

Unidad I

1. Introducción al Desarrollo Empresarial.

1.1 Antecedentes

El ser humano, desde la era agraria, en cierta forma fue un empresario; tenía que emprender ciertas actividades para poder dar sustento a su familia y pagar al Rey un impuesto por el uso de las tierras que trabajaba. Formalmente los empleados como tales surgen con el inicio de la Revolución industrial; es en esa época cuando crece la demanda de empleados, por ello, hay más empleados que empresarios.



Fuente: www.onuff.com

En nuestra época los cambios en un mundo vertiginoso, tanto en los ámbitos económicos, político, social y tecnológico, en los cuales el estudiante actual se desenvolverá, requiere de nuevos conocimientos y apoyos para el desarrollo de habilidades y destrezas que le permitan desempeñarse en forma eficiente en cualquier entorno; **jóvenes que cuentan con espíritu emprendedor, pero que no saben cómo desarrollar sus ideas**

El emprendedor es una persona capaz de detectar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para desarrollar un nuevo concepto de negocio; es decir, tiene la virtud de detectar y resolver problemas y oportunidades mediante el aprovechamiento de sus capacidades y los recursos a su alcance.



1.2 Concepto

Emprender es un término que tiene múltiples acepciones. Según el contexto en que sea empleado, será la connotación que se le adjudique.

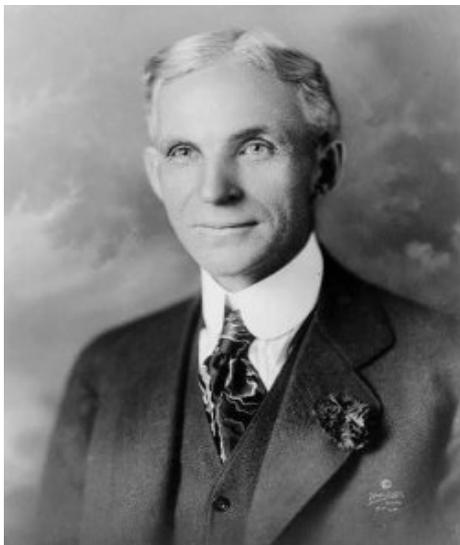
En el ámbito de los negocios, el emprendedor es un empresario; es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro.

Fuente: <http://www.chester.es/>

De acuerdo a los siguientes autores, **emprendedor** es:

- “El que hace que las cosas sucedan”. Diana M. González Salazar.
- “Persona que crea una nueva actividad de negocios en la economía”. Don Hellriegel y John W. Slocum.
- “Que toma iniciativas y las lleva a cabo”. Diccionario enciclopédico Larousse.

1.3 El emprendedor



Fuente: www.uhu.es/.../imagenes/Henry_Ford.jpg

Para comprender que es un emprendedor tenemos que dar respuesta a varias interrogantes. Iniciaremos con la siguiente: ¿El espíritu emprendedor es algo innato o es algo que se puede aprender o fomentar?

Hay personas que nacen siendo empresario, es decir, son quienes tienen un cierto don para los negocios. Sin embargo, la mayoría se puede formar en el camino, estas personas, tienen que prepararse o entrenar para desarrollar las habilidades que requieren. Naturalmente no es sencillo dejar de ser empleado para convertirse en empresario o emprendedor; más adelante se describen las ventajas y desventajas de ser emprendedor

1.3.1 Espíritu emprendedor

El espíritu emprendedor juega un papel clave para las economías actuales, y que si bien puede ser innato, el hecho de que surja depende de múltiples factores.

Un emprendedor tiene la capacidad de ver las oportunidades y analizar los recursos para llevar a cabo el proyecto; la clave radica en encontrar una vinculación adecuada entre diversos factores.



Fuente: www.ayto-cartagena.es/archivos/138-8454-IMP_F

De acuerdo al diccionario emprender es “comenzar una obra o empresa”, lo cual implica explorar, tomar riesgos, creatividad y aprovechar las oportunidades; Jorge Olmos Arrayales señala que “el espíritu emprendedor es un proceso orientado a la creación”.

La educación (la familia, la escuela, el grupo de amigos, etc.) es otro factor que influye en la formación de una mente emprendedora. Así como las circunstancias y el medio ambiente en el que nos desarrollamos hace aflorar nuestro espíritu emprendedor. Otro factor que favorecerá el surgimiento del espíritu emprendedor, es el marco institucional que regula las actividades económicas y sociales. Es necesario contar con un escenario que nos permita proyectar a futuro, con claras reglas de juego, y estabilidad económica. Debemos de incluir también el fácil acceso a información relevante como un factor central para allanar las condiciones para emprender, ya que contar con información oportuna es crucial para la toma de decisiones.



Fuente: www.srlconsultores.com/imagenes/COLLAGE1.jpg

1.3.2 Características del emprendedor

Rafael Alcaraz en su obra “El emprendedor de éxito” resume una serie de características que distinguen a los emprendedores del resto de las personas, las cuales han sido mencionadas por diferentes autores.

- Compromiso total, determinación y perseverancia.
- Capacidad para alcanzar metas.
- Orientación a las metas y oportunidades.
- Iniciativa y responsabilidad.
- Persistencia en la solución de problemas.
- Realismo.
- Autoconfianza.
- Altos niveles de energía.
- Busca retroalimentación.
- Control interno alto.
- Toma de riesgos calculados.
- Baja necesidad de estatus y poder.
- Integridad y confiabilidad.
- Tolerancia al cambio.

A las cuales añade las siguientes:

- Creatividad e innovación.
- Confianza en sí mismo y sus capacidades.
- Perseverancia.
- Capacidad para manejar problemas.
- Aceptación del riesgo.



1.3.3 Tipos de emprendedor

Diana M. González Salazar en su obra “*Plan de negocios para emprendedores al éxito*” señala que los emprendedores pueden ser clasificados tomando en cuenta dos aspectos:

Fuente: <http://www.caydsa.com/img/fotos/ejecutivos.jpg>

a) Por la razón que emprenden

- Por aprovechar una oportunidad: porque encontraron una necesidad insatisfecha o un **Nicho de mercado** desatendido, o porque tienen una buena idea y trabajan en ella. Les gusta lo que hacen; incluso puede decirse que tienen vocación.

Nicho de mercado.- es un mercado pequeño (a diferencia de los segmentos de mercado que son grupos de mayor tamaño y de fácil identificación), con necesidades y/o deseos específicos, voluntad para satisfacerlos y capacidad económica para realizar la compra o adquisición.

- Por necesidad o porque se encuentran en una situación desfavorable; específicamente, porque no tienen empleo, ya sea por falta de preparación o porque acaba de ser despedido y, requiere procurarse alguna forma de ingreso económico.

b) Según el tipo de empresa

- Emprendedor social que busca, mediante su creatividad, entusiasmo y trabajo en su proyecto emprendedor, producir un cambio social, en beneficio de un sector de la población, por lo general sin recibir ganancias económicas para él (sin fines de lucro).
- Emprendedor que busca destacar en alguna área y ser modelo para otros; por ejemplo, en las artes, el deporte o la política.
- Emprendedor de negocios. Si emprende dentro de una empresa se le llama emprendedor interno, y si lo hace en su propio negocio con fines lucrativos es un emprendedor externo, que puede iniciar desde cero, adquirir una empresa ya existente o comprar una franquicia, fabricando productos, ofreciendo servicios, o tan sólo comercializando algo ya existente.

Señala además las ventajas y desventajas de ser emprendedor, las cuales quedan comprendidas en el siguiente cuadro:

Ventajas de ser emprendedor	Desventajas de ser emprendedor
<ul style="list-style-type: none"> ● Es su propio jefe. ● No hay supervisión de un jefe directo ● Puede controlar su horario de trabajo. ● Obtiene ingresos y prestigio para sí mismo. ● Se autoemplea y es fuente de empleo para otros. ● Lleva a cabo una idea, un sueño. ● Puede continuar con una tradición familiar. ● Satisface su necesidad de logro. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mayor responsabilidad y, por consecuencia, estrés. ● Requiere hacer una gran inversión de tiempo, y por ende dedica menos tiempo a su familia o a su vida social. ● No cuenta con los beneficios de un empleado (prestaciones, estabilidad, etc). ● Existe el riesgo de que la empresa fracase. ● Si se toman decisiones equivocadas, se puede poner en peligro la estabilidad de la empresa.



Fuente: Revista Microempresa Mexicana No. 38.

Analizando las razones de las ventajas y desventajas, podemos concluir que no es sencillo convertirse en empresario o emprendedor, ya que no siempre se alcanza la meta del éxito al primer intento y se requiere ser perseverante para alcanzar el éxito en los negocios.



Fuente: Revista Microempresa Mexicana

1.3.4 Cómo emprender con éxito

Los emprendedores que tienen la opción de “crear o comprar” comienzan sopesando las ventajas y desventajas, para ello, Diana M. González Salazar en la obra citada anteriormente señala las siguientes recomendaciones.

- Respóndase las preguntas necesarias para identificar gustos y preferencias.
- Identificar con claridad lo que se quiere hacer y las metas que se desea alcanzar.
- Eliminar mitos y barreras: barreras económicas, barreras psicológicas y barreras culturales.
- Desarrollar un buen plan de negocios.
- Por último, hay que actuar.

1.4 Idea, empresa



Fuente: www-personal.umich.edu/.../entrepreneurship.png

Todos queremos poner un negocio. Tal vez lo hagamos, tal vez no... pero el deseo está en todos. Es algo que tiene que ver con el anhelo de independencia, con dictar nuestras propias normas, con probarnos que podemos hacer las cosas mejor que otros, con dejar salir nuestro espíritu empresarial.

Para lograr este sueño es necesario analizar en qué sectores están las oportunidades, cuáles son los rubros en donde el éxito parece ser más fácil de alcanzar, y tener una estrategia sólida para lograrlo.

1.4.1 Cómo surge la idea.



Fuente: Revisa Microempresa Mexicana No.38.

..”Quizá se te ocurrió estando de vacaciones. O tal vez te surgió mientras conducías. Sea como fuere, ya la tienes. ¡La genial idea de negocio que te dará independencia y te convertirá en empresario! Para analizar si tu idea puede ser viable debes hacer, inevitablemente, un plan de negocio. Lo vas a necesitar en primer lugar, para poner en la balanza todos los pros y los contras de esa idea. En segundo, para solicitar financiamiento, si llega el momento”. (Blanca Juárez. Entrepreneur No. 04)

1.4.2 Creatividad.

La palabra creatividad se deriva del latín *creare*, que significa “crear algo nuevo”, es decir, hacer algo que no había, ya sea un invento o una obra de arte. Incluso, este término puede aplicarse a la introducción de un cambio en algo ya existente, una modificación que le añade particularidades que no tenía o que mejore sus características de funcionamiento o eficiencia.



La creatividad puede ser definida como **un proceso mental que consiste en la capacidad de dar existencia a algo nuevo, diferente, único y original.**

Fuente: webmoney.ning.com

Según Schnarch (2001), a cada hemisferio se le atribuyen algunas capacidades relacionadas entre sí, las cuales contribuyen a la aparición de la creatividad.

HEMISFERIO IZQUIERDO	HEMISFERIO DERECHO
<ul style="list-style-type: none">▪ Lógica▪ Razonamiento▪ Lenguaje▪ Números▪ Análisis▪ Pensamiento lineal▪ Pensamiento digital▪ Pensamiento abstracto	<ul style="list-style-type: none">▪ Ritmo▪ Música▪ Imaginación▪ Imágenes▪ Color▪ Reconocimiento de formas▪ Ensoñaciones▪ Creatividad en general

De lo anterior se puede deducir, por ejemplo, que en los pintores o en los músicos predomina la parte derecha y que los científicos tienen más desarrollado el hemisferio izquierdo (Enciclopedia Encarta en Internet 2005, <http://tradu.scig.uniovi.es/busca.html>).

Si la creatividad no es sólo el producto de la herencia genética, quiere decir que todas las personas tienen la probabilidad de incrementarla. El emprendedor se debe preparar para generar buenas ideas que sean innovadoras y que permitan encontrar buenas opciones para llevar a cabo proyectos exitosos, a partir de lo siguiente:

- Las ideas surgen espontáneamente, pero no cuando se está cerrado a las posibilidades y necesidades del medio en que se desenvuelve.
- De todas las ideas que vienen a la mente, deben descartarse las que no son fáciles de realizar o que son económicamente incosteables.
- Para iniciar un proyecto emprendedor no es suficiente con una idea innovadora, sino que se requiere integrar un plan para llevarla a la práctica.

1.4.3 Proceso de creatividad

El proceso creativo consta de cinco etapas:

- **La preparación, o inmersión**, consciente o no, en un conjunto de cuestiones que resultan interesantes y/o causan curiosidad.
- **La incubación**, durante la cual las ideas se instalan e interactúan debajo de la conciencia. Durante este tiempo probablemente se realizan las conexiones inusuales.
- **La iluminación**: cuando las piezas encajan; es el momento del “¡Eureka!”.
- **La evaluación**: cuando se debe decidir si a la intuición obtenida en c) vale la pena dedicarle atención; es cuando uno se siente más inseguro.
- **La elaboración**: esta etapa que lleva más tiempo y supone el trabajo más duro. Se supone que hay menos inspiración que trabajo. Incluiríamos en este período a la verificación, es decir, ya elaborada la idea hay que probar que corresponde a lo que ha surgido en la iluminación).

Sin embargo, el proceso creativo no es tan lineal como cíclico o recurrente. Una persona puede volver varias veces a tener intuiciones o a sumergirse en los datos e incluso a incubar. El número de recurrencias a cada etapa del proceso depende de la profundidad y amplitud de la situación o problema que se aborda tanto como de la habilidad mental, conocimientos y personalidad de cada persona.



1.4.4 Tipos de creatividad

La creatividad tiene diferentes enfoques de acuerdo al campo en el cual está siendo analizada.

Fuente: Revista Microempresa Mexicana No. 38

- Primer enfoque (Weisberg):

Científica y artística: En el primer caso es la que actúa en el proceso de reestructuración en el descubrimiento científico, a través de la genética, la psicología, la biología y la química, entre otros.

La creatividad artística se refiere a las artes, como la narrativa y la poesía, el teatro, la pintura y la escultura. Se considera al artista como genuino creador, ya que posee capacidad para desarrollar procesos mentales y sensibilidad extraordinarios, así como una aptitud abierta a nuevas experiencias.

- Segundo enfoque (psicológico):

Ordinaria y excepcional: La primera aparece en individuos comunes en situaciones comunes, la segunda es aquella que rompe paradigmas y genera cambios relevantes y trascendentes en la vida de los hombres.

- Tercer enfoque (Guilford):

Divergente y convergente: El primero es el que puede dar muchas respuestas a una sola pregunta y el segundo es el que se mueve hacia una sola respuesta.



1.4.5 Características de las personas creativas.

Generalmente relacionamos la creatividad con lo novedoso, original y sorprendente. Las personas creativas tienen un comportamiento fuera de lo considerado habitual.

Fuente: carloschurba.wikispaces.com/showimage/P...

La creatividad y el pensamiento creativo requieren mucho trabajo y un cierto estado mental caracterizado por una actitud de apertura y entusiasmo; las personas creativas se caracterizan por:

- **Curiosidad.-** Alternan imaginación y fantasía con un arraigado sentido de la realidad.
- **Asumen riesgos.-** Capacidad para cambiar pautas de pensamiento, generalmente evitando caminos u procedimientos habituales.
- Complejidad o gusto por la dificultad.
- **Imaginación y originalidad.-** Generaran nuevas ideas y soluciones poco convencionales.
- **Fluidez.-** Producción de muchas ideas o productos.
- **Activas.-** Despliegan una gran cantidad de energía.
- Ven y escuchan a la gente, intercambian trabajo y conocer el parecer de otras personas.
- Se apasionan profundamente por su trabajo, sin perder la objetividad.
- Reemplazan las preocupaciones por una gran cantidad de dicha cuando trabajan en lo que consideran su ámbito adecuado.

Sugerencias que ayudan al emprendedor a ser más creativo:

- No tener miedo al ridículo o al fracaso.
- Buscar siempre la excelencia.
- Encontrar soluciones diferentes a un mismo problema.
- Acostumbrarse a buscar información cuando sea necesario.
- No descartar ideas sin analizarlas debidamente.
- No criticar las ideas de los demás.
- Si el primer intento fracasa, debe volver a intentarse.
- No esperar a que los demás hagan las cosas.

1.5 Trabajo en equipo.



La palabra **equipo** deriva del francés *équiper* y éste del vocablo escandinavo *skipa* que proviene de *skip* y significa “equipar un barco”.

Fuente: http://www.notodo.com/secciones/blog/imagen/4818_1.jpg

Toda empresa está compuesta por un grupo de personas, las cuales, deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado. Por tanto, surge aquí la clave para que esto se logre con éxito.

Cuando hablamos de trabajo en equipo, nos referimos a un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, teniendo a la cabeza un líder, idealmente aceptado por todos y quien será el guía para que el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido.



1.5.1 Concepto de equipo.

Conjunto de personas que utilizan sus habilidades y competencias en busca de un objetivo común, logrando entre ellos unión y convicción para llegar a la meta

Fuente: www.todopositivo.com/imagenes/equipo15.gif



1.5.2 Características de los equipos de trabajo creativos

Fuente: http://www.notodo.com/secciones/blog/imagen/4818_1.jpg

- Trabajar en equipo implica integrar a personas con sus diferencias.
- La influencia de un líder debe provocar resultados positivos.
- El objetivo central de la empresa debe representar lo que cada uno de sus integrantes debe y desea alcanzar.
- Sinergia (1+1=3, el todo es más que la suma de sus partes)
- Se enfatiza el conocido lema: "todos para uno y uno para todos".

1.5.3 Ventajas y desventajas de los equipos de trabajo.

a) Ventajas de trabajar en equipo.

- Al tratarse de personas diferentes, cada uno entrega un aporte en particular al equipo. Habrá quienes tengan más habilidades manuales, mientras otros le darán un mayor uso a su intelecto. Habrá líderes y otros seguidores. En definitiva, la diversidad hará el enriquecimiento mutuo.
- Tratándose de seres con capacidad de raciocinio, es lógico encontrar a individuos que discrepen por las diferencias de sus ideas, pero que resulta beneficioso considerando obtener mayor creatividad en la solución de problemas.
- Se logra la integración de metas específicas en una meta común.
- Prevalece la tolerancia y el respeto por los demás.
- Al sentirse parte real de un equipo, donde son tomados en cuenta, las personas se motivan a trabajar con un mayor rendimiento.
- Promueve la disminución de la rotación de personal al desempeñarse en un lugar que les resulta grato.
- Mayor desarrollo personal
- Amplia los conocimientos adquiridos individualmente
- Fomenta las relaciones humanas
- Mejora la capacidad de hablar, escuchar y dialogar
- Estimula la iniciativa y la creatividad

- Más ideas
- Amplia perspectivas
- Cambia la competencia individual por la cooperación grupal
- Ayuda a eliminar temores
- Ayuda a actuar en forma impersonal
- Disminuye las cargas de trabajo

b) Desventajas de trabajar en equipo.

- Es difícil coordinar las labores de un grupo humano, por la diversidad en las formas de pensar, capacidades, disposición para trabajar, responsabilidad, entre otros factores y luego orientarlos hacia un mismo objetivo.
- Muchas diferencias en las formas de pensar, puede llevar a discusiones que dividan al grupo.
- Entendiéndose que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades como tal, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma particular
- Puede crearse competencia por sobresalir, impidiendo el buen desempeño de los demás
- Reuniones más largas y con más conflictos
- Comportamientos pasivos o indiferentes de algunos miembros del grupo
- Liderazgo autocrático
- Problemas de comunicación efectiva
- Desorientación de algunos integrantes respecto de las líneas de autoridad
- Incumplimiento de funciones al sostener que éstas corresponden a otra persona
- Duplicidad de esfuerzos.



Fuente modificada de: Revista Microempresa Mexicana No. 45.

1.5.4 Etapas de los equipos de trabajo

Durante su formación los equipos de trabajo, atraviesan por diferentes etapas:

- a) **Introducción:** Etapa inicial donde los miembros del grupo tienen gran expectativa por lo general positiva, respecto de lo que se puede lograr, se da cohesión social o personal, y cohesión hacia la tarea que se realizará.
- b) **Integración:** Es la etapa donde los miembros del grupo comparaban lo que esperaban con lo que es en realidad, y se ajustan detalles para poder pasar a la siguiente etapa.
- c) **Productividad:** En esta etapa se llega al mejor momento de productividad del equipo. Cada uno de los miembros está perfectamente engranado con los otros, y por consecuencia los resultados son muy buenos.
- d) **Evaluación periódica o clausura:** Sucede al hacer un balance de la situación de cualquier proyecto emprendedor, y es necesario hacer cambios en el equipo de trabajo, ya sea en el número de integrantes o en sus funciones.

Algunas de las razones del fracaso de los equipos de trabajo, son:

- No tener metas y objetivos claros
- Falta de coordinación en la secuencia de acciones
- Falta de buena administración
- Liderazgo rígido
- Desinterés en dejar su individualidad
- Rezagar a algún miembro del equipo

Se recomiendan las siguientes acciones para motivar a los equipos de trabajo:

- Crear un entorno de trabajo agradable
- Conocer a todos los integrantes por su nombre
- Mostrar interés por inquietudes personales
- Dedicar tiempo a la capacitación
- Dar continuidad a los programas que la empresa inicie
- Proporcionar suficiente tiempo para el trabajo
- Felicitar por logros obtenidos
- Fomentar el autocontrol en todos los integrantes del equipo
- Mostar calidad humana en el trato a los compañeros