



UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

Guía para emprender con éxito según los mejores emprendedores

Alberto Ortega Martínez
INGENIERIA COMERCIAL
Agosto 2025

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): Memoria o trabajo de título Tesis de Postgrado

Título del trabajo: **Guía para emprender con éxito según los mejores emprendedores**

Nombre del candidato(a): **Alberto Eduardo Ortega Martínez**

Carrera / Grado: **Ingeniería Comercial**

Campus: **Vitacura**

Departamento: **Ingeniería Comercial**

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, MARIANA PALUDI, en mi calidad de profesora guía del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO**

CONSTANCIA que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por (**marcar una opción**):

6 meses 12 meses 2 años 3 años 5 años 10 años

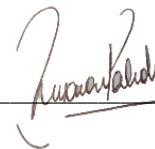
Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 27-22-2025

Firma: _____



Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 19-11-2025

Firma: _____



Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

Guía para emprender con éxito según los mejores emprendedores

Tesina presentada por
Alberto Eduardo Ortega Martínez
Como requisito para optar al Título de
INGENIERO COMERCIAL

Directora de Tesina: **Mariana Inés Paludi Llanpart, PhD**
Agosto 2025

TÍTULO DE TESINA:

“Guía para emprender con éxito según los mejores emprendedores”

AUTOR:

Alberto Eduardo Ortega Martínez

TRABAJO DE TESINA, presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Título de Ingeniero Comercial de la Universidad Técnica Federico Santa María.

Mariana Inés Paludi Llanpart, PhD

Directora de Tesina

Norman Dabner Gallardo

Ingeniero Civil Industrial, USM

MSc Business Administration - MBA, USM

MSc in Wine Management, OIV Montpellier

RUT: 14493597-7

Correferente

Santiago, Agosto 2025

Todo el contenido, análisis, conclusiones
y opiniones vertidas en este estudio son
de mi exclusiva responsabilidad.

Nombre: Alberto Ortega Martínez

Fecha: Agosto de 2025

Agradecimientos

A lo largo de este proceso académico, personal y profesional, he contado con la inspiración, el apoyo y el ejemplo de personas que han marcado profundamente mi camino. A todas ellas, mi gratitud es inmensa.

A mi mamá, por ser la primera mujer ejemplar que conocí. Emprendedora, arquitecta y madre, su vida ha sido un modelo firme de excelencia, carácter y pasión. Todo lo hace bien, y bajo su guía aprendí los valores que hoy definen mi manera de vivir y emprender.

A mi abuela Isabel, por enseñarme a pensar con libertad. Fue ella quien me abrió las puertas al mundo de la filosofía, la curiosidad intelectual y las preguntas sin respuesta fácil. Gracias a sus conversaciones y su mirada crítica, comprendí que la mente es un instrumento para la verdad y el corazón, para la coherencia.

A mi papá, por ser mi primera referencia de lo que significa ser un ingeniero comercial. Un hombre reservado, pero profundamente apasionado por los negocios. Si quería conectar con él, debía hablar su idioma: así fue como, sin darme cuenta, me vi inmerso en el fascinante universo de la estrategia, el valor y la acción empresarial. Esa fue, quizás, mi primera negociación.

A Valentina, mi compañera de ruta. Su apoyo constante, su fe en mí incluso cuando yo dudaba, y su visión compartida de la vida han sido un ancla durante toda mi etapa universitaria. Ella es la reafirmación joven de la grandeza femenina que he admirado desde niño: fuerte, sensible, brillante. Con ella he aprendido a construir un futuro en conjunto, desde el respeto, la admiración y el propósito compartido.

A mi primo menor, Piero, porque su mirada admirativa me recuerda quién quiero ser y me impulsa a ser mejor. Saber que alguien observa mis pasos con ilusión me impulsa a dejar una huella significativa, me recuerda que no solo avanzo por mí, sino también por quienes me siguen. Ser ejemplo para él ha sido una de las motivaciones más profundas, me inspira a vivir con coherencia y a construir un camino que valga la pena recorrer y mostrar.

A la profesora Mariana Paludi, por su amable guía y sabiduría generosa durante el desarrollo de esta tesina. Su claridad, empatía y rigurosidad académica me permitieron avanzar con confianza en los momentos de incertidumbre. Es, sin duda, una de las profesoras más brillantes de la universidad.

Al profesor Norman Dabner, por hacerme vivir el emprendimiento desde la experiencia real. Sus clases de “Creación de Empresas” y “Taller de Emprendimiento e Innovación” fueron una verdadera escuela de vida. Gracias por enseñarnos no solo desde la teoría, sino desde su historia como fundador de Pisco Waqar, con todas las lecciones que ella encierra.

A cada emprendedor entrevistado, por abrir su historia con honestidad y valentía. Esta tesina no existiría sin sus fracasos compartidos, sus aciertos transformadores y su voluntad de inspirar.

Y a quienes, quizás sin saberlo, marcaron mi camino con un gesto, una palabra, un pensamiento o una presencia oportuna. A todos ellos, este trabajo también les pertenece.

Resumen

Muchos jóvenes emprendedores en Chile comienzan sus negocios sin una preparación formal ni herramientas prácticas que les permitan enfrentar los desafíos reales del mercado. Frente a esta situación, esta tesina se plantea como una respuesta concreta y contextualizada: identificar las habilidades estratégicas que han sido clave en las trayectorias de emprendedores exitosos y traducir ese conocimiento en una guía práctica que sirva de apoyo a quienes se encuentran en etapas iniciales del emprendimiento.

El estudio se desarrolló bajo una metodología cualitativa de tipo exploratoria, basada en el análisis de 15 entrevistas en profundidad a emprendedores chilenos y latinoamericanos disponibles en plataformas audiovisuales abiertas. El corpus fue analizado mediante codificación abierta, axial y selectiva (Strauss & Corbin, 1990), lo que permitió identificar patrones discursivos y conceptuales que luego fueron triangulados con teorías académicas relevantes.

Los hallazgos revelan que habilidades como la resiliencia (Goleman, 1998), la autoeficacia (Bandura, 1982), el aprendizaje activo (Kolb, 1984), la comunicación persuasiva, la visión de largo plazo y la marca personal emergen de manera sistemática como factores diferenciadores en los relatos de éxito. Estas competencias se organizan en cinco dimensiones clave: mentalidad de crecimiento y resiliencia; visión y propósito; comunicación y ventas; marca personal; y liderazgo con negociación estratégica. Asimismo, se constata una brecha persistente entre los contenidos técnicos que predominan en las formaciones tradicionales y las habilidades personales necesarias para desenvolverse eficazmente en escenarios reales de incertidumbre, documentada en estudios latinoamericanos recientes, estos alertan sobre la desconexión entre teoría y práctica en la formación emprendedora (Suyo-Vega, Gonzales & Cabrejos, 2023; OECD, IADB & Banco Santander, 2022; Jiménez Romero & Fritz Macías, 2022). Los propios emprendedores entrevistados refuerzan esta observación al enfatizar la importancia del aprendizaje experiencial, la toma de decisiones en condiciones inciertas y la claridad de propósito como motores clave del progreso.

El principal resultado de esta investigación es el diseño de una guía práctica en seis etapas, concebida como una herramienta pedagógica que integra teoría, experiencia y aplicabilidad. Esta guía busca empoderar a jóvenes emprendedores mediante una hoja de ruta clara, accesible y contextualizada al entorno chileno, superando la dispersión de contenidos y fortaleciendo competencias estratégicas desde la acción.

Palabras Clave: emprendimiento, habilidades estratégicas, resiliencia, autoeficacia, mentalidad de crecimiento, comunicación persuasiva, marca personal, liderazgo, guía práctica, aprendizaje experiencial, ventas, visión, propósito, negociación estratégica, Chile.

Índice

Índice.....	8
Introducción	11
Contexto de Negocios: La Arena Desconocida del Emprendedor	11
Identificación del Problema Empresarial: El Eco de la Parálisis por Análisis	12
Relevancia de la investigación en el campo de los negocios.	13
Objetivos generales y específicos.	14
Preguntas de Investigación	14
Alcance del Estudio	15
Revisión de Literatura	16
Estudios y teorías previas relevantes.....	16
Gap en el conocimiento.	19
Marco Teórico.....	21
Teorías y modelos aplicados.....	21
Conceptos clave	22
Variables clave para el análisis	25
Metodología.....	27
Enfoque metodológico	27
Tipo de investigación	27
Diseño de investigación	27
Unidad de análisis.....	27
Caracterización de los casos analizados.....	28
Técnicas e instrumentos de recolección	28
Criterios de selección de fuentes	29
Análisis de Datos mediante Codificación Axial.....	33
Resultados y Propuesta de Solución	38
Resultados.....	38
Agrupación en dimensiones estratégicas.....	41
Convergencia con la literatura y validación práctica	45
Implicancias para el diseño de la guía práctica	45
El “nosequé” que tienen todos los emprendedores	46
Timing: ¿Cuándo se necesitarán estas habilidades?	49
Guía práctica para el éxito emprendedor	50
Seis etapas estratégicas para emprender con propósito, enfoque y resiliencia.....	50

Cierre: Cómo usar esta guía	55
Discusión	56
Convergencias entre teoría y práctica	56
Tensiones y vacíos identificados.....	56
Aportes para la formación emprendedora en Chile	58
Conclusiones	59
El éxito emprendedor es una construcción multifactorial.....	59
Las habilidades blandas son centrales, pero poco enseñadas.....	59
El conocimiento práctico está disperso y carece de estructura aplicable	59
El testimonio es una herramienta pedagógica valiosa.....	60
Existe un desfase entre las aspiraciones de éxito y la propuesta formativa	60
Resumen de conclusiones	60
Limitaciones.....	61
Recomendaciones	62
Para jóvenes que deseen emprender	62
Para casas de estudio, programas de formación, mentores y/o docentes.....	63
Recomendaciones para futuras investigaciones	64
Bibliografía.....	65
Anexos	69

Índice de Tablas

Tabla 1. *Perfil de emprendedores entrevistados: métricas y alcance digital*

Tabla 2. *Imagen de cada emprendedor*

Tabla 3. *Categorías emergentes desde entrevistas y análisis cualitativo: factores del éxito emprendedor*

Tabla 4. *Códigos de habilidades o conceptos y su repetición en las entrevistas*

Tabla 5. *Top 6 Habilidades estratégicas y conceptos clave con ejemplo textual*

Tabla 6. *Descripción detallada de las entrevistas*

Introducción

Contexto de Negocios: La Arena Desconocida del Emprendedor

Lanzar un proyecto ambicioso en un escenario donde las reglas cambian constantemente y los mapas tradicionales ya no sirven, es cada vez más desafiante. Este es el dinámico e incierto panorama al que se enfrentan emprendedores jóvenes en el Chile actual. En un entorno empresarial contemporáneo que se mueve a velocidad vertiginosa, impulsado por la innovación tecnológica y una competencia global que no perdona, las habilidades técnicas se desvanecen rápidamente frente a una verdad ineludible: el éxito real se determina por las habilidades blandas. En particular, la capacidad de comunicar con claridad, liderar equipos y negociar eficazmente no solo complementa el conocimiento técnico, sino que a menudo supera su impacto estratégico.

Estos desafíos se acentúan en las etapas iniciales, cuando las herramientas técnicas resultan insuficientes frente a la exigencia de actuar con autonomía estratégica, resiliencia emocional y pensamiento adaptativo.

La velocidad con que evolucionan los modelos de negocio digitales, así como la presión por destacar en un ecosistema saturado de información, exige que el emprendedor no solo domine conceptos administrativos, sino que sea capaz de liderar equipos, negociar acuerdos, comunicar con claridad su propuesta de valor y perseverar en contextos de alta incertidumbre. Según Dinnar y Susskind (2018), los emprendedores negocian en condiciones impredecibles, donde “las conversaciones desafiantes sobre cómo funcionará una innovación en el futuro” (p. 45) son parte habitual del proceso. Este tipo de negociación, distinta del ámbito corporativo tradicional, requiere habilidades blandas como la empatía, la flexibilidad y la visión compartida.

Del mismo modo, Goleman (1998) sostiene que el liderazgo efectivo y la gestión emprendedora se sustentan en competencias emocionales como la autoconciencia, la autorregulación y la habilidad para relacionarse con los demás, afirmando que “estas capacidades explican más del 80% del éxito en la vida” (p. 317). En efecto, la inteligencia emocional no es un complemento, sino un eje fundamental en la construcción de negocios con propósito, resiliencia y capacidad de influencia.

A pesar de su relevancia, múltiples estudios han evidenciado una brecha persistente entre la educación formal y las competencias requeridas para el emprendimiento real. En el contexto latinoamericano, Suyo-Vega, Gonzales y Cabrejos (2023) identifican que la formación universitaria en emprendimiento aún presenta importantes carencias metodológicas y pedagógicas, dificultando el desarrollo de habilidades aplicadas como la resolución de problemas complejos, el liderazgo y la comunicación estratégica. De forma similar, el informe elaborado por la OECD, IADB y Banco Santander (2022) concluye que muchas universidades latinoamericanas carecen de una cultura emprendedora sólida, y que sus programas no logran integrar efectivamente experiencias prácticas ni fortalecer competencias transversales desde etapas tempranas.

En el plano nacional, Jiménez Romero y Fritz Macías (2022) señalan que la experiencia laboral de jóvenes egresados durante la pandemia de COVID-19 estuvo marcada por la

incertidumbre y la falta de preparación para enfrentar entornos laborales exigentes, lo que refuerza la necesidad de una formación más integral y contextualizada.

Frente a este escenario, se vuelve imperativo generar propuestas formativas y herramientas aplicables que articulen teoría y experiencia práctica, entregando a los emprendedores un mapa más claro para avanzar desde la intención hacia la acción estratégica.

Identificación del Problema Empresarial: El Eco de la Parálisis por Análisis

Con frecuencia, se percibe una vacilación ante el precipicio de la acción, a menudo acompañada por la interrogante interna de un posible fracaso. A pesar del creciente consenso sobre la importancia de las habilidades blandas para el éxito empresarial, numerosos estudios y testimonios de emprendedores latinoamericanos evidencian una brecha crítica en la formación práctica de competencias como la negociación, el liderazgo y la comunicación estratégica. Esta carencia no solo limita la capacidad de articular propuestas de valor sólidas, sino que también restringe la posibilidad de establecer alianzas efectivas, atraer financiamiento y tomar decisiones bajo presión.

En el contexto chileno, muchos jóvenes emprendedores comienzan sus proyectos sin haber recibido una preparación estructurada que les permita enfrentar con claridad las exigencias del entorno real. Tal como advierten Jiménez Romero y Fritz Macías (2022), las experiencias laborales de egresados universitarios recientes revelan importantes carencias en la capacidad para adaptarse a contextos cambiantes, gestionar la incertidumbre y tomar decisiones estratégicas sin una guía clara.

Este diagnóstico es compartido por estudios regionales como el de Suyo-Vega, Gonzales y Cabrejos (2023), quienes afirman que la educación universitaria en América Latina presenta limitaciones significativas en la enseñanza práctica del emprendimiento, evidenciando una desconexión entre los contenidos teóricos y las habilidades requeridas para el desarrollo de negocios sostenibles. El informe de la OECD, IADB y Banco Santander (2022) refuerza esta observación al señalar que las universidades latinoamericanas aún no logran consolidar una cultura emprendedora robusta, ni entregar herramientas aplicables que fortalezcan la toma de decisiones, la innovación o la creación de redes estratégicas.

Esta desconexión entre formación y realidad se traduce en consecuencias concretas: dificultad para cerrar acuerdos, carencias en el uso del lenguaje persuasivo, baja efectividad comunicacional y escasa preparación para liderar procesos de cambio. Como bien advierte Dinnar y Susskind (2018), “los emprendedores negocian en condiciones de incertidumbre, sin saber del todo cómo funcionará su innovación en el futuro” (p. 45), lo que exige habilidades específicas que rara vez se enseñan de manera sistemática en programas convencionales.

En suma, el problema no radica solo en la falta de contenido, sino en la falta de integración pedagógica entre teoría, experiencia y habilidades personales. Esta investigación busca responder a ese vacío proponiendo una herramienta práctica, clara y contextualizada, que permita a los jóvenes emprendedores desarrollar las competencias necesarias para actuar con estrategia y confianza desde sus primeros pasos en el mundo empresarial.

Relevancia de la investigación en el campo de los negocios.

La presente investigación adquiere relevancia por su capacidad para responder a una necesidad formativa concreta y ampliamente documentada en el ámbito del emprendimiento juvenil en América Latina: la ausencia de herramientas prácticas, integradas y contextualizadas que permitan a los emprendedores jóvenes desarrollar habilidades estratégicas desde etapas tempranas. Si bien existe una proliferación de recursos teóricos y modelos de negocios, estos suelen estar fragmentados, descontextualizados o dirigidos a perfiles avanzados, dejando sin orientación efectiva a quienes recién inician su trayectoria.

Según el informe conjunto de la OECD, IADB y Banco Santander (2022), muchas universidades en América Latina aún carecen de una cultura emprendedora sólida, y sus programas de formación no logran articular de forma efectiva el aprendizaje experiencial, la resolución de problemas reales ni la adquisición de competencias blandas esenciales para el entorno empresarial actual. Esta deficiencia genera un desfase entre los contenidos curriculares y las habilidades que realmente impactan en el éxito de los proyectos emprendedores.

En la misma línea, Suyo-Vega, Gonzales y Cabrejos (2023) advierten que la enseñanza del emprendimiento en la región adolece de una baja orientación a resultados aplicables, con escasa incorporación de metodologías activas o experiencias de aprendizaje significativo. Esta situación se traduce en una percepción de inseguridad y desorientación entre los jóvenes al momento de emprender, reforzada por la falta de acompañamiento y modelos cercanos.

El estudio de Jiménez Romero y Fritz Macías (2022) describe la experiencia laboral de egresadas y egresados de los programas de Técnico Superior Universitario (TSU) de la Universidad Iberoamericana Ciudad de México (Ibero) en el contexto de la pandemia y las diferentes estrategias que han implementado estos egresados para enfrentar las afectaciones de sus empleos, entre ellas se encuentra la puesta en marcha de sus propios negocios, como opción para obtener recursos para su sustento. En el caso se prevé un futuro con menos empleos de calidad y un aumento en la inseguridad laboral. Y reflexionan: “Pero, sin duda, es preciso un equilibrio entre la actualización de competencias –ampliando las competencias transversales que son transferibles a distintas ocupaciones– y el “reciclaje profesional” para fomentar la adaptación del trabajador y su movilidad en distintos sectores. Asimismo, se visualiza un creciente interés en las competencias que impulsan el espíritu emprendedor.”

Esta tesina busca contribuir directamente a reducir esa brecha, no mediante un nuevo modelo teórico, sino a través del diseño de una guía práctica basada en el análisis cualitativo de experiencias reales y en la validación empírica de habilidades estratégicas presentes en trayectorias exitosas. Su valor reside en ofrecer una hoja de ruta concreta, aplicable y adaptada al ecosistema emprendedor chileno, integrando disciplinas como el liderazgo, la marca personal, la negociación y la comunicación desde una perspectiva vivencial y orientada a la acción.

Al hacerlo, esta investigación no solo aporta al desarrollo del conocimiento aplicado en el campo del emprendimiento, sino que también entrega un recurso pedagógico de utilidad

inmediata para docentes, programas de formación, incubadoras y, especialmente, para estudiantes y jóvenes con motivación emprendedora que buscan claridad, estructura y sentido en sus primeros pasos empresariales.

Objetivos generales y específicos.

Objetivo general

Diseñar una guía práctica que integre habilidades estratégicas clave para el éxito empresarial, dirigida a jóvenes emprendedores chilenos en etapa inicial de desarrollo.

Objetivos específicos

- 1 Identificar las habilidades blandas más relevantes para la gestión efectiva de negocios en el contexto chileno actual.
- 2 Analizar los enfoques y recomendaciones de expertos en liderazgo, negociación, ventas y marca personal, tanto a nivel académico como práctico.
- 3 Sistematizar un modelo práctico de aplicación que integre estrategias extraídas de entrevistas a emprendedores chilenos y de la literatura latinoamericana especializada.
- 4 Evaluar la aplicabilidad de la guía propuesta mediante el análisis cualitativo de testimonios recogidos en entrevistas disponibles en plataformas audiovisuales.

Preguntas de Investigación

Con base en los objetivos definidos, las siguientes preguntas guían esta investigación:

- 1 ¿Cuáles son las habilidades estratégicas clave que los jóvenes emprendedores en Chile deben desarrollar para aumentar sus probabilidades de éxito en el contexto actual?
- 2 ¿Qué principios y estrategias, extraídos de referentes teóricos y entrevistas con emprendedores chilenos, pueden sistematizarse en un modelo práctico de aplicación?
- 3 ¿De qué manera una guía estructurada, construida desde fuentes documentales y testimonios audiovisuales, puede facilitar el desarrollo de competencias en emprendedores jóvenes sin experiencia previa?

Estas preguntas orientan el diseño metodológico y la recolección de información, estructurando el análisis desde una perspectiva cualitativa, enfocada en el discurso de expertos y experiencias locales.

Alcance del Estudio

Este estudio se enfoca en jóvenes emprendedores y empresarios emergentes en Chile que se encuentran en las etapas iniciales de sus trayectorias comerciales. El objetivo es proponer una guía estructurada que integre habilidades estratégicas clave, tales como liderazgo, negociación, ventas, marca personal y comunicación efectiva, adaptadas a la realidad económica, social y cultural del país.

La investigación se basa en dos fuentes principales:

- 1 Revisión documental de bibliografía especializada en el contexto latinoamericano, particularmente estudios sobre emprendimiento, formación de habilidades empresariales, y barreras al éxito comercial en jóvenes.
- 2 Material audiovisual secundario, compuesto por 16 entrevistas públicas realizadas a emprendedores en su mayoría chilenos y disponibles en plataformas como YouTube, donde se exponen experiencias, aprendizajes y recomendaciones prácticas sobre su camino al éxito.

El enfoque será cualitativo, con un análisis interpretativo del discurso y los patrones comunes encontrados en las entrevistas, complementado con conceptos y teorías provenientes de la literatura académica. No se abordarán aspectos técnicos de gestión financiera ni diseño de planes de negocio, ya que el eje central está puesto en las competencias personales y estratégicas para desenvolverse exitosamente en el mercado chileno.

El resultado esperado es la construcción de un modelo práctico y replicable que pueda ser utilizado por jóvenes emprendedores como una hoja de ruta para adquirir y aplicar habilidades críticas en sus primeros años de desarrollo empresarial.

Revisión de Literatura

Estudios y teorías previas relevantes

El estudio del éxito en los negocios ha sido abordado desde diversas disciplinas, tales como la administración, la psicología organizacional, la educación emprendedora y el liderazgo estratégico. A lo largo del tiempo, distintas corrientes teóricas y autores han intentado identificar los factores que inciden en el logro de resultados sostenibles en contextos empresariales, especialmente entre emprendedores jóvenes. Esta sección presenta un panorama general de los aportes más influyentes, desde enfoques clásicos hasta visiones contemporáneas.

Perspectiva clásica y liderazgo personal

Las primeras aproximaciones al estudio del éxito desde una perspectiva individual se remontan a autores como Napoleon Hill (1937), quien en su influyente obra *Think and Grow Rich* (1937) sostiene que el éxito no es un accidente, sino el resultado de una fórmula replicable que combina pensamiento disciplinado, deseo ardiente, fe, autosugestión y acción persistente. Plantea que todo logro humano parte de una idea clara y definida, la cual debe ser intensamente deseada y sostenida por creencias firmes que se refuercen a través de la autosugestión (Hill, 1937), es decir, el uso deliberado del lenguaje y la visualización para programar la mente hacia un objetivo. En resumen, si creemos en algo y lo visualizamos, podemos lograrlo.

Además, Hill identifica 13 principios fundamentales para alcanzar el éxito, entre los que destacan la autodisciplina, la iniciativa personal, el pensamiento organizado y la cooperación en armonía con otros. Su propuesta fue pionera en vincular el desarrollo personal con resultados económicos, estableciendo un puente entre la psicología del logro y el emprendimiento práctico. A diferencia de los modelos puramente técnicos, Hill argumenta que el carácter, la actitud mental positiva y la perseverancia son tan decisivos como cualquier habilidad profesional.

En una línea complementaria, Stephen Covey (2020) desarrolla en *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* una metodología para el crecimiento personal y el liderazgo basada en principios universales. Covey sostiene que el éxito sostenido se construye desde el interior del individuo, específicamente desde el carácter, programando los hábitos fundamentales y creencias profundas que conforman nuestros paradigmas. Estos paradigmas son la manera en que percibimos e interpretamos el mundo, y pueden ser reprogramados, los paradigmas más efectivos se alinean con principios universales como la honestidad, la integridad y la equidad. Siguiendo esta línea, solo el comportamiento que nazca directamente del carácter perdurará en el tiempo porque el carácter en algún momento se destacará por sobre todo lo demás. Esto significa que, en lugar de solo reaccionar ante el mundo que nos rodea, tenemos la capacidad de influir en él de manera proactiva, hasta que logremos moldear nuestro carácter para influir en nuestro entorno genuinamente sin necesidad de pensarlo.

Covey propone siete hábitos transformacionales: (1) ser proactivo, (2) comenzar con un fin en mente, (3) priorizar las cosas, (4) pensar en situaciones favorables para todos, (5)

entender primero y luego ser entendidos, (6) crear sinergias y (7) recargar energías para seguir teniendo éxito.

El sexto hábito: sinergizar, (Covey, 2020) lo define como una situación en la que las contribuciones de muchos tienen un efecto superior a las contribuciones combinadas de los individuos. Se trata de una manifestación práctica del principio clásico atribuido a Aristóteles: “El todo es mayor que la suma de sus partes”. Esta lógica es especialmente potente en el liderazgo emprendedor, donde el trabajo en equipo, la colaboración y la apertura a ideas distintas permiten multiplicar el impacto. En conjunto, las propuestas de Hill (1937) y Covey (2020) ponen el foco en el liderazgo personal como la raíz del éxito empresarial.

Teorías contemporáneas sobre habilidades clave

En tiempos recientes, autores como Tony Robbins han sostenido que el éxito no es un evento fortuito, sino el resultado de una arquitectura mental sostenida, basada en decisiones conscientes, enfoque emocional y acción estratégica. En su obra *Awaken the Giant Within*, el autor enfatiza que “es en los momentos de decisión donde se moldea el destino” (Robbins, 2012, p. 33), resaltando que el compromiso con los propios valores y objetivos es más determinante que el talento aislado o las circunstancias externas.

Desde esta perspectiva, el éxito requiere una gestión integral del estado emocional, una narrativa personal coherente y la disciplina para convertir decisiones en hábitos. Robbins plantea que quienes aprenden a dominar sus emociones y a tomar decisiones alineadas con sus principios tienen una ventaja estructural para sostener el crecimiento personal y profesional.

Complementariamente, Jordan Peterson (2018) subraya la importancia de asumir responsabilidad individual, establecer orden en el entorno y construir un sistema ético que oriente las acciones. Según el autor, una vida significativa —y por extensión, un proyecto emprendedor sólido— solo puede edificarse si la persona acepta la carga del propósito con seriedad y disciplina, resistiendo la tentación de evitar el sufrimiento a toda costa.

Ambos enfoques coinciden en que el emprendimiento no puede reducirse a métodos o herramientas: requiere también de un marco ético, narrativo y psicológico que sostenga la identidad del emprendedor y le permita actuar con sentido incluso en condiciones de incertidumbre.

Inteligencia emocional y liderazgo

Daniel Goleman (1996) introdujo el concepto de inteligencia emocional como factor determinante en el liderazgo. A diferencia del coeficiente intelectual, Goleman sostiene que la autoconciencia, la autorregulación, la motivación interna, la empatía y las habilidades sociales son capacidades entrenables que inciden directamente en la capacidad de liderar, comunicarse y tomar decisiones efectivas. En su libro *Working with Emotional Intelligence*, Goleman (1998) afirmó que “las capacidades como la autoconciencia, la autodisciplina, la empatía y la habilidad de relacionarse con los demás explican más del 80% del éxito en la vida” (1998, p. 317), subrayando que estas habilidades son más determinantes que el coeficiente intelectual en entornos organizacionales. En el marco de esta tesina, su teoría justifica la inclusión de habilidades blandas como eje del desarrollo emprendedor joven.

Este enfoque refuerza la idea de que el desarrollo de habilidades blandas no es accesorio, sino central para el crecimiento empresarial, especialmente en contextos donde la adaptabilidad, la persuasión y la gestión del equipo son críticas. El desarrollo de la inteligencia emocional se ha consolidado como una dimensión formativa crítica en contextos de alta exigencia, y justifica plenamente su inclusión en el perfil de habilidades emprendedoras.

Habilidades de negociación en contextos emprendedores

En escenarios de emprendimiento, donde predominan la incertidumbre y la innovación, la negociación adquiere una complejidad particular. Dinnar y Susskind (2018) señalan que los emprendedores deben lidiar con acuerdos en contextos poco estructurados, donde se negocia no solo sobre precios, sino sobre visiones de futuro y riesgos compartidos. Estos autores proponen un enfoque adaptado a la realidad emocional y estratégica del emprendedor, en contraposición a modelos corporativos más formales.

Según el *Harvard Program on Negotiation* (2019), las habilidades de negociación son determinantes en la etapa inicial de los negocios, ya que permiten construir alianzas, definir estructuras societarias y asegurar recursos clave para escalar proyectos.

Enfoques latinoamericanos sobre emprendimiento y formación

Diversos estudios han identificado que la formación en emprendimiento en América Latina presenta deficiencias importantes en cuanto a su orientación práctica y contextualizada. En particular, Suyo-Vega, Gonzales y Cabrejos (2023) afirman que la mayoría de las universidades en la región reproducen modelos importados de países desarrollados, sin adaptarlos a las realidades locales. Esta tendencia genera una formación desalineada con las necesidades reales de los jóvenes emprendedores.

De forma complementaria, el informe de la OECD, IADB y Banco Santander (2022) advierte que las instituciones de educación superior latinoamericanas enfrentan dificultades para

articular experiencias formativas activas, fomentar el aprendizaje por proyectos y promover habilidades blandas como liderazgo, trabajo en equipo o creatividad.

En el caso chileno, Jiménez Romero y Fritz Macías (2022) reportan que la experiencia de inserción laboral de egresados técnicos durante la pandemia estuvo marcada por la falta de preparación para enfrentar situaciones complejas, lo que refuerza la urgencia de rediseñar los programas educativos con una lógica más práctica, emocionalmente inteligente y adaptativa.

Relevancia del conocimiento aplicado

La literatura revisada converge en un punto: el éxito empresarial no depende exclusivamente de conocimientos técnicos, sino del desarrollo consciente de habilidades personales como la resiliencia, la comunicación eficaz, la negociación y el liderazgo con propósito. Sin embargo, muchas veces estas competencias se abordan de forma fragmentada o teórica, lo que dificulta su aplicación práctica por parte de jóvenes emprendedores sin experiencia previa.

Esta investigación busca justamente contribuir a cerrar esa brecha, articulando una propuesta aplicada y contextualizada que permita a los jóvenes emprendedores actuar con mayor preparación, claridad y coherencia desde sus primeras experiencias en el ecosistema de negocios.

Gap en el conocimiento.

A pesar del creciente reconocimiento que tienen habilidades como la inteligencia emocional, la negociación, la visión estratégica o la resiliencia en la literatura especializada (Bandura, 1982; Goleman, 1996, 1998; Dinnar & Susskind, 2018), aún persiste una brecha significativa entre este conocimiento teórico y su integración práctica en la formación de emprendedores jóvenes, particularmente en el contexto latinoamericano y chileno.

Un estudio en la región advierte que los programas de emprendimiento tienden a reproducir modelos educativos centrados en contenidos técnicos o administrativos, dejando en segundo plano la enseñanza sistemática de habilidades personales, sociales y estratégicas que resultan críticas para desenvolverse en entornos de alta incertidumbre (Suyo-Vega, Gonzales & Cabrejos, 2023). Esta desalineación formativa genera efectos concretos: muchos emprendedores inician sus trayectorias con escasa preparación para comunicar con claridad, negociar acuerdos, liderar equipos o actuar con autoconfianza frente al error y al fracaso.

En el plano universitario, el informe de la OECD, IADB y Banco Santander (2022) concluye que las instituciones de educación superior en América Latina aún enfrentan serias dificultades para construir una cultura emprendedora sólida, y que sus programas rara vez articulan experiencias prácticas, mentorías reales o entornos de simulación de toma de decisiones. Esta desconexión limita el desarrollo de competencias clave para liderar proyectos de forma autónoma y adaptativa.

En el caso chileno, Jiménez Romero y Fritz Macías (2022) documentan que muchos egresados de programas técnicos y universitarios reportaron sentirse poco preparados para enfrentar escenarios laborales cambiantes durante la pandemia de COVID-19, especialmente en lo relativo a la gestión emocional, la resolución de problemas y la toma de decisiones sin supervisión directa. Este testimonio contextual refuerza la hipótesis de que las habilidades blandas no han sido suficientemente integradas en los modelos formativos convencionales.

Por otra parte, aunque existe una abundante oferta de libros, podcasts y cursos sobre liderazgo o marca personal, estos contenidos suelen estar fragmentados, dispersos o dirigidos a públicos avanzados, sin seguir una secuencia pedagógica aplicable a quienes se encuentran en la etapa inicial del camino emprendedor. Además, no siempre están adaptados al contexto latinoamericano, lo que reduce su impacto real en jóvenes sin experiencia previa.

Este problema también se observa en el plano audiovisual. Si bien plataformas como YouTube ofrecen cientos de entrevistas y consejos de emprendedores, los contenidos se presentan de forma desorganizada, sin conexión metodológica ni criterios de aplicación clara. Como señala François Pouzet, “la capacidad de reinventarse y aprender de cada experiencia es fundamental para afrontar los desafíos del emprendimiento” (Pouzet, 2024, min. 15:10), mientras que Sergio Beguería enfatiza que “la planificación estratégica y la capacidad de negociar son la columna vertebral para lograr el éxito en los negocios” (Beguería, 2024, min. 22:30). Sin embargo, estas enseñanzas, aunque potentes, se encuentran dispersas, sin estructura ni integración con marcos teóricos que permitan su sistematización.

Frente a esta situación, esta tesina busca aportar a la superación del problema mediante el diseño de una guía práctica e integrada, que articule saberes teóricos y aprendizajes experienciales de manera coherente, accesible y contextualizada al ecosistema de emprendimiento juvenil en Chile.

Marco Teórico

Teorías y modelos aplicados

Este estudio se fundamenta en un conjunto de teorías y modelos que permiten comprender los factores que inciden en el éxito empresarial, así como las competencias personales y estratégicas que deben desarrollar los emprendedores jóvenes. Estas perspectivas conceptuales ofrecen un marco interpretativo que sustenta tanto la identificación del problema como la propuesta de solución.

Teoría de la Inteligencia Emocional – Daniel Goleman

Goleman (1996, 1998) sostiene que la inteligencia emocional es un conjunto de habilidades que influyen directamente en la capacidad de las personas para liderar, tomar decisiones efectivas y construir relaciones significativas. Estas habilidades incluyen la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las competencias sociales. En el contexto emprendedor, estas capacidades resultan esenciales para manejar la presión, adaptarse al cambio, inspirar a otros y construir redes de apoyo confiables.

Según el autor, “las capacidades como la autoconciencia, la autodisciplina, la empatía y la habilidad de relacionarse con los demás explican más del 80% del éxito en la vida” (Goleman, 1998, p. 317). Esta afirmación justifica la inclusión de la inteligencia emocional como dimensión central en la formación de emprendedores emergentes.

Teoría de la Autoeficacia – Albert Bandura

Bandura (1982) definió la autoeficacia como la creencia que tiene una persona en su capacidad de organizar y ejecutar las acciones necesarias para alcanzar determinados objetivos. Esta teoría explica que la percepción de competencia personal afecta directamente el nivel de esfuerzo, la perseverancia ante el fracaso y la disposición a enfrentar desafíos complejos.

En el ámbito del emprendimiento, la autoeficacia es un factor clave del comportamiento proactivo, especialmente en las primeras etapas, donde la falta de resultados visibles puede debilitar la motivación. Una percepción elevada de autoeficacia permite al emprendedor sostener su impulso, asumir riesgos calculados y convertir los errores en aprendizaje estratégico.

Modelo de Negociación en Emprendimientos – Dinnar & Suskind

Dinnar y Suskind (2018) desarrollan un modelo específico para la negociación en entornos emprendedores, caracterizados por altos niveles de incertidumbre, ambigüedad y presión emocional. A diferencia de los modelos tradicionales orientados a grandes corporaciones, este enfoque reconoce que los emprendedores suelen negociar sin precedentes claros ni estructuras de poder estables.

Los autores destacan que “las negociaciones emprendedoras están llenas de conversaciones desafiantes sobre cómo funcionará una innovación en el futuro” (Dinnar & Susskind, 2018, p. 45). Por ello, proponen el desarrollo de habilidades relacionales como la escucha activa, la flexibilidad y la construcción de valor conjunto como claves para negociar desde posiciones vulnerables pero estratégicas.

Liderazgo Transformacional – Bass & Riggio

El modelo de liderazgo transformacional, propuesto por Bass y desarrollado junto a Riggio (2006), se basa en la capacidad del líder para movilizar voluntades en torno a un propósito compartido. Este enfoque contempla cuatro dimensiones: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada.

En el contexto emprendedor, este tipo de liderazgo permite generar cohesión en equipos pequeños, motivar sin depender exclusivamente de incentivos económicos y sostener la visión en momentos de incertidumbre. Es especialmente pertinente en proyectos emergentes donde el carisma, la autenticidad y la capacidad de inspirar resultan más influyentes que la jerarquía formal.

Aprendizaje Experiencial – David Kolb

David Kolb (1984) propone que el aprendizaje profundo se produce cuando las personas atraviesan un ciclo que incluye experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta y experimentación activa. En el caso de los emprendedores, este modelo permite comprender cómo las habilidades se construyen a través del hacer, el error, la retroalimentación y la adaptación constante.

Más que un método, el modelo de Kolb funciona en esta tesina como un marco interpretativo para entender la evolución del conocimiento práctico que relatan los emprendedores entrevistados. Su enfoque permite articular la dimensión teórica con la práctica cotidiana, facilitando así el diseño de una guía que parte de la experiencia para traducirse en estrategia.

Conceptos clave

A continuación, se definen los conceptos fundamentales que estructuran esta investigación. Todos han sido seleccionados por su alta recurrencia tanto en la literatura especializada como en los testimonios analizados, y representan dimensiones clave del perfil emprendedor en etapa inicial.

Éxito

El concepto de éxito ha sido abordado desde diversas perspectivas a lo largo del tiempo. Desde una visión clásica, se ha vinculado con la capacidad de perseverar, aprender de los fracasos y actuar con coherencia entre pensamiento, palabra y acción.

Winston Churchill, figura icónica del siglo XX y símbolo de la resiliencia frente a la adversidad, ha sido ampliamente citado como referente en temas de liderazgo y éxito. Si bien muchas frases se le atribuyen popularmente sin una fuente textual comprobable, reflejan con fuerza el espíritu que inspiró su vida pública. Entre sus frases célebres están:

“Success is not final, failure is not fatal: it is the courage to continue that counts.”

“El éxito no es definitivo, el fracaso no es fatal: lo que cuenta es el coraje para continuar.”

Otra frase ampliamente difundida, aunque tampoco verificada en sus obras oficiales, es:

“Success consists of going from failure to failure without losing enthusiasm.”

“El éxito consiste en ir de fracaso en fracaso sin perder el entusiasmo.”

Y también se le atribuye la siguiente reflexión ética:

“The price of greatness is responsibility.”

“El precio de la grandeza es la responsabilidad.”

Aunque estas frases no están registradas en sus discursos o escritos oficiales, su circulación global las ha convertido en representaciones simbólicas de su visión del éxito basada en la persistencia, el deber y la firmeza de carácter (Langworth, 2008). Sin embargo, existen afirmaciones verificables que profundizan esta visión. En una carta enviada al primer ministro australiano Robert Menzies durante la Segunda Guerra Mundial, Churchill fue contundente:

“Success always demands a greater effort.”

“El éxito siempre exige un esfuerzo mayor.”

(Langworth, 2008, p. 541)

Esta frase documentada subraya su creencia de que el éxito no representa un punto de llegada ni una recompensa automática, sino una demanda progresiva de mayor compromiso y energía. En la misma línea, al reflexionar sobre el mérito en tiempos de guerra, afirmó:

“No one can guarantee success in war, but only deserve it.”

“Nadie puede garantizar el éxito en la guerra, pero sí merecerlo.”

(Langworth, 2008, p. 484)

Esta idea, que puede extrapolarse al contexto emprendedor, sitúa al esfuerzo, la preparación y la integridad como condiciones necesarias para alcanzar logros, aunque el resultado final no siempre esté asegurado. Por último, Churchill también expresó una perspectiva realista y orientada a la acción con su conocida afirmación:

“Facts are better than dreams.”

“Los hechos son mejores que los sueños.”

(Langworth, 2008, p. 527)

Esta frase refleja su visión práctica del éxito: más allá de las aspiraciones o motivaciones internas, lo que verdaderamente marca la diferencia es la acción efectiva y la concreción de resultados.

En conjunto, las palabras de Churchill —tanto las verificadas como las popularmente atribuidas— transmiten una comprensión profunda del éxito como un proceso sostenido de esfuerzo, mérito, disciplina emocional y capacidad de continuar pese a la adversidad. Una visión altamente alineada con las exigencias reales del mundo emprendedor.

Thomas Edison, inventor y empresario, expresó en distintas ocasiones ideas que resaltan la importancia del esfuerzo constante y del aprendizaje iterativo. Entre sus frases más conocidas se encuentran:

“El genio es 1% inspiración y 99% transpiración”,

“Nuestra mayor debilidad reside en rendirnos. La forma más segura de tener éxito es intentarlo una vez más”,

“No he fracasado. Solo he encontrado 10.000 maneras que no funcionan”,

y “Para tener una gran idea, ten muchas”

(Daum, 2016).

Henry Ford, pionero de la industria automotriz, vinculó el éxito directamente con la capacidad de adaptación y mejora continua. Lo asociaba con el aprendizaje:

“el fracaso es simplemente la oportunidad de comenzar de nuevo, esta vez de forma más inteligente” (Ford, 1922, p. 43).

Estas perspectivas coinciden en un punto fundamental: el éxito no es un resultado instantáneo ni garantizado, sino un proceso de desarrollo que exige constancia, mentalidad flexible y un vínculo positivo con el error como parte del aprendizaje.

Desde enfoques contemporáneos, el éxito empresarial ha sido redefinido como un proceso profundamente ligado al propósito, la innovación constante y la capacidad de generar impacto sostenible en el tiempo. Este cambio de paradigma desplaza la idea tradicional de éxito basado únicamente en la acumulación de riqueza o poder, y lo sitúa en el terreno de la transformación personal y social. Diversos referentes así lo evidencian:

- Steve Jobs lo asociaba con “hacer el mejor trabajo posible y crear productos que realmente importen” (Jobs, citado en Isaacson, 2011, p. 374).
- Elon Musk entiende el éxito como “la medida en que se innova y se resuelven problemas fundamentales que afectan el futuro de la humanidad” (Musk, citado en Vance, 2015, p. 322).
- Richard Branson, fundador de Virgin, dice que el éxito no proviene únicamente de la suerte, sino de una combinación de autoconfianza, acción decidida y propósito. Señala: “El éxito es más que suerte. Tienes que creer en ti mismo, hacerlo realidad, y entonces los demás también creerán en ti” (Branson, 2006, p. 42).

- Tony Robbins plantea que el éxito es una consecuencia de decisiones conscientes sostenidas en el tiempo: “Es en tus momentos de decisión donde se forma tu destino” (Robbins, 1992, p. 40). Desde su visión, lograr resultados extraordinarios requiere desarrollar estándares personales exigentes, dominar la mente emocional y establecer rutinas de acción transformadora.
- Jordan Peterson, en su obra *12 reglas para vivir*, no ofrece una definición literal del éxito, pero propone una estructura vital basada en la responsabilidad personal, el orden interno y el sentido. Para él, vivir con éxito implica “asumir la carga del Ser con coraje” y enfrentar voluntariamente el caos que la vida impone (Peterson, 2018, p. 43).

Estas visiones convergen en la idea de que el éxito emprendedor no es un evento puntual ni un resultado externo, sino un camino de crecimiento sostenido, donde el emprendedor estructura su vida en torno a un ideal, toma decisiones con coraje y se convierte en agente activo de cambio tanto interno como externo.

En este estudio, se define el éxito como:

Un proceso continuo de desarrollo personal y profesional en el cual el emprendedor establece metas alineadas con sus valores. Implica resiliencia, aprendizaje, visión de largo plazo, capacidad de impacto positivo y coherencia entre el decir, el hacer y el pensar. Esta concepción será el marco para evaluar las habilidades descritas por los emprendedores analizados.

Esta definición busca integrar tanto las dimensiones internas (mentalidad, propósito, disciplina) como las externas (resultados, liderazgo, adaptación), permitiendo su aplicación en contextos reales.

Variables clave para el análisis

En esta investigación se identifican variables que permiten comprender el fenómeno del éxito emprendedor desde una perspectiva práctica, contextualizada al entorno chileno y latinoamericano. Estas variables actúan como ejes de análisis en la interpretación de los testimonios y en la construcción de la guía práctica final.

Nivel de desarrollo de habilidades emprendedoras

Esta variable se refiere al grado en que el emprendedor ha cultivado capacidades como liderazgo, comunicación, negociación, venta y manejo emocional en contextos reales. Diversos estudios han señalado que los programas de educación emprendedora en América Latina tienden a privilegiar contenidos técnicos, descuidando la enseñanza sistemática de habilidades blandas aplicadas (Suyo-Vega, Gonzales & Cabrejos, 2023; OECD, IADB & Banco Santander, 2022). En línea con ello, Humphrey, Macy y Wang (2022) advierten que la formación emprendedora tradicional presenta déficits específicos en áreas

como la negociación en condiciones de ambigüedad, la toma de decisiones autónoma y el liderazgo adaptativo.

Los testimonios analizados en esta tesina refuerzan esta observación, al evidenciar que muchos emprendedores desarrollaron estas habilidades no mediante formación formal, sino a través de la práctica, el error y la necesidad.

Influencia de referentes modernos

La exposición a modelos cercanos, visibles y actuales de éxito tiene un impacto significativo en la motivación, la autoeficacia percibida y la adopción de herramientas contemporáneas por parte de emprendedores jóvenes. Bandura (1982) plantea que la observación de modelos exitosos potencia la percepción de capacidad propia, actuando como catalizador del comportamiento. En este sentido, la influencia de referentes como Pedro Buerbaum, Sergio Beguería o François Pouzet —todos ellos visibles en plataformas digitales— puede operar como un estímulo práctico y emocional que contribuye a activar el deseo de emprender y a disminuir la incertidumbre inicial.

Esta variable es especialmente relevante en contextos donde el acceso a redes de mentoría formal es limitado, y donde los referentes tradicionales no siempre son percibidos como cercanos o actualizados.

Grado de integración del conocimiento disponible

El acceso a información sobre emprendimiento hoy es abundante, pero también disperso, fragmentado y muchas veces contradictorio. Esta variable hace referencia a la capacidad del emprendedor para integrar conocimientos provenientes de distintas fuentes —formales e informales— y convertirlos en herramientas accionables.

La revisión de literatura (Humphrey et al., 2022) y los testimonios estudiados muestran que, en ausencia de una estructura pedagógica que conecte teoría y práctica, el conocimiento permanece desarticulado. Esta falta de integración impide una toma de decisiones coherente y sostenida, y dificulta el desarrollo de una visión estratégica sólida.

Enfoque del emprendedor ante el fracaso y la incertidumbre

El modo en que el emprendedor interpreta y enfrenta la incertidumbre, el error o la falta de resultados inmediatos constituye una de las variables más decisivas en su trayectoria. Este enfoque está directamente vinculado con el concepto de mentalidad de crecimiento, formulado por Carol Dweck (2006), quien sostiene que quienes perciben los errores como oportunidades de mejora tienden a sostener niveles más altos de rendimiento, perseverancia y creatividad.

En los testimonios analizados, esta variable se expresa en la disposición a experimentar, a pivotar modelos de negocio, y a mantener la acción aun cuando los resultados no sean inmediatos. La resiliencia, el optimismo realista y la capacidad de aprendizaje autónomo emergen como atributos clave de esta actitud.

Metodología

Enfoque metodológico

Este estudio se enmarca en un enfoque cualitativo, ya que busca comprender en profundidad las experiencias, discursos y aprendizajes de emprendedores en Chile. El propósito es identificar las habilidades estratégicas que inciden en su éxito y sistematizar estos hallazgos en una propuesta pedagógica útil para emprendedores en etapa inicial. La investigación es de carácter descriptivo-interpretativo, ya que procura captar significados desde los propios relatos, sin imponer hipótesis previas ni estructuras cerradas.

Tipo de investigación

La investigación es de tipo **exploratorio-descriptiva**. Es exploratoria porque se enfoca en un fenómeno que no ha sido suficientemente abordado en su dimensión práctica: el desarrollo de habilidades estratégicas personales en emprendedores jóvenes del contexto chileno. Es también descriptiva, en tanto busca identificar, clasificar y organizar estas habilidades a partir de las narrativas de emprendedores reales y marcos conceptuales previamente validados.

Diseño de investigación

Se trata de un diseño **no experimental y transversal**, basado en el análisis documental y audiovisual de información secundaria. Se utilizará la técnica de análisis de contenido para examinar y codificar los elementos presentes en los discursos de los emprendedores seleccionados. Esta información será complementada con citas provenientes de literatura científica y teórica revisada en el marco teórico y el estado del arte.

Unidad de análisis

La unidad de análisis, está compuesta por **17 testimonios en total**, los **14 discursos y testimonios de emprendedores en Chile**, también se consideraron como unidad de análisis la estructura discursiva y los ejes temáticos presentes en **2 entrevistas** a referentes de emprendimiento y marca personal del ámbito hispano internacional (Sergio Beguería y Pedro Buerbaum) y **1 vídeo** del ámbito estadounidense de Alex Hormozi, todos estos agregan valiosa información aplicable en el contexto local y están disponibles en vídeos publicados entre 2020 y 2025, en la plataforma YouTube.

Caracterización de los casos analizados

Uno de los cuestionamientos relevantes que puede plantearse respecto a esta investigación es si los emprendedores seleccionados representan verdaderamente ejemplos válidos de éxito empresarial. Para abordar esta inquietud y asegurar la solidez del análisis, se realizó una caracterización comparativa de los casos incluidos en el corpus de entrevistas.

Dicha caracterización se presenta en la Tabla 6 de esta tesina e incluye información como: inversión inicial del negocio, producto o servicio ofrecido, obstáculos enfrentados, herramientas digitales utilizadas, habilidades blandas observadas, y especialmente, la facturación anual actual o ganancias reportadas en los testimonios. Esta información fue extraída directamente desde las entrevistas audiovisuales y sistematizada para ofrecer una visión integral de cada caso.

Además, se incluyeron datos relevantes como el nombre de la empresa, su año de fundación y, en los casos disponibles, el perfil del fundador. Esto permite evaluar el crecimiento real de cada emprendimiento, validar su impacto económico y social, y comprender el contexto en que se desarrollaron las habilidades identificadas como clave en esta investigación.

Los casos analizados abarcan desde marcas consolidadas como **NotCo**, con valorizaciones de más de USD 1.500 millones, hasta emprendimientos digitales en crecimiento como **MYCOCOS**, **Niu Sushi**, **Colchones Rosen** y otros. En conjunto, estos casos aportan diversidad de rubros, niveles de madurez empresarial y enfoques estratégicos, lo que fortalece la validez de los hallazgos y permite una mejor generalización dentro del público objetivo definido: jóvenes emprendedores en etapa inicial.

Técnicas e instrumentos de recolección

Se utilizará la técnica de **análisis de contenido cualitativo**, combinando:

- 1 Revisión de entrevistas secundarias: Se analizaron 15 entrevistas audiovisuales disponibles públicamente, utilizando criterios de selección como relevancia temática, claridad de discurso y vinculación con el objetivo de este estudio. Y un video de Alex Hormozi que ofrece consejos directos para los hombres desde cómo orientar la vida hasta cómo alcanzar el éxito financiero.
- 2 Revisión de fuentes bibliográficas: Se utilizarán artículos académicos, libros especializados y reportes regionales para triangular los hallazgos y fundamentar teóricamente la guía final.

El proceso de codificación, transcripción y agrupación de categorías fue apoyado mediante el uso de herramientas digitales como NotebookLM, que permitió organizar los hallazgos de forma más eficiente y sistemática.

Criterios de selección de fuentes

Las entrevistas que formen parte de la unidad de análisis debían cumplir los siguientes criterios:

- Deben ser realizadas a emprendedores o formadores chilenos, o bien a figuras del ámbito hispano hablante internacional, cuyos contenidos sean aplicables y relevantes para el contexto emprendedor local.
- Haber sido publicadas en el periodo 2020–2025.
- Estar disponibles de forma gratuita en plataformas digitales abiertas (YouTube, Spotify, etc.).
- Deben contener, al menos, una reflexión explícita sobre conceptos clave como el éxito, el fracaso, el aprendizaje o la estrategia personal en el ámbito de los negocios.
- Mostrar niveles de impacto empresarial verificables mediante métricas (ventas, redes sociales, crecimiento, etc.).

Se priorizaron entrevistas con alto alcance digital, diversidad de rubros y ejemplos representativos de superación, innovación y liderazgo emprendedor. La baja representación femenina en las plataformas analizadas fue considerada en la proporción final de la muestra.

Tabla 1

Perfil de emprendedores entrevistados: métricas y alcance digital

Nombre	Edad	Empresa Principal / Rubro	Género	Duración de la Entrevista	Métricas Clave (de la persona/empresa)	Número de Vistas al momento
Alex Hormozi	35 años	Acquisition.com, United Fitness, Gym Launch y Prestige Labs. Además tiene muchos libros best seller.	Masculino	Video 1:10:02	A los 30 años, la cartera de empresas de Alex y su esposa Leila, superaba los 100 millones de dólares en valoración.	2,2 Millones en 1 año.
Pedro Buerbaum	30 años	La Pollería / Influencer de marca personal y finanzas	Masculino	1:30:14	No se especifican métricas numéricas para el negocio o el video en sí, más allá de la meta de ser un "emprendedor del 1%".	548 K en 1 año.

François Pouzet	38 años	Float (centro de flotación) / Canal de YouTube "Francois Pouzet"	Masculino	En Allamand 58:46 En Frismo 1:05:56	Su canal de YouTube tiene 208 k suscriptores y generó \$4,000 en el último mes reportado.	9,1 K en 10 meses.
Francisco Ackermann	41 años aprox.	Influencer Financiero / Autor / Entre peras y finanzas / Ackermann Propiedades	Masculino	1:37:05	Más de 1 millón de seguidores; pasó de una deuda de \$15 millones de pesos a una situación financiera muy tranquila; alcanzó un salario de 3 millones en 2020 con posible bono de 6 millones.	41 K en 3 meses.
Matías Muchnick	37 años aprox.	NotCo	Masculino	2:23:06	NotCo fue valorizada en \$1,500 millones de dólares en 2021, con inversores como Jeff Bezos.	152 K en 6 meses.
David Ávila	45 años aprox.	Biwiser (cofundador) / Influencer	Masculino	Parte 1, 1:29:08 y Parte 2, 1:16:58	Más de 700 mil seguidores en TikTok en 1.5 años.	135 k en 2 años.
Magalí Maffrand	35 años aprox.	Samsa Aromas (talleres y productos aromáticos)	Femenino	1:01:23	20 ventas al día en tienda, este tipo de ventas del taller representan menos de un 15% aproximadamente de las ventas totales, un 70% se destina a la venta mayorista a emprendedores que compran cera y otros productos, y aproximadamente un 15% de ventas al mayor de productos listos; creció muy rápido en un nicho desatendido.	348 K en 2 años.













Sergio Beguería	24 años aprox.	Tengo un Plan (podcast y canal de YouTube) / Marca Personal	Masculino 27:18	Co-organizó un evento de 1,000 personas en Madrid; su canal Tengo un Plan tiene 1,67 millones de suscriptores en Youtube y uno de sus más recientes videos con el Dr Estvill alcanzó los 20 k de visualizaciones en 1 día. Rappi está valorada en más de \$5,400 millones de dólares y es el primer unicornio colombiano; tiene más de 30 millones de usuarios activos en más de 9 países.	2,1 K en 1 año (el número es bajo pero es porque es de otro canal). 485 K en 1 año.
Simón Borrero	40 años aprox.	Rappi (cofundador)	Masculino 2:41:22		
Marcelo Guitál	58 años.	Aguas Benedictino (vendida) / Aguapura (bancarota) / Empresa actual GUITAL & PARTNERS (en el rubro de alimentos)	Masculino 1:53:31	Vendió Aguas Benedictino a Coca-Cola por \$6 millones de dólares en 2007; su empresa actual vende \$100 millones de dólares.	246 K en 3 meses.
Eduardo Daza	38 años.	My Cocos	Masculino 1:13:50	My Cocos factura más de \$5 millones de dólares al año; venden entre 60-70 máquinas por día. Vende más de \$4 millones de dólares al año; tenía ventas de 80-90 millones clp al mes por Mercado Libre; pasó de 18 a 1,000 m ² de bodega.	905 K en 3 años. 648 K en 9 meses.
Raimundo Cannobbio	31 años.	ET Brands	Masculino 1:35:26		
Alan Schoihet	42 años.	Niu Sushi	Masculino 1:53:45	En 2024, Niu Sushi vendió más de \$100 millones de dólares con más de 70 locales.	111 k en 5 meses.

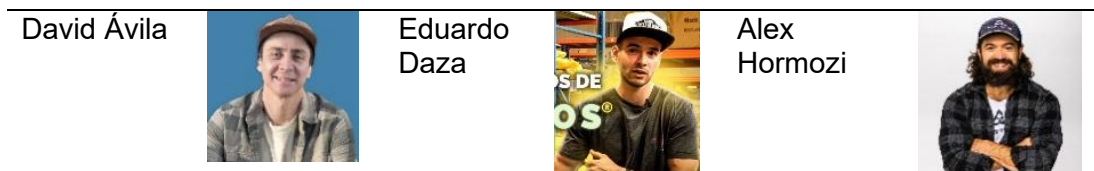
Bruno Fritsch	74 años	Bruno Fritsch (negocio automotriz principal)	Masculino 1:47:27	Su empresa vende más de 60,000 autos al año y tiene más de 90 locales; es responsable del 25% de las ventas de Toyota en Chile.	348 K en 10 meses.
José Rosenberg	Próximo a cumplir 90 años	Colchones Rosen	Masculino 1:42:17	Colchones Rosen vende casi 1 millón de colchones al año; es el principal fabricante de colchones en Chile y reconocido a nivel mundial.	263 K en 1 año.

Nota. La información fue extraída de entrevistas públicas realizadas entre 2020 y 2025, disponibles en YouTube. Las métricas reportadas corresponden a cifras mencionadas en las entrevistas o visibles en sus plataformas. La K hace referencia a (mil reproducciones). Cabe mencionar que se utilizó solamente una entrevista de 1 mujer, pues en los primeros 92 videos más populares solo hay 8 entrevistas de mujeres lo que representa un 8,6%, traducido a 1,3 de 15 videos (la entrevista 16 es la 2da parte de David Ávila, no se consideró para este cálculo). Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Imagen de cada emprendedor

Pedro Buerbaum		Magaly Maffrand		Raimundo Cannobbio	
François Pouzet		Sergio Beguería		Alan Schoihet	
Francisco Ackermann		Simón Borrero		Bruno Fritsch	
Matías Muchnick		Marcelo Guitál		José Rosenberg (Don Pepe)	



Análisis de Datos mediante Codificación Axial

Para el análisis de los datos recolectados, se empleará la técnica de la codificación axial, una fase fundamental en el desarrollo de la teoría fundamentada que permite establecer relaciones entre las categorías y subcategorías emergentes del proceso de codificación abierta. Este enfoque metodológico, propuesto originalmente por Glaser y Strauss (1967) y desarrollado posteriormente por Strauss y Corbin (1990), facilita un análisis sistemático que permite la construcción de un marco interpretativo que vincule condiciones, fenómenos, acciones/interacciones y consecuencias. Este proceso sistemático permitirá la construcción de un marco interpretativo que vincule condiciones, fenómenos, acciones/interacciones y consecuencias.

Las fases de este análisis serán las siguientes:

- 3 **Identificación de Fenómenos Centrales:** Se identificarán los conceptos principales o "fenómenos" recurrentes en los discursos de los emprendedores, que representan las ideas centrales o eventos clave de sus experiencias.
- 4 **Determinación de Condiciones Causales:** Se analizarán los factores o eventos que llevaron a la aparición de los fenómenos centrales.
- 5 **Exploración de Contextos:** Se describirán las circunstancias específicas o el entorno en el que ocurren los fenómenos.
- 6 **Identificación de Acciones/Interacciones:** Se detallarán las estrategias, decisiones y comportamientos adoptados por los emprendedores en respuesta a los fenómenos y sus condiciones.
- 7 **Análisis de Consecuencias:** Se explorarán los resultados o impactos de las acciones e interacciones tomadas.
- 8 **Definición de Propiedades y Dimensiones:** Se especificarán los atributos y variaciones de cada fenómeno y sus elementos asociados.

Este proceso de codificación axial permitirá desglosar y reconstruir las narrativas de los emprendedores, revelando las interconexiones entre los distintos elementos de sus trayectorias y ofreciendo una visión estructurada de las habilidades estratégicas para el éxito empresarial en el contexto chileno.

Cuadro de Códigos Axiales de Videos de YouTube

A continuación, se presenta la Tabla 3 que contiene códigos axiales generados a partir del análisis de las transcripciones de los videos de YouTube. Se han identificado fenómenos centrales recurrentes en las experiencias de los emprendedores, y se han desglosado en

sus componentes de condiciones, acciones/interacciones, consecuencias, y propiedades/dimensiones.

Tabla 3

Categorías emergentes desde entrevistas y análisis cualitativo: factores del éxito emprendedor

Categoría Principal	Condiciones Causales	Contexto	Acciones/ Interacciones	Consecuencias	Propiedades/ Dimensiones
1. Superación de Fracayos y Desafíos	Falta de capital, inexperiencia, mercado desatendido o prematuro, rechazo de inversores, pandemia, crisis personal (deuda, ruptura).	Inicios de emprendimiento, crisis económicas (estallido social, COVID-19), entornos familiares desafiantes, vida laboral tradicional frustrante.	Persistencia inquebrantable, pivotar el modelo de negocio, aprender de errores (prueba y error), someterse a "sufrimiento voluntario" (discomfort), reinvertir ganancias.	Aprendizaje invaluable, resiliencia fortalecida, desarrollo de carácter, apertura a nuevas oportunidades, crecimiento del negocio.	Gravedad del fracaso (financiero, emocional), tipo de negocio (físico vs. digital), recursos disponibles, apoyo del entorno.
2. Crecimiento y Escalamiento del Negocio	Identificación de nichos desatendidos, alta demanda no satisfecha, validación de producto mínimo viable (MVP), viralidad, apalancamiento (medios, capital, tecnología).	Mercado en evolución (e-commerce en pandemia), cambio en hábitos de consumo, avances tecnológicos, oportunidades geográficas.	Optimización de procesos, inversión agresiva en publicidad, delegación de tareas, diversificación de productos/servicios, expansión geográfica, formalización de la empresa.	Aumento exponencial de ventas, rentabilidad, consolidación de marca, apertura de nuevas líneas de negocio, reconocimiento en el mercado.	Velocidad de crecimiento, tipo de canal de venta (online, físico), estrategia de marketing, inversión en tecnología.
3. Importancia de la Mentalidad y	Experiencias de vida (infancia, educación), necesidad de	Entorno familiar (padres emprendedores) o	Autocrítica constante, responsabilidad personal, búsqueda de	Paz mental, libertad (financiera, de movimiento), mayor	Grado de autoexigencia, nivel de autoconocimiento,

Habilidades Personales	autodeterminación, búsqueda de propósito, consejos de mentores o familiares, crisis financieras/personales.	empleados), educación formal (universidad), experiencias en el extranjero, deportes (disciplina, humildad), lectura y consumo de contenido de desarrollo personal.	propósito, disciplina, humildad, paciencia, coraje, optimismo, aprendizaje continuo (autodidacta), someterse al "discomfort".	resiliencia, toma de decisiones más sólida, desarrollo de carácter, autenticidad, superación personal.	influencia del entorno, capacidad de adaptación, visión a largo plazo.
4. Uso Estratégico de Herramientas Digitales y Marca Personal	Deseo de democratizar el acceso al conocimiento/inversión, búsqueda de visibilidad, necesidad de autopromoción, limitaciones de canales tradicionales, saturación de mercados existentes.	Era digital, surgimiento de redes sociales (TikTok, Instagram, YouTube), facilidad de acceso a herramientas de edición y creación de contenido, valor de la autenticidad y honestidad.	Creación constante de contenido (videos, posts, historias), uso de plataformas de e-commerce (Shopify, Mercado Libre), inversión en publicidad digital (Facebook Ads), desarrollo de estrategias de viralización, documentar el proceso.	Generación de leads, comunidad fiel, posicionamiento de marca, ventas incrementadas, nuevas oportunidades de negocio, impacto social y educación de audiencias.	Frecuencia de publicación, calidad del contenido (sobre la producción), tipo de producto/servicio, nivel de interacción con la audiencia, autenticidad del creador.
5. Construcción de Equipo y Red de Contactos	Reconocimiento de limitaciones propias, necesidad de delegar, crecimiento del negocio,	Fases de inicio y escalamiento del negocio, entornos competitivos, desarrollo de nuevos	Identificación y atracción de talento, establecimiento de alianzas estratégicas (socios, proveedores,	Eficiencia operativa, expansión de capacidades, acceso a capital e información privilegiada,	Calidad del talento, claridad de roles, alineación de propósito, tamaño del equipo,

búsqueda de nuevas perspectivas, desarrollo de proyectos complejos.	productos/ser vicios.	inversionistas), fomentar una cultura de colaboración, delegación efectiva, networking activo.	mitigación de riesgos, desarrollo de nuevos productos, crecimiento sostenido.	calidad de la relación con los socios.
---	-----------------------	--	---	--

Habilidades Estratégicas y Conceptos Clave**Tabla 4***Códigos de habilidades o conceptos y su repetición en las entrevistas*

Habilidad Estratégica / Concepto Clave	Conteo Total de Apariciones
Superación de obstáculos / Gestión del fracaso / Adaptación / Flexibilidad	140
Networking / Equipo / Referentes	138
Propósito / Pasión / Motivación	134
Aprender haciendo / Acción / Ejecución	114
Habilidad para vender (Ventas)	96
Comunicación (Persuasiva/Efectiva)	94
Calidad del producto / servicio	83
Visión y Planificación	78
Resiliencia	69
Liderazgo	58
Perseverancia / Constancia	47
Autoeficacia / Confianza	45
Austeridad / Finanzas personales	45
Inteligencia Emocional	39
Negociación	32
Disciplina	34
Gestión del tiempo / Organización	25
Honestidad / Transparencia	10

Resultados y Propuesta de Solución

Resultados

Se analizaron 16 entrevistas audiovisuales disponibles en YouTube, priorizando aquellas realizadas a emprendedores chilenos entre 2020 y 2025 del canal de François Pouzet, FRISMO.TV, Santiago Alamand, Tengo un Plan y IPP Formación para la vida real, además de un video de Alex Hormozi (emprendedor inversor y filántropo estadounidense) de su propio canal. El proceso incluyó una codificación abierta de los testimonios, seguida de codificación axial, lo que permitió identificar patrones recurrentes, contextos comunes y estrategias narrativas significativas.

A partir de este análisis, se construyó una matriz que organizó 14 categorías temáticas asociadas a habilidades y actitudes clave. Las categorías se definieron inductivamente a partir del discurso, y se reforzaron con ejemplos textuales que ilustran cómo estas habilidades operan en situaciones reales. Los resultados confirman que el éxito emprendedor no se explica exclusivamente por conocimientos técnicos, sino por un conjunto de competencias personales estratégicas activadas en momentos críticos del proceso emprendedor. A continuación, se presentan las categorías con mayor peso, su frecuencia total y ejemplos representativos:

Tabla 5

Top 6 Habilidades estratégicas y conceptos clave con ejemplo textual

Categoría	Frecuencia	Ejemplo textual	Entrevistado
Superación de obstáculos / Gestión del fracaso / Adaptación	140	“El sueño emprendedor... requiere resiliencia, foco y adaptación constante”	Pouzet, 2023.
Networking / Equipo / Referentes	138	“Me rodeé de gente más capaz que yo”	Fritsch, 2023
Propósito / Pasión / Motivación	134	“Hay que encontrar algo que te mueva todos los días”	Cannobbio, 2024
Aprender haciendo / Acción	114	“Es mejor partir y tener algo hecho que esperar a estar perfecto”	MYCOCOS, 2021.
Habilidad para vender	96	“Vendí agua a Coca-Cola siendo un cabro sin contactos”	Guita, 2025
Comunicación persuasiva	94	“Un tercio de mis clientes me llega por lo que explico en redes”	Ackermann, 2025

Estas codificaciones reflejan que el éxito no está vinculado exclusivamente a capacidades técnicas, sino a disposiciones personales, capacidad de ejecución, visión y adaptación constante. El predominio de códigos como “gestión del fracaso” o “aprender haciendo” confirma lo planteado por Goleman (1998) y Dweck (2006): el mindset y las habilidades emocionales explican buena parte del desempeño exitoso.

Habilidades estratégicas

Las habilidades estratégicas son aquellas capacidades personales y sociales que permiten al emprendedor actuar de forma efectiva en entornos inciertos, liderar procesos complejos, comunicar su propuesta de valor y construir relaciones de confianza. En base a la literatura revisada y a los testimonios analizados, se identifican seis habilidades centrales para emprendedores en etapa inicial:

Liderazgo.

El liderazgo es una competencia transversal en el ámbito empresarial, especialmente relevante para emprendedores que deben motivar, coordinar y guiar equipos en escenarios de incertidumbre. Según Bass y Riggio (2006), el liderazgo transformacional se basa en la capacidad del líder de inspirar a otros mediante la visión, la motivación personal y el ejemplo. Esta visión es compartida por Steve Jobs, quien afirmaba que “la innovación distingue a un líder de un seguidor”, asociando el liderazgo con la audacia creativa y la capacidad de romper esquemas.

En contextos emprendedores, el liderazgo no se ejerce desde una estructura jerárquica tradicional, sino desde la capacidad de influir, conectar y comunicar sentido. Implica tomar decisiones difíciles, asumir riesgos y mantener el foco incluso en condiciones adversas, características especialmente relevantes en los primeros años de un startup.

Resiliencia.

La resiliencia es la capacidad de adaptarse y superar situaciones adversas, manteniendo la motivación y el compromiso frente al fracaso o la incertidumbre. Winston Churchill la posiciona como eje del éxito: *“el éxito consiste en ir de fracaso en fracaso sin perder el entusiasmo”*. Este concepto ha sido ampliamente reconocido en la psicología organizacional como una habilidad que puede desarrollarse y fortalecerse a lo largo del tiempo (Goleman, 1998).

En el caso chileno, François Pouzet —emprendedor digital— ha comparado el camino emprendedor con el de un atleta de alto rendimiento, afirmando que *“el sueño emprendedor se va moldeando con el tiempo y exige una entrega comparable a ser atleta de tiempo completo; requiere resiliencia, foco y adaptación constante”* (Pouzet, 2023, min. 15:10). Esta afirmación refuerza la idea de que el éxito requiere una disposición interna a mantenerse activo y flexible en contextos cambiantes.

Marca personal.

La marca personal se refiere al proceso de construir, comunicar y posicionar una imagen coherente y auténtica sobre uno mismo como profesional. Tom Peters (1997) acuñó el concepto afirmando que “todos somos una marca”, abriendo paso a la idea de que el valor de una persona en el mercado puede ser gestionado al igual que una marca comercial.

Hoy en día, en entornos donde la visibilidad digital es clave, la marca personal se convierte en una herramienta estratégica para diferenciarse, generar confianza y atraer oportunidades. Para jóvenes emprendedores sin experiencia previa, construir una marca personal fuerte puede ser un puente para validar su propuesta en entornos donde aún no tienen reputación.

Negociación.

La negociación es un proceso fundamental en la vida emprendedora. No se limita a acuerdos comerciales, sino que atraviesa múltiples dimensiones: conseguir inversión, contratar talento, definir alianzas o resolver conflictos. Dinnar y Susskind (2018) destacan que la negociación en contextos emprendedores es más compleja, ya que suele desarrollarse en entornos inciertos, sin precedentes claros y bajo condiciones de presión personal.

Comunicación persuasiva.

La habilidad de comunicar con claridad, empatía y convicción es esencial para cualquier emprendedor. La comunicación persuasiva permite transmitir la visión del proyecto, atraer aliados estratégicos y liderar equipos. Daniel Goleman (1996) destaca que las habilidades sociales —entre ellas la comunicación— son uno de los pilares de la inteligencia emocional y un determinante directo del liderazgo efectivo.

En entornos digitales, donde la primera impresión suele depender de un pitch o contenido audiovisual, la comunicación persuasiva se convierte en una ventaja competitiva. En este sentido, desarrollar competencias en oratoria, lenguaje no verbal y storytelling no es un complemento, sino una herramienta clave para movilizar recursos y construir credibilidad.

Visión y planificación.

La visión es la capacidad de imaginar un futuro deseado y definir una dirección clara hacia la cual orientar esfuerzos personales y colectivos. No se trata solo de proyectar metas, sino de alinear acciones cotidianas con un propósito de largo plazo. La planificación, en tanto, traduce esa visión en un conjunto de decisiones y estrategias concretas.

En el contexto emprendedor, la visión es una fuente de motivación interna y cohesión externa. Según Peter Senge (1990), en su enfoque de pensamiento sistémico desarrollado en *La Quinta Disciplina*, cuando los miembros de una

organización comparten una visión común, una identidad colectiva y mantienen relaciones saludables, se genera un compromiso genuino con la organización. Este compromiso, a su vez, facilita la adopción de una cultura de aprendizaje continuo, lo que fortalece el desempeño organizacional y su capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno. Esto también aplica al emprendedor individual: si realmente se quiere sobrevivir en una era de cambios la clave es el aprendizaje constante junto a una visión clara para mantenerse en la misma dirección.

Sergio Beguería, desde el canal *Tengo un Plan*, afirma que “la planificación estratégica y la capacidad de negociar son la columna vertebral para lograr el éxito en los negocios. Sin una visión clara y la determinación para ejecutarla, es difícil alcanzar metas significativas” (Beguería, 2024, min. 22:30).

Además, muchos emprendedores entrevistados relatan que visualizar su objetivo final les permitió soportar incertidumbre, priorizar esfuerzos y evaluar decisiones con mayor criterio. En este sentido, la visión no es un discurso inspiracional, sino una herramienta estratégica que orienta y estructura el proceso emprendedor, permitiendo ver a largo plazo el camino que se espera seguir.

Agrupación en dimensiones estratégicas

Las habilidades identificadas se organizaron en cinco dimensiones estructurantes:

1. **Mentalidad de crecimiento y resiliencia**
2. **Visión y propósito**
3. **Comunicación y ventas**
4. **Marca personal y diferenciación**
5. **Liderazgo y negociación estratégica**

Estas dimensiones no operan de forma aislada, sino como un sistema dinámico de competencias interrelacionadas que se activan en distintas etapas del proceso emprendedor.

Mentalidad de crecimiento y resiliencia

Una de las dimensiones más relevantes identificadas es la mentalidad de crecimiento, entendida como la creencia de que las capacidades pueden desarrollarse mediante esfuerzo, aprendizaje y perseverancia. Esta perspectiva fue constantemente respaldada por relatos de resiliencia, es decir, la capacidad de enfrentar dificultades, adaptarse y avanzar a pesar de condiciones adversas.

Según Carol Dweck (2006), las personas con mentalidad de crecimiento no interpretan el fracaso como una evidencia de incapacidad, sino como una oportunidad de mejora. Esta noción se refleja claramente en testimonios como el de Simón Borrero, fundador de Rappi,

quien afirma que “los fracasos duros son los que más enseñan” y destaca que su primer startup, Team Marine, fue una experiencia clave para construir las bases de su segundo intento exitoso.

En una línea similar, François Pouzet señala que “el sueño emprendedor se va moldeando con el tiempo y exige una entrega comparable a ser atleta de tiempo completo; requiere resiliencia, foco y adaptación constante” (Pouzet, 2023, min. 15:10). Esta afirmación resume la esencia de esta dimensión: emprender no es una carrera de certezas, sino un camino de ajustes, errores y reformulaciones constantes.

Eduardo Daza, fundador de MYCOCOS, confirma este patrón al declarar: “sin experiencia... tienes muchos miedos” (min. 21:48), refiriéndose a su primera importación desde China, realizada sin preparación técnica formal. Posteriormente relata: “todos los días estudiaba Facebook Ads, veía videos en YouTube” (min. 18:56), evidenciando cómo el aprendizaje activo, impulsado por la necesidad, fue su estrategia para salir adelante.

Este tipo de aprendizaje práctico también fue destacado por Raimundo Cannobbio (2024), quien indica que “los negocios son mucho de ejecución más que de tener una idea buena”, y por Bruno Fritsch, quien sostiene que “todas las crisis son buenos aprendizajes”. En todos estos casos, la resiliencia no aparece como un recurso teórico, sino como una práctica cotidiana que permite sostener el avance cuando las condiciones no son ideales.

A nivel teórico, Daniel Goleman (1998) plantea que la resiliencia es una de las competencias centrales de la inteligencia emocional, afirmando que “la capacidad de sobreponerse a las adversidades es una forma de inteligencia emocional que distingue a los líderes exitosos” (p. 163). Esta idea se articula con la teoría de la autoeficacia de Bandura (1982), que postula que la percepción de control sobre las propias acciones influye directamente en la motivación y la perseverancia. En este estudio, se observa que esa percepción no siempre está presente al inicio, pero se fortalece en la medida que el emprendedor actúa, comete errores, aprende y vuelve a intentarlo.

En síntesis, la mentalidad de crecimiento y la resiliencia aparecen como una base estructural del perfil emprendedor: no se trata solo de resistir, sino de transformar los fracasos en recursos y seguir avanzando con convicción.

Visión y propósito como motor de acción

La claridad de propósito y la visión estratégica se presentan como motores internos que permiten sostener el esfuerzo emprendedor en el tiempo. Esta dimensión, presente en la mayoría de los testimonios analizados, no se limita a un objetivo económico, sino que integra motivaciones personales, impacto social y valores. Se trata de una brújula interna que da sentido al esfuerzo y orienta las decisiones.

Matías Muchnick, fundador de NotCo, expresa esta noción al afirmar: “yo sabía que quería generar impacto con mi producto” (Pouzet, 2024, min. 06:12), señalando que su motivación no era solo comercial, sino también transformadora. En una línea similar, François Pouzet propone redefinir el éxito no como acumulación, sino como “una forma de libertad” (Pouzet, 2023, min. 25:07), evidenciando que el propósito puede tener formas diversas, pero siempre implica trascender el corto plazo.

Otros entrevistados, como Magaly Maffrand, fundadora de la marca Mamá Emprende, relatan cómo su propósito estaba centrado en apoyar a otras mujeres: “mi mayor satisfacción ha sido poder manejar mi tiempo y aportar a otras mujeres desde mi experiencia” (Pouzet, 2024). Por su parte, David Ávila, creador de Big Wiser, describe su cambio de vida como una búsqueda consciente de “calidad de vida y sentido”, abandonando el entorno corporativo por un emprendimiento alineado con sus valores.

A nivel teórico, Peter Senge (1990) plantea que una visión compartida y buenas relaciones dentro de una organización fomentan el compromiso, lo que impulsa una cultura de aprendizaje continuo y mejora su capacidad de adaptación. Aplicado al plano individual, este principio se relaciona con la disciplina del dominio personal, que consiste en el desarrollo del autoconocimiento y la claridad de propósito. En el caso del emprendedor, cultivar esta visión personal fortalece su resiliencia, ya que al tener claro hacia dónde va, puede sostenerse incluso en escenarios de alta incertidumbre.

En este estudio, se observa que aquellos emprendedores que vinculan su negocio con un propósito personal o social desarrollan mayor perseverancia, claridad para priorizar y capacidad de adaptación. La visión funciona, por tanto, no solo como inspiración, sino como estructura para la acción.

Comunicación y ventas como habilidades transversales

Las habilidades comunicativas y de venta no aparecen como categorías independientes, sino como capacidades transversales que atraviesan todo el proceso emprendedor. Esta dimensión se vincula directamente con la necesidad de transmitir ideas, movilizar recursos y convencer a otros (clientes, socios, inversores) en escenarios de alta incertidumbre.

Francisco Ackermann, fundador de Inversión Simple, afirma que “capacitar a tus clientes es parte de tu estrategia de marketing” (Ackermann, 2025), planteando que comunicar valor también implica educar y generar confianza. En efecto, su estrategia basada en contenido útil a través de redes sociales permite que “un tercio de sus clientes lleguen por su marca personal”, lo que confirma el rol estratégico de la comunicación en la conversión comercial.

Marcelo Guitál, creador de Aguas Benedictino, también refuerza esta idea al sostener que la venta no se basa solo en producto, sino en experiencia: “aprendí que no vendes agua, vendes confianza” (Pouzet, 2024). Raimundo Cannobbio, por su parte, destaca que “la transparencia en la comunicación fue clave para consolidar la relación con los clientes” (Pouzet, 2024).

Desde la teoría, Daniel Goleman (1996) considera que la comunicación efectiva forma parte de las habilidades sociales de la inteligencia emocional. Afirma que la persuasión, la escucha activa y la empatía son determinantes para influir positivamente en los demás y generar entornos de confianza.

En este estudio, se constata que emprendedores con mayor capacidad para comunicar su propuesta, entender a su audiencia y expresar su visión logran mayor tracción inicial y fidelización. La comunicación se configura como un puente entre la idea y el mercado.

Marca personal y diferenciación

En contextos donde la competencia es alta y los recursos limitados, la marca personal se transforma en una herramienta estratégica de posicionamiento. Esta dimensión se refiere a la construcción consciente de una imagen profesional coherente, visible y basada en valores propios.

Sergio Beguería lo expresa con claridad: “mostrar lo que haces no es arrogancia, es estrategia” (Beguería, 2024). Su mensaje destaca que, en la era digital, la exposición pública no es opcional, sino parte de la diferenciación. Pedro Buerbaum sostiene que “la marca personal es una forma de demostrar competencia cuando aún no se tiene trayectoria” (Tengo un Plan, 2024).

Otros emprendedores entrevistados, como Francisco Ackermann, han convertido sus redes sociales en canales de marketing, contenido educativo y generación de reputación. Su presencia coherente le ha permitido consolidar una comunidad digital que valida su experiencia y amplifica su alcance.

A nivel conceptual, Tom Peters (1997) fue uno de los primeros en acuñar el término marca personal, afirmando que “todos somos una marca” y que el éxito depende de cómo se comunica esa marca al mundo. En esta tesina, se observa que una narrativa bien construida, alineada con los valores del emprendedor, genera confianza, visibilidad y oportunidades.

Por lo tanto, la marca personal no es un accesorio, sino un activo estratégico que permite conectar, validar y destacar en mercados saturados.

Liderazgo y negociación en entornos inciertos

Aunque fueron mencionadas con menor frecuencia que otras habilidades, el liderazgo y la negociación aparecen como catalizadores del crecimiento sostenido. Ambas requieren un alto grado de inteligencia emocional, pensamiento estratégico y claridad relacional, especialmente en entornos inciertos o de rápida evolución.

Bruno Fritsch destaca el liderazgo indirecto y la importancia de rodearse de personas más capaces: “ahí empezó a cambiar todo” (Pouzet, 2023). Su caso demuestra que el liderazgo también implica reconocer las propias limitaciones y delegar estratégicamente. Sergio Beguería, en tanto, sostiene que “sin visión ni capacidad de negociar, no hay negocio que se sostenga” (Beguería, 2024, min. 22:30), poniendo en primer plano la negociación como habilidad esencial para generar alianzas, acuerdos y crecimiento.

Francisco Ackermann aporta una mirada más cotidiana de la negociación: “uno tiene que saber negociar lucas, porque si no, te comen” (Ackermann, 2025). Esta afirmación condensa la urgencia de dominar esta habilidad incluso en operaciones básicas del emprendimiento.

Desde el plano teórico, Dinnar y Susskind (2018) señalan que los emprendedores operan en entornos con alta incertidumbre y escasa información estructurada, donde “las

negociaciones están llenas de conversaciones desafiantes sobre cómo funcionará una innovación en el futuro” (p. 45). En este estudio, se constata que aquellos que dominan habilidades relacionales estratégicas, como el liderazgo motivador o la negociación colaborativa, logran escalar más rápido y con mayor cohesión de equipo.

Convergencia con la literatura y validación práctica

Los resultados muestran una coherencia significativa entre las teorías revisadas y los testimonios empíricos. Por ejemplo, la resiliencia emocional descrita por Goleman (1998) aparece reiteradamente como factor clave en la superación de fracasos. La autoeficacia propuesta por Bandura (1982) se refleja en la confianza progresiva de emprendedores que actúan aun sin certezas. Y las habilidades de negociación desarrolladas por Dinnar y Susskind (2018) se ven ejemplificadas en testimonios que relatan cómo cerrar acuerdos estratégicos en contextos vulnerables.

Este alineamiento valida el enfoque de la investigación y aporta fundamentos sólidos para el diseño de la herramienta pedagógica que se propone en esta tesina.

Implicancias para el diseño de la guía práctica

Los hallazgos de este estudio no solo permiten identificar qué habilidades son clave en las trayectorias de emprendedores exitosos en Chile, sino que también entregan criterios concretos para el diseño de una herramienta formativa adaptada al contexto local. La futura Guía práctica para el desarrollo del éxito emprendedor, propuesta en esta tesina como aporte final, se construye a partir de la codificación cualitativa realizada y busca traducir los aprendizajes centrales en un formato accesible, estructurado y aplicable.

Las habilidades más mencionadas —como la resiliencia, el aprendizaje activo, la visión estratégica, la comunicación persuasiva, el liderazgo y la marca personal— no se presentan de forma aislada, sino que interactúan entre sí y se activan en momentos críticos del proceso emprendedor. Por lo tanto, la guía no adopta un enfoque teórico fragmentado, sino una lógica progresiva, donde cada etapa del camino emprendedor va de la mano con desafíos específicos y habilidades necesarias para enfrentarlos.

Además, los casos revisados revelan que muchos emprendedores comienzan sin formación previa, lo que refuerza la necesidad de que la guía no exija conocimientos técnicos avanzados. Por el contrario, debe partir de la experiencia real, del lenguaje cotidiano y de las situaciones concretas relatadas por los entrevistados, integrando teoría útil sin academicismo excesivo.

Por último, el análisis también demuestra que existe un vacío pedagógico en los programas de formación tradicionales: las habilidades blandas y estratégicas suelen relegarse a espacios secundarios o extracurriculares, esto, por ejemplo, lo podemos oír en las palabras de Ackermann que expresó su frustración de que sus estudios de ingeniería comercial

fueron "muy teóricos" y no le enseñaron cómo "crear, buscar ideas de negocio o llevarlas a la realidad". En un sentido similar, Bruno Fritsch señaló que en su universidad se hablaba "poco o nada de empresa privada" y el mensaje era formar "buenos profesionales en las empresas del estado", lo que revela una carencia en la formación empresarial. Incluso comentó que, según su experiencia, a los ingenieros comerciales les "falta más formación en derecho, sociología, etc., que son fundamentales en cualquier cosa que se quiera emprender"

La guía propuesta busca revertir esa lógica, ubicando estas competencias en el centro del proceso formativo, con el objetivo de empoderar a jóvenes emprendedores desde la primera etapa de su camino, entregándoles claridad, herramientas y contención emocional. La estructura de la guía fue pensada para ser sencilla, adaptable y emocionalmente realista, con ejercicios concretos, testimonios ejemplificadores y microestrategias accionables.

El “nosequé” que tienen todos los emprendedores

Una de las observaciones más significativas surgidas del análisis cualitativo y de la reflexión es la presencia de un factor intangible, difícil de definir, pero constantemente evocado: **el “no sé qué” que tienen los emprendedores**. Esta dimensión, no necesariamente abordada por la literatura académica convencional, parece actuar como el motor subyacente de todas las otras habilidades exploradas.

Una cualidad indefinible, pero presente

Esta "fuerza interna" es descrita como una mezcla de impulso, intuición, audacia y energía proactiva. A pesar de que el enfoque cualitativo de esta tesina no busca generalizar estadísticamente, sí permite identificar patrones profundos en los discursos de los entrevistados.

Uno de ellos es la existencia de una **fuerza interna difícil de poner en palabras**, una mezcla de impulso, intuición, audacia y energía proactiva. Marcelo Guital lo expresa claramente al decir:

“yo siempre transaccioné siempre eh y por eso creo que los emprendedores nacemos porque yo te digo tercero básico me acuerdo eh andaba intercambiando láminas esas de los álbumes que ustedes tampoco conocen no cierto y yo siempre he tenido una transacción sin tener conciencia del dinero, sino que mira yo te doy uno y tú dame dos ya y siempre muy líder po, el presidente de curso y medio desordenado” (Guital, 2025, 14:51)

Aludiendo a una disposición natural previa al conocimiento técnico. Bruno Fritsch lo confirma: "yo creo que hay un tema un poco innato, **uno nace un poco con esto**", refuerza la idea de que esta capacidad para "moverse" o "no perderse" venía de una fuente interna, no de la educación formal.

En el caso de José Rosenberg, fundador de Colchones Rosen, esta cualidad se manifiesta en decisiones audaces, cuando relata que dejar su carrera en la Fuerza Aérea para emprender fue una decisión “medio loca”, pero también “la mejor” de su vida, pues luego de rechazar la destinación a Punta Arenas su comandante le dijo:

“olvídate de los negocios y trabaja para nosotros porque te necesitamos, conforme y ahí dije yo: tengo que irme... tenía 24 años y tomé la decisión para venirme a Temuco, porque en Temuco está mi madre” (42:30).

Al hablar de las características de un emprendedor, Rosenberg reflexiona:

“Pero sí hay que ser constante, hay que ser medio loco, tengo ahí algo escrito que dice como tiene que ser una persona empendedora... por ejemplo yo retirarme de la fuerza aérea... tengo ahí un algo” (1:11:35).

“Siempre le hablé a mi gente que lo más importante de una empresa no son las máquinas y su estructura que uno tiene para trabajar, sino que somos las personas siempre me incluía yo -somos las personas- y depende de cómo seamos así será la empresa, si somos mediocres será una empresa mediocre nomás po” (1:13:03).

Su relato conecta con una intuición personal tan poderosa como irracional, que le permite avanzar donde otros verían solo incertidumbre, menciona que su falta de duda se debe a que siempre fue un soñador:

“me gustaba dar una vuelta a la manzana, yo era de pocos amigos, y soñaba que iba a comprar un camión y con el camión iba a ganar tanto y con eso me iba a comprar la bicicleta y soñaba, siempre fui un soñador” (1:27:00).

Recalcando la importancia de los conocimientos en contabilidad y finanzas que acompañaban siempre su toma de decisiones.

La acción como signo distintivo

Lo que une a los entrevistados no es solo la pasión, sino la **tendencia inmediata a la acción**. El “no sé qué” no se manifiesta en discursos rimbombantes ni en planificación detallada, sino en la **capacidad de hacer antes de tener todo claro**. Es esa inmediatez entre el pensar y el hacer.

Este patrón se observa en múltiples casos. Eduardo Daza, fundador de MYCOCOS, relata cómo comenzó a importar productos sin tener experiencia, enfrentando miedos y errores sin dejar de actuar. Pedro Buerbaum refuerza esta lógica al afirmar que “se aprende haciendo” y que hay que “poner la primera ficha de poker en la mesa”. Cannobbio lo resume así: “negocios son mucho de ejecución más que de tener una idea buena”.

En ese sentido, **la capacidad de “meterse en lo desconocido” parece ser la mayor competencia**: una mezcla de iniciativa, flexibilidad y confianza autoinducida que no se enseña fácilmente, pero que se observa con claridad en la conducta de estos emprendedores.

Más allá de la planificación o la disciplina

El “no sé qué” no se limita a personas disciplinadas, estudiosas o financieramente preparadas. Por el contrario, aparece como una fuerza anterior a todo eso. **El solo hecho de querer hacerlo ya posiciona al sujeto como emprendedor.** Se trata de una disposición emocional que puede existir incluso sin experiencia, formación o claridad en el modelo de negocio.

Este fenómeno es especialmente relevante en contextos como el chileno, donde muchos emprendedores comienzan desde la informalidad o la escasez. La investigación muestra que no es la técnica la que marca la diferencia inicial, sino esta capacidad de **confiar en la acción como medio de aprendizaje y transformación.**

Hacia una comprensión más humana del emprendimiento

En síntesis, este “no sé qué” del emprendedor se configura como una mezcla de:

- Impulsividad estratégica
- Convicción profunda
- Deseo de libertad
- Tolerancia al error
- Voluntad de actuar

Esta dimensión, aunque difícil de capturar con precisión conceptual, **es central para entender el fenómeno emprendedor desde una perspectiva humana.** Refleja aquello que no se enseña, pero sí se detecta. Y da sentido a muchas de las decisiones que, desde fuera, parecerían irracionales, pero que desde dentro nacen de una pulsión vital por crear, avanzar y construir algo propio.

En síntesis, el perfil de emprendedor va más allá de lo meramente técnico. Se trata de individuos con una predisposición innata a la acción, una capacidad de adaptación excepcional al entorno cambiante, una resiliencia inquebrantable frente a las adversidades y una visión clara de su propósito, apoyándose en la comunidad y en un aprendizaje continuo.

Timing: ¿Cuándo se necesitarán estas habilidades?

El concepto de "timing" se presenta como una variable contextual crucial, a menudo decisiva para la supervivencia y el éxito de un proyecto.

Otro hallazgo relevante tiene que ver con el momento en que estas habilidades son necesarias. En la mayoría de los testimonios, se identifican momentos bisagra puntos de inflexión donde una decisión, una crisis o una oportunidad inesperada desencadena el crecimiento del negocio.

Casos como el de MYCOCOS, que pasó de vender en pequeñas cantidades a tener más de 70 máquinas vendidas al día, o el de Niu Sushi, que supo escalar agresivamente tras la pandemia, evidencian que el éxito no solo depende de tener las habilidades, sino de activarlas en el momento correcto. La velocidad del mercado, la adaptabilidad estratégica y la capacidad de detectar oportunidades son factores que condicionan ese momento.

Este hallazgo refuerza la idea de que **emprender no es solo saber, sino saber cuándo actuar**.

Momento Bisagra: existe en algunos casos un momento bisagra donde el que lo hizo en el timing justo, logró subsistir. Esto sugiere que, más allá de la calidad de la idea o la ejecución, la sincronización con las condiciones del mercado y la sociedad es fundamental.

Ejemplos Reales:

Antes de YouTube, existieron plataformas de video en línea que intentaron ofrecer servicios similares, pero fracasaron debido a la falta de ancho de banda, tecnología inadecuada o falta de interés del público general en un momento en que la distribución de video en línea no estaba tan madura. Una idea puede ser buena, pero su éxito depende de que el contexto esté preparado para recibirla.

- En el caso de Biwiser, la idea de negocio de David Ávila estaba "un poco adelantado en el tiempo" cuando comenzaron, lo que les generó una presión adicional al no haber una demanda latente tan clara al inicio. Su capacidad para seguir trabajando en paralelo a su empleo y validar el modelo fue clave.
- Por el contrario, el éxito de MYCOCOS en ventas y viralidad se explica, en parte, por el auge y la viralidad que tuvo la marca, que el fundador Eduardo Daza no previó totalmente, lo que sugiere un timing orgánico y favorable.
- José Rosenberg de Colchones Rosen, es un claro ejemplo donde el "timing" se combina con el "no sé qué", al recibir una orden grande cuando la escuela militar necesitaba colchones, lo que le permitió iniciar su negocio a gran escala. Este tipo de oportunidades, que parecen casi predestinadas, marcan un punto de inflexión.

Adaptación a la Velocidad del Mercado: La velocidad con que evolucionan los modelos de negocio y las condiciones de incertidumbre contemporáneas exigen una preparación estratégica específica y una capacidad de adaptación constante. El "timing" no solo se refiere a la llegada al mercado, sino también a la habilidad del emprendedor para

identificar y aprovechar las oportunidades que surgen en un momento dado, a menudo de manera inesperada.

Guía práctica para el éxito emprendedor

Seis etapas estratégicas para emprender con propósito, enfoque y resiliencia

A partir del análisis de testimonios reales y teorías relevantes, se diseñó una guía práctica estructurada en **seis etapas progresivas**, orientadas a acompañar a emprendedores jóvenes en las fases iniciales de su camino. Cada etapa está respaldada por evidencia empírica, teorías reconocidas y herramientas aplicables. El modelo responde a una secuencia lógica y emocional: comienza en la dimensión interna del emprendedor y avanza hacia su proyección estratégica en el entorno.

Etapas 1: Clarifica tu propósito y visión

Habilidad clave: Visión estratégica y conexión con el propósito

Todo emprendimiento con proyección nace de una razón significativa para existir. Esta primera etapa invita al emprendedor a conectar con su motivación profunda, responder al “por qué” de su negocio y construir una visión clara del futuro que desea crear.

Simon Sinek (2009) sostiene que “la gente no compra lo que haces, compra por qué lo haces”, destacando que el propósito es el eje articulador del liderazgo auténtico. Tener una visión clara permite tomar decisiones con dirección, comunicar con coherencia y resistir los momentos de incertidumbre (Senge, 1990). Casos como los de François Pouzet y Pedro Buerbaum muestran cómo emprender con sentido personal fortalece la resiliencia y evita desalineaciones futuras.

Ejercicio sugerido: Escribe tu propósito en una frase. Luego, visualiza dónde te gustaría que esté tu negocio en 5 años y qué impacto esperas generar.

Testimonios:

“Hay que encontrar algo que te mueva todos los días, algo que harías incluso si no te pagaran todavía.” – Raimundo Cannobbio (2024)

“Jamás había hecho ese ejercicio entonces pararme y decir como qué puede ser esta cuestión en 5 años más, es un ejercicio demasiado valioso que se lo recomiendo a todo el mundo, que tengan un norte una proyección bien clara de qué quieren hacer en el mediano-largo plazo” – Raimundo Cannobbio (2024)

“Sin visión clara y determinación para ejecutarla, es difícil alcanzar metas significativas.” – Sergio Beguería (2024)

“El primer paso es tener una idea muy disruptiva, muy loca. Para el Michael Jordan de 15 16 años el pensar oye Michael podemos ser el mejor jugador de la historia de este deporte. Que Bill Gates viera un ordenador por primera vez y dijera: esto dentro

de 10 años va a estar en todas las oficinas y en todas las casas del planeta, en ese momento es una idea muy loca. El segundo paso es tener razón” – Pedro Buerbaum (2023, 50:00)

Etapa 2: Entrena tu resiliencia y mentalidad de crecimiento

Habilidad clave: Resiliencia emocional y autogestión ante la adversidad.

El camino emprendedor está lleno de incertidumbre, rechazo y errores. Esta etapa propone desarrollar una actitud de aprendizaje continuo, donde el fracaso se convierte en retroalimentación y la adversidad en estímulo de mejora.

Carol Dweck (2006) define esta mentalidad de crecimiento como la creencia de que las habilidades pueden desarrollarse con esfuerzo, estrategia y apoyo. Daniel Goleman (1996) señala que la resiliencia forma parte central de la inteligencia emocional y permite actuar con eficacia bajo presión.

Consejo clave: Documenta tus errores como parte del proceso. Pregúntate qué aprendiste y qué repetirías distinto.

Testimonio:

"El sueño emprendedor se va moldeando con el tiempo. Requiere resiliencia, foco y adaptación constante." – François Pouzet (2023)

Etapa 3: Diseña y valida una propuesta de valor real

Habilidad clave: Pensamiento estratégico y validación de problemas reales.

Antes de escalar o promocionar, es vital confirmar que existe una necesidad concreta a la que tu solución responde. Esta etapa implica identificar el problema, validar con usuarios reales y ajustar en función de la retroalimentación.

Alex Hormozi comenta que muchos emprendedores fracasan por enamorarse de su idea en vez de resolver un problema real. La validación no requiere perfección, sino apertura al ajuste temprano.

Ejercicio sugerido: Formula tu propuesta de valor en una frase y compártela con cinco personas que representen tu público objetivo.

Testimonio:

"Es mejor partir y tener algo hecho que esperar a estar perfecto para lanzar." – Eduardo Daza (2021)

Etapa 4: Aprende a comunicar y vender con autenticidad

Habilidad clave: Comunicación persuasiva y gestión emocional en la venta.

La comunicación no es solo una habilidad comercial, sino una competencia estratégica que permite influir, generar confianza y conectar con propósito. Esta etapa se enfoca en desarrollar herramientas de expresión clara, escucha activa y persuasión ética.

Goleman (1996, 1998) destaca que las habilidades sociales, como la empatía y la comunicación efectiva, son determinantes del liderazgo. Según **Tony Robbins** (2012), “es en los momentos de decisión donde se moldea el destino” (p. 33), y uno de los más importantes es aprender a expresarse con convicción.

Consejo práctico: Explica tu negocio en menos de un minuto. Luego grábate, escúchate y mejora hasta que tu mensaje sea claro y convincente.

Testimonio:

"Un tercio de mis clientes me llega por lo que explico en redes. Capacitar es parte de vender." – Francisco Ackermann (2025)

“Todos los días estudiaba Facebook Ads, veía videos en YouTube” – Eduardo Daza (2021)

Etapa 5: Construye una marca personal con propósito

Habilidad clave: Diferenciación y posicionamiento estratégico.

En un entorno saturado, el diferencial no siempre es el producto, sino quién lo comunica y cómo lo representa. Esta etapa propone entender la marca personal como una herramienta de conexión estratégica, posicionamiento profesional y liderazgo sin jerarquía.

Tom Peters (1997), pionero del concepto, afirma en su influyente artículo *The Brand Called You* que “todos somos una marca” y que cada persona es responsable de gestionar cómo es percibida, qué representa y qué promesa ofrece a quienes la rodean. En la economía actual, señala el autor, la capacidad de destacar con autenticidad es una ventaja competitiva duradera.

En los testimonios de Pedro Buerbaum y Sergio Beguería, se observa cómo el uso estratégico de su historia personal, sus valores y estilo comunicacional les ha permitido construir marcas personales sólidas que respaldan sus negocios. Esta coherencia entre identidad, narrativa y acción fortalece la confianza del entorno y amplifica el alcance de su mensaje.

Ejercicio sugerido: Define tres palabras que quieras que el público asocie contigo. Evalúa si tu comunicación actual —en redes sociales, presentaciones o conversaciones clave— refleja esa identidad con claridad y coherencia.

Ejercicio Sugerido PMV: Lanza tu “Producto Mínimo Viable” de Marca Personal

Este ejercicio se centra en la acción y la experimentación temprana, apalancándose en las oportunidades del mundo digital para validar tu mensaje y diferenciarte.

Paso 1: Identifica tu “chispa” o pasión y el medio digital

Piensa en un área que te apasione, un conocimiento en el que tengas experiencia, o incluso una visión del mundo o una actitud personal que te haga único.

Elige una plataforma digital (como YouTube, TikTok, LinkedIn, un podcast, o un blog) que te resulte más accesible o donde creas que puedes “exponer tu mensaje” de forma efectiva. Recuerda que hoy en día, “con un teléfono móvil” puedes lanzar tu mensaje al mundo, y que la “barrera tecnológica” se ha reducido drásticamente.

Paso 2: Crea tu primer “contenido de valor” y lánzalo sin buscar la perfección

Tu objetivo no es crear una obra maestra, sino una primera versión funcional —lo que en el mundo emprendedor se conoce como producto mínimo viable (PMV)—: una forma simple y directa de probar tu mensaje, captar atención inicial y recolectar retroalimentación real antes de desarrollar algo más complejo. Es decir, un primer contenido que valide tu idea, tu enfoque o tu capacidad de conectar. Esto puede ser un vídeo corto, un post escrito, un audio o incluso una simple imagen con un mensaje. No caigas en la “parálisis por análisis”.

Como señala Buerbaum (2023) la clave es “poner la primera ficha de póker en la mesa” y empezar, porque “se aprende haciendo”, “si no haces nada y estás [pensando en] cuál es el siguiente libro... al final estás en una parálisis por análisis permanente y nunca vas a acabar saltando”.

Prioriza la **autenticidad** sobre la producción pulida. Sé “literalmente 100% como eres tú”, porque “la magia del ser humano es que todos somos distintos” y eso es lo que te hace diferente.

Paso 3: Recopila feedback y reitera

Una vez que hayas lanzado tu primer contenido, “observa la reacción” de quienes te rodean o de tu audiencia digital.

Utiliza este feedback para ajustar y mejorar tus siguientes publicaciones. El “problema no está en que la analítica tiene solución, sino en que la ejecución es compleja”. Este proceso de prueba y error continuo es fundamental para el crecimiento, ya que “la innovación es fallar” y “a medida que te va mal vas a ir regulando”. No temas al “qué dirán”, porque el simple hecho de “atreverse a exponerte ya te está diferenciando del 98% de la población”. Al final, lo que no se ve es “la factura que hay detrás” de los resultados, que es el “input” de preocupación y esfuerzo.

Este ejercicio te permitirá no solo proyectar tu marca personal, sino también aprender de forma práctica en el proceso, al igual que Pedro Buerbaum y Sergio Beguería dueños de las citas que conforman este ejercicio.

Testimonio:

“Gracias a la marca personal, al exponer tu mensaje de forma gratuita en redes sociales, puedes llegar a miles de personas... Literalmente estás contándole al mundo que no solo eres una persona que sabe de informática, sino que además también tienes actitud, porque sabes estar ante la cámara, porque se te ve muy constante, se te ve apasionado. Eso un empleador lo ve y dice: 'si yo tengo que elegir entre dos perfiles, me voy a quedar siempre con la persona que tenga mejor actitud y que esté predispuesto a aportar más valor'...“Si yo empezaba a exponer mis pensamientos, mi forma de ver la vida, mi personalidad, mi actitud, pero literalmente 100% como soy yo... la magia del ser humano es que todos somos distintos. Todos tenemos nuestro pasado, nuestros padres, y eso es lo que nos hace diferentes.” – Sergio Beguería (2024)

Etapa 6: Lidera con coherencia, negocia con visión y elige con quienes te rodeas

Habilidades clave: Influencia constructiva, negociación con visión de largo plazo y construcción de redes de apoyo.

En el mundo emprendedor, el liderazgo no proviene de un cargo, sino de la capacidad de **inspirar con el ejemplo, movilizar voluntades y construir relaciones de confianza**. Esta última etapa articula tres competencias críticas: liderazgo transformacional, negociación estratégica y construcción de redes humanas que potencien el crecimiento del proyecto.

Según Bass y Riggio (2006), el liderazgo transformacional se expresa cuando una persona moviliza a otros a través de su visión, autenticidad y atención personalizada. En contextos emprendedores, esto cobra especial valor, ya que muchas veces no existe una estructura formal, pero sí la necesidad urgente de influir, tomar decisiones y sostener un equipo. Como afirma François Pouzet, el éxito no es solo llegar lejos, sino hacerlo sin perder libertad ni propósito.

Complementariamente, Dinnar y Susskind (2018) destacan que la negociación en entornos emprendedores exige flexibilidad, gestión emocional y capacidad para construir acuerdos sostenibles en contextos ambiguos. Saber negociar es clave no solo para cerrar ventas, sino para definir roles, atraer socios, distribuir responsabilidades y resolver conflictos sin romper relaciones valiosas.

Además, **ningún emprendedor crece en soledad**. Intentar hacerlo todo uno mismo es uno de los errores más comunes —y costosos— en las etapas iniciales. Aun cuando se posea talento y dedicación, ningún individuo puede igualar la potencia de un equipo coordinado, comprometido y diverso.

Por ejemplo, Elon Musk a primera vista puede parecer que es un empresario brillante que ha conseguido todo sin ayuda de nadie, pero eso no podría estar más lejos de la realidad. Formó parte del grupo que lanzó PayPal cuando eBay lo compró por 1.500 Millones de dólares en 2002, a estos expertos en tecnología se les conoce como la mafia de PayPal

pues se convirtió en un grupo muy poderoso. Demostrando que el capital humano y social es uno de los activos más poderosos en el emprendimiento.

Tras dejar PayPal, crearon muchas empresas exitosas como:

Elon Musk (Tesla, SpaceX); Premal Shah (Kiva); Reid Hoffman (LinkedIn); Yishan Wong (Reddit); Steve Chen, Jawed Karim & Chad Hurley (YouTube); Peter Thiel (Facebook, Palantir); entre otros.

Microestrategias:

- Identifica personas más competentes que tú en áreas clave y proponles colaboración real.
- Pregúntate con honestidad: ¿Qué tareas deberías delegar? ¿A quién necesitas sumar?
- Cultiva relaciones antes de necesitarlas: ofrece valor antes de pedirlo.
- Al negociar, escucha más de lo que hablas: **conocer lo que el otro realmente valora** te permite construir propuestas donde todos ganan.

Consejo final (liderazgo): Rodéate de personas que eleven tu estándar. Un buen equipo no te hace prescindible: te vuelve imparable.

Consejo final (negociación): No negocies solo para ganar. Negocia para construir relaciones que duren más que el contrato.

Testimonio:

"Me rodeé de gente más capaz que yo. Ahí empezó a cambiar todo." – Bruno Fritsch (2023)

Cierre: Cómo usar esta guía

Esta guía no es una fórmula mágica, sino una brújula. Puede adaptarse, personalizarse y crecer contigo. La recomendación es **trabajar una habilidad por semana o por mes**, aplicar sus ejercicios y revisar qué vas aprendiendo de ti mismo y de tu negocio.

Lo importante es empezar. Y luego seguir aprendiendo, cayendo, levantando y mejorando.

Discusión

Este capítulo tiene como objetivo interpretar los resultados obtenidos a la luz del marco teórico, los objetivos de la investigación y la realidad del emprendimiento juvenil en Chile. A través del análisis de entrevistas, literatura especializada y referentes contemporáneos, se identifican tensiones, convergencias y aprendizajes clave que permiten reflexionar sobre las implicancias de los hallazgos tanto en el plano académico como en la práctica empresarial.

Convergencias entre teoría y práctica

Una de las principales constataciones del estudio es la coherencia entre lo propuesto por autores como Bandura (1982), Goleman (1996, 1998), Dweck (2006) y Dinnar & Susskind (2018), y las experiencias reales de emprendedores jóvenes entrevistados. Por ejemplo, la inteligencia emocional, destacada por Goleman como un predictor clave del liderazgo, aparece reflejada en múltiples relatos donde se valora la autogestión emocional, la empatía y la resiliencia como capacidades críticas para superar el miedo, las crisis o los fracasos iniciales.

Del mismo modo, la noción de autoeficacia de Bandura (1982) se valida en testimonios donde los emprendedores atribuyen sus logros no a conocimientos técnicos sino a la confianza cultivada a través del ensayo y error, la constancia y la toma de riesgos. Esta autoconfianza inicial, incluso en ausencia de formación formal, aparece como un motor de acción clave en varios casos como el de MYCOCOS, donde su fundador expresó que comenzó “sin saber vender, sin saber importar, sin saber de marketing” y aprendió haciendo.

Asimismo, las habilidades de negociación descritas por Dinnar y Susskind (2018) como clave en contextos de incertidumbre, también fueron mencionadas como herramienta esencial por emprendedores como Sergio Beguería, quien afirmó que “sin una visión clara y la capacidad de negociar, no hay proyecto que se sostenga” Esta relación entre visión, planificación y habilidades interpersonales refuerza la tesis de que el éxito emprendedor es una combinación entre estrategia y carácter.

Tensiones y vacíos identificados

Aunque existe una clara convergencia entre las habilidades estratégicas que facilitan el éxito emprendedor —como la resiliencia, el liderazgo, la visión y la autoeficacia—, también emergen tensiones importantes relacionadas con el acceso desigual a estas competencias. En particular, los emprendedores jóvenes que se inician sin una red de apoyo ni formación práctica enfrentan dificultades significativas para adquirir herramientas aplicables desde el inicio. Varios de los casos analizados relatan procesos de aprendizaje autodidacta, impulsados más por la urgencia que por una preparación estructurada.

Este patrón coincide con lo señalado por Suyo-Vega, Gonzales y Cabrejos (2023), quienes advierten que la educación emprendedora en América Latina presenta una débil articulación

entre teoría y experiencia. Del mismo modo, el informe de la OECD, IADB y Banco Santander (2022) señala que los programas universitarios en la región carecen de metodologías activas que permitan el desarrollo de habilidades personales como la toma de decisiones, la comunicación persuasiva o el liderazgo adaptativo.

En este contexto, el modelo educativo de las Universidades Tecnológicas (UT) en México representa una alternativa interesante. Estas instituciones estructuran su formación con un 70% de contenidos prácticos y requieren la realización de estadías profesionales obligatorias en empresas como parte de su plan de estudios (Ruiz Larraguivel, 2022). Este enfoque reconoce que muchas competencias —particularmente las habilidades blandas— no pueden enseñarse completamente en un aula tradicional, ya que se desarrollan a través de experiencias situadas en contextos laborales reales, bajo condiciones de presión, interacción y resolución de conflictos (Ruiz Larraguivel, 2022, pp. 177–178).

Los egresados valoran estas experiencias no solo por facilitar su inserción laboral, sino también por permitirles enfrentar sus miedos iniciales, adquirir confianza y construir hábitos clave. Como expresa un testimonio citado en el estudio: “perdí el miedo para desenvolverme con el personal y directivos, y asumí valores como la responsabilidad y la honestidad” (Ruiz Larraguivel, 2014, citado en Ruiz Larraguivel, 2022, p. 164). Otro egresado añade que las estadías le permitieron desarrollar “talentos y habilidades más fuertes que mis bases académicas” (TSU en Administración, UTN, Gen. 1996, citado en Ruiz Larraguivel, 2022, p. 173).

Estas observaciones refuerzan la idea de que el desarrollo de habilidades estratégicas exige no solo contenido, sino también contexto: entornos desafiantes, reales y emocionalmente significativos, donde el aprendizaje ocurre en acción y no como simple acumulación teórica.

En contraste, muchos programas universitarios en Chile y América Latina aún conservan un enfoque teórico-conceptual, donde el aprendizaje experiencial es marginal o extracurricular. Esto se traduce en una formación desalineada con las demandas reales del ecosistema emprendedor, y reproduce un patrón de desorientación inicial, altos costos de ensayo y falta de preparación práctica en los egresados.

El caso de MYCOCOS es especialmente ilustrativo pues Edurado Daza comentó que comenzó con inseguridades y sin conocimientos previos en importación desde China, marketing, logística o finanzas. Esta situación refleja una realidad común entre emprendedores jóvenes: una formación que ocurre “sobre la marcha”, más por supervivencia que por planificación. En otro momento relata cómo debió formarse de manera autodidacta con videos de Youtube sobre Facebook Ads. Estos comentarios muestran una lógica de aprendizaje emergente, fragmentado y guiado por la urgencia más que por un proceso pedagógico intencionado.

Esta dispersión del conocimiento práctico, sumada a la falta de estructura accesible para principiantes, evidencia un vacío pedagógico en el sistema formativo tradicional. La ausencia de guías prácticas integradas y la dificultad de encontrar referentes cercanos

alimentan la sensación de desorientación, lo que puede desincentivar la acción o generar frustración temprana.

Por último, se observa una tensión adicional entre ciertos discursos globales sobre el emprendimiento —que promueven modelos de éxito acelerado, acumulación de riqueza o hiperproductividad— y la visión más reflexiva, ética o existencial expresada por emprendedores locales. Un ejemplo de esto es François Pouzet que en su entrevista habla del éxito no como una acumulación de material o capital, sino como un camino hacia la libertad, la autenticidad y el equilibrio personal, valorando el tiempo con la familia y viendo el éxito entonces desde una perspectiva más existencial que una carrera por el dinero. Este contraste invita a repensar no solo las habilidades necesarias para emprender, sino también los **valores** y **propósitos** que deben orientar la acción emprendedora en el contexto latinoamericano.

Aportes para la formación emprendedora en Chile

Los hallazgos de este estudio permiten extraer implicancias concretas para el diseño de programas de formación en emprendimiento. En primer lugar, evidencian la necesidad de incluir desde etapas tempranas habilidades como liderazgo, visión estratégica, comunicación persuasiva, resiliencia y marca personal, no como elementos accesorios, sino como ejes centrales de cualquier propuesta formativa.

En segundo lugar, validan la utilidad de integrar contenidos audiovisuales y testimonios reales como recursos pedagógicos, dado que estos modelos permiten conectar con la realidad de los jóvenes y transmitir aprendizajes de forma más dinámica. En este sentido, la guía que se propone en esta tesina busca justamente articular teoría y experiencia, brindando un mapa práctico para quienes no saben por dónde comenzar.

Finalmente, el estudio ofrece una mirada más humana e integrada del éxito, complementando modelos centrados en los aspectos económico-financieros. La idea de éxito como proceso, definida en esta tesina, permite abarcar diferentes motivaciones y estilos, y reconoce que no existe una única ruta para lograr resultados sostenibles. Esta perspectiva puede enriquecer tanto la academia como la práctica emprendedora local.

Conclusiones

Esta investigación tuvo como propósito identificar las habilidades estratégicas personales que inciden en el éxito de emprendedores jóvenes en Chile, mediante el análisis cualitativo de entrevistas públicas y su contraste con marcos teóricos relevantes. A partir de los resultados obtenidos, se pueden establecer las siguientes conclusiones centrales:

El éxito emprendedor es una construcción multifactorial

Lejos de responder a una fórmula única, el éxito en el emprendimiento aparece como una construcción progresiva que articula competencias técnicas, habilidades personales y visión estratégica. Los casos analizados coinciden en que la preparación técnica, aunque necesaria, no es suficiente para sostener un proyecto en el tiempo. La resiliencia, la autoconfianza, la capacidad de comunicar con claridad, liderar con propósito y adaptarse al cambio emergen como factores determinantes, especialmente en las primeras etapas del negocio.

Las habilidades blandas son centrales, pero poco enseñadas

La mayoría de las habilidades identificadas —como la negociación, el liderazgo, la inteligencia emocional o la toma de decisiones en escenarios inciertos— no son transmitidas de forma estructurada en la formación tradicional. Los testimonios muestran que estas competencias se adquieren mayoritariamente a través de la experiencia, la prueba y el error, o el aprendizaje autodidacta. Esta carencia coincide con los estudios que denuncian la brecha entre teoría y práctica en la educación emprendedora en América Latina (Suyo-Vega et al., 2023; OECD, IADB & Banco Santander, 2022; Ruiz Larraguivel, 2022).

El conocimiento práctico está disperso y carece de estructura aplicable

A pesar de la abundancia de contenido sobre emprendimiento disponible en redes, libros y plataformas digitales, los emprendedores jóvenes enfrentan dificultades para estructurar ese conocimiento en una hoja de ruta clara. Muchos inician sus negocios sin saber por dónde comenzar, qué habilidades priorizar ni cómo enfrentar sus primeros desafíos. La falta de secuencias pedagógicas accesibles para principiantes genera desorientación, ensayo costoso y riesgo de abandono prematuro del proyecto.

El testimonio es una herramienta pedagógica valiosa

Los relatos analizados evidencian que el testimonio de emprendedores reales, expresado en un lenguaje cercano y contextualizado, tiene un alto poder formativo. A diferencia de los modelos abstractos, estas narrativas permiten visualizar problemas concretos, estrategias de acción, errores comunes y decisiones críticas en tiempo real. La identificación emocional con referentes accesibles refuerza la autoeficacia percibida (Bandura, 1982) y facilita el aprendizaje situado (Kolb, 1984).

Existe un desfase entre las aspiraciones de éxito y la propuesta formativa

Finalmente, se observa una tensión entre los ideales que movilizan a los jóvenes emprendedores —autonomía, impacto, libertad— y las condiciones institucionales que ofrecen las universidades o programas formales. Muchos egresados deben "desaprender" esquemas rígidos o irrelevantes, y reconstruir su estilo de acción desde la práctica. Casos como el de François Pouzet proponen una redefinición del éxito como camino de propósito, autenticidad y coherencia vital, más que como acumulación acelerada o crecimiento infinito.

Resumen de conclusiones

Esta investigación permitió identificar, sistematizar y aplicar un conjunto de habilidades estratégicas que inciden en el éxito de emprendedores jóvenes en el contexto chileno, a partir del análisis de testimonios reales y teorías relevantes.

Los hallazgos demuestran que el éxito emprendedor no responde a una fórmula única, sino a la interacción dinámica entre factores personales, actitudinales y estratégicos. Las habilidades blandas —como la resiliencia, la comunicación, el liderazgo y la autogestión— emergen como competencias centrales, aunque suelen estar ausentes o poco desarrolladas en la formación formal.

Además, se constató que el conocimiento práctico se encuentra disperso y carente de estructura, lo cual dificulta su apropiación por parte de emprendedores principiantes. En este contexto, los testimonios reales se configuran como una herramienta pedagógica poderosa y accesible, al ofrecer referentes cercanos y experiencias situadas.

Finalmente, se confirma la existencia de una brecha entre los modelos tradicionales de enseñanza y las habilidades efectivamente necesarias para emprender, lo cual refuerza la pertinencia de construir herramientas pedagógicas prácticas, como la guía propuesta en esta tesina.

Limitaciones

Como toda investigación cualitativa exploratoria, este estudio presenta ciertas limitaciones que es importante declarar con transparencia:

Alcance acotado a fuentes secundarias

Si bien se analizaron entrevistas reales de emprendedores disponibles en plataformas públicas, no se realizaron entrevistas directas ni instrumentos diseñados específicamente para esta investigación. Esto restringe la posibilidad de profundizar en ciertas dimensiones subjetivas o contextuales.

Representatividad limitada de los casos

La muestra de entrevistas fue seleccionada intencionadamente según criterios de relevancia, impacto y aplicabilidad, lo que implica que los resultados no pueden generalizarse a toda la población emprendedora chilena o latinoamericana. Además, se observa una baja representación de emprendedoras mujeres, lo que limita la diversidad de perspectivas.

Foco en etapas iniciales del emprendimiento

La investigación se centró principalmente en las primeras fases del proceso emprendedor, dejando fuera dimensiones relevantes como la consolidación, el escalamiento o la gestión avanzada de empresas en crecimiento. Esta decisión metodológica responde al objetivo de construir una guía práctica para quienes recién comienzan.

Posible sesgo por visibilidad digital

Al seleccionar casos basados en entrevistas disponibles en plataformas como YouTube, existe un sesgo hacia emprendimientos con mayor exposición mediática. Esto podría excluir experiencias igualmente valiosas, pero menos difundidas.

Interpretación del investigador

El análisis cualitativo implica necesariamente una interpretación desde el marco teórico, la experiencia y el criterio del investigador. Si bien se procuró mantener coherencia y rigor, otras lecturas del mismo material podrían generar categorizaciones distintas.

Recomendaciones

Para jóvenes que deseen emprender

Se recomienda no postergar el inicio del emprendimiento esperando contar con todo el conocimiento previo. La evidencia recogida en esta investigación sugiere que el éxito empresarial es un proceso progresivo de aprendizaje más que un resultado final. Habilidades como la visión estratégica, la resiliencia, la comunicación persuasiva y la capacidad de negociación resultan ser igual o más relevantes que los conocimientos técnicos, por lo que se sugiere desarrollar dichas competencias desde las etapas iniciales del emprendimiento.

Prioriza tu desarrollo personal tanto como el técnico.

Las habilidades estratégicas como la comunicación, el liderazgo, la autogestión emocional y la resiliencia son determinantes del éxito. No esperes a adquirirlas “en el camino”; comienza a cultivarlas desde el inicio.

Rodéate de personas que te reten y te complementen.

Emprender no es una hazaña solitaria. Construir una red de apoyo real —socios, mentores, colaboradores— es una ventaja competitiva duradera.

Crea estructura aunque tu entorno sea incierto.

Tener una visión clara, objetivos definidos y procesos de validación te permitirá tomar decisiones más sólidas en contextos volátiles.

Busca referentes cercanos, no solo celebridades globales.

Los testimonios analizados muestran que el aprendizaje ocurre con mayor fuerza cuando los referentes son percibidos como alcanzables y relevantes para el contexto local.

Define qué significa el éxito para ti.

No adoptes definiciones ajenas de éxito sin cuestionarlas. Clarificar tu propósito y tus valores te permitirá construir un camino más coherente y sostenible.

Para casas de estudio, programas de formación, mentores y/o docentes

Se aconseja incorporar tempranamente contenidos vinculados al liderazgo, la inteligencia emocional, la construcción de marca personal y la estrategia aplicada. Estas temáticas no deben ser tratadas como aspectos complementarios, sino como fundamentos esenciales para la formación emprendedora. Asimismo, se recomienda utilizar entrevistas, casos y testimonios reales como recursos pedagógicos, debido a su capacidad para generar identificación, conexión emocional y motivación en personas que se inician en el mundo de los negocios.

Incorporar habilidades blandas como eje curricular, no como complemento.

Las competencias personales deben tener el mismo nivel de prioridad que los contenidos técnicos. Esto implica rediseñar metodologías, evaluaciones y criterios de logro.

Fomentar experiencias prácticas de riesgo controlado.

Las simulaciones, desafíos reales, mentorías y proyectos incubados permiten que los estudiantes desarrollen autoeficacia, aprendan del error y fortalezcan su resiliencia.

Utilizar testimonios reales como herramienta pedagógica.

El relato de emprendedores locales, con sus aciertos y fracasos, permite un aprendizaje más situado, emocionalmente significativo y replicable.

Actualizar los modelos de éxito que se promueven.

Es necesario visibilizar formas diversas de emprender, que integren propósito personal, impacto social y sostenibilidad, y no solo acumulación económica o crecimiento agresivo.

Recomendaciones para futuras investigaciones

Se sugiere explorar cómo las habilidades descritas en este estudio evolucionan en función de variables como el tipo de emprendimiento, la edad del emprendedor, el entorno sociocultural o el acceso a redes de apoyo. También se propone evaluar empíricamente el impacto y la aplicabilidad de herramientas prácticas, como la guía presentada en esta tesina, para determinar su efectividad en distintos perfiles de emprendedores en Chile y América Latina.

Ampliar la muestra de entrevistas a otros perfiles subrepresentados.

Incluir más voces femeninas, emprendimientos sociales o de regiones distintas puede aportar una visión más inclusiva del fenómeno.

Explorar longitudinalmente cómo evolucionan estas habilidades.

Un seguimiento de casos en el tiempo permitiría identificar qué factores sostienen el éxito y cuáles lo erosionan.

Investigar el impacto de programas formativos específicos.

Comparar trayectorias de emprendedores formados en programas con fuerte componente práctico versus otros con enfoque más teórico podría fortalecer el diseño pedagógico en educación superior.

Construir herramientas de autodiagnóstico.

A partir de las dimensiones detectadas en esta tesina, podrían desarrollarse instrumentos que permitan a los emprendedores autoevaluarse y definir planes de mejora personalizados.

Bibliografía

- Alex Hormozi. (2024). *How To Actually Get Rich In Your 20s* [Video]. YouTube. https://youtu.be/aFoMYz_jWcs?si=2-Hduh9qnpw5SWb
- Bandura, A. (1982). *Self-efficacy mechanism in human agency*. *American Psychologist*, 37(2), 122–147. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.37.2.122>
- Bass, B.M., & Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Branson, R. (2006). *Screw it, let's do it: Lessons in life*. Virgin Books. https://www.scipedia.com/wd/images/6/6b/Draft_Content_183555416-beopen220-3965-document.pdf
- Cherniss, C., Roche, C., & Barbarasch, B. (2004). Emotional intelligence. *Encyclopedia of applied psychology*, 3. <https://emotrab.ufba.br/wp-content/uploads/2019/07/Cherniss-C-Emotional-Intelligence.pdf>
- Covey, S. R. (2020). *The 7 habits of highly effective people*. Simon & Schuster. https://books.google.com/books?hl=es&lr=&id=3K7eDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=The+7+habits+of+highly+effective+people+2020&ots=5CaLjpaJh&sig=pjilhr3cG4er_xMcOvEXILVeiHo
- Daum, K. (2016, junio — estimado). *37 quotes from Thomas Edison that will bring out your best*. Inc. Recuperado de <https://www.inc.com/kevin-daum/37-quotes-from-thomas-edison-that-will-bring-out-your-best.html>
- Dinnar, S., & Susskind, L. (2018). *Entrepreneurial negotiation: Understanding and managing the relationships that determine your entrepreneurial success*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-92543-1>
- Ford, H. (1922). *My Life and Work*. Garden City Publishing. <http://public-library.uk/pdfs/6/830.pdf>
- Francois Pouzet. (2022). *Encontró Un Nicho De Mercado Desatendido y Se Lo Adueñó* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/RRFS7-nOisA?si=2Y9xqLjWI5RS3uWb>
- Francois Pouzet. (2025). *Tienen Más de 70 Locales y Venden \$100 Millones de USD, La Historia de Niu Sushi con Alan Schoihet* [Video]. YouTube. https://youtu.be/UrtrQ_p3aKE?si=8AzWqXUm42kqRh8O
- FRISMO.TV. (2023). *Entrevista a François Pouzet - Growth Mastermind Podcast - Ep. 20* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/R2YdbMjje88?si=lth8Dn6a8KFd-xkS>
- Goleman, D. (1996). *Emotional intelligence: Why it Can Matter More Than IQ*. Bloomsbury Publishing. <https://donainfo.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/09/emotional-intelligence-daniel-goleman.pdf>

- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam. https://www.academia.edu/download/57210792/Daniel_Goleman_Working_With_Emotional_Intelligenb-ok.xyz_1.pdf
- Harvard Program on Negotiation. (2019). *Entrepreneurs: Prepare to overcome key negotiation challenges*. <https://www.pon.harvard.edu/daily/negotiation-skills-daily/entrepreneurs-prepare-to-overcome-key-negotiation-challenges-nb/>
- Humphrey, S. E., Macy, B. A., & Wang, L. (2022). *Teaching entrepreneurial negotiation* [Manuscrito sin publicar]. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/356254831_Teaching_Entrepreneurial_Negotiation
- IPP Formación para la vida real. (2024). *Entrevista a Sergio Begueria / 4 oportunidades de 2024* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/CtrVIKZR8IE>
- Isaacson, W. (2011). *Steve Jobs*. Simon & Schuster.
- Jiménez Romero, M. A., & Fritz Macías, H. D. (2022). La experiencia laboral de egresados de los programas de TSU, frente a la pandemia de Covid 19. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, LII(2), 183–202. <https://rlee.iberro.mx/index.php/rlee/article/view/493/1339>
- Jobs, S., Zuckerberg, M., Musk, E., & Branson, R. (2025) ¿Qué estudiar para ser emprendedor y no fracasar en el intento?. <https://innovaromir.com/que-estudiar-para-ser-emprendedor-fracasar/>
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall. https://www.researchgate.net/publication/235701029_Experiential_Learning_Experience_As_The_Source_Of_Learning_And_Development
- Langworth, R. M. (Ed.). (2008). *Churchill by himself: The definitive collection of quotations*. PublicAffairs. <https://www.pdfdrive.to/dl/churchill-by-himself-the-definitive-collection-of-quotations>
- Musk, E. (citado en Vance, A.). (2015). *Elon Musk: El empresario que anticipa el futuro*. https://www.academia.edu/44153642/Vance_Ashlee_Elon_Musk_El_Empresario_Que_Anticipa_El_Futuro
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Inter-American Development Bank (IADB), & Banco Santander. (2022). *Innovative and entrepreneurial universities in Latin America*. OECD Publishing. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Innovative-and-Entrepreneurial-Universities-in-Latin-America.pdf>
- Ortega, A. (2025). *Análisis y transcripciones sobre emprendimiento* [Manuscrito inédito].
- Peters, T. (1997, August). *The brand called you*. Fast Company, (10). <https://personalimpact.ca/wp-content/uploads/2015/08/thebrandcalledyou.pdf>

- Peterson, J. B. (2018). *12 reglas para vivir: un antídoto al caos*. Planeta.
- Pham, LT y Hoang, HV (2019), "La relación entre la capacidad de aprendizaje organizacional y el desempeño empresarial: El caso de las empresas vietnamitas", *Journal of Economics and Development*, vol. 21, n.º 2, págs. 259-269. <https://doi.org/10.1108/JED-10-2019-0041>
- Pouzet, F. (2021). *Llegó a Chile con \$1000 USD y Hoy Factura más de \$5.000.000 de Dólares al Año* 🇨🇪 MYCOCOS [Video]. YouTube. <https://youtu.be/HrVZrvcRqaE>
- Pouzet, F. (2022). *Dejó Su Trabajo Como Ejecutivo Para Emprender Lejos de La Ciudad En Búsqueda de Su Propósito PARTE 1* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/PmadUqjSWLM>
- Pouzet, F. (2022). *Dejó Su Trabajo Como Ejecutivo Para Emprender Lejos de La Ciudad En Búsqueda de Su Propósito PARTE 2* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/QOWYbnMFlec?si=Yfv30XBe7lctidVz>
- Pouzet, F. (2023). *Fracasó 3 Veces Antes de Crear Rappi, Que Hoy Vale 5.400 Millones de Dólares! Simón Borrero* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/NHcj5WRuj7c>
- Pouzet, F. (2023). *Vendió El Primer Colchón Hace 70 Años, Hoy Vende Casi 1 Millón de Colchones Al Año - COLCHONES ROSEN* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/if8I8olemqM>
- Pouzet, F. (2024). *De Vender Mayonesa a Estar Valorizado en \$1.500 Millones de Dólares: Matias Muchnick de NotCo* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/ovdlC9lcwJs>
- Pouzet, F. (2024). *Partió Vendiendo Desde Su Casa Y Hoy Vende Más de 4 Millones de Dólares - Raimundo Cannobbio* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/dqKOYB6Rgrl>
- Pouzet, F. (2024). *Todas Las Crisis Son Buenos Aprendizajes - Bruno Fritsch* [Video]. YouTube. https://youtu.be/hLZaNSpU_5Q
- Pouzet, F. (2025). *De Tener Una Deuda de \$15 Millones de Pesos a Transformarse en Influencer Financiero* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/Gr5xQIkVzp8>
- Pouzet, F. (2025). *Le Vendió Agua a Coca Cola y Hoy Vende \$100 Millones de Dólares - Marcelo Guital* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/JARC5aGfC30>
- Prichard, S. (2020). *How entrepreneurial negotiations can improve your success*. <https://skipprichard.com/how-entrepreneurial-negotiations-can-improve-your-success/>
- Robbins, T. (2012). *Awaken the giant within*. Simon and Schuster. <https://www.academia.edu/download/34207675/eBook-Awaken-The-Giant-Within-01-of-01.pdf>

- Ruiz Larraguivel, E. (2022). La estadía en la empresa, el aprendizaje basado en el trabajo en las universidades tecnológicas. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, LII(2), 147–182. <https://rlee.iberomex.mx/index.php/rlee/article/view/492>
- Santiago Allamand. (2024). *Cómo convertirse en emprendedor con François Pouzet - Café con Santiago* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/VmeVsRVP0Bk>
- Senge, PM (1997), "LA QUINTA DISCIPLINA", Medición de la Excelencia Empresarial , Vol. 1, Núm. 3, págs. 46-51. <https://doi.org/10.1108/eb025496>
- Sinek, S. (2009). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. Portfolio.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research techniques. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=18c7cfe7a46c7771b60dc384b1b4e350f65b13e2>
- Susskind, L. (2016). *Successful entrepreneurs must learn to negotiate*. <https://mediate.com/successful-entrepreneurs-must-learn-to-negotiate/>
- Suyo-Vega, F., Gonzales, A., & Cabrejos, M. (2023). *Exploring the outcomes and obstacles of university entrepreneurship education in Latin America: A systematic literature review*. Proceedings of the LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education and Technology. https://laccei.org/LEIRD2023-VirtualEdition/papers/Contribution_431_final_a.pdf
- Tengo un Plan. (2023). *Cómo Ser un Emprendedor del 1% en tus 20s (Pedro Buerbaum)* [Video]. YouTube. <https://youtu.be/gedYSjzzVk0>

Anexos

Tabla 6

Descripción detallada de las entrevistas

Criterio / Caso	Eduardo Daza MYCOCOS	Pedro Buerbaum	François Pouzet (Float)	Francisco Ackermann	Matías Muchnick (NotCo)	David Dávila (Big Wiser)	Magaly Maffrand (Samsa Aromas)	Sergio Beguería (IPP)	Simón Borrero (Rappi)	Marcelo Guital (Benedictino)	Bruno Fritsch (Automotriz)	José Rosenberg (Rosen)	Raimundo Cannobbio (Et Branch)	Alan Schoihet (Niu Sushi)
Inversión inicial	\$800 USD (capital personal al llegar); Primera importación ~\$4000-5000 USD.	963 euros (para heladería/pollería; Hizo todo por sí mismo inicialmente).	\$5000 USD (invertido por socio para prototipo Grability); \$300 USD cada socio (agencia modelos); \$200-300 USD (Imaginamos).	Muy baja (auriculares de \$14k CLP para podcast); Partió con cero presencia en redes sociales; Deuda de \$15M CLP al empezar cambio.	\$170,000 USD (ronda Seed NotCo); Inversión inicial Eggless/Pibe menor. Imaginamos \$200-300 USD.	Tiempo y esfuerzo (Big Wiser en paralelo a empleo); No se tiró "a la piscina con todo"; Spinoff Op Wiser levantó capital.	Muy baja/Poco capital (empezó con cera y aromas que trajo de Argentina); Invertió 1000 CLP/día en anuncios al principio.	Nula/Baja (vendió la idea del Master de Emprendedores antes de montarlo); Usó contenido digital existente.	Nula (Team Marin/licor); \$300 USD c/u (agencia modelos); \$200-300 USD (Imaginamos); \$5000 USD (Andrés Bilbao en Grability); Amigos y familia (Rappi).	\$500,000 USD (invertido por socios en Benedictino 2.0); Marcelo puso poco dinero; Primer Benedictino fue prototipo de bajo costo.	Baja inicialmente ("algo que venda yo y que no requiera gran capital"); Necesitó socio con patrimonio para automotriz.	Nula/Sin capital inicial (empezó en galpón de su madre); Ganó dinero con negocios iniciales (loros, importados).	Nula (partió sin capital); Primera importación ~\$4000-5000 USD2; Todo lo que entraba lo reinvertía en producto.	Nula. Partió con un miedo extremo a quebrar, con la única oportunidad de hacer el negocio exitoso. El primer crédito de 70 millones de pesos chilenos (50M para el sushi y 20M para un carro de comida) fue avalado por su tío. Posteriormente, el crecimiento fue orgánico, reinvertiendo todas las utilidades. Obsesión por la ubicación; Visión tecnológica con e-commerce propio pioneros en la industria gastronómica chilena;
Habilidad destacada	Publicidad digital (Facebook Ads); Experiencia /Atención al cliente ; Creación de contenido.	Marketing digital; Creación/ desarrollo de proyectos; Apalancamiento (digital/comunidad).	Identificación de nichos/oportunidades; Tomar riesgos/persistir ; Comunicación/Entrevistas.	Comunicación/Educación financiera; Ventas; Diseño experiencia cliente; Transparencia/Honestidad.	Aplicación de Tecnología/IA ; Desarrollo/Innovación de producto; Liderazgo/Formación de equipos; Ventas/Pitching.	Análisis de datos/Analítica; Planificación estratégica; Liderazgo/Gestión de equipos; Gestión de riesgos.	Identificación de nichos desatendidos ; Creación de producto (velas); Creación de comunidad/enfermería.	Identificación de oportunidades (digitales); Validación temprana de ideas (MVP/Beta); Tomar acción.	Persistencia; Resiliencia (recibir 'no'); Diseño producto digital/UX; Liderazgo/Motivación; Tomar acción/Experimentación.	Ventas/Negociación; Identificación de mercado desatendido; Branding/Diseño packaging; Alianzas estratégicas.	Perseverancia; Análisis de mercado/ciclos; Análisis financiero; Tomar riesgos/decisiones; Adaptabilidad.	Perseverancia; Acción constante; Resourcefulness/Ingenio; Visión/Soñador; Cuidado del equipo.	Investigación/Análisis (Mercado Libre); Tomar acción/Ejecución; Publicidad digital (Facebook Ads); Optimización logística.	Estrategia de precios agresivos al inicio para atraer volumen y rotación; Análisis y data-driven (miles de indicadores); Enfoque en el bienestar del equipo (ej. no abrir domingos para vida familiar).

<p>Producto inicial</p>	<p>Boxers (venta online); Máquina de cortar pelo (reventa). Mycocos (máquina de cocos) fue posterior.</p>	<p>Heladería (helados con algodón de azúcar); Luego Pollería (gofres).</p>	<p>Rifas; Reparto de licor (Team Marin); Plataforma agencia modelos; Desarrollo web (Imaginamos); Grability software (para retailers).</p>	<p>Podcast de educación financiera; Capacitaciones.</p>	<p>Análisis fondos mutuos; Mayones a (Eggless/Pibe); NotCo product (vegetal) fue posterior.</p>	<p>Servicios de análisis de datos / reporting.</p>	<p>Ofrecer el mejor sushi posible al precio más bajo (casi al costo), con precios muy agresivos, para atraer a un público a un local desconocido. El objetivo era pagar las cuentas, sin interesarse inicialmente en la utilidad, que llegó al superar un cierto nivel de ventas. Era un negocio de volumen.</p>
<p>Canal de venta principal</p>	<p>Inicialmente Facebook Marketplace; Luego Tienda online propia (Shopify) + Facebook Ads; Marketplaces.</p>	<p>Tienda física (heladería/pollería); Viralidad en redes sociales; Podcast; Lista de correo.</p>	<p>Lugar físico (centro de flotación); Canal de YouTube; Instagram.</p>	<p>Directo (trabajo empleado Capitalizarme); Webinars/Online; Redes sociales (Instagram, TikTok); Podcast.</p>	<p>Directo a empresas/retailers (Eggless/Pibe, Grability); App store (Rappi inicial); Directo a consumidor vía App (Rappi).</p>	<p>Instagram; Talleres online (Zoom); Ferias; Tienda online (Tienda Nube/Shopify); Venta mayorista.</p>	<p>Inicialmente, local físico. Luego, el e-commerce propio (página web) se convirtió en el 50% de las ventas, mejorando pedidos y ticket promedio.</p>
<p>Punto de inflexión</p>	<p>Aumento masivo de inversión en Facebook Ads; Vender 550,000 CLP en un día; Formalizar el negocio; Lanzar la marca Mycocos.</p>	<p>Darse cuenta de que era dueño de su futuro; La viralidad de la Pollería; Empezar el podcast; Pivoteo a negocios digitales.</p>	<p>Ver la idea de flotación en podcast de Joe Rogan; Amigo propone asociarse para Float; Tomar la decisión de renunciar al empleo; Empezar canal de YouTube.</p>	<p>Estar en deuda y decidir cambiar hábitos/vida; Iniciar podcast/capacitaciones; Innovación de lanzamientos (webinars); Viralidad en redes sociales.</p>	<p>Ver entrevista Bill Gates/Steve Jobs (idea Grability); Andrés Bilbao invierte \$5000; Conocer a Sebas Mejía (visión global Grability); Frustración B2B (Grability) > Idea Rappi; Fallo lanzamiento App Rappi > Ventas en calle.</p>	<p>Decisión de dejar empleo ejecutivo por propósito; Asociarse con Pablo y Andrés; Analizar datos de negocio de padres y ver impacto; Validar modelo analítica con Andrés (720); Encontrar a Patricio Martínez para GM.</p>	<p>Regreso a Chile para emprender algo propio tras su experiencia en México.</p> <p>Lanzamiento del e-commerce propio en 2013.</p> <p>Creación de Restomarket (centro de importación/distribución propio) en 2013-2014, ante problemas con proveedores.</p> <p>La pandemia, que triplicó las ventas de delivery, validando su modelo y posicionamiento tecnológico.</p>

<p>Herramientas utilizadas</p>	<p>Shopify; Facebook Ads; YouTube (aprender); Canva; Premiere/iMovie/Adobe Rush; Alibaba; Courier services; Warehouse; WhatsApp; Marketplace (Japo/Facebook).</p>	<p>YouTube; Libros; Plataforma podcast; Redes sociales; Email list; Tinder/Grinder; Tiendas físicas.</p>	<p>Plataforma web; High Five; YouTube; Instagram; Podcast; Local físico.</p>	<p>Plataforma podcast; Redes sociales (Instagram, TikTok, LinkedIn); Webinars; Libros/Podcasts (aprender); Spotify/YouTube.</p>	<p>Tecnología IA (Giuseppe); Plataformas web; App móvil; Tiendas físicas (retailers); Google.</p>	<p>Software/plataformas de análisis de datos; Plataformas en la nube; TikTok; YouTube (grabar); Tiny House.</p>	<p>Instagram; Zoom; Canvas; Tienda Nube; Shopify; Enviame; Ads (Instagram/Facebook); Oficina/Bodega.</p>	<p>Plataforma online (IPP); Redes sociales (YouTube, Instagram, Google).</p>	<p>Teléfono; High Five; Plataforma web; App móvil; iPad (prototipo); Abogados (patente); Flyers; Facebook Ads (inicio); Bodega; App repartidor.</p>	<p>Plataformas inversiones online; Internet (investigación); Fábricas (producción); Redes distribución/Super mercados; Diseñadores; Bancos.</p>	<p>Jaulas; Locales comerciales (supermercado, electrodomésticos, hotel, automotriz); Fábricas (importadora camiones); Bancos; Corfo.</p>	<p>Taller/Galpón; Máquinas (manuales/importadas); Imprenta; Ferrocarriles/Carrtones; Avión (transporte); Banco de Chile; Publicidad (diario, radio, TV); Tiendas propias.</p>	<p>YouTube (aprender); Mercado Libre; Shopify; Facebook Ads; Bodega; Alibaba; WMS (implementando); Google Calendar.</p>	<p>E-commerce propio; Restomarket; Indicadores de gestión y automatización; Endeavor (mentoría con Max Vicuña); Libros ("La Buena Suerte", "Padre Rico Padre Pobre", "La Estrategia del Océano Azul"); Geo research (análisis de ubicación); Vesting (para talento); Perseverancia/Resiliencia; Visión (cadena desde el inicio); Orientado a la acción; Análítico; Adaptabilidad; Aprendizaje constante; Humildad; Foco en equipo y delegación; Conciencia social (responsabilidad con 2500 empleados); Miedo a quebrar en los inicios1; Falta de experiencia y conocimiento financiero al principio; La amarga experiencia de perder el negocio del carrito de hot dogs tras el éxito; Las dificultades en el tema societario y la desalineación de incentivos, superadas con la ayuda de mentores de Endeavor; La dependencia de proveedores y los quiebres de stock; La caída del acuerdo de venta inicial por la crisis</p>
<p>Habilidades blandas observadas</p>	<p>Perseverancia; Determinación; Dueño de su narrativa; Adaptabilidad; Aprendizaje constante; Resiliencia; Construir relaciones.</p>	<p>Competitividad; Networking; Impulsivo/Orientado a acción; Resiliencia; Ingenio/Astucia; Transparencia (tendencia); Humildad; Disciplina; Optimismo.</p>	<p>Perseverancia; Tomar riesgos; Adaptabilidad; Pasión; Curiosidad; Honestidad/Respeto; Autoconciencia; Humildad (entrevistando).</p>	<p>Persistencia; Resiliencia; Optimismo; Humildad; Actitud de aprendizaje; Honestidad/Transparencia; Construir relaciones.</p>	<p>Liderazgo; Autoconocimiento; Flexibilidad mental; Perseverancia; Construir equipos; Pasión; Visionario; Humildad y ambición; Bías a la acción.</p>	<p>Orientación a propósito; Planificación/Estructura; Adaptabilidad; Resiliencia; Construir equipos; Pensamiento estratégico; Gestión de riesgos; Persistencia; Autoconciencia; Compromiso.</p>	<p>Persistencia; Flexibilidad; Construir comunidad; Pasión/Disfrute; Manejar frustración; Confianza; Ingenio; Honestidad; Humildad.</p>	<p>Orientado a la acción; Abierto al feedback; Persistencia (implied); Aprender de otros; Mostrar input vs output.</p>	<p>Persistencia; Resiliencia; Visionario; Pasión; Aprendizaje; Coraje; Autenticidad; Liderazgo; Bías a la acción.</p>	<p>Perseverancia; Litera financiera; Ventas/Negociación; Instinto/Guata; Branding; Selección socios; Transparencia; Confianza; Estratégico.</p>	<p>Perseverancia; Disciplina; Tomar riesgos/Coraje; Realismo; Adaptabilidad/Flexibilidad; Análítico; Pasión; Confianza en socios; No buscar dinero fácil.</p>	<p>Perseverancia; Aprendizaje; Humildad (pedir ayuda); Ingenio/Recursos; Foco en familia/empleados (calculados); Visionario/Soñado r; Confianza; Resiliencia; Disciplina; Gratitud; Pasión; Transparencia.</p>	<p>Perseverancia; Disciplina/Rutina; Análítico/Data-driven; Orientado a la acción; Tomar riesgos (calculados); Adaptabilidad (pivotar); Aprendizaje; Foco; Resolver problemas; Humildad; Autoconciencia.</p>	<p>Perseverancia/Resiliencia; Visión (cadena desde el inicio); Orientado a la acción; Análítico; Adaptabilidad; Aprendizaje constante; Humildad; Foco en equipo y delegación; Conciencia social (responsabilidad con 2500 empleados); Miedo a quebrar en los inicios1; Falta de experiencia y conocimiento financiero al principio; La amarga experiencia de perder el negocio del carrito de hot dogs tras el éxito; Las dificultades en el tema societario y la desalineación de incentivos, superadas con la ayuda de mentores de Endeavor; La dependencia de proveedores y los quiebres de stock; La caída del acuerdo de venta inicial por la crisis</p>
<p>Obstáculos enfrentados</p>	<p>Capital limitado; Formalizar negocio; Falta de stock; Incertidumbre importación; Balancear empleo y negocio; IOS 14 (Ads).</p>	<p>Falta capital inicial; Logística no preparada (demanda); Escépticismo de cercanos; Romantización emprendimiento; Elegir negocio/timing.</p>	<p>Programa universidad teórico; Escépticismo amigos/familia; Abrir mercado nuevo; Presión financiera; Balancear vida personal (matrimonio); Competencia.</p>	<p>Deuda personal; Hábitos de gasto; Mentalidad egocéntrica; Falta de conocimiento formal (negocios); Prácticas informales mercado; Escépticismo; Balancear empleo/negocio.</p>	<p>Inmadurez emprendedora inicial; Enseñanza universidad no práctica; Falta de experiencia/frame work; Equipo no comprometido; Dificultad external devs; Desaconsejo mentor; Dificultad convencer socios; Fallo lanzamiento App; Escépticismo tradicional; Street sales rechazo; Contratar/Despedir.</p>	<p>Dejar empleo ejecutivo; Estallido social/Pandemia; Clientes escépticos data externa; Dificultad cobrar/trabajo gratis; Pérdida de clientes; Lentitud escala; Mercado no maduro inicial; Dificultad implementar analytics (político); Pymes no preparadas; Spinoff > tensión inicial; Incertidumbre mercado; Privacidad trabajo.</p>	<p>Barrera idioma; No encontrar suministros; Control calidad (aromas); Falta conocimiento formal (factura, empresa); Amenazas/competencia; Falta capital; Aprender herramientas dig.; Logística/Envío; Frustración; Soledad; Balancear vida personal.</p>	<p>No especificado para IPP, pero desafíos generales de tomar acción temprana y enfrentar errores; Escépticismo trans.; Riesgo imagen (input/output); Romantización emprend.</p>	<p>mesada insuficiente; Univ. no práctica; Miedo/vergüenza dejar carrera; Falta dinero inicio; Falta estructura/método; Recibir 'no/desprecio; Equipo no comprometido; Modelo negocio insos.; Modelo negocio pre.; Falta framework; Dificultad managing external developer; Frustración providers; Bajo ingreso inicial; Dificultad vender inicio; Desaconsejo mentor; Presión social/estigma;</p>	<p>Cajada bolsa punto com; Dificultad financiera; Falta capital Bened. 1.0; Gestión poco preparada; Factores externos (pesca, ciclos); Dificultad importar (impuestos); Dificultad obtener suministros; Inestabilidad eco/política; Fallos negocio importación; Desafíos negocio familiar; Competencia; Mercado no busca calidad alta inicio.</p>	<p>Lucha financiera familiar; Costos univ.; Presión conformidad; Dificultad capital inicio; Fallos en otros negocios; Crisis económicas; Alianzas complicadas; Incertidumbre fusión; Expectativas familiares (hijos); Dificultad encontrar terrenos/permisos; Malas ubicaciones.</p>	<p>Pobreza/falta herencia; Enfermedad madre; Dejar estabilidad FA; Falta capital; Falta conocimiento (fabricación, marketing); Dificultad importar máquinas; Dificultad obtener suministros; Crisis eco/políticas; Competencia; Balancear familia/trabajo; Hijos no se unen.</p>	<p>Pandemia (laboral/aislamiento); Falta capital; Falta expertise; Fallos iniciales (dropshipping ads); Dificultades logística (no propia); Mala experiencia 3PL; Limitaciones inventario; Competencia/Gue rra precios; Caída consumo; FB Ads algoritmos/costos; Dificultad gestionar crecimiento; Retrasos cadena suministro; Burocracia/importación (Colombia).</p>	<p>Miedo a quebrar en los inicios1; Falta de experiencia y conocimiento financiero al principio; La amarga experiencia de perder el negocio del carrito de hot dogs tras el éxito; Las dificultades en el tema societario y la desalineación de incentivos, superadas con la ayuda de mentores de Endeavor; La dependencia de proveedores y los quiebres de stock; La caída del acuerdo de venta inicial por la crisis</p>

Frase clave del emprendedor	"Es mejor partir imperfecto que esperar a estar perfecto"; "La perseverancia"; "Hacerte dueño de tu propia narrativa".	"Se aprende haciendo"; "Pongan la primera ficha de poker en la mesa"; "El emprendimiento es la vida difícil".	"Yo siempre quise emprender"; "Voy a pesar de... igual voy a seguir corriendo"; "Faltaba un espacio... con las preguntas que yo sentía que faltaban".	"Si tú eres honesto te va a ir mejor"; "Lo pasé mucho mejor, dormis tranquilo"; "No hay nada que te dé más rentabilidad que un negocio".	"Los equipos... que se mantienen consistentes"; "Me faltó experiencia... es cómo ejecutar... en la trinchera"; "Mucho de lo que uno hace como emprendedor es por necesidad"; "La suerte del... Quiénes".	"Aspira a hacer lo que realmente te gusta"; "Echarle un poquito de agua a la piscina"; "Enamórate del problema no la solución"; "Ahí están los buenos socios los momentos malos".	"Mejor hecho que perfecto"; "Hagan algo que los conecte con uno mismo"; "Dar pasos chiquitos pero firmes".	"Validar si eso que iban a vender funcionaba o no"; "No te hace falta tener todo el proyecto montado"; "La clave es empezar cuanto antes".	Balancear proyectos; Burocracia B2B; Socios se oponen; Fallo app launch; Financiamiento Rappi; Moral de equipo bajo; Logística Rappi Favor; Presión/Riesgo; Contratar/Despedir (lento inicio); Peligro quiebra; Humillación. "Emprender es ser capaz de coger un problema grande y partirlo en pedacitos pequeños y resolverlo"; "Poder recibir el no de alguien... vas a recibir muchos nos en la vida y tercero vas a seguir"; "Al inicio tienes que hacer cosas que no escalan".	"Yo siempre quise ser rico"; "Si tú partes un negocio lo más normal es que te vaya mal"; "Crear marca es lo más difícil pero es lo más valioso"; "Preocúpate de la venta".	"Todas las crisis son buenos aprendizajes"; "El fracaso primero y a continuación con perseverancia desarrollar el negocio que sigue"; "Tomar decisiones y asumir algún grado de riesgo".	"Estudia y te vas a comprar una bicicleta y mucho más"; "Hay que ser constante"; "Hay que ser medio loco"; "Atreverse a asumir los riesgos"; "Lo más importante de una empresa... somos las personas"; "Soñaba siempre en Latinoamérica fui un soñador".	"Lo más importante era tomar acción"; "Salir de la comodidad... es donde uno encuentra realmente las oportunidades"; "En el momento en que tú estás cómodo está en problemas"; "La mejor cancha para mí que hay en Latinoamérica es Chile".	social y la pandemia; El estrés y la incertidumbre de la pandemia; La alta competitividad del mercado gastronómico en México. "La suerte de alguna manera se construye más que se detiene"; "Es difícil hacerlas solos. Uno no sabe hacer todo. No pretendan saber hacer todo"; "El fracaso está de camino al éxito... el opuesto del fracaso es justamente es no hacer nada".
-----------------------------	--	---	---	--	--	---	--	--	--	--	--	--	---	---