

“¿Cuales son las competencias necesarias de un
Emprendedor para iniciar una actividad empresarial

EUGENIA TORRES SEGREDA, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología.

Índice

Resumen	2
Abstract	2
Introducción	3
Marco Teórico.....	5
¿Quién es un Emprendedor?.....	5
Concepto y Modelos de Competencias	7
Inteligencia Emocional y Personalidad.	13
Marco Metodológico	19
Pregunta generadora.....	19
Objetivos específicos.....	20
Análisis de resultados	20
Encuesta Preliminar.....	36
Bibliografía.....	40
Anexos	42

Resumen

¿Qué necesito hacer para abrir mi negocio propio? ¿Tendré lo necesario para lograr sobrellevar todos los retos que esto implica? ¿Seré capaz de administrar y dirigir un negocio?... son preguntas frecuentes que se realizan muchas personas que tienen el deseo de independizarse y convertir un sueño de negocio en una realidad. Esta investigación explica que es un emprendedor, qué es y cuáles con las competencias necesarias para lograr emprender un negocio y que este se enrumbe al éxito, así como también se explica la importancia de ser emocionalmente inteligente y como este influye tanto en la consecución, no solo de los objetivos, sino también en el éxito mismo del negocio puesto que esta competencia se relaciona de manera indirecta con las demás competencias cruciales, que en su conjunto, facilitan alcanzar tan anhelado triunfo. Es de todos claro que no existe una receta única para lograr que los negocios sean exitosos, pero se debe de tener claro a cuales competencias darle prioridad, así como lograr detectar cuales son las debilidades presentes para entonces mejorarlas, las fortalezas para seguir trabajando en ellas y las oportunidades de crecimiento y mejora para tomarlas para entonces poder empezar la aventura de abrir un negocio propio con una base mucho mas solida.

Palabras clave: Emprendedor, Competencias, Inteligencia Emocional, Negocio, Éxito.

Abstract

What do I need to do to open my own business? Will I have what it takes to achieve all challenges involved? Will I be able to manage and run a business? ... These are frequently asked questions many people have before going independent and make a business dream a reality. This research explains what is an entrepreneur, what are the skills required for starting a business in order to be successful, and also explains the importance of being emotionally intelligent and how this influences the achievement, not only of the objectives, but also in the very success of the business since it is indirectly related to the other crucial competences, which all together, facilitates such long-awaited success of the business. It is clear to everyone that there is no single recipe to be successful, but it should be important to know which skills to strengthen and be able to detect weaknesses in order to improve them as well as the opportunities of growth and improvement to take them; then you can begin the adventure of opening a business with a much more solid base.

Keywords: Entrepreneurship, Skills, Emotional Intelligence, Business, Success.

Introducción

Para que un país dé el salto al desarrollo, se requiere de muchísimos factores interrelacionados exitosamente unos con otros, lo cual es, en el mejor de los casos, una situación por sí misma, en extremo compleja y en condiciones normales, un reto de proporciones colosales.

Son innumerables los factores que interactúan, pero uno de los que normalmente producen más fricción durante el proceso de alcanzar metas agresivas, es, el cambio de paradigmas. ¿Quiénes se resisten a los cambios? Casi siempre los propios actores responsables de las transformaciones. Es impensable soñar con grandes y significativos cambios en los esquemas de desarrollo y crecimiento de un país, sin que hayamos superado las barreras del conformismo, de la mediocridad, de la costumbre y de la falta de excelencia en lo que se hace. Es imperativo, que la sociedad como un todo se integre con esfuerzos corporativos tendientes hacia la búsqueda permanente de nuevas formas de enfrentar todos los problemas y retos que el mismo desarrollo plantea. No basta solo con trazar lineamientos optimistas para surgir y crecer. No basta tampoco con esbozar planteamientos que teóricamente garanticen el trabajo en equipo, ni es en modo alguno suficiente el procurar buenos estándares de relaciones entre los trabajadores y los ciudadanos. Desde luego que todos esos factores son necesarios, pero para que un país como Costa Rica supere los indicadores económicos, sociales, políticos, de salud, de educación, etc., al punto que lo ubiquen como un país desarrollado, es imprescindible romper con multitud de paradigmas, camisas de fuerza y amarras, sobre todo de índole cultural. Esos limitantes, inevitablemente constituyen un peso tan enorme, que con ellos no es posible despegar y deshacerse de ellos suele resultar un desafío tan gigantesco como el propio desarrollo.

A sabiendas de esto, cuando se toma la decisión de que es tiempo de un cambio positivo con miras a surgir, ya sea como personas, como empresa o país; siempre se consideran en factores como el entorno, situaciones financieras mundiales y del país, competencia directa e indirecta entre muchos otros elementos, que si bien son muy importantes, incurrimos en el error de dejar de lado uno de los factores claves a tomar en cuenta; para que dicha persona, empresa y por consecuencia país, inicie su nueva etapa hacia el desarrollo de una manera exitosa. Ciertas competencias y características personales se

deben tener presentes en el día a día para que dicha decisión se convierta en un hecho real y palpable, y más importante aún, que sea sostenible en el tiempo.

Si se le da a este tema la importancia que merece, no solo serán posibles cambios drásticos y positivos en las vidas de las personas que opten por el reto, si no que estos cambios no serán pasajeros, como suele suceder. Al existir un compromiso real de superación, al sustituir malos hábitos por buenos, al enfocar los esfuerzos hacia el fortalecimiento de las cualidades cruciales para el éxito (más adelante se mencionan) y al estar siempre alertas a superar las debilidades presentadas, el cambio será sin duda, perdurable.

Es bajo esas consideraciones, que este trabajo de investigación se orienta a las competencias que un emprendedor debe tener para iniciar una actividad empresarial y que esta se enrumbe hacia el éxito.

Si bien descifrar las competencias que dichas personas deben tener es un gran reto debido a que es un tema sumamente complejo, la idea es que de acuerdo al resumen de competencias, características de personalidad y temperamento, entre otras, cualquier persona que lea este documento tenga una base enriquecedora para identificar aspectos que mejorar, actitudes o hábitos que cambiar, debilidades que fortalecer y características y/o destrezas que adoptar para que su visión se enfoque al crecimiento, innovación y por supuesto, siempre al éxito.

Marco Teórico

Analizando el planteamiento de “cuáles son las competencias necesarias que un emprendedor debe tener para iniciar una actividad empresarial y que esta se enrumben al éxito” es necesario empezar por describir quién es un emprendedor y sus características, así como cuáles son las competencias básicas que los caracteriza y qué efecto estas logran.

¿Quién es un Emprendedor?

De acuerdo a Hellriegel, Jackson y Slocum (2002) definen a un emprendedor como “una persona que crea una actividad empresarial en la economía ya sea iniciando una empresa o generando nuevas actividades de negocios, al introducir un producto o desarrollar un mercado”.

Una persona emprendedora es alguien que encuentra oportunidades, las evalúa y toma decisiones, -por lo general un tanto arriesgadas- y tienen visión para explorar tales oportunidades. También son caracterizados por ser innovadores y creativos, suelen tener una sensibilidad para anticiparse a hechos, como por ejemplo algún cambio de mercado o tendencia y lo enfrentan antes que otros. Una persona emprendedora sabe comunicar efectivamente sus ideas, así como también escucha sugerencias, necesidades y también se adapta con rapidez a cambios inesperados.

Una persona emprendedora tiene el deseo ferviente de surgir en la vida, no es conformista y está siempre con la expectativa de crecer-en todo ámbito-, tiene ideas propias y no se deja intimidar fácilmente por críticas o comentarios negativos provenientes de otras personas y son persistentes.

Además de la descripción antes mencionada, de acuerdo con Hellriegel, Jackson y Slocum (2002), los emprendedores, constan de tres características fundamentales, a saber: los atributos personales, la capacidad técnica y las competencias gerenciales.

En cuanto a los atributos esenciales de un emprendedor, la fuerte necesidad de logro como por ejemplo el deseo por obtener la excelencia o el éxito en situaciones competitivas así como el asumir responsabilidades por lograr sus objetivos, el deseo de ser independiente nutrido por motivación interna y confianza en sus capacidades, así como la confianza personal y la disposición para realizar sacrificios a favor de su negocio manteniendo siempre una mente y actitud positiva y entusiasta y teniendo presente que se debe de trabajar duro para alcanzar honorablemente resultados exitosos, son características que siempre predominan en personas emprendedoras, ya que su deseo por alcanzar tales metas es tan fuerte que si por alguna razón algún, intento de negocio no tuvo éxito, lo intentarán de nuevo; a diferencia de las personas con iniciativa pero no realmente emprendedoras.

Un emprendedor tiene claro que para lograr algo se debe de trazar metas y objetivos y por su puesto tener un plan de acción. Si no se sabe a dónde ir y cómo hacerlo, es muy poco probable llegar al tan anhelado pero incierto lugar.

No obstante estas características no lo son todo, también es necesaria la capacidad de trabajo en equipo y la comunicación efectiva. Con este atributo se logra obtener más fácilmente la cooperación y el apoyo necesario, con el objetivo de convertir una visión en realidad, así como también de motivar e inspirar a otros a invertir o a trabajar con ellos.

Es evidente que no es nada fácil ser un emprendedor y sobre todo, ser un emprendedor exitoso. Sin embargo, con esfuerzo, determinación e inteligencia, es perfectamente alcanzable.

De acuerdo a Global Entrepreneurship Monitor (GEM) un emprendedor es una persona que: tiene iniciativa, confianza y seguridad personal, es perseverante, tiene el deseo por retroalimentación inmediata así como una alta dosis de energía, es competitivo, organizado y es diverso.

Existen dos tipos de emprendedores (Obando,Rojas, Zeballos,2008), está el emprendedor el cual *“desarrolla y ejecuta una idea de negocios, convirtiéndola en una actividad económica”* y el Intraemprendedor este es aquel *“individuo que –desde el interior de una organización–, aporta su talento para el desarrollo de nuevas áreas, productos, servicios”*

Concepto y Modelos de Competencias

El concepto de Competencias tiene un carácter variable según las personas y las disciplinas. Algunos como Malpica Jiménez (INA-Instituto Nacional de Aprendizaje) al definir este término explica que esta palabra implica por fuerza que se centra en el desempeño, el cual se refiere a la expresión concreta de los recursos que pone en juego el individuo cuando lleva a cabo una actividad. No solo esto, sino que también explica que la variedad de habilidades, la realización de actividades visibles y el ser aplicada en diferentes contextos, ya sean personales, sociales o profesionales, son características elementales de las competencias.

Así como existen muchas definiciones para esta palabra, también existen diversos modelos que agrupan características de las mismas. Algunos ejemplos son:

- El modelo de Louis D' Hainault, el cual dice que es *“el conjunto de comportamientos socio-afectivos como también las habilidades psico-sensoriales que permiten ejercer convenientemente un rol, una función o una actividad.”*
- El modelo de Gilet, este explica que *“ una competencia es un sistema de conocimientos conceptuales y de procedimientos organizados en esquemas operacionales y que permiten, dentro de un grupo de situaciones la identificación de tareas-problema y su resolución por una acción eficaz”*
- Andrew Gonczi, Indica que *“...Es algo más que el conocimiento técnico que hace referencia al saber y al saber-hacer”*.

Así también, de acuerdo a Olga Benavides (2002), las competencias se subdividen en tres tipos generales, siendo estos:

1. Las competencias básicas

El cual está compuesto por habilidades básicas, desarrollo del pensamiento y cualidades personales. Este tipo de competencias son comportamientos elementales que las personas muestran, y que están asociados a conocimientos de índole formativa como por ejemplo

habilidades para la lectura, matemática, comunicación oral, Autodirección, Sociabilidad, Integridad, por mencionar algunos.

2. Las competencias genéricas

Estas describen los comportamientos asociados a desempeños comunes, como son: la habilidad de interpretar, organizar, negociar, investigar, enseñar, entrenar, planear, entre otros.

3. Las competencias técnicas

Son comportamientos asociados a conocimientos de índole técnico, afines a una cierta función productiva.

El concepto de competencias engloba aspectos como las habilidades, comportamientos, actitudes, conocimientos y destrezas, por mencionar algunos factores comunes entre los modelos y definiciones antes vistas. Por más de que se divida este concepto en diferentes modelos, es evidente que todos dicen lo mismo pero con distintas palabras.

El término –competencias- es comúnmente utilizado por empresas especialmente a la hora de realizar su contratación de personal, el cual por medio de una lista, enumera una serie de requisitos que esta persona debe cumplir, como mínimo, para optar por el puesto y entrar a trabajar ahí. Sin embargo en el tema de emprendedores este concepto no se aplica tan fácilmente dado que es la persona en sí la que decide aventurarse al mundo de negocios propios.

Cuando una persona decide abrir un negocio propio, este tema de competencias se convierte en uno subliminal e invisible, hasta cierto punto. En otras palabras, dicha persona no busca una lista de competencias que deba cumplir o requisitos para tomar tan gran decisión, sino más bien, esta lista de requerimientos indispensables para tomar dicha decisión ha sido creada a través de los años y experiencias, aunado con motivación, iniciativa y deseo de independencia y superación personal entre otros, el cual instan a esta persona, desde una perspectiva meramente interna, a “arriesgarse” y aventurarse a un “mundo” económico totalmente nuevo lleno de responsabilidades y retos distintos.

De acuerdo con Hellriegel, Jackson y Solucm (2005) existe un modelo de competencias gerenciales el cual agrupa de una forma clara y concisa seis competencias gerenciales esenciales, estas son:

1. La comunicación, el cual consta de la comunicación informal, la formal y el poder de negociación.
2. Planeación y administración, incluyendo la recopilación de información, análisis y solución de problemas, planeación y organización de proyectos, administración del tiempo y presupuesto entre otros.
3. Trabajo en equipo, en donde se debe tener la habilidad de escoger y diseñar equipos, poder crear un ambiente ameno y de apoyo así como el poder trabajar con un equipo de personas.
4. Acción estratégica, el cual es sumamente importante ya que refleja comprensión de la industria, de la organización, el poder tomar acciones estratégicas, y establecer metas tácticas y operativas que faciliten la puesta en práctica de la estrategia.
5. Globalización, logrando que la persona tenga conocimiento y comprensión cultural y tenga apertura y sensibilidad de la misma.
6. Manejo personal, esta una de las competencias más importantes, involucra el impulso personal, el equilibrio de trabajo con respecto a las demandas de la vida, la integridad y conducta ética y el manejo de sí mismo y su desarrollo, aspectos que son parte integral de la personalidad, temperamento e inteligencia emocional.



Fuente: Administración enfoque basado en competencias 2005
Hellriegel D., Jackson S., Slocum J.

Este tipo de modelo aglomera a grandes rasgos competencias que todo gerente debe tener para enrumbarse al éxito, pero este mismo enfoque aplica perfectamente a los emprendedores, dado que al iniciar un nuevo negocio estos se convierten no solo en sus propios jefes sino en gerentes generales, aun de sí mismos en caso de empezar solos.

Un emprendedor tiene claro que realizará múltiples tareas, especialmente al inicio de su aventura. Tendrá que comunicar efectivamente sus ideas, metas, objetivos y proyectos para lograr motivar a otros a que se integren a su visión, tanto como inversionistas, como colaboradores en el trabajo. Así también deberá tener la capacidad de lograr una planeación y administración meticulosa y ordenada para lograr tener el control pertinente de su negocio, así como poder organizarse, establecer prioridades, trabajar por metas, objetivos y tener siempre una visión clara de lo que desea.

Así también, muy ligado a lo anterior, un emprendedor debe tener la destreza de poder realizar planes y por consecuencia acciones estratégicas, logrando, al hacerlo, administrar correctamente su tiempo, sus habilidades y sus finanzas. Al combinar sabia e

inteligentemente todos estos elementos, adquiere la capacidad de evitar los desperdicios que frecuentemente se suscitan, cuando la planeación y la administración estratégica no son las adecuadas.

Un emprendedor debe de estar siempre alerta y sensible a lo que sucede a su alrededor y en el mundo. Es alguien que ve oportunidades donde otros no las perciben, y busca cómo lograr que factores de su entorno le favorezcan. Es por eso que un emprendedor siempre está y siempre estará, muy al tanto del acontecer en su entorno inmediato, así como de lo que ocurre en los entornos más distantes.

Otra competencia clave es poder trabajar en equipo, un emprendedor tiene la habilidad de trabajar con otras personas y lograr que el esfuerzo en conjunto de su equipo cumpla sus objetivos y planes trazados. Este logra entender las ventajas y desventajas de los integrantes del equipo y aprovecha sus ventajas para lograr lo planteado, así también sabe cómo crear un ambiente agradable y es además, paciente con los miembros de su equipo mientras aprenden a realizar las diversas tareas. El emprendedor que es además líder, es de aquellos que suelen argumentar lo que expresa el viejo refrán que dice: “Quebrar una astilla es fácil, pero quebrar un grupo de ellas juntas... nunca lo es”.

En cuanto a la competencia para el manejo personal, esta comprende todo lo interno de la persona, desde aspectos de su personalidad y su capacidad para enfrentar circunstancias difíciles u obstáculos imprevistos, hasta la motivación que lo impulsa a estar en una permanente evolución. Para enrumbarse al éxito, todo emprendedor, cualquiera sea su nivel o su campo de acción, debe tener un grado de madurez y de inteligencia emocional que logre superar todos los retos, las limitaciones, las situaciones inesperadas y de incertidumbre, y estar por encima también de sus propias luchas a nivel interior. Debe además lograr que su accionar sea coherente, eficaz, oportuno y que impacte positivamente, al mayor número posible de personas dentro de la sociedad.

Como se puede deducir, de acuerdo a las distintas definiciones y modelos de competencias mencionadas, un verdadero emprendedor debe necesariamente poseer características muy distintivas. Sin embargo, a decir verdad, estas características son difíciles de encasillar, porque en el mundo real los emprendedores suelen superar lo establecido en los cánones teóricos, ya que para ser un emprendedor exitoso no se

requiere necesariamente tener un doctorado en las mejores universidades de Europa, ni tampoco tener abundancia de recursos económicos. Si bien estos factores pueden ayudar, no son en modo alguno, determinantes para el éxito de los emprendedores.

Si bien esta investigación cuestiona o analiza las capacidades que un emprendedor MBA debe tener para empezar y culminar exitosamente un negocio; es evidente que este enfoque tiene una validez mucho más amplia. No debe por lo tanto limitarse a un grupo específico, ni mucho menos a un título académico; puesto que lo que realmente origina la necesidad de independencia y creación de un negocio propio (ser emprendedor) es mayormente motivada por los rasgos, cualidades, habilidades y destrezas de esta persona. Nadie puede obligar a una persona a crear un negocio puesto que es una decisión que necesita ser alimentada por ambición, deseo ferviente por alcanzar el éxito, innovación, deseo de superación personal y otras actitudes y destrezas que motivan día a día a estas personas a trabajar arduamente por alcanzar sus objetivos.

Es importante aclarar que existen dos motivos principales del emprendedurismo; están los emprendedores por oportunidad (estos se ha venido explicando en el estudio), y el emprendedor por necesidad (cuando las condiciones y el desarrollo del país no son las óptimas provocando que la disponibilidad de empleo formal sea mínimo, así como crisis económicas (propias o de otros países)). Es impresionante ver como en América Latina y el Caribe existen unas 60 millones de microempresas, que generan cerca de la mitad del empleo en el área (Obando,Rojas,Zeballos 2008) estas siendo principalmente creadas por necesidad y no meramente por oportunidad. Sin embargo, es importante aclarar que ya sea por necesidad u oportunidad, estos emprendedores constan de las competencias descritas en este estudio puesto que, así como hay millones de personas con necesidades y también millones de personas el cual se les presentan oportunidades, solo las personas verdaderamente emprendedoras logran convertir estas necesidades u oportunidades en un negocio real.

Inteligencia Emocional y Personalidad.

El término de Inteligencia Emocional fue popularizado por Daniel Goleman, con su prestigioso libro: Emotional Intelligence, publicado en 1995.

De acuerdo a recientes investigaciones llevadas a cabo por “The Consortium for Research on Emotional Intelligence for Organizations” se descubrió que el éxito de las personas en la vida obedece en alrededor de un 23% a nuestras capacidades intelectuales y en alrededor de un 77% a las aptitudes emocionales; así también, Dr. Goleman afirma que el cociente emocional determina entre el 80% y 90% del éxito en la vida de las personas, mientras que el cociente intelectual mide entre el 10% y 20%. Es por eso que en numeradas ocasiones nos preguntamos ¿Cómo aquella persona sin estudios creo semejante empresa? O ¿Cómo es que aquella persona tan inteligente y graduado de X universidad termino trabajando en tan mal lugar? La inteligencia emocional es un aspecto crucial en nuestro desempeño como emprendedores puesto que nuestro accionar y manejo adecuado de cada situación propiciará resultados exitosos o de fracaso.

Los seres humanos constan de dos mentes, por decirlo así, una intelectual/racional y otra emocional. La mente emocional no tiene relación directa con el coeficiente intelectual. Este talento emocional involucra aspectos más allá de lo estudiado en un aula, este implica aspectos relacionados con el ser interior y características sublimes de personalidad, temperamento y actitudes aprendidas desde la niñez.

El Dr. Goleman explica que *“los resultados demuestran claramente que la inteligencia emocional es la condición sine qua non del liderazgo. Sin ella, una persona podrá recibir la mejor capacitación, tener una mente incisiva y analítica y un almacén inacabable de buenas ideas, pero jamás se convertirá en un líder de verdad”*.

Es por eso que este tema es de tanta importancia y no podemos darnos el lujo de dejarlo a un lado si verdaderamente queremos ser exitosos en la vida. Para ser un verdadero emprendedor, debemos además, de ser verdaderos líderes, y por supuesto saber cómo manejar nuestras emociones y las de los demás. Hay cinco habilidades especiales que constituyen la columna vertebral de la inteligencia emocional (Brockert y Braun, 1997)

1. Autoconocimiento:

Conocer “nuestro verdadero yo”. Reconocer lo que somos: talentos, debilidades, fortalezas y necesidades. Tener la habilidad de reconocer, modificar y canalizar sus impulsos emocionales. Es saber hacia dónde nos dirigimos y porque.

Como emprendedores es indispensable autoconocernos. Debemos tener una meta fijada y saber dónde ir, como y porque queremos conquistar lo planteado. Se debe saber “quién soy” antes de poder guiar a otros, y es completamente necesario conocer cuales fortalezas se tienen para apoyarse en ellas, cuales debilidades para trabajar en ellas y mejorarlas, cuales necesidades tiene para satisfacerlas, conocer sus posibilidades, alcances y limites personales para trabajar en base a ello, y por supuesto, mantener siempre una actitud dispuesta para continuar con su auto desarrollo.

2. Autocontrol:

Este es una especie de monólogo interno en donde logra intervenir en nuestros sentimientos encontrando formas para controlarlos y canalizarlos positivamente –en el mejor de los casos. Es decir, lograr alcanzar la paz interior. Peter Senge comenta que *“la gente con un alto nivel de dominio personal es capaz de alcanzar coherentemente los resultados que le importan”*

Un emprendedor debe tener la capacidad de auto controlarse. Al tomar la decisión de convertir una idea en una realidad se va a topar, indiscutiblemente, con muchos limitantes, con personas poco colaboradoras, con situaciones comprometedoras, con resultados no esperados por mencionar algunos futuros retos. Esta persona debe tener la habilidad de auto controlarse, actuar correctamente, someter sus sentimientos de desesperación, ira, desconsuelo, incertidumbre y convertir cada situación en aprendizaje, y en la medida de lo posible en una oportunidad.

3. Motivación:

Es el impulso interior que nos provoca, mantiene y dirige hacia un objetivo. Es importante recalcar que la motivación verdadera es meramente interna. Muchos piensan que la motivación proviene de un trabajo bien remunerado, estatus, bonos etcétera, lo cual en realidad son solamente estímulos; pero un auténtico líder es motivado por un profundo deseo interior de logro, por el solo hecho de hacerlo. Es por eso que un exitoso emprendedor no se basa ni se conforma con las “motivaciones” (estímulos) que por lo general impulsan a la mayoría de personas, si no que su motivación interna es tan fuerte que es cuando decide aventurarse a la independencia laboral y no se limita a un solo intento de negocio, si no a varios en caso de que el primero no resultara como lo deseaba ya que su motivación lo mantiene optimista incluso cuando el panorama se torna adverso. Un emprendedor es perseverante, motivado por su deseo de surgir, ser exitoso, independiente y haciendo meramente lo que le gusta.

4. Empatía:

La persona empática comprende los sentimientos y perspectivas de las demás personas, independientemente quien sea. Un emprendedor debe de tener empatía ya que es un componente indispensable a la hora de trabajar en equipo, negociar con otros y buscar colaboradores.

Si es importante tener claro que ser empático no implica tratar de quedar bien con todos o no poder decir “no”, ser empático es ser compasivo y comprender los sentimientos de los demás pero siempre actuando con sabiduría.

5. Habilidad social

Es tener la capacidad de hacer sentir a los demás bien o mal, es saber comunicarse y relacionarse adecuadamente con las personas. Es poder mezclar las 4 habilidades antes mencionadas y traducirlas a hechos. Un emprendedor debe de tener el carisma y habilidad para relacionarse con otras personas, mucho de su éxito dependerá de esta habilidad. Ya sea para conseguir apoyo, clientes,

proveedores, inversionistas, para transmitir su idea y más importante aún, para retener valioso talento humano el cual, por medio del trabajo en equipo lograra resultados exitosos.

Teniendo claro el tema de inteligencia emocional, es importante también conocer más a fondo el aspecto de la personalidad. Esta es la que nos define. El tema de personalidad es sumamente complejo y para entenderlo mejor analizaremos sus dos componentes, el temperamento y el carácter.

La idea es lograr conocernos a tal punto de poder crear la combinación perfecta que nos enrumbe al éxito. El temperamento es completamente heredado y es una de las fuerzas más importantes de nuestro ser, mientras que el carácter se forma a través de hábitos aprendidos en el entorno donde crecimos.

La teoría de los cuatro temperamentos (LaHaye T. Cap.2) surgió aproximadamente desde los años 400 a.C. Aristóteles llego a la conclusión de que estos se dividen a su vez en dos, introvertidos y extrovertidos, los primeros siendo el sanguíneo y el colérico y el segundo el melancólico y el flemático.

A modo de resumen, en el siguiente recuadro se mencionan sus principales fortalezas y debilidades.

TEMPERAMENTO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
SANGUINEO	Amigable, sociable, optimista, alegre, adaptable, hablador, expresivo, adaptable	Olvidadizo, despistado, mal escucha, inquieto indisciplinado, emocionalmente inestable
COLERICO	Líder nato, determinado, ágil, activo, ambicioso, desenvuelto, perseverante	Impaciente, dominante, adicto al trabajo, sarcástico, rencoroso, insensible, violento.
MELANCOLICO	Planificador, ordenado, creativo, perfeccionista, analítico, talentoso, sensible, comprometido.	Critico, negativo, vengativo, poco sociable, egocéntrico, rígido, impráctico
FLEMATICO	Sereno, adaptable, buen escucha, paciente, amigable, buen maestro.	Inseguro, poco comprometido, lento, temeroso, autoprotección.

Cada persona tiene una combinación de estos cuatro temperamentos, sin embargo, en la mayoría de los casos, solo dos temperamentos predominan en cada persona, rasgos de los otros dos temperamentos se presentan muy levemente en la persona. Un buen líder y emprendedor no solo debe conocer cuál es su temperamento si no con esto, poder distinguir cuáles son sus fortalezas para apoyarse en ellas y cuáles son sus debilidades para trabajarlas y mejorar en la medida de lo posible.

A pesar de conocer este aspecto tan importante, también es sumamente necesario comprender cuál es el segundo componente de la personalidad, el carácter.

Este es el comportamiento aprendido desde nuestra niñez, es el conjunto de múltiples vivencias el cual conforman el carácter de la personas. Es por eso que estudiosos concluyen que se nace con el temperamento y se crea el carácter.

Es imperativo que todo líder emprendedor realice un autoanálisis de su carácter e identifique conductas aprendidas negativas para trabajar en ellas y modificarlas, conductas como el miedo a hablar en público, vergüenza de expresarse, necesidad de aprobación y hasta sentirse superior a los demás son conductas que se aprenden a través de los años el cual influyen negativamente en nuestro camino al éxito.

Así como un emprendedor se compromete, a pesar de los retos y riesgos, a abrir un negocio propio y se propone a como dé lugar a que sea exitoso; así de igual forma y no siendo más fácil, debe de aventurarse a conocerse auténticamente, comprometerse a cambiar lo negativo por positivo y sustituir lo limitante por oportunidades. Haciendo esto, el proceso de que cualquier actividad que emprenda será mucho más fácil y por su puesto enrumbada al éxito.

En modo de síntesis, se está utilizando el modelo de competencias de Hellriegel D., Jackson S., y Slocum J. el cual explica que para lograr alcanzar la eficiencia gerencial, en nuestro caso enfocado a negocios de emprendedores, se necesitan las siguientes competencias básicas: comunicación, planeación y administración, acción estratégica, trabajo en equipo, globalización y el manejo personal. Aunado a este modelo, nos estamos enfocando también en la importancia de la inteligencia emocional y la personalidad de las personas, el cual logran que un emprendedor tome decisiones que enrumben al éxito su negocio.

Con el propósito de ampliar el concepto de este modelo estudiado, se agruparon un conjunto de competencias dentro de cada una de las 6 competencias base del modelo.

<i>COMPETENCIA EN LA COMUNICACION</i>	<i>COMPETENCIA PARA LA PLANEACION Y ADMINISTRACION</i>	<i>COMPETENCIA PARA LA ACCION ESTRATEGICA</i>	<i>COMPETENCIA PARA EL MANEJO PERSONAL</i>	<i>COMPETENCIA PARA LA GLOBALIZACION</i>	<i>COMPETENCIA EN TRABAJO EN EQUIPO</i>
- Networking	- Conocimiento del Negocio	- Comprensión de la industria	- Inteligencia emocional	- Habilidad de manejar tecnología	- Escoger y diseñar equipos
- Poder de negociación	- Recopilación de información	- Iniciativa	- Impulso personal	- Innovación	- Habilidad de crear ambientes amenos
- Comunicación formal	- Analisis y solución de problemas	- Accionar estratégico/ capacidad de análisis	- Equilibrio del trabajo y vida personal	- Conocimiento y comprensión cultural	- Capacidad de trabajar con otras personas
- Comunicación informal	- Administración del tiempo	- Establecer metas tácticas	- Integridad y conducta ética	- Apertura y sensibilidad cultural	- Liderazgo
	- Administración del presupuesto	- Establecer metas operativas	- Manejo de sí mismo y su desarrollo		

S
U
B
C
O
M
P
E
T
E
N
C
I
A
S

Marco Metodológico

El enfoque de esta investigación es mixto. Por un lado será de tipo descriptivo por cuanto se estudian las diferentes competencias que un emprendedor debe tener y que en su conjunto, han logrado que estas personas salgan del promedio y decidan traducir una idea o un sueño en una realidad.

Así también es de índole cualitativa dado que la recolección de los datos tiene la intención de descubrir por medio de experiencias personales, las competencias que estas personas deben de tener para enrumbarse al éxito. Es por eso que esta investigación es de naturaleza fenomenológica, principio teórico de una investigación cualitativa, puesto que la fenomenología es la ciencia que estudia la relación que hay entre los hechos (fenómenos) y el ámbito en que se hace presente esta realidad.

Y por ultimo cuantitativa debido a que estas experiencias son recopiladas por medio de una encuesta a al menos 50 emprendedores de distintas industrias alrededor de Costa Rica. Estas personas fueron contactadas por medio del Instituto Nacional del Aprendizaje (INA). Se analizarán algunas de sus respuestas por medio de tabulaciones, gráficos y otras medidas estadísticas.

Así también se procedió a realizar entrevistas a profesionales en el área con la finalidad de tener una base mucho más estable para iniciar este estudio. El objetivo específico de dichas encuestas será recopilar de las propias fuentes primarias, las competencias que ellos como emprendedores, consideren cruciales para tener éxito en cualquier proceso de emprendedurismo. De esta forma, se concluirá la presente investigación, con un listado en donde se agrupen las competencias clave que, según los puntos de vista y sus propios criterios, se debe tener para que al adentrarse al mundo de negocios propios, haya una mayor expectativa de éxito tanto en el corto como en el mediano y largo plazo.

Pregunta generadora

¿Cuáles son las competencias necesarias de un emprendedor para iniciar una actividad empresarial y que esta se enrumbe al éxito?

Objetivos específicos

- Identificar y entrevistar un grupo de emprendedores en el país con la finalidad de conocer su opinión sobre qué características consideran que les ayudó a lograr lo alcanzado hasta hoy día.

Y en base a esto,

- Comprobar que el modelo de competencias de Hellriegel, Slocum y Jackson resume de manera optima las competencias que son indispensables para iniciar un negocio propio.

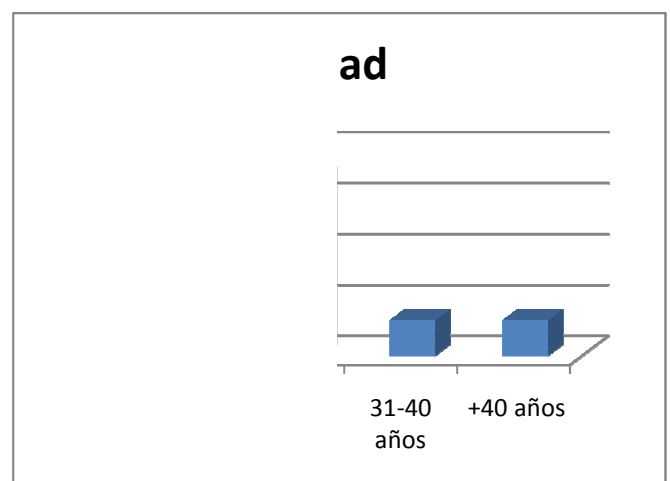
Con el fin de poder

- Lograr que la información de este estudio sirva como guía motivacional para los lectores dándoles una base fundamental para el comienzo de una vida emprendedora.

Análisis de resultados

A pesar de limitaciones presentes en este estudio como lo fue: contactar a un mercado de personas emprendedores en Costa Rica el cual es tan específico, el tiempo tan corto para la realización del estudio, así como poder encuestar a tan pocas personas dado el tiempo, siendo este un tema tan amplio e importante, entre otras limitaciones limitaron en cierto punto la realización del estudio. No obstante estas limitaciones, se concluyo satisfactoriamente la investigación; a continuación se analizan los resultados de la encuesta realizada a los emprendedores de Costa Rica:

- De las sesenta y seis personas que respondieron la encuesta, el 25.8% (17) fueron contestadas por emprendedores menores de 20 años, el 53% (35) por emprendedores entre los 21 y 30 años de edad, el 10.6% (7) por emprendedores



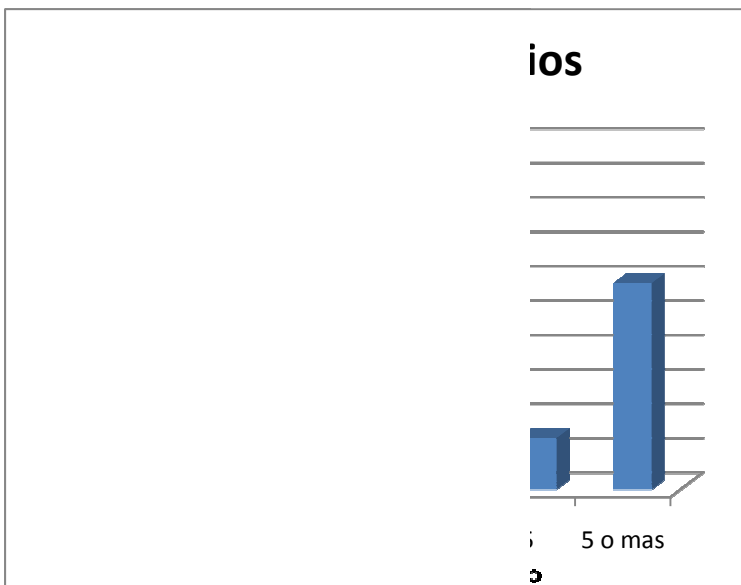
entre 31 y 40 años y el restante 10.6% por emprendedores mayores de 40 años. En otras palabras, el estrato de población de emprendedores entre 21 y 30 años, concentra una proporción mayor que la sumatoria de los restantes estratos, lo cual es realmente interesante porque sin duda alguna evidencia una población que aunque no posea una vasta experiencia en razón de su juventud, sí dispone de una gran actitud al riesgo.

- Diecinueve (29%) de los encuestados respondieron que han realizado al menos dos intentos de negocios. Muy cercano a este indicador, dieciocho (27%) emprendedores tan solo han abierto un negocio y doce (18%) de ellos han abierto cinco o más negocios a lo largo de sus vidas.

Si bien, la mayor cantidad de emprendedores (más del 50%) solo han abierto entre uno y dos negocios, esto refleja fundamentalmente dos cosas que merecen destacarse: Primero, que ya hay muchos jóvenes en el país, que se han aventurado a tomar la decisión de cambiar el esquema de ser empleado por el de empleador, y han logrado tener éxito en la misión y Segundo: que no es necesario emprender muchos proyectos para considerarse un emprendedor exitoso. Por el contrario

puede ser uno solo pero bien conceptualizado y dirigido.

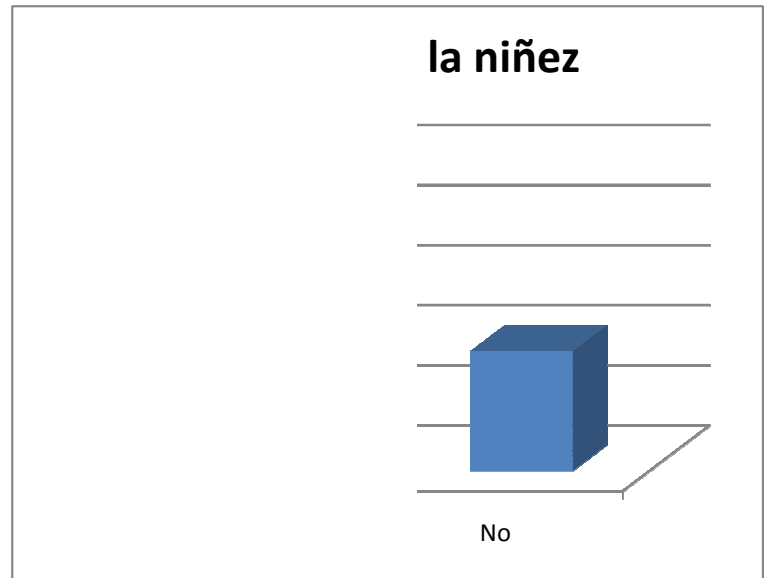
En contraposición, se podría pensar que el indicador de haber iniciado cinco o más negocios, no necesariamente es sinónimo de un mayor nivel de éxito. Bien puede ser: a) emprendedores con una más larga vida en el mundo empresarial, b) Emprendedores con altas dosis de perseverancia, c) Emprendedores más que empresarios y que por lo tanto prefieren vender sus negocios una vez



consolidados y d) Emprendedores insaciables: aquellos que aunque no siempre tengan éxito económico, perseveran en la actitud creativa y continúan

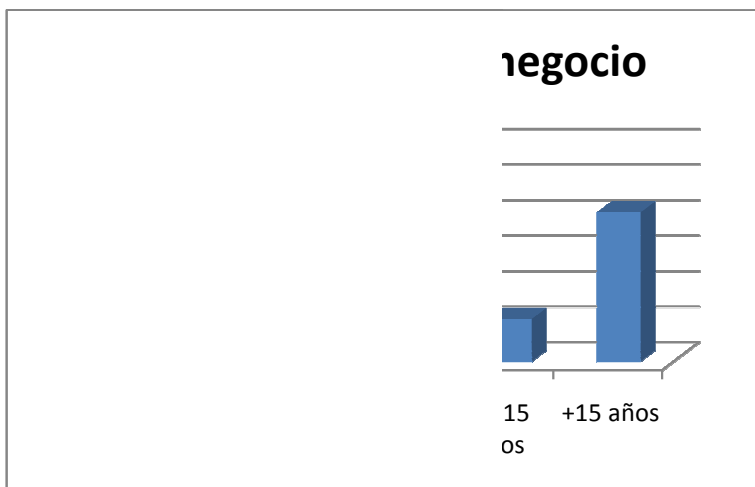
emprendiendo negocios guiados por su motivación interna, por su necesidad de independencia y su anhelo de éxito.

- Por otro lado, es interesante observar en los resultados obtenidos, que el 55% de los encuestados ya realizaban negocios desde la niñez. Sin embargo, y esto llama aun más la atención, el restante 45% nunca lo hizo. Esto es alentador, por cuanto significa que el espíritu emprendedor puede surgir en cualquier etapa de nuestras vidas. Así mismo



se puede concluir, que las conductas y competencias necesarias para tener éxito como emprendedor, se pueden ir desarrollando a través del tiempo.

- El cuarenta y cinco por ciento de las personas entrevistadas iniciaron y operan su negocio hace menos de tres años; esto puede ir muy relacionado a que la mayoría de emprendedores entrevistados son jóvenes y repercute obviamente en el relativo poco tiempo de trabajar en el negocio como propio. No obstante, el 32%, lo cual no es despreciable, llevan más de 15 años trabajando en su propio negocio, lo que sin



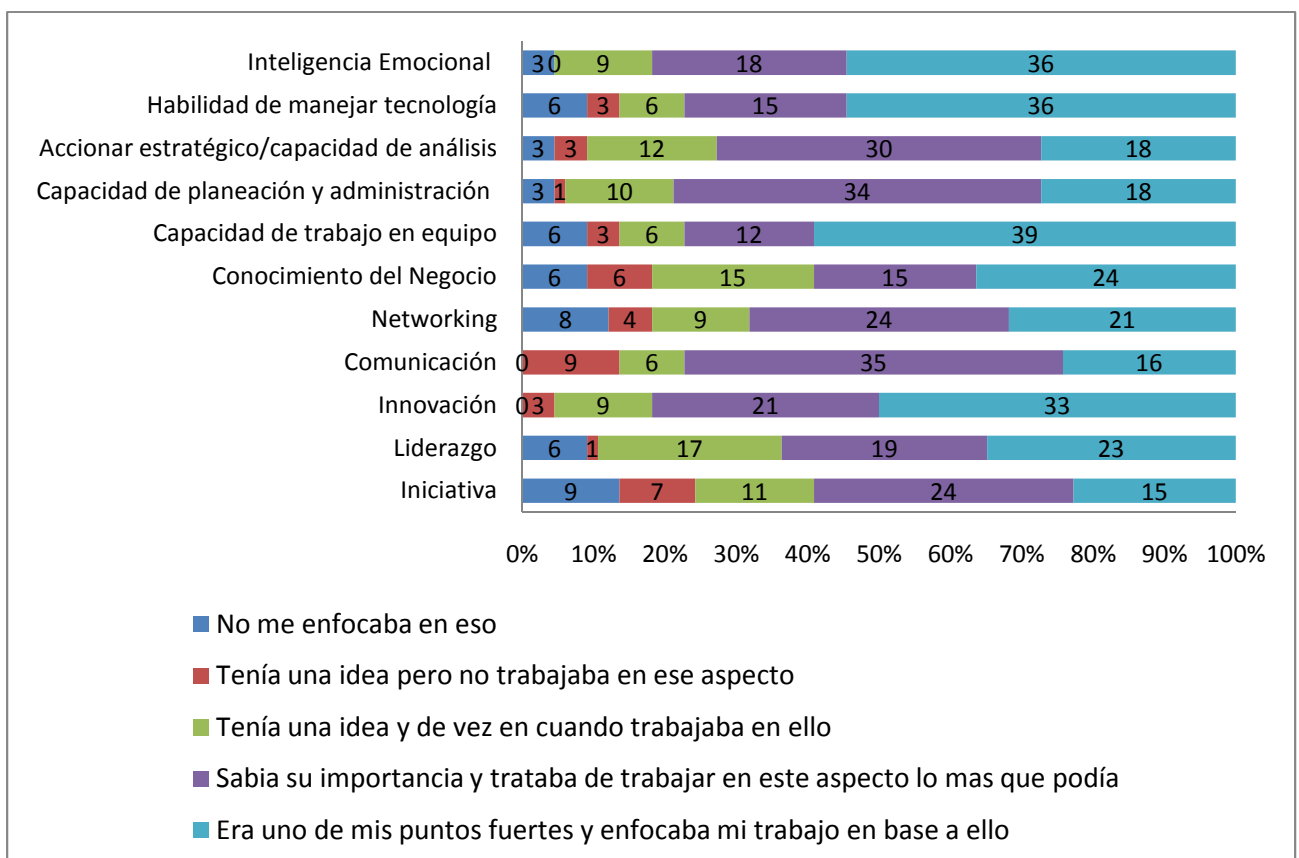
duda es toda una voz de aliento para futuros emprendedores así como para los que recién han iniciado dicha travesía.

- Con el fin de identificar en los emprendedores encuestados cuáles competencias contaban al iniciar sus primeros negocios y cuáles han venido

desarrollando a través de los años; se les preguntó por una serie de competencias que clasificaron dependiendo del grado de importancia que cada uno le otorgaba, tanto al iniciar su empresa como en la actualidad. Este tipo de información es crucial puesto que estas personas han experimentado en cabeza propia el proceso de iniciar un negocio, con todos los retos que ello implica. Son ellos quienes verdaderamente nos pueden decir cuáles competencias fueron las que les ayudaron a emprender su negocio y cuáles, las que han contribuido a perpetuarlos en el tiempo.

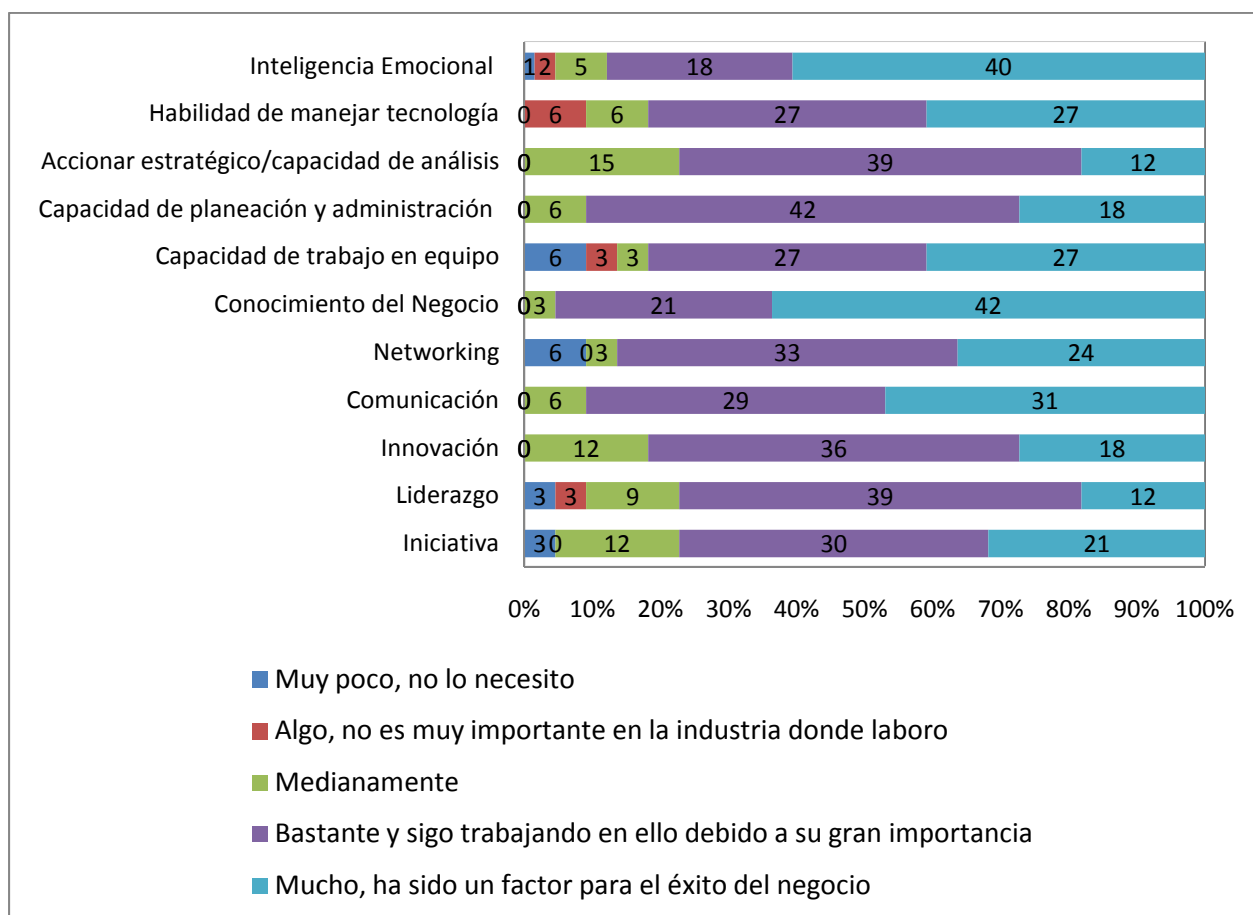
La escala preguntada se conforma de cinco rangos. Para el análisis de este estudio haremos referencia a solamente tres. 1). No me enfocaba en eso, 2). Sabía su importancia y trataba de trabajar en eso lo más que podía y 3). Era uno de mis puntos fuertes y enfocaba mi trabajo en eso lo más que podía y 3). Era uno de mis puntos fuertes y enfocaba mi trabajo en eso lo más que podía. Para mayor detalle los datos completos se encuentran al final del estudio. La lista de competencias preguntada fue: iniciativa, liderazgo, innovación, comunicación, Networking, conocimiento del negocio, capacidad de trabajo en equipo, capacidad de planeación, accionar estratégico y análisis, habilidad de manejar tecnología e inteligencia emocional.

COMPETENCIAS AL INICIO DEL NEGOCIO



FUENTE: ELABORACION PROPIA. ENCUESTAS

COMPETENCIAS FORTALECIDAS CON EL TIEMPO Y EXPERIENCIA



FUENTE: ELABORACION PROPIA, ENCUESTAS

→ La mayoría de estos emprendedores coincidieron en que todas estas competencias eran de suma importancia y eran o puntos fuertes para el éxito de su negocio o trataban de enfocar sus esfuerzos por mejorar en esas áreas;

→ No obstante la gran relevancia de estos aspectos, 9 de ellos dijeron que al inicio de su negocio no se enfocaban en tener iniciativa, lo cual refleja que lo más probable su negocio fue una oportunidad o iniciativa de otro socio. No obstante, cuando se les preguntó sobre las capacidades que habían desarrollado a través de los años, este número disminuyó a solo 3 emprendedores. Vemos que la iniciativa es sumamente importante puesto que va muy ligada a la innovación y la comunicación. Se requiere tener iniciativa si se desea ser innovador así como para lograr comunicarse efectivamente con los demás. Esto es imprescindible, puesto

que al transmitir la idea del negocio, vender productos/servicios, conseguir financiamiento etcétera, se debe tomar decisiones que no pueden esperar y mucho menos esperar a que otros lo hagan. Como dice el refrán: “hay que ir un paso adelante...”

→ Seis emprendedores dijeron que el liderazgo, la capacidad de trabajar en equipo y la habilidad de manejar tecnología, tampoco eran aspectos de mucha importancia, lo cual nos induce a pensar que iniciaron su negocio, solos. Es de todos conocido, que la capacidad de trabajar en equipo es un aspecto de suma importancia, ya que implica tener la capacidad de negociar, involucrar, liderar y convencer a otros. Si bien existe la posibilidad de que estos emprendedores no comprendieron en su momento, el concepto de trabajar en equipo, no es menos cierto también, que algunas empresas son, por su propia naturaleza, dependientes casi en exclusiva de su creador, aun cuando solo sea al principio. Es cierto que en el caso del presente estudio, las mismas seis personas sostienen no haber requerido hasta ahora, trabajar en equipo para obtener éxito en su negocio. Sin embargo también es cierto que una empresa, cualquiera que esta sea, no podrá crecer mientras se mantenga bajo esas directrices.

Vemos como luego los otros dos indicadores cambian, solo 3 emprendedores dicen que no necesitan la competencia de liderazgo (lo más probable trabajan solos). La habilidad de manejar tecnología pasó de 6 emprendedores que al inicio del negocio no se enfocaban en eso a 0 hoy día, es decir, es una habilidad indispensable para lograr que el negocio esté en constante innovación, con los controles adecuados, con la administración y planificación oportuna, etcétera. Por otro lado, treinta y seis emprendedores dijeron que sí era uno de sus puntos fuertes. Lo curioso es que, cuando se les preguntó sobre las competencias que han fortalecido a través de los años, si bien ninguno dice que no lo necesita, ahora solo 27 dicen que es uno de sus puntos fuertes. Lo más probable es que estos emprendedores no han podido actualizarse completamente ante los rápidos cambios de tecnología. Otros 27 emprendedores sin embargo, dicen trabajar en ese aspecto, a fin de mejorarlo pues lo consideran esencial.

→ En cuanto al conocimiento del negocio, muchos se limitan y no se deciden en convertir un sueño en una realidad porque piensan que deben de conocer primero el negocio al 100% antes de aventurarse a abrirlo. No obstante vemos en las encuestas que, si bien la mayoría tenía buen conocimiento del negocio (24 consideraban este aspecto como un punto fuerte y 15 trabajaban en desarrollarlo lo más que podían), seis de ellos no lo tenían. Lo significativo de esto es que nos refleja que si bien algunas personas no conocen su negocio al iniciarlo, a través del tiempo y con la apropiada motivación por crecer, innovar, ser exitoso y convertir su negocio en uno que aporte beneficios a la sociedad; los emprendedores logran adquirir las destrezas y el conocimiento adecuado para que sus negocios fructifiquen. Cuando se replanteó la pregunta para entender cuáles competencias han fortalecido, 42 emprendedores expresaron que el conocer el negocio ahora es un factor para el éxito de su negocio y 21 siguen trabajando en ello. Sí es importante recalcar que si bien se puede emprender un negocio conociendo poco del mismo, este conocimiento será vital si se quiere subsistir y ser exitoso, de lo contrario, sencillamente no tendrá opciones.

→ En lo que respecta a la innovación, todos los encuestados coincidieron en que era una de las competencias más importantes a la hora de abrir su negocio, 33 indicaron que era uno de sus puntos fuertes, mientras que 21 trabajaban en ello lo más que podían. Los emprendedores saben que necesitan diferenciarse para poder tener éxito en el mercado, y eso solo se puede lograr con innovación, (en el producto o en el servicio), pero se necesita indiscutiblemente marcar diferencias con respecto a los competidores.

Al preguntar por las competencias que han fortalecido con el tiempo y experiencia, por ahora solo 18 señalan la innovación como un factor de éxito, mientras que 36 trabajan en ello debido a su gran importancia. Esto se debe más que todo a que la tecnología ha evolucionado a un ritmo muy acelerado convirtiendo la innovación en un reto mucho mayor para las empresas.

→ Networking o creación de redes de contacto, es otro aspecto de suma importancia. El poder ayudar/aconsejar y recibir ayuda/consejos de otros, no es solo una bendición o una ventaja comparativa. Sin duda alguna es mucho más que eso,

ya que facilita enormemente la operación del negocio cualquiera que este sea. Veinticuatro emprendedores consideran dicho aspecto como un factor de éxito, mientras que 33 siguen trabajando en fortalecerlo en atención a la misma consideración.

→ La capacidad de planeación y administración y el accionar estratégico son competencias que los emprendedores indicaron haber fortalecido significativamente con el tiempo. Al inicio de sus empresas tres emprendedores dijeron no enfocarse en la planeación, en la administración, ni en el accionar estratégico; sin embargo en la actualidad, 42 emprendedores indican que la capacidad de planeación y administración es de gran importancia para el éxito de su negocio y 39 opinan lo mismo respecto al accionar estratégico y la capacidad de análisis. Estos aspectos permiten a los emprendedores poder dirigir adecuadamente su negocio, ahorrar tiempo y recursos, planear y administrar adecuadamente proyectos u opciones de proyectos, analizar situaciones del entorno, cifras de ventas/compras, descuentos, oportunidades, etcétera.

→ El aspecto de inteligencia emocional es sumamente importante puesto que envuelve todo lo relacionado al manejo de emociones y por consecuencia situaciones, comunicación asertiva, el poder trabajar con otros, entender los diferentes escenarios que se presentan a través del tiempo, control de impulsos, madurez, por mencionar tan solo algunos de los aspectos que involucra este concepto. Al encuestar estos emprendedores, 36 de ellos indicaron que al iniciar su negocio este aspecto era uno de sus puntos fuertes, 40 indicaron que lo han fortalecido y otros 18 que siguen trabajando en su mejoramiento debido a su gran importancia. La inteligencia emocional es una competencia que se relaciona con la mayoría de las demás competencias y se puede afirmar que favorece la consecución de resultados mucho más efectivos.

- A los emprendedores encuestados se les pidió que clasificaran del 1 al 10 un grupo de competencias con la finalidad de entender cuál era el grado de importancia que ellos le otorgaban a dichas competencias para crear y manejar un negocio propio.

A continuación el orden de acuerdo al grado de importancia:

PRIMER LUGAR: Conocimiento del negocio e iniciativa

SEGUNDO LUGAR: Inteligencia emocional

TERCER LUGAR: Networking /redes de contactos

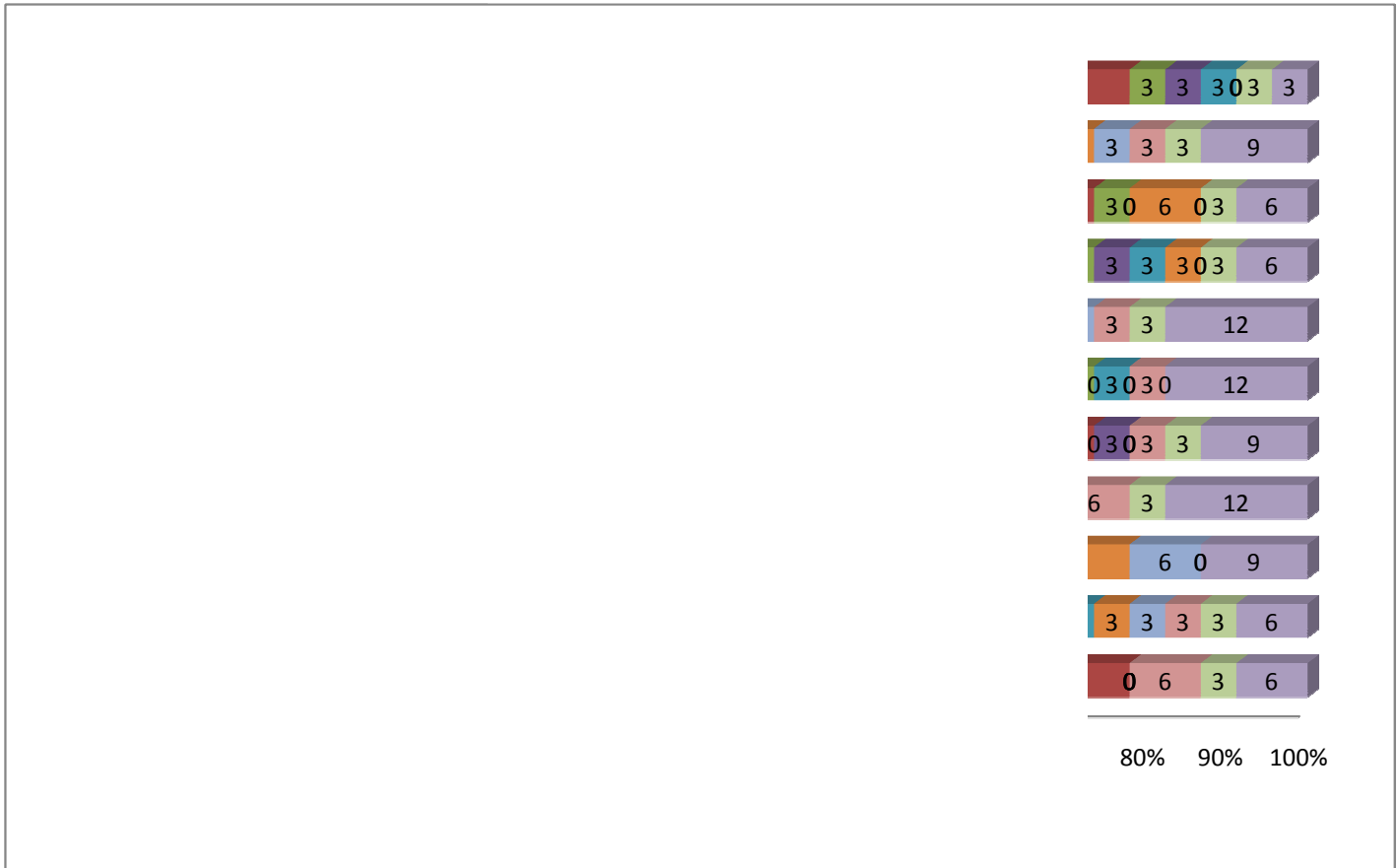
CUARTO LUGAR: Accionar estratégico/ capacidad de análisis

QUINTO LUGAR: Capacidad de planeación, innovación y Comunicación

SEXTO LUGAR: Liderazgo y habilidad de manejar tecnología

SETIMO LUGAR: capacidad de trabajar en equipo.

IMPORTANCIA DE LAS COMPETENCIAS PARA CREAR Y MANEJAR UN NEGOCIO



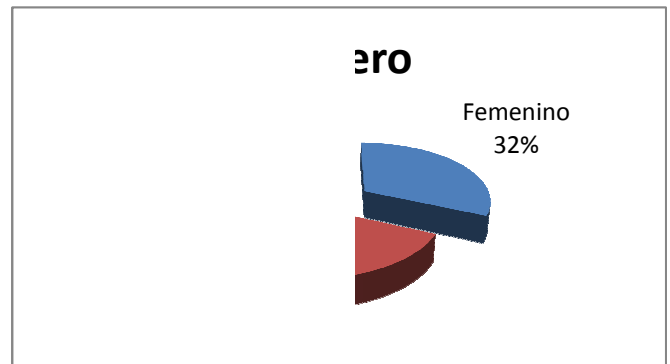
PROPIO

FUENTE: ELABORACION PROPIA, ENCUESTAS

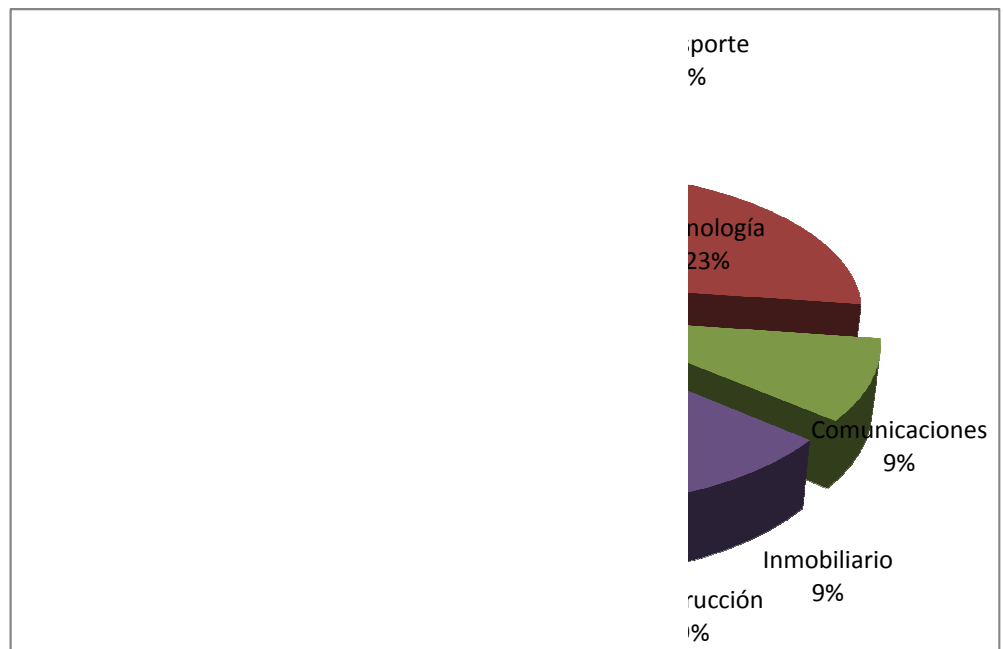
Es interesante ver cómo estos emprendedores clasificaron estas competencias, ya que la mayoría de ellos estima que el conocimiento del negocio y la iniciativa, son el requisito número uno para que el negocio sea exitoso, seguido por inteligencia emocional y en tercer lugar las redes de contactos (Networking). Estas tres competencias son, de acuerdo a los emprendedores encuestados, claves para el éxito del negocio. No podemos obviar las demás competencias puesto que también son cruciales, pero lo interesante es ver cómo, de acuerdo a sus experiencias, han coincidido en señalar esas tres como las más importantes.

Es también intrigante descubrir que 12 emprendedores catalogaron el trabajo en equipo, la comunicación y el conocimiento del negocio como lo menos importante. Esto se puede deber a razones como: a)-No entendieron bien el concepto (como mencionamos anteriormente en el caso de trabajo en equipo) o, b) Que en sus casos particulares las otras competencias merecían mayor atención o prioridad.

- Se encuestaron 66 emprendedores de los cuales 45 fueron hombres y 21 mujeres. (La encuesta se envió a la misma cantidad de hombres como de mujeres.)



- Se entrevistaron emprendedores de diversas industrias, logrando de esta forma tener una variedad de opiniones.



Por último, se les pregunto a los emprendedores por alguna competencia que consideraban como factor clave de éxito para el negocio y que no puede faltar; contestaron lo siguiente:

1. *“El manejo del miedo ante el riesgo”*. Se deben tomar decisiones riesgosas en todo momento (algunas más riesgosas que otras) pero si se logra dominar el miedo ante el riesgo, siempre manteniendo el buen juicio, se podrán obtener tomar más oportunidades que aporten al éxito del negocio. Es importante aclarar que el manejo del miedo es un componente la competencia de Inteligencia emocional
2. *“Tener una actitud muy positiva, un espíritu emprendedor, tener mucha paciencia porque como todo lleva su tiempo y gran dedicación.”* Tanto la actitud positiva, como el espíritu emprendedor, la paciencia y dedicación son aspectos de la Inteligencia Emocional.
3. *“Perseverancia, sano manejo de las interrelaciones y apertura ante el cambio”* Estos aspectos son parte de la Inteligencia Emocional.
4. *“Carácter, constancia, enfoque, investigación constante, ser realista, valentía, y seguridad”* todos los aspectos antes mencionados excepto la investigación constante, con también componentes de la Inteligencia Emocional.
5. *“Buen Servicio, responsabilidad, habilidad de aprender de errores, Honestidad, transparencia y lealtad”*

Es sumamente interesante el ver como los comentarios de todos estos emprendedores desglosan sub competencias de la inteligencia emocional, reflejando la verdadera importancia de esta competencia para el éxito de lo emprendido.

Conclusiones

Durante los últimos años las empresas han venido prestando cada vez más atención a su Capital Humano. Desde esta perspectiva y como bien lo señala Sveiby, este recurso se ha convertido en: "...la clave de la competitividad sostenida de las compañías en la nueva era del conocimiento." (P.13). Si las compañías se enfocan en este tan importante aspecto, ¿Cuánto más debe hacerlo cada persona por separado, pero refiriéndose a su ser interior?

Esto es, de modo tácito, lo que hacen los emprendedores.

Debemos tener claro que un emprendedor no es solo aquel que tiene un negocio propio y es totalmente independiente. También los son aquellos que trabajan para otros pero aportan nuevas ideas, detectan oportunidades y las toman, o aquellos que paralela o adicionalmente a un trabajo, tienen otro negocio de índole personal, aunque sea en pequeña escala, o aquellos que mantienen siempre una actitud dispuesta a innovar, a cambiar lo mediocre, lo burocrático e ineficiente, por la excelencia, la agilidad, los nuevos procesos, etcétera.

Un emprendedor es aquel que se traza metas y objetivos en el tiempo y por supuesto, elabora planes de acción tendientes a concretarlos. Es casi siempre, una persona ordenada en su visión de vida, que si bien puede ir cambiando a través de los años, en el presente tiene certeza de qué es lo que quiere y cómo pretende alcanzarlo.

Ya vimos la diferencia entre un emprendedor y alguien que simplemente muestra un poco de iniciativa. Ser alguien con una real y sostenida motivación por surgir hasta convertirse en un emprendedor exitoso no es fácil. Alcanzar un éxito puntual puede, eventualmente, no ser tan difícil. Sin embargo, el verdadero reto consiste en que una vez alcanzado ese éxito, tengamos la capacidad de perpetuarlo en el tiempo. Es allí justamente donde los emprendedores exitosos muestran su casta, y ¿Cómo lo logran? Precisamente recurriendo al balance adecuado y al fortalecimiento de las competencias mencionadas en este estudio, así como al mejoramiento de las debilidades propias de la persona. Mantener el éxito, si bien no es fácil, es alcanzable con esfuerzo, determinación e inteligencia emocional; más aun si el entorno macroeconómico favorece.

El tener la mente abierta para entender y ver lo que otros no entienden o no quieren entender, ni ver, es un rasgo distintivo que tienen los emprendedores. Ellos suelen detectar

a tiempo las oportunidades y actuar proactivamente; dos de los ingredientes vitales en el éxito de cualquier actividad.

Un emprendedor exitoso nunca termina de formarse. Así como el mercado está en continuo cambio e innovación, de forma casi paralela debe actuar el emprendedor. En otras palabras, jamás debe cesar la búsqueda de conocimiento, no se puede conformar con lo que sabe hasta ahora. Mejorar continuamente y buscar nuevos métodos, nuevas aplicaciones, nuevos procesos, nuevas ideas, debe ser una de sus más vigiladas normas, para que su negocio pueda satisfacer las cambiantes necesidades del mercado y más aun, debe también ser capaz de anticiparlas e incluso de crearlas.

Definir las competencias de un emprendedor exitoso es sumamente complejo puesto que no hay una receta exacta; pero sí es posible definir aquellas competencias claves que, combinadas correctamente (cada uno a su manera individual) con la dosis adecuada de superación personal y motivación, son capaces de convertir sueños en realidades y consecuentemente en el éxito que suele ser tan añorado.

Por supuesto, no se pueden obviar factores tan determinantes en el éxito como los externos (economía, política, etc), sobre los cuales no tenemos ningún control; pero si logramos, que en esta ecuación nuestra parte sea excelente, entonces lograr el éxito será una expectativa mucho más probable y más cercana.

El ser emocionalmente inteligente es aun más retador que adquirir conocimientos técnicos que favorezcan el intelecto. Dominar las emociones y actuar siempre de una manera estratégica y por consecuencia efectiva, es una de las competencias más difíciles de conquistar. Goleman (2000) explica que la inteligencia emocional permite:

- § "Aumento de la habilidad para analizar y comprender las relaciones.
- § Mejora de la resolución de los conflictos y de la negociación en los desacuerdos.
- § Mayor habilidad y actitud positiva en la comunicación.
- § Actitud más democrática en el trato con los demás." (p. 327)

A grandes rasgos Goleman describe algunos de los beneficios de ser emocionalmente inteligente. Weisinger (2003), define en pocas palabras la inteligencia emocional como; "...el uso inteligente de las emociones: de forma intencional, hacemos que nuestras

emociones trabajen para nosotros, utilizándolas con el fin de que nos ayuden a guiar nuestro comportamiento y a pensar de manera que mejoren nuestros resultados.”(P. 17) Es notoria la verdadera importancia de lograr este estado de inteligencia emocional. Es mi criterio, personal desde luego, que este tema es tan importante y tan determinante a nivel del éxito empresarial, que las universidades deberían enfocar todo un curso académico al respecto. Para concluir este tema, pienso que se puede resumir diciendo que la inteligencia emocional es: “estar conscientes de..., es comprender sentimientos, emociones, necesidades, deseos, fortalezas y debilidades”. Al obtener dominio sobre estas variables, seremos entonces capaces de lograr que nuestras emociones trabajen para nuestro beneficio. En consecuencia, para ser verdaderos emprendedores exitosos, es indispensable conocer “nuestro verdadero yo” y de esta forma saber hacia dónde nos dirigimos y por qué.

Un emprendedor no suele darse por vencido. Por el contrario, se mantiene motivado por su impulso interior que le mantiene y dirige hacia un objetivo. Su motivación interna es tan fuerte que lo induce a obtener resultados extraordinarios.

Más allá de las listas o los resultados, todos tenemos algo (o mucho) de emprendedores. Sin embargo, ¿Existe una combinación ideal? Realmente cada persona posee su propia combinación. Lo importante no es necesariamente poseer todas estas características, sino ser conscientes de cuáles poseemos para fortalecerlas y cuáles no para desarrollarlas.

De acuerdo a las entrevistas realizadas, un título académico como la Maestría (MBA), es necesario pero no es indispensable. Si bien siempre es recomendable ampliar conocimientos, pareciera, de acuerdo a lo conversado, no ser un factor determinante para el éxito de dichos emprendedores; Sin ese título, ellos no tendrían mayor inconveniente en seguir operando su empresa.

Respecto a la encuesta realizada podemos concluir que la cultura de emprendedurismo en Costa Rica ha aumentado. No solo hay más emprendedores jóvenes, sino que los de mayor edad continúan emprendiendo negocios.

Las conductas y competencias necesarias para tener éxito como emprendedor se pueden ir desarrollando a través del tiempo. Es más, nunca se termina de aprender y siempre

tendremos opciones de mejorar como personas y como profesionales. El éxito en un negocio propio es perfectamente alcanzable, las únicas limitaciones las establece cada individuo.

Vemos que la iniciativa es sumamente importante puesto que va muy ligada a la innovación y a la comunicación. Así también, la habilidad de manejar tecnología es indispensable para lograr que el negocio esté en constante innovación y que sea además, administrado productivamente con economías en tiempo, en esfuerzo y en procesos. Esto, sin tecnología, no sería factible. Se dificultaría también el logro de los objetivos deseados. La innovación es completamente necesaria sobre todo en tiempos como los actuales. Diferenciarse de los demás competidores es casi un requisito obligado para lograr que el negocio tenga éxito.

La capacidad de planeación y administración, el accionar estratégico y el crear una red de contactos son también competencias cruciales para que el negocio se enrumbé al éxito. La buena administración y planeación permiten que el negocio tenga una visión clara y trabaje con objetivos definidos.

El orden de importancia que le otorgaron los emprendedores a las competencias de la encuesta es el siguiente:

PRIMER LUGAR: Conocimiento del negocio e iniciativa

SEGUNDO LUGAR: Inteligencia emocional

TERCER LUGAR: Networking /redes de contactos

CUARTO LUGAR: Accionar estratégico/ capacidad de análisis

QUINTO LUGAR: Capacidad de planeación, innovación y Comunicación

SEXTO LUGAR: Liderazgo y habilidad de manejar tecnología

SETIMO LUGAR: capacidad de trabajar en equipo.

En cuanto a la inteligencia emocional, podemos concluir que tiene una relación transversal con el modelo de competencias de Hellriegel, Slocum y Jackson. Como se ha venido estudiando, este modelo explica que para alcanzar la eficiencia gerencial se necesita de seis competencias elementales, comunicación, Planeación y administración, Trabajo en equipo, Acción estratégica, Globalización y Manejo personal. Si bien la inteligencia emocional la podríamos colocar dentro de la categoría de manejo personal, también es evidente que en las demás competencias se necesita ser emocionalmente inteligente con el fin de lograr que estas competencias cumplan el verdadero propósito de sí mismas. Por

ejemplo, en lo que respecta a la comunicación, para lograr transmitir nuestras ideas, tanto formal como informalmente, y poder negociar con clientes, proveedores y accionistas se necesita dominio de nuestras emociones para lidiar con las distintas situaciones que se presenten, así como con las distintas formas de reacción de los demás. En cuanto a la planeación y administración, no sólo se debe ser ordenado, meticuloso y estricto a la hora de realizar la planeación, por mencionar algunos ejemplos, sino también es indispensable, una vez puesta en marcha lo planeado, cumplir con los objetivos, ser paciente, perseverante y tener la habilidad de moldear lo planeado; estas características son parte del temperamento y personalidad de las personas. Aunque todos somos distintos, he ahí la importancia de ser emocionalmente inteligentes, para lograr detectar los puntos débiles y trabajarlos y los fuertes para seguir fortaleciéndolos.

Encuesta Preliminar

Estimado(a) colaborador:

Usted ha calificado para formar parte de un estudio de tesis de la universidad ULACIT el cual se titula “*¿Cuáles son las competencias necesarias de un emprendedor MBA para iniciar una actividad empresarial y que este se enrumben al éxito?*”. Gracias a su colaboración y la de otros emprendedores del país, se logrará generar un perfil de competencias generales que una persona emprendedora debe tener para que sus acciones se enrumben al éxito. Por ello agradezco su tiempo y sinceridad para responder unas preguntas que tan solo tomará aproximadamente 15 minutos de su valioso tiempo. Sus respuestas serán completamente confidenciales y serán utilizadas estrictamente para propósitos de este estudio.

Si tiene alguna pregunta sobre los objetivos de esta encuesta o algún comentario que desee hacer sobre el caso, siéntase libre en comunicarse con Eugenia Torres Segreda, estudiante encargada de llevar a cabo dicho estudio, por medio del correo Little_eu@hotmail.com o al teléfono 8346.2456, o bien puede escribirlo al final de este cuestionario.

Nuevamente le agradezco por formar parte de este estudio y aportar de su valioso tiempo y conocimientos.

Teniendo claro que el término “competencias” engloba aspectos como las habilidades, comportamientos, actitudes, conocimientos y destrezas de una persona, responda lo siguiente con letra legible:

1. ¿A qué edad inició su primera actividad empresarial? *Opción única, marque con una “X”*
 - 20 años o menos
 - 21 años -30 años
 - 31 años – 40 años
 - Más de 41 años

2. ¿Cuántos intentos reales de negocio ha realizado a lo largo de su vida? *Opción única, marque con una "X"*

- | | |
|----------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 4 |
| <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 5 |
| <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> O más. |

1. En su niñez, alguna vez inicio algún "negocio" para obtener ingresos propios? ___ si ___no.

2. ¿Cuántos años lleva trabajando en su negocio propio? *Opción única, marque con una "X"*

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 1 año -3 años | <input type="checkbox"/> 10 años - 15 años |
| <input type="checkbox"/> 3 años -5 años | <input type="checkbox"/> 15 años o más. |
| <input type="checkbox"/> 5 años - 10 años | |

3. ¿Con cuales destrezas y habilidades contaba usted a la hora de tomar la decisión de iniciar su negocio? *Por favor indicar con el número correspondiente a la escala de 1 a 5 en la casilla a la izquierda:*

- 1: No me enfocaba en eso,
- 2: Tenía una idea pero no trabajaba en ese aspecto
- 3: Tenía una idea y de vez en cuando trabajaba en ello,
- 4: Sabía su importancia y trataba de trabajar en este aspecto lo mas que podía
- 5: Era uno de mis puntos fuertes y enfocaba mi trabajo en base a ello.

- | | |
|--|------------------------------|
| ___ Iniciativa | ___ Comunicación |
| ___ Liderazgo | ___ Networking |
| ___ Innovación | ___ Conocimiento del Negocio |
| ___ Capacidad de trabajo en equipo | |
| ___ Capacidad de planeación y administración | |
| ___ Accionar estratégico/capacidad de análisis | |
| ___ Habilidad de manejar tecnología | |
| ___ Manejo Personal (personalidad, inteligencia emocional) | |

4. ¿Cuales destrezas y habilidades ha desarrollado y/o fortalecido a través de sus años de experiencia? *Por favor indicar el número correspondiente a la escala de 1 a 5 en la espacio de la izquierda:*

1: Muy poco, no lo necesito

2: Algo, no es muy importante en la industria donde laboro

3: Medianamente,

4: Bastante y sigo trabajando en ello debido a su gran importancia.

5: Mucho, ha sido un factor para el éxito del negocio.

___ Iniciativa

___ Comunicación

___ Liderazgo

___ Networking

___ Innovación

___ Conocimiento del Negocio

___ Capacidad de trabajo en equipo

___ Capacidad de planeación y administración

___ Accionar estratégico/capacidad de análisis

___ Habilidad de manejar tecnología

___ Manejo Personal (personalidad, inteligencia emocional)

5. Desde su experiencia personal, clasificando de 1-10, siendo 1 el más importante y 10 la menos importante ¿Cuál es el grado de importancia que ud le asigna a las siguientes competencias como cruciales para crear y manejar un negocio propio?

___ Iniciativa

___ Comunicación

___ Liderazgo

___ Networking

___ Innovación

___ Conocimiento del Negocio

___ Capacidad de trabajo en equipo

___ Capacidad de planeación y administración

___ Accionar estratégico/capacidad de análisis

___ Habilidad de manejar tecnología

___ Manejo Personal (personalidad, inteligencia emocional)

6. ¿Cuál(es) habilidad(es), actitud(es), destreza(s) o conocimiento(s) considera usted que son un factor clave de éxito para su(s) negocio(s) y que no puede faltar?

7. ¿Cuál es su género? *Marque con una "X"*

- Femenino
- Masculino

8. Marque el rango en cual se encuentra su edad. *Opción única, marque con una "X"*

- 20 años – 30 años
- 31 años - 40 años
- 41 años - 50años
- 51 años – 60 años
- Mas de 61 años

9. En que industria tiene su negocio? *Opción única marque con una "X"*

- Transporte
- Automotriz
- Comunicaciones
- Inmobiliario
- Construcción
- Turismo
- Educativo
- Salud/Medica
- Agricultor
- Entretenimiento
- Comercio
- Fabrica
- Banca y Finanzas

De nuevo, quiero agradecerle profundamente por su disposición y tiempo para responder estas preguntas. Sus respuestas son una parte muy importante en la conclusión de esta investigación.

Bibliografía

- Ávila G., Lopez X. (2001) *Educación Basada en Normas de Competencia*. Sintec. 1ed. San Jose, Costa Rica. INA.
- Barrios, Edgar (2000). *Competencias laborales, tema clave para la certificación en el INTECAP División Técnica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)*. Guatemala. Recuperado el 16 de febrero de 2011: <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/boletin/149/pdf/barrios.pdf>
- Benavides Espíndola, O. (2002). *Competencias y Competitividad Diseño para organizaciones latinoamericanas*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Brocket, S y Braun G. (1997). *“Los test de la inteligencia emocional”*. Barcelona: Robin Book.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2011). Recuperado el 9 de marzo de 2011: <http://www.gemconsortium.org/>
- Gonczi, Andrew. (1997). *Enfoques de la educación basada en competencias: la experiencia de Australia*. Recuperado el 25 de enero de 2011: <http://m3.easyspace.com/anunez/anpuest.htm>
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Madrid: Kairos.
- Goleman, D. (1998). *¿Que hace a un líder?*. Harvard Business Review. Noviembre-Diciembre de 1998.
- Hellriegel D.; Jackson S.; Slocum J. (2005). *Administración un enfoque basado en competencia*. Colombia: Thomson.

- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2011). *Lista de emprendedores del país*. Recuperado el 1 de marzo de 2011:<http://www.inapymes.com/vinculacion-productiva>.
- Rodríguez Gómez, Gregorio; Gil Flores, Javier; García Jimenez, Eduardo. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Archidona, Málaga: Aljibe.
- LaHaye Tim. (1987). *Manual del Temperamento*. Estados Unidos :Unilit.
- Senge P. (1990). *La quinta disciplina*. Argentina: Juan Granica.
- Sveiby, K.(2000). *Capital Intelectual. La nueva riqueza de las empresas*. España: Maxima Laurent du Mesnil Editeur.
- Robbins, S., (1994). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Zevallos, E. (2010). *Manual para PYMES, Dirección Estratégica* Recuperado el 11 de marzo de 2011:http://www.elfinancierocr.com/accesolibre/2010/julio/18/ef776_pymes.pdf

Anexos

Datos de la encuesta

	-20 años	21-30 años	31-40 años	+40 años	Total			
Edad	17	35	7	7	66			
	26%	53%	11%	11%				
	1	2	3	4	5	5 o mas	Total	
Intentos de negocios	18	19	8	6	3	12	66	
	27%	29%	12%	9%	5%	18%		
	Si	No	Total					
Negocio en la niñez	36	30	66					
	55%	45%						
	1-3 años	3 - 5 años	5-10 años	10-15 años	+15 años	Total		
Años en su propio negocio	30	3	6	6	21	66		
	45%	5%	9%	9%	32%			
Destrezas y habilidades presentes a la hora de tomar la decisión de iniciar un negocio	No me enfocaba en eso	Tenía una idea pero no trabajaba en ese aspecto	Tenía una idea y de vez en cuando trabajaba en ello	Sabia su importancia y trataba de trabajar en este aspecto lo mas que podía	Era uno de mis puntos fuertes y enfocaba mi trabajo en base a ello	Total		
Iniciativa	9	7	11	24	15	66		
Liderazgo	6	1	17	19	23	66		
Innovación	0	3	9	21	33	66		
Comunicación	0	9	6	35	16	66		
Networking	8	4	9	24	21	66		
Conocimiento del Negocio	6	6	15	15	24	66		
Capacidad de trabajo en equipo	6	3	6	12	39	66		
Capacidad de planeación y administración	3	1	10	34	18	66		
Accionar estratégico/capacidad de análisis	3	3	12	30	18	66		
Habilidad de manejar tecnología	6	3	6	15	36	66		
Inteligencia Emocional	3	0	9	18	36	66		

726

Destrezas y habilidades fortalecidas a través de años de experiencia	Muy poco, no lo necesito	Algo, no es muy importante en la industria donde laboro	Medianamente	Bastante y sigo trabajando en ello debido a su gran importancia	Mucho, ha sido un factor para el éxito del negocio	Total		
Iniciativa	3	0	12	30	21	66		
Liderazgo	3	3	9	39	12	66		
Innovación	0	0	12	36	18	66		
Comunicación	0	0	6	29	31	66		
Networking	6	0	3	33	24	66		
Conocimiento del Negocio	0	0	3	21	42	66		
Capacidad de trabajo en equipo	6	3	3	27	27	66		
Capacidad de planeación y administración	0	0	6	42	18	66		
Accionar estratégico/capacidad de análisis	0	0	15	39	12	66		
Habilidad de manejar tecnología	0	6	6	27	27	66		
Inteligencia Emocional	1	2	5	18	40	66		

Importancia de las competencias para crear y manejar un negocio propio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Iniciativa	42	9	0	0	0	0	0	6	3	6	66
Liderazgo	27	12	6	0	3	3	3	3	3	6	66
Innovación	30	0	6	6	0	9	6	0	0	9	66
Comunicación	30	12	3	0	0	0	0	6	3	12	66
Networking	39	9	0	3	0	0	0	3	3	9	66
Conocimiento del Negocio	42	3	3	0	3	0	0	3	0	12	66
Capacidad de trabajo en equipo	26	13	3	0	3	0	3	3	3	12	66
Capacidad de planeación y administración	30	15	3	3	3	3	0	0	3	6	66
Accionar estratégico/capacidad de análisis	36	12	3	0	0	6	0	0	3	6	66
Habilidad de manejar tecnología	27	3	6	9	0	3	3	3	3	9	66
Inteligencia Emocional	39	12	3	3	3	0	0	0	3	3	66

Genero	Femenino	Masculino	Total
	21	45	66

Edad	32%		68%			Total
	20-30 años	31-40 años	41-50 años	51-60 años	+61 años	
	18	9	24	9	6	66
	27%	14%	36%	14%	9%	

Industria		
Transporte	3	5%
Tecnología	15	23%
Comunicaciones	6	9%
Inmobiliario	6	9%
Construcción	6	9%
Automotriz	2	3%
Turismo	2	3%
Educativo	3	5%
Salud/Médica	4	6%
Alimenticio	7	11%
Agricultor	0	0%
Entretenimiento	0	0%
Comercio	8	12%
Fabrica	3	5%
Banca y Finanzas	1	2%
Total	66	

