

## Proyecto de Empresa



- Un negocio es algo puntual y una empresa es un proyecto de futuro.
- **PROYECTO DE EMPRESA:**
  - Una empresa debe tener un proyecto (que quiero ser cuando sea mayor)..este proyecto ha de concretarse en un plan estratégico.
    - Kennedy se propuso poner un hombre en la luna ( tenía un objetivo o proyecto).
    - Estudio como hacerlo (La estrategia).
    - Puso los medios (La estructura).
    - Eligió los hombres, Armstrong, etc..(Las personas).
  - **La misión principal de una Empresa es:**
    - Rentabilidad de las Inversiones
    - Asegurar su continuidad en el futuro.
  - La economía es la gestión de los recursos escasos.
- Si usted no puede decir como hace que su empresa sea de verdad un lugar mejor... esta listo.

## La Estrategia



- Estrategia (elemento sustancial). ¿Que debemos hacer para alcanzar nuestros objetivos?.
- La estrategia no es mas que el mejor cruce producto/mercado/tecnología.
- La estrategia debe plantearse ¿Cómo y donde crecer?. Porque una empresa que no crece, pierde peso relativo en el mercado.
- El éxito del pasado, no le garantiza el futuro.
- Estrategia de empresa: Pensar hoy, lo que vamos a hacer en el futuro.
- Entonces ¿Que da resultado?. ¡Adquirir talentos!
- La adquisición de empresas destruye la rentabilidad del capital. Es un hecho irrefutable.
- Las adsorciones son para comprar cuota de mercado. Nuestro reto ha de ser crear mercados. Hay una gran diferencia.
- En el último extremo, nuestra estrategia consiste en crear una organización de empresarios eficaces donde todo el mundo piense en el futuro, donde todo el mundo sorprenda a los clientes, donde todo el mundo se ocupe de los beneficios.
- Es la estrategia definitiva de la responsabilidad.
- La empresarizacion es imposible, si no dispensa confianza y respecto a los empleados de a pie cada vez mas dispersos.
- La elección es (casi) lo único que hay.
- La palabra de la que depende toda aventura, toda alegría, todo significado, todo honor. En el principio era la palabra y la palabra era elección.

- Todos los elementos de la cadena del valor son...
  1. Servicios.
  2. Los 5 "Pros".
  3. Proyectización.
  4. Profesionalización.
  5. Provocación.
  6. Promoción.
  7. Proyección.
- La lógica actual: Esta loco si tiene las cosas en propiedad y los empleados en nomina. Tener acceso a los mejores recursos...allí donde estén... es lo único que importa.
- Nunca haga negocios con gente en la que no confié. La vida es demasiado corta.
- Cuanto mayor sea el número de personas a las que de crédito, mas ayuda recibirá cuando aborde tareas de envergadura. ¡Que cadena más divertida! En realidad, es la esencia de la estrategia inteligente.
- "Las guerras se ganan a menudo en la retaguardia".
- Utilizar una marca es nada mas "y nada menos" que crear una personalidad diferenciada... y contárselo al mundo... por las buenas o por las malas.
- Muchas veces ignoramos lo **BASICO**: atender los clientes, fabricar a bajo coste, mejorar la productividad, innovar y tomar decisiones. Tampoco hace falta ser un genio para entender esto.

## La Estructura



- Estructura ( Infraestructura ) activos.
- ¿Cuál es la estructura necesaria?. Aquella que nos exija la estrategia y no al revés.
- Una estructura flexible es un factor clave de éxito.
- Es mas fácil ANIQUILAR una empresa y poner en marcha una nueva, que cambiarla sustancialmente.
- Los politiqueos cuentan muy poco...la actuación lo es todo. ¡Y no es poco!.
- Yo establezco como objetivo la capacidad máxima que tiene la gente, no me conformo con menos.
- Me he convertido en arquitecto infatigable de las posibilidades de los seres humanos.
- Las empresas serán extremadamente importantes en el mundo, pero como organizadoras, no como empleadoras.
- Nada es para siempre.

## Las Personas



- Uno yerra el 100% de las decisiones que no toma.
- Si no formas parte de la solución, es que eres parte del problema.
- La mejor semiente del mundo, no germina en una roca.
- **LOS CUATRO YO.**
  - El Yo Objetivo (Es una realidad objetiva).
  - El Yo Percibido (Como te perciben los demás).
  - El Yo Autopercibido (Como me autopercibo yo).
  - El Yo Normativo (Lo que yo creo que otros creen que yo debo hacer).
- Las cosas no son lo que son, si no como se perciben.
- Insulto numero 1: "Muy profesional...pero nada provocativo".
- Todo valor sale del cerebro.
- Todo valor viene de los servicios profesionales.
- "Director de Patio". Voy a la caza de los mejores talentos, con frecuencia nada convencionales, que puedo encontrar. Les doy los mejores instrumentos que hay en el mercado, luego les pido que salgan y que armen la jerga, que salgan y jueguen.
- No se puede vivir sin una goma de borrar.
- Corremos como locos y luego cambiamos de dirección.
- Las cosas solo dejan de existir, cuando se deja de creer en ellas.
- Una condición de líder es, haber cometido graves errores y haberse recuperado de ellos.

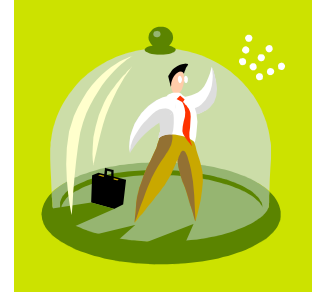
- Si tienes a dos personas que piensan lo mismo, despide a una de ellas. ¿Para que quieres tener duplicados?.
- La persona más importante de las que dependen de usted, es la que mas discrepa de usted, "la que tiene narices para discrepar de usted".
- Lo mejor que un líder puede hacer por un grupo, es permitir que sus miembros descubran su propia grandeza.
- Sea todo lo que pueda ser. Sea más de lo que podía imaginar.
- Si usted no esta trabajando en su día ideal, esta trabajando en el día ideal de algún otro.
- No deje que se le pase el día, sin hacer nada útil (Una vez mas). No permita que se produzca una distracción tras otra...tras otra...y que al final haya pasado otro día sin haber atendido proyectos importantes (una vez más).
- El poder es un estado mental.
- Si piensa que no tiene poder, no lo TIENE.
- De lo que tienen que enterarse las personas es de que nadie te da poder. Tienes que tomarlo.
- Libera tu vida de la ataduras de "ellos".
- Sea su propia roca... reine en su reino.
- Nada de generales. Sea su propia roca, confianza en si mismo. Yo S.A.
- Todo crecimiento vendrá de los servicios con base intelectual.
- Una relación entre personas que están a diferente nivel no es una autentica alianza estratégica.
- Dar (todo el crédito) a todas las personas que se pueda... y poco / nada a uno mismo... es la clave del éxito.
- El trabajo que sea, empiézalo con lentitud y continuado sin apresurarse, pero sin interrupción.
- ¿Dice usted que no quiere gente emotiva, voluble e impredecible, sino solo imaginativa?. Lo siento, todo va en el mismo lote.. Puedo ofrecerle un lote de gente entregada, leal, sincera y erudita, pero su ración de imaginación es bastante limitada.

- Cambia lo que sabemos, no lo que somos.
- La mejor forma de evaluar a las personas, es verlas trabajar, en acción, "Jugando el partido".
- Contratar por la actitud, formar para la competencia.
- Somos lo que hacemos... no lo que decimos que hacemos.
- Los directores de grupos excelentes, aman el talento y saben donde buscarlo... Se deleitan con el talento ajeno.
- La capacidad para alcanzar la excelencia depende de la disposición para contratar personas que sean mejores que uno mismo.
- Se trata de la "Nueva" idea de que si un empleado no mejora... no merece la pena mantenerlo en nomina.
- ¡Oh... como me gustaría que me recordasen... dentro de cien años... por mi contribución de cinco minutos y cuarenta segundos... de excelencia.
- Contrate, recompense y ascienda a gente sencilla y obsesionada por el cliente.
- Hay muchas personas capaces de pilotar un avión, pero no hay tantas con buenas actitudes y disposición.
- Las personas son lo que importan. Las personas son lo único que hay.
- Me impuse una regla: Tener presente a todas horas, también por escrito en una tarjetita, las tres grandes cosas que intentaba hacer. Tres. No dos. Ni cuatro. Ni cinco. "Solo Tres".
- "No tengo orgullo" Haré lo que sea necesario para que la gente participe. Soy repartidor de entusiasmo.
- La autoridad se reconoce. El autoritarismo se desprecia.
- La relación cara a cara continúa siendo la más efectiva. Pretender sustituirla sistemáticamente por un e-mail es una pobre interpretación del arte de dirigir personas.
- Más horas en el puesto de trabajo no siempre significa más horas trabajadas. Más horas trabajadas no siempre significa más horas productivas. Lo que vale es el talento, no el tiempo.



- La adicción extrema al trabajo. No se debe confundir la presencia en el trabajo con los resultados.
- Muchas veces las personas no luchan porque no saben adonde van.
- La verdadera originalidad es ser autentico. En una sociedad en la que domina la simulación y la apariencia, lo autentico sobresale.
- El **"hombre de confianza"** no aparece en ningún organigrama pero existe en muchas empresas. Se le paga por **fidelidad**, y no por resultados.
- 3 Los regalos de empresa que vayan más allá del detalle, están en la frontera del soborno.
- Hay que **"mecer la cuna"** de tanto en tanto para que la gente se sienta bien cómoda. Esto no es paternalismo. **Es sentido común.**
- El estilo directivo, no es lo que dice el directivo, sino lo que hace y lo que deja de hacer.
- No es igual **Comprometerse** que **Involucrarse**, ej: En un delicioso desayuno de huevos con beicon, la gallina se compromete poniendo los huevos, pero el cerdo se involucra poniendo el beicon.
- El liderazgo no es un titulo. Es un modo de comportamiento.
-

## El Entorno



- **Entorno**, es la capacidad de una empresa para adaptarse al medio (entorno).
- **Entorno:** que es ajeno a nosotros y no podemos cambiarlo.
- **Entorno Económico:**
  - Impacto económico
  - Demografía
  - Sociología
  - Tecnología
  - Jurídico
  - Político
  - Cultural
- No es que el grande se coma al pequeño, sino el rápido al lento.
- La "nueva economía" es un invento mediático. No hay ni nueva ni vieja economía. Hay economía, si la hay y punto.
- Las crisis son saludables. Lo importante es saber gestionarlas.
- Si usted no se chafa las narices con esta condenada velocidad de la economía, sabemos cómo se llama. "Muerto".
- Es el fin del mundo que conocemos. Las distancias se han acabado (La aldea mundial).
- Haga de la Renovación una Revolución.
- La destrucción es sensacional.
- La destrucción es el trabajo numero 1.
- Nadie salva un abismo de dos saltos.

- Piense en la Revolución, no en la evolución.
- El tiempo es (Casi) lo único que tenemos.
- Si su actual trabajo no es potencialmente digno de ser recordado... Déjelo / Cámbielo... ahora mismo.
- De alguna manera... algún día... menos tarde que temprano... el comercio electrónico (sin intermediarios) será (la cosa").
- Si las cosas parecen bajo control, es que no llevas suficiente velocidad.
- Hace quince años las empresas competían en precio. Hoy compiten en calidad. Mañana competirán en diseño. Y pasado mañana?.

## Los Clientes



- Cuando todos los empleados de una empresa entiendan que sus salarios se los paga los clientes satisfechos, entonces es cuando se habrá producido una gran revolución en la gestión.
- **Dar poder a los clientes significa:**
  1. Facilitarles acceso privado / inmediato / en todo momento a los interioridades del proveedor.
  2. Permítales decidir sobre la utilización de los recursos del proveedor.
  3. Darles la IMPRESIÓN, de que ejercen el control y tienen la propiedad... de la empresa proveedora.
  4. Facilitarles montañas de información.
  5. Darles opciones entre la que elegir.
- Todo lo que estrecha su relación con un cliente aumenta los ingresos que obtiene de él.
- Las empresas rara vez aprenden de las insatisfacciones de sus clientes. Los clientes no se quejan. Simplemente cambian de proveedor. Cuanto mejor sería tener clientes que elogiaran los productos y dieran origen a nuevos negocios.
- Una empresa líder es aquella que trata a sus clientes como la razón de ser de su negocio.
- Lo que se mide se cobra. Lo que se cobra se hace más.
- Preferiría que el cliente entrase y dijera. "Caramba, nunca he visto nada parecido" y no "Caramba, lo han cambiado".
- Nuestro trabajo es dar al cliente... lo que nunca soñó que quisiera.
- La fidelidad del cliente es como la fidelidad de la mujer amada. Hay que ganarla a diario.
- No hay mejor clase de marketing que la visita a un supermercado con los sensores bien abiertos.

**La Calidad**  
+ Investigación  
+ Desarrollo  
+ Innovación



- Calidad significa cumplimiento de unos requisitos, no bondad.
- El incrementalismo, es el peor enemigo de la innovación.
- La innovación es siempre parte de la ventaja competitiva. ¿Qué porcentaje del margen representa los productos nuevos sobre el total de las ventas.
- La calidad no se produce por la inspección, sino por el mejoramiento del proceso.
- Cuenta más la regularidad en la calidad que los destellos de calidad que no se mantienen.
- En este nuevo régimen, la riqueza proviene directamente de la innovación, no de la optimización, es decir, la riqueza no se obtiene perfeccionando lo conocido, sino explotando imperfectamente lo desconocido.
- El fracaso es el único precursor del éxito. Un gran fracaso...a su vez...es el único precursor de un gran éxito. Pese al gran trompazo, levántese, inténtelo de nuevo. Rápidamente.
- Innovar o morir.
- La única ventaja competitiva sostenible...consiste en innovar más que la competencia.
- El problema no estriba jamás en como meterse en la cabeza ideas nuevas e innovadoras, sino en como sacarse de ella las ideas viejas.
- La cosa más difícil del mundo, no es que las personas acepten ideas nuevas, sino hacerles olvidar las viejas.
- No reinvente la rueda. Aporte su nuevo cambio y muévelo rápidamente con otras cosas que ha tomado prestadas de quien sea y de donde sea.

- Casi siempre, la ineficiencia que se produce en el trabajo, es consecuencia de un trabajo anterior NO REALIZADO.
- Lógico: si usted cree que un producto va a ser un gran éxito, es porque usted ya lo entiende...lo que significa que todos sus competidores también lo entienden.
- Yo recomendaría respaldar todo tipo de planteamientos radicales que tengan visos de que cambiaran la propia naturaleza de la empresa. ¡Experimente!
- En esta empresa, te despedirán por no cometer errores.
- Los errores no son la "sal" de la vida. Los errores son la vida misma. Los errores no se tienen que tolerar. Se tienen que fomentar.
- Los locos fracasan con frecuencia. Pero son los responsables de todos los grandes éxitos del mundo.
- Las reglas están hechas para los nuevos.
- Todas las grandes ideas, empezaron pareciendo blasfemias.
- Si la gente no hiciera de vez en cuando cosas insensatas, nunca se habría hecho nada inteligente.
- Todas las innovaciones son insensatas.
- Aquellos que tienen éxito... son normalmente quienes "van a por ello".
- Si no hago algo, nada va a suceder o mejorar.
- La vida o es una aventura atrevida o no es nada.
- Sencillamente, diga no a lo genérico. Diga si, a lo especial.
- No te limites a ser el mejor de los mejores, si no, el único que hace lo que tú haces.
- Diga no a lo genérico, diga si a "Caramba".
- Dar un servicio profesional es absolutamente y positivamente dar la propia persona.
- Casi todos los productos que han revolucionado el mercado, fueron rechazados al principio por los clientes... frecuentemente durante meses, años, incluso decenios. ¿Por qué? ¡Por incómodos, porque les dieron miedo!.

- La mayoría de las empresas no creen que puedan hacer un producto mejor.
- Conozca las mejoras cosas que los humanos han hecho y luego intente llevarlas a lo que usted esta haciendo.
- Los chiflados son los que dejan entrar la luz en el mundo.
- Nuestros productos mas queridos se desarrollaron gracias a las corazonadas, las conjeturas y el fanatismo de creadores excéntricos o incluso rozando la locura.
- No se puede encontrar lo que no se busca.
- ¿De donde vienen las ideas nuevas?. Es sencillo... de las diferencias... La creatividad se deriva de yuxtaposiciones improbables. La mejor manera de maximizar las diferencias, es mezclar edades, culturas y disciplinas.
- Cuando la gente nos dicen que algo "es una locura", debemos hacerlo. Si la gente nos dice algo es "Bueno", significa que ya lo esta haciendo alguien.

## La Formación



- Si cree que la formación es cara, "pruebe con la ignorancia".
- Lento es el enseñar por medio de la teoría; breve y eficaz con el ejemplo.
- De las distintas formas de aprender, no hay otra mejor que aprender HACIENDO, proceso de naturaleza inductiva en la que el monitor y el aprendiz trabajan juntos.
- Dedicamos escaso dinero a la formación porque somos incapaces de medir el alcance de su "Payback".
- **EFICIENCIA** es hacer las cosas bien. **EFICAZ**, es hacer lo que se tiene que hacer
- Un personal en formación continuada, es un factor clave de competitividad.
- Las cinco etapas claves en la vida empresarial:
  - Aprender a hacer.
  - Hacer.
  - Enseñar a Hacer.
  - Hacer hacer.
  - Dejar hacer.
- La oportunidad frecuentemente se presenta por accidente, pero estar preparado, no es cosa accidental.
- Un objetivo que no se alcanza con esfuerzo, no es un objetivo.
- Los mandos intermedios pueden transformarse en reyezuelos sin escrúpulos si no son supervisados con atención.
- "Un soldado tiene derecho a un mando competente." Lo expresaba con rotundidad Julio Cesar. ¿Son competentes todos los mandos de nuestras organizaciones?.
- Trabajar en equipo: El total es superior a la suma de las partes (  $1+1+1=5$  ).



- Ninguna **PROPUESTA** es, en principio, desechable. No te preguntes: ¿Por qué?. Pregúntate: ¿Por qué no?.
- **OIR** es un accidente. **ESCUCHAR** es un propósito. En las empresas se oye más que se escucha.
- La rapidez en la toma de decisiones es un plus a tener en cuenta, siempre que tus aciertos superen a tus errores.
- **Una breve historia:** Un trabajador dijo que no había podido descubrir en que consistía su trabajo. Yo le dije: "¿Y como lo averiguó?". Sus compañeros le ayudaron. Le enseñaron lo que era correcto y lo que era incorrecto. "¿Qué otra forma podían enseñarle sino la forma en que ellos lo estaban haciendo, lo cual algunas veces era correcto y otras no?".

Ellos no lo sabían; él no podía saberlo. Es exactamente como recibir clases de piano de alguien que nunca ha recibido clase de piano. Aprendió a tocar por si mismo. Ni el alumno ni el profesor sabrán lo que es correcto y lo que es incorrecto.

Se asemeja al juego del teléfono, donde todos se sientan en círculo y uno le dice al otro un mensaje. Cuando llega este mensaje al último, no queda nada de dicho mensaje.

## Los Métodos y Procedimientos



- Uno puede cumplir las Iso 9000 y tener unos procesos y productos horribles. Ese certificado lo puede obtener un fabricante de chalecos salvavidas de hormigón, siempre y cuando esos chalecos se fabriquen de acuerdo con los procedimientos documentados y la empresa ofrezca a los parientes más próximos instrucciones sobre como quejarse por los posibles defectos. Eso es absurdo.
- **“Apagar incendios no es mejoramiento”**. Ej. Usted se halla en un hotel. Oye que alguien grita que hay un incendio, y que corre en busca del extintor y hace sonar la alarma para llamar a los bomberos. Todos logran salir. **La extinción del incendio no mejora la calidad del hotel.**
- A fin de cuentas nadie, puede reducir continuamente los costes y crecer.
- Cuando hacemos las cosas bien, todavía son bastantes corrientes.
- Para saber si una cosa resulta o no, hay que hacerla.
- Lo mas importante, no son las buenas ideas, si no las buenas costumbres.
- El 5% tecnología, 95% de psicología y actitud.
- Pesadilla numero 1... “Todo estaba bien, pero aun y así era muy corriente”.
- Uno de los graves errores que se cometen es confundir el conocimiento con la información. Estamos sobrados de información y el conocimiento es escaso. Y es que el conocimiento es información estructurada y para conseguir esto hay que tener criterio, método, y capacidad discriminatoria.

Lista de los libros aconsejados y de los cuales se han extraído las frases, conceptos y síntesis.

Títulos Libros	Autores
• El circulo de la Innovación	Tom Peters
• Cuadernos de Campo	Alfonso Duran
• En busca de la excelencia	Thomas J.Peters y Robert H.Waterman Jr.
• La Inteligencia Emocional	Daniel Goleman
• Abierto las 24 horas	Rally Helgesen
• Las claves del talento	Pablo Cardona
• ¡La remuneración no es todo!	Cindy Ventrice
• Fish	Stephen C.Lundin, Harry Paul, John Cristensen
• La Paradoja	James C. Hunter
• La Caja	The Arbinger Institute
• El Millonario Instantaneo	Mark Fisher
• La Gran Conexión	Arnie Warren
• El Consejo del Jardinero	Ken Blanchard
• ¿Quién se ha llevado mi queso?	