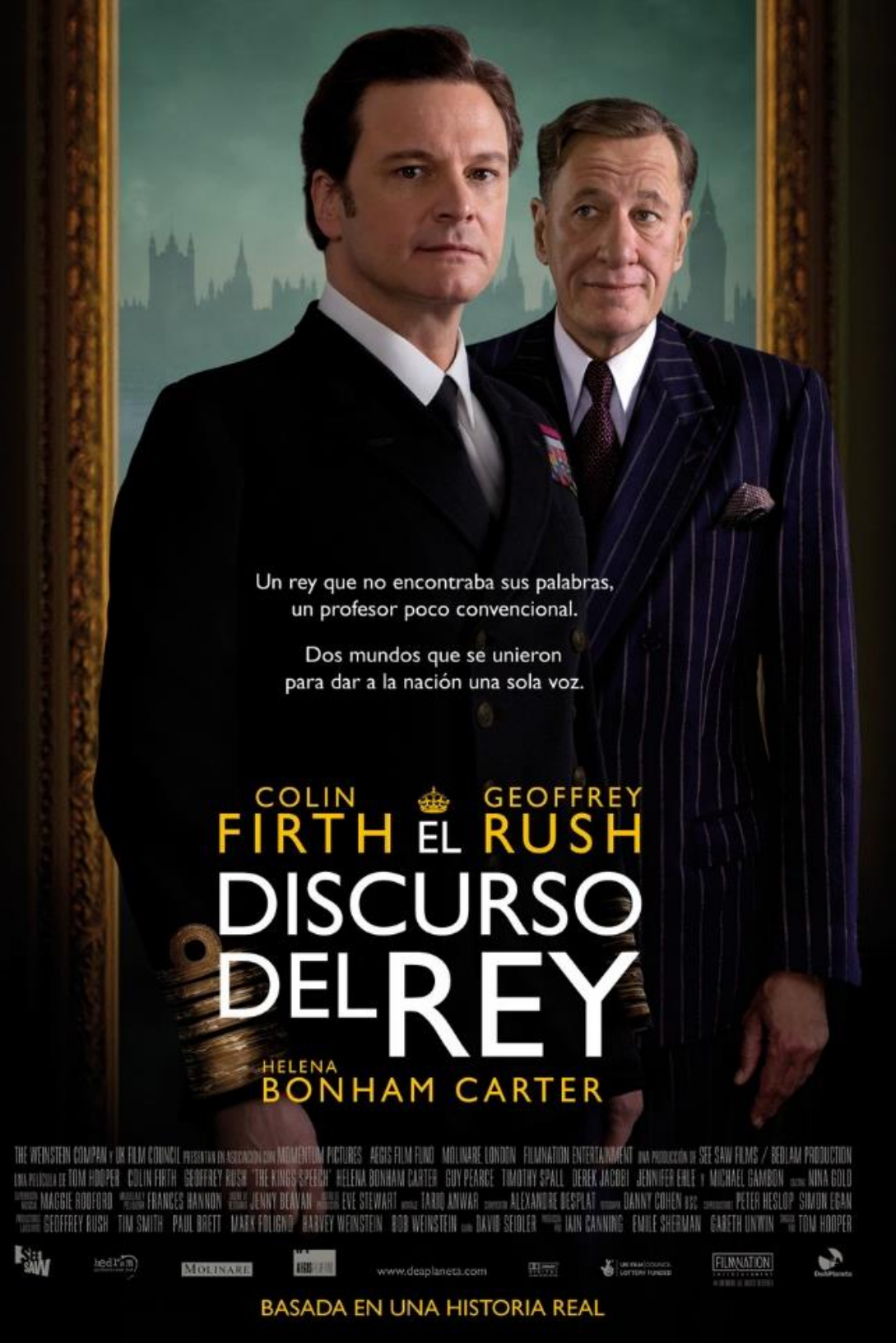
## 12. Cómo realizar presentaciones en público

---

Hablar en público es una habilidad que tradicionalmente solo era necesaria para dirigir grupos o equipos de personas. La noción extendida y clásica de lo que es un líder, es la de alguien capaz de inspirar a un auditorio. Sin embargo, hoy esta habilidad es necesaria incluso para personas con puestos de relativamente poca responsabilidad dentro de una organización...


... la autoconfianza constituye el pináculo de nuestra habilidad para hablar en público: atrae la confianza de los demás como si fuera un imán. Cuando una confía en sí mismo y en su propia capacidad de comunicar, los demás confían automáticamente en nosotros.

**“Valor es lo que hace falta para levantarse y hablar.” Winston S. Churchill**



Un rey que no encontraba sus palabras,  
un profesor poco convencional.

Dos mundos que se unieron  
para dar a la nación una sola voz.

COLIN FIRTH  GEOFFREY RUSH  
**DISCURSO DEL REY**  
HELENA BONHAM CARTER

THE WEINSTEIN COMPANY y UK FILM COUNCIL PRESENTAN UN PROYECTO DE ANIMATION PICTURES AEGIS FILM FUND MOLINARE LONDON FILMATION ENTERTAINMENT UNA PRODUCCION DE SEE SAW FILMS / BERLINA PRODUCTION  
UNA PELICULA DE TOM HOOPER COLIN FIRTH GEOFFREY RUSH "THE KING'S SPEECH" HELENA BONHAM CARTER GUY PEARCE TIMOTHY SPALL DEREK JACOBI JENNIFER EHLE y MICHAEL GAMBON CON ANNA GOLD  
MAGGIE BOGARD FRANCES HANNON JENNY DEAN EVE STEWART TARIQ ANWAR ALEXANDRE DESPLAT DANNY COHEN PETER HESLOP SIMON EGAN  
GEOFFREY RUSH TIM SMITH PAUL BRETT MARK POLIHO HARVEY WEINSTEIN BOB WEINSTEIN DAVID SEIDLER IAIN CANNING EMILE SHERMAN GABETH UNWIN TOM HOOPER

SEE SAW hed tv MOLINARE FILMATION UN PROYECTO DE ANIMATION PICTURES FILMATION ENTERTAINMENT BERLINA PRODUCTION

BASADA EN UNA HISTORIA REAL



“No le tengo miedo a la historia porque no le tengo miedo a ningún episodio de mi vida”.



# TEXTOS SUGERIDOS

