

# El Emprendedor

Curso de “Comercialización”  
Ingeniería en Alimentos  
Facultad de Ciencias Químicas y Farmacéuticas  
Universidad de Chile

# ¿Qué es un emprendedor?

Quizás uno de los factores que más diferencie a un emprendedor es su nivel de riesgo ante distintas situaciones

# DEFINICIÓN

- Es una persona distinta a los demás.
- RAE.: “ Que emprende (inicia) con resolución acciones dificultosas o azarosas”.
- Entonces....

¿Somos todos emprendedores?

Fuente Primaria: **Garcés, Jaime y Botto, Miguel Angel.** Plan de Negocio, 2007.

# TAXONOMÍA DEL EMPRENDEDOR

- Un emprendedor es una persona que cuesta individualizar en una primera instancia.
- Se pueden identificar a dos primariamente:
  - Las personas que crean su propia empresa, para obtener situaciones más ventajosas que las actuales.
  - Las personas que crean una empresa con la idea de crecer y desarrollar una empresa anterior.
- Otras Categorías:
  - Inversor (inyecta dinero para mejorar su patrimonio).
  - Especulador (especula moviendo sus activos para conseguir ganancias).
  - Empresario a Ratos Libres o Empresario Circunstancial.

# CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR

- Características de un Emprendedor:  
Bermejo y Otros, 1994.

## Características del Empresario:

- Deseo de Lograr Objetivos.
- Trabajo de Orientación al Logro.
- Auto confianza.
- Perseverancia.
- Dedicación.
- Energía y Diligencia en su actividad.
- Capacidad de asumir riesgos calculados.
- Capacidad Organizativa.
- Optimismo.

# CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR

- Características de un Emprendedor:  
Bermejo y Otros, 1994.

## Características del Emprendedor:

- Creatividad y Espíritu Innovador.
  - Capacidad de desafiar los convencionalismos.
  - Tolerancia a la ambigüedad.
  - Capacidad de ejecución y puesta en marcha.
- 

- Visión de Futuro

## MITOS DEL EMPRENDEDOR

- *El Emprendedor es absolutamente arriesgado:*  
Emprededor todos los días se enfrenta a un riesgo incalculable. El buen emprendedor calcula el riesgo.
- *El Emprendedor es arrojado en forma absoluta:*  
Emprendedor arrojado, audaz y que no pierde el tiempo en nada, ni siquiera en pensar. El buen emprendedor desarrolla una amplia capacidad reflexiva.

# DEFINICIÓN OPERATIVA

- Entonces: ¿Qué es un emprendedor?.
- Es una persona capaz de:
  - Identificar oportunidades de negocio.
  - Evaluar la factibilidad de las oportunidades de negocio.
  - Convertir esa oportunidad de negocio (sueño) en un negocio operativo.
  - Obtener los recursos necesarios para llevar a cabo el negocio.
  - Buscar las formas más “creativas” para obtener dichos recursos.
  - Ejecutar y poner en práctica el negocio.
  - Mantener en el tiempo el negocio.
  - Aterrizar siempre la realidad del negocio, para cuando éste no sea viable tener la capacidad de ponerle término.

# CASOS PRÁCTICOS



# NUTRA BIEN





## NUTRA BIEN

Los hornos no paran en la fábrica de Nutra Bien en Talagante. Hasta 10 mil brownies por hora y cerca de 300 toneladas de productos al mes se elaboran en estas instalaciones.

Galletones, alfajores o muffins son algunos de los productos que componen la oferta de esta empresa, que está presente en el mercado desde principios de los años 90 y que nació casi por casualidad.

Isabella Jaras, fundadora y socia, comenzó horneando queques y vendiéndolos por trozo en las cafeterías del MIT, en Boston, EE.UU. Lo hacía para ayudar a su marido, que cursaba un máster en esa universidad.

Le fue tan bien que al regresar a Chile, a fines de la década de los 80, quiso hacer lo mismo. Empezó cocinando queques en su casa, los que no tuvieron mucho éxito. Pero los brownies, que prácticamente no se conocían en esa época, causaron furor. De a poco comenzó a vender su producto en almacenes y llegó a los supermercados.

El verdadero salto vino cuando Isabella y su hermano Patricio decidieron asociarse y formar Nutra Bien, el año 1991. Patricio había estudiado y trabajado en EE.UU., y tenía experiencia en el ámbito del lanzamiento de productos al mercado.

"El negocio era muy precario. Teníamos que partir donde las barreras de entrada eran más bajas. Llegué a Chile y al día siguiente agarré la guía de teléfonos y empecé a llamar a universidades y colegios", dice Patricio Jaras, quien además de socio es el gerente general de la firma.



## NUTRA BIEN

Jaras afirma que necesitaban aumentar la producción. Comenzaron comprando hornos y batidoras, y las ventas aumentaban con velocidad. "Yo le preguntaba a Isabella si era capaz de hacer el doble o el triple, pero para eso necesitábamos comprar más máquinas (...) Vivimos un crecimiento de tres dígitos anuales; fuimos comprando hornos, creciendo a una velocidad increíble. La clave fue que fuimos súper disciplinados y que Isabella siempre ha hecho el mejor producto y es mucho más fácil vender cuando tienes un buen producto. Esto se hizo con muy poca plata, con un capital inicial muy chico", recuerda Patricio.

Los buenos resultados permitieron que los hermanos, y los cerca de 40 empleados que ya tenían, se trasladaran a nuevas instalaciones en un terreno industrial de Talagante. También aumentaron la fuerza de ventas y compraron más vehículos para repartir los productos. Pero era el año 1997 y se encontraron frente a frente con la crisis asiática. "1998 fue el primer año que no crecimos, pero nos mantuvimos haciendo grandes esfuerzos", dice Patricio.

Cuando los tiempos complejos pasaron, otra hermana -Paula- se sumó a la propiedad de Nutra Bien.



## NUTRA BIEN

### Viene la expansión

En la última década, junto con retomar el crecimiento -ya suman 200 empleados-, los hermanos Jaras se dieron cuenta de que para realizar todos los planes que tenían en mente necesitaban buscar un socio. Fue así como en 2008 firmaron con CCU, empresa que ingresó a la propiedad con un 50%.

Lo primero fue estudiar la fórmula para potenciar la firma, y ya en 2010 decidieron dar un gran paso. En conjunto con CCU, Nutra Bien está invirtiendo US\$ 5 millones, con los cuales busca mejorar la infraestructura de la fábrica y aumentar la producción.

La meta, dice Patricio Jaras, es triplicar los resultados de la empresa de aquí a 2013. "Puede sonar ambicioso, pero estamos súper convencidos de que lo vamos a lograr. Hoy día estamos atendiendo a 10 mil clientes. Cuando me asocié estábamos atendiendo a 3 mil, y tenemos un mundo de 50 mil otros clientes que aún no hemos atacado porque no hemos tenido capacidad", señala.

Eso no es todo, ya ingresaron al mercado ecuatoriano a través de un socio local y este año llegarán a Perú utilizando la misma fórmula.



## NUTRA BIEN

### *La crisis asiática*

"Por primera vez me pasó que fui a dejar mis productos al punto de venta, y la góndola no estaba vacía. Tratamos de abrir nuevos mercados, porque sólo vendíamos desde La Serena a Rancagua. Llenamos un furgón de productos, y con un vendedor fuimos vendiendo ciudad por ciudad hasta Temuco. Después hice lo mismo hacia el norte. Fuimos hasta Antofagasta. Así pasamos la crisis, facturando lo mismo, pero con el doble de esfuerzo", relata Patricio Jaras.

### *Buscar un socio*

"Nos dimos cuenta de que era bueno buscar un socio, vender un pedazo de la propiedad y que esa plata nos dé tranquilidad para poder seguir creciendo. Siempre nos gustó CCU, nos parecía una empresa seria y profesional. Tenemos una misma visión, ambos queremos crecer, y crecer mucho. Con eso en mente, nos casamos".

### *Datos personales*

Los tres hermanos Jaras son casados. Patricio tiene cinco hijos, Isabella cuatro y Paula tres. Sobre trabajar en familia, Patricio comenta que la experiencia ha sido positiva. "Nos llevamos muy bien. Apreciamos y admiramos las cosas buenas del otro. Eso ha sido súper importante".

**Fuente:** Economía y Negocios (2011). Diario El Mercurio. URL.: [http://www.economiaynegocios.cl/mis\\_finanzas/detalles/detalle\\_emp.asp?id=1412](http://www.economiaynegocios.cl/mis_finanzas/detalles/detalle_emp.asp?id=1412)

# CENCOSUD



## CENCOSUD

- Horst Paulmann Kemna nace en Kassel, Alemania, en 1935. La familia, compuesta por siete hermanos y sus padres, emigró de Alemania hacia Argentina en 1948. Allí, el padre de Horst Paulmann consiguió su primer trabajo como operador telefonista, en la capital, Buenos Aires. Debido a las dificultades idiomáticas fue despedido por sus constantes errores al pasar las llamadas. También fabricaba camas para muñecas que vendía a "Gath & Chávez", una empresa de la época.
- En 1949 Horst emigra junto a su familia a Chile, instalándose en el sur, en la ciudad de Osorno. Continúa sus estudios en el Colegio Alemán. Al tener que trabajar junto a su padre, abandona sus estudios secundarios. Posteriormente se radica en Temuco en 1952, donde su familia compra la Quinta de Recreo Las Brisas. Cuando muere el padre, Horst y su hermano Jurgen transforman el local en un supermercado. Con esta sociedad crean cinco locales más, y paralelamente desarrollan una nueva empresa que distribuía alimentos en la zona central y sur de Chile.



# CENCOSUD

- Los hermanos Paulmann terminan su sociedad algunos años más tarde y Horst se instala en la capital, Santiago. Instalado en Santiago, innova con el Supermercado Mayorista "Pasando y Pasando", ubicándose en Santa Rosa 3570, donde distribuía a comerciantes detallistas, implementando el modelo de negocio de las ventas mayoristas autoatendida, modelo que hoy replican locales como Alvi. Tras algunos viajes por Europa, en el año 1976, Horst crea un nuevo tipo de negocio en Chile: los "hipermercados", o supermercados de gran tamaño, que expenden todo tipo de productos. El primero de ellos es el Hipermercado Jumbo, cuyo primer local se construyó donde actualmente se erige el Mall Alto Las Condes y posteriormente el de Parde Hurtado/Bilbao, frente a todas las expectativas de fracaso por la ubicación y el tipo de atención, distante a la cordialidad de los canales tradicionales, tan valorado incluso hoy. Con este hito económico, Paulmann pasa a ser reconocido en todos los círculos empresariales. De esta manera, aprovechando el éxito del modelo de hipermercado, comienza a exportarlo a Argentina, creando allá un nuevo Jumbo en 1982, en el naciente Unicenter, el primer Shopping Center de Argentina.



## CENCOSUD

- Debido al éxito en Argentina, decide importar el modelo de shopping, como novedad comercial para la sociedad chilena, los centros comerciales. Comienza en 1986 con el Mall Alto Las Condes, que resulta ser un gran éxito comercial.
- Para centralizar el control de sus actividades económicas crea Cencosud, holding que se hace cargo de nuevas incursiones en el mercado de las tarjetas de créditos (Tarjeta "Jumbo Más", entre otras) y comienza un proceso de adquisición de pequeñas cadenas de supermercados como "Santa Isabel", "Las Brisas" (de propiedad de su hermano Jurgen), "Disco" en Argentina, y "Montecarlo". A través del mismo holding crea nuevos centros comerciales en Santiago, entre los que se cuentan Florida Center y Portal La Dehesa.



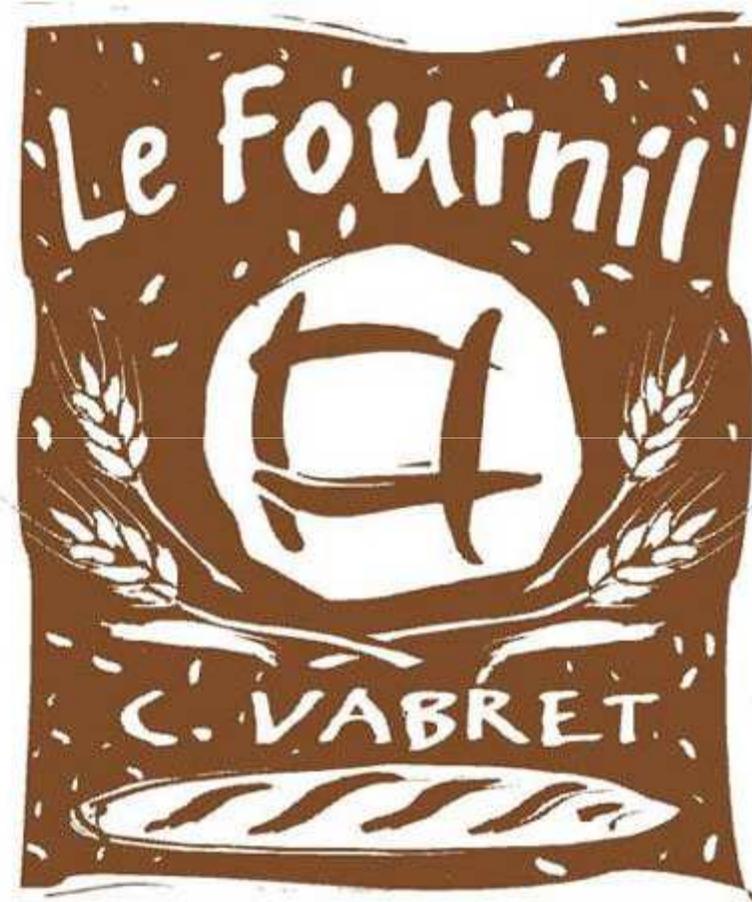
## CENCOSUD

- El momento más alto de Cencosud y Paulmann es en 2004, cuando comienza su participación en la Bolsa de Comercio de Santiago. De esta manera obtiene como ganancias más de US\$ 330 millones. El tamaño de Cencosud es enorme, llegando a controlar gran parte del mercado de las cadenas de supermercados, en contraposición al grupo económico D&S. Surgen ciertas voces en protesta a lo que se consideraría un monopolio. Paulmann duplica sus ventas hasta llegar sólo en el año 2004 a la cifra de US\$ 2.475 millones.

**Fuente:** Wikipedia. “Horst Paulmann” [[http://es.wikipedia.org/wiki/Horst\\_Paulmann](http://es.wikipedia.org/wiki/Horst_Paulmann)]



# LE FOURNIL PANADERÍA





# LE FOURNIL PANADERÍA

- El proyecto Le Fournil Panadería partió en 1997, cuando Jérôme Reynes, conoedor de mundo y amante de la cocina se entusiasmó con la idea de sacar a Chile de su rutina en la fabricación de pan y ofrecerle un mayor repertorio, teniendo en cuenta que se trataba del tercer consumidor de este producto a nivel mundial.
- Para respaldar este proyecto se asoció con Cristián Vabret, uno de los panaderos más prestigiosos de Francia, galardonado “Meilleur ouvrier de France”, e inició la tarea de capacitar personal chileno y obtener los insumos necesarios como los hornos de piso y harinas de fermentación lenta, que les da a sus productos un sello particular.
- En un lapso de seis meses la demanda ya había superado la capacidad del primer centro de producción ubicado en Vitacura. Le Fournil revolucionó el mercado del pan en Chile y aunque han surgido algunas imitaciones, sin las recetas ni los ingredientes apropiados, los productos de Le Fournil son imposibles de igualar.



# LE FOURNIL PANADERÍA

- El rubro Le Fournil Café-Restaurant abrió un mes después que la panadería, logrando reproducir en los locales el ambiente de informalidad que tienen sus equivalentes en París. Luego vino un crecimiento gracias a la apertura de franquicias a otros operadores, quienes son asesorados, supervisados y apoyados en todas sus actividades por la dirección de Le Fournil.
- La expansión del negocio y el éxito en el mercado, condujo a formar una nueva unidad de negocios, Le Fournil Banquetería.
- En los últimos años, Le Fournil no sólo obtuvo un incuestionable éxito como panadería, sino que además ha adquirido un sólido prestigio en los rubros de Café- Restaurant y Banquetería.



# LE FOURNIL PANADERÍA

- Le Fournil ha evolucionado siendo en la actualidad, uno de los grandes grupos gastronómicos presentes en Chile. Desarrolla constantemente nuevos productos, crea nuevas áreas de negocio y agrega valor a la marca, bajo un concepto de empresa dinámica cuyo crecimiento queda demostrado. Actualmente, la empresa cuenta con:
  - » 8 restaurant-panadería propios
  - » 3 concesiones de restaurant: Salón VIP Aeropuerto, Salón VIP Delta Airlines y Centro Cívico de Vitacura.
  - » Una planta central de elaboración de productos de panadería/pastelería
  - » Cantidad de empleados: 300 Personas aprox.

**Fuente:** Sitio web oficial de **Le Fournil Panadería**. “Historia” [<http://www.lefournil.cl/home/historia.php>]

# El Emprendedor

Curso de “Comercialización”  
Ingeniería en Alimentos  
Facultad de Ciencias Químicas y Farmacéuticas  
Universidad de Chile