

LIDERANDO **A TRAVES DE UNA** **CULTURA DE ALTO** **DESEMPEÑO**

MONTEVIDEO, 25 de OCTUBRE, 2016

EDUARDO
BRAUN



MONTEVIDEO, URUGUAY CHAPTER

ESTRATEGIA

OTROS...

**GESTION DIARIA
DE NEGOCIOS**



MARKETING

LEGALES

OPERACIONES

**EDUARDO
BRAUN**

LIDERAZGO



ESTRATEGIA

OTROS...

GESTION DIARIA DE NEGOCIOS

MARKETING

LEGALES

OPERACIONES

**EDUARDO
BRAUN**



LA AGENDA

- **Roles Claves del Lider**
- **Mensaje 1**
- **Mensaje 2**
- **5 Preguntas Claves**
- **Algunas implicancias**
- **Un Gran Ejemplo**

LIDERAZGO



ESTRATEGIA

OTROS...

GESTION DIARIA DE NEGOCIOS

MARKETING

FINANZAS

OPERACIONES

**EDUARDO
BRAUN**



LIDERAZGO

COMUNICACIONES

PERSONAS

TOMA DE DECISIONES

VISION

CULTURA

ESTRATEGIA

OTROS...

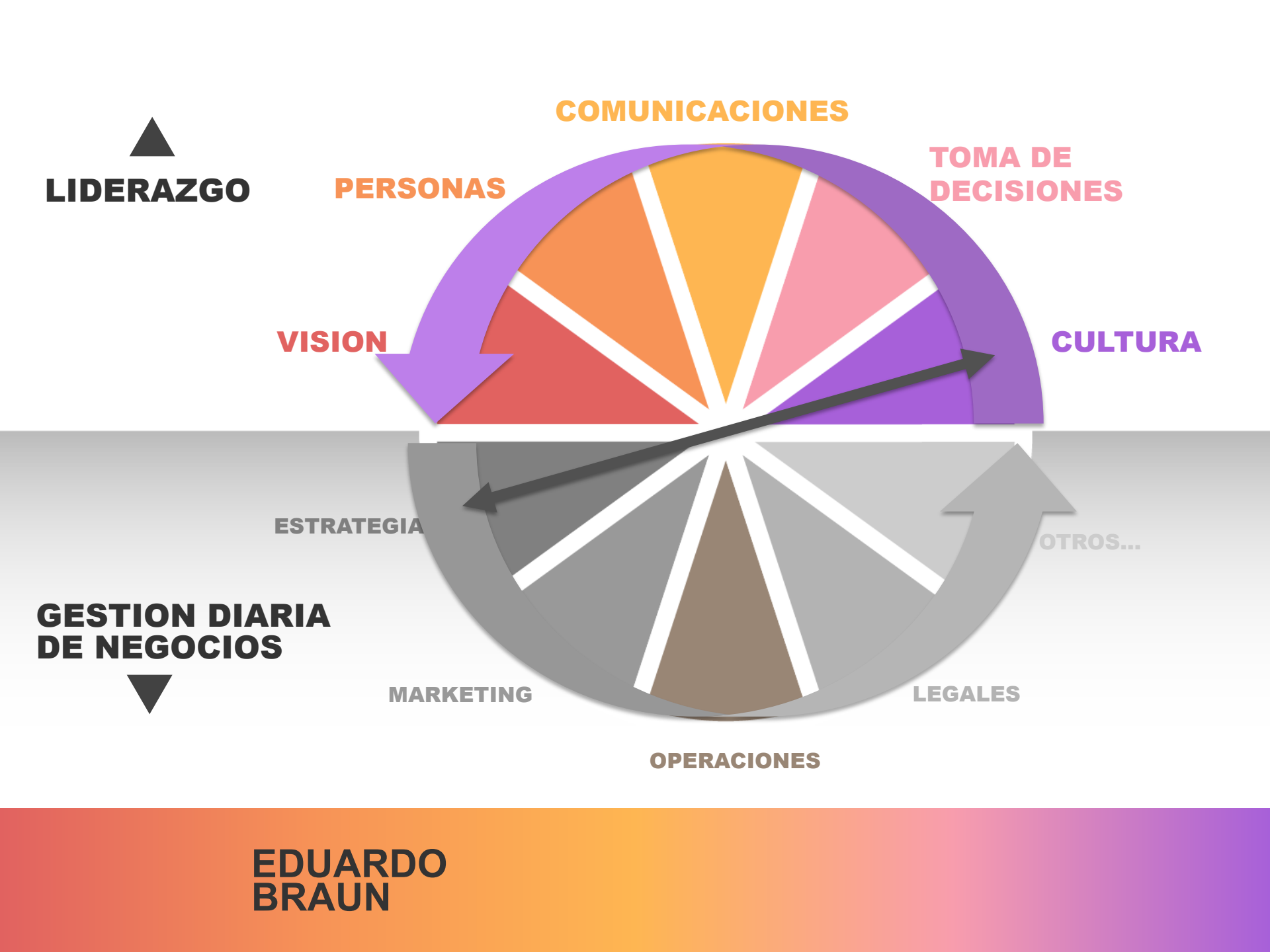
GESTION DIARIA DE NEGOCIOS

MARKETING

LEGALES

OPERACIONES

**EDUARDO
BRAUN**



LA AGENDA

- **Roles Claves del Lider**
- **Mensaje 1**
- **Mensaje 2**
- **5 Preguntas Claves**
- **Algunas implicancias**
- **Un Gran Ejemplo**

**EDUARDO
BRAUN**

LOS LIDERES CREAN CULTURAS

EDUARDO
BRAUN

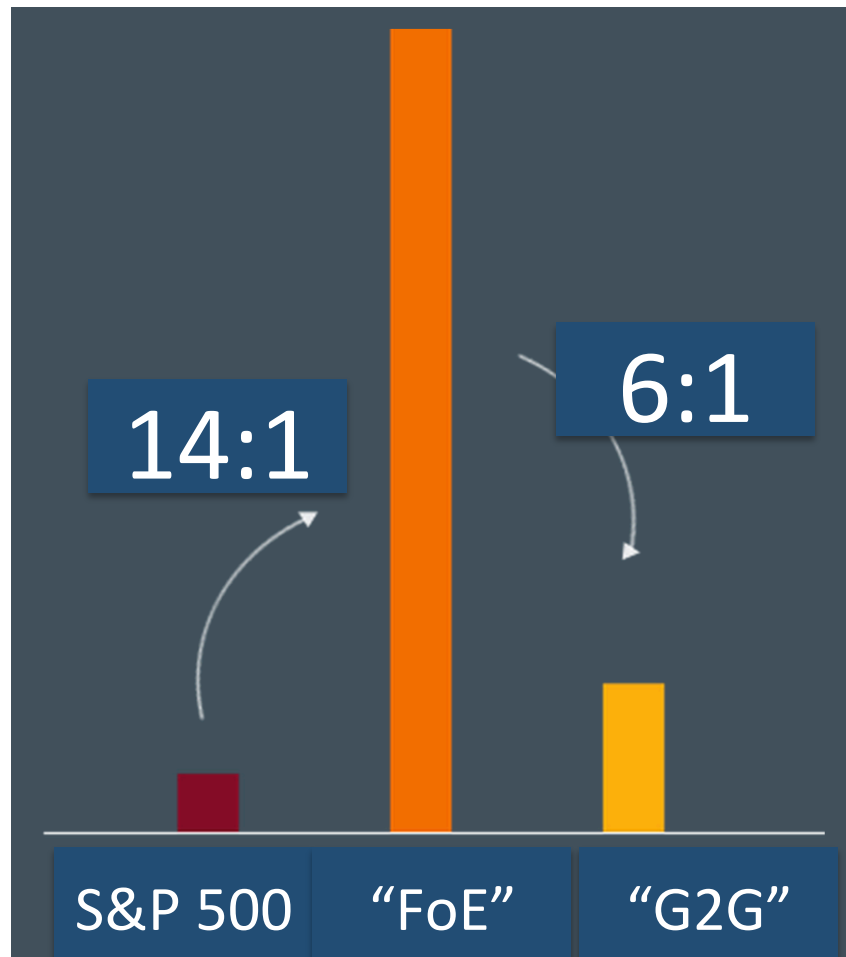
LA CULTURA MULTIPLICA RESULTADOS

EDUARDO
BRAUN

“MEJOR CLIMA LABORAL”

- **Doble de Rentabilidad**
- **Doble de Retorno**
- **65% Menos Rotación de Personal**
- **personas más felices**

“FIRMS OF ENDEARMENT”



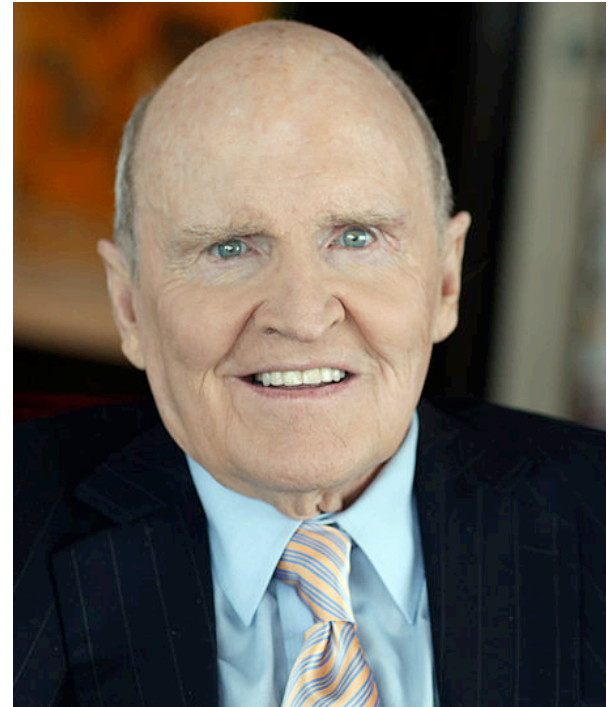
Retorno Acumulado
1998-2013



CULTURA

JACK WELCH

*“Me equivoqué
porque no consideré
la Cultura!”*



**EDUARDO
BRAUN**



CULTURA

TONY HSIEH

“La Cultura es más importante que la Estrategia.”



**EDUARDO
BRAUN**



CULTURA

HERB KELLEHER

- . Co-fundador y ex CEO de **Southwest Airlines**
- . Creció la compañía de un pequeño carrier regional de 4 aviones en el **líder de la industria**
- . Maestro en liderar equipos humanos y desarrollar una **cultura centrada en el ser humano**



**EDUARDO
BRAUN**



HERB KELLEHER

“Siempre creí que nuestro *esprit de corps*, la actitud de nuestros empleados, era una de nuestras mayores ventajas competitivas. Tu sabes, a las personas les gusta que las trates bien, y nuestra gente hace eso de corazón. Y esa es justamente nuestra ventaja sobre otras líneas aéreas.

**EDUARDO
BRAUN**

AGENDA

- **Roles Claves del Líder**
- **Líderes crean Cultura que Multiplica Resultados**
- **Mensaje 2**
- **5 Preguntas Clave**
- **Algunas implicancias**
- **Un Gran Ejemplo**

QUE ES LA CULTURA?

**PARA QUE Y
COMO
TRABAJAMOS**



**EDUARDO
BRAUN**

QUE ES LA CULTURA?

**CREENCIAS,
VALORES,
COMPORTA-
MIENTOS**



**EDUARDO
BRAUN**

**Sentido de Propósito,
Pasión, esperanza,
Sentido de comunidad,
Auto estima, confianza,
Confianza en sí mismo,
Orgullo, Compromiso,
Felicidad, otros estados
de ánimo positivos**

**EDUARDO
BRAUN**



**EDUARDO
BRAUN**

AGENDA

- **Roles Claves del Líder**
- **Líderes Crean Cultura que Multiplica Resultados**
- **La Cultura es sobre estados de ánimo**
- **5 Preguntas Clave**
- **Algunas implicancias**
- **Un Gran Ejemplo**

AGENDA

- **Roles Claves del Líder**
- **Líderes Crean Cultura que Multiplica Resultados**
- **La Cultura es sobre estados de ánimo**
- **5 Preguntas Clave**
- **Algunas implicancias**
- **Un Gran Ejemplo**

Formas. El Poder de la Pregunta





VISION

**CUAL ES
EL
SUEÑO?**

**EDUARDO
BRAUN**



VISION

Lo que crees, y a lo que invitas a las personas, es una poderosa herramienta del líder

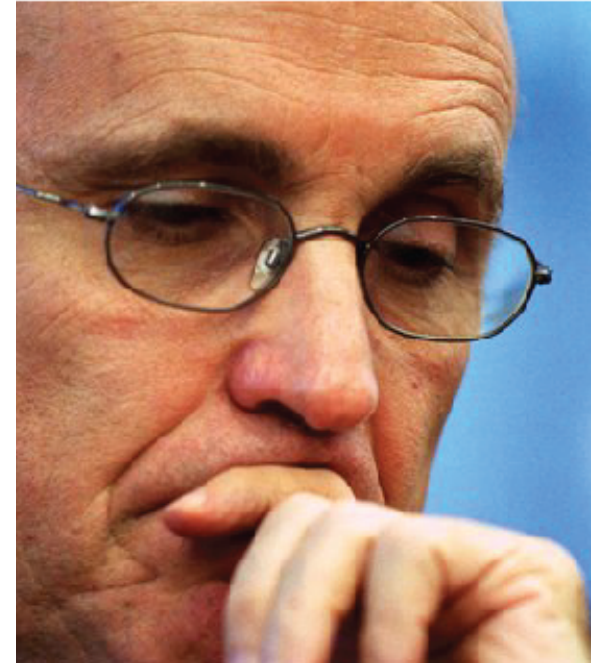
- Tienes que construir Catedrales!
- La Visión tiene que ser ambiciosa pero alcanzable, simple para compartir, e inclusiva
- La Visión va mas allá de las ideas, **es sobre las emociones que despierta**
- Ser parte de la Visión desarrolla **Orgullo y Sentido de Propósito**



VISION

RUDY GIULIANI

- . Alcalde de la Ciudad de New York de 1994 a 2001
- . **Reconocido** por conseguir una reducción significativa en el crimen en New York
- . Famoso por su liderazgo durante y después de los ataques del 9/11



**EDUARDO
BRAUN**



RUDY GIULIANI

“Lo mas importante de ser líder, es que tienes que tener fuertes convicciones. Tienes que saber en que crees, que defiendes. Y para saber comunicar eso, tienes que tener un plan, tienes que tener meta. El liderazgo se trata de ideas. “



PERSONAS

**TE OCUPAS
GENUINAMENTE
DE
TU GENTE?**

**EDUARDO
BRAUN**



PERSONAS

Ocuparse y cuidar genuinamente de la Gente

- Desarrolla el “Gen de la Generosidad”
- Siempre incorpora personas **mejores que vos**
- Saca lo **mejor de tu gente**. Reconocimiento
- “Que hay en todo para ellos?”
- Cuales son tus **VALORES** y como TRATAS a las personas?
- Esto genera **orgullo, sentido de pertenencia o equipo**



PERSONAS

BILL CLINTON

- . 42avo Presidente de Estados Unidos
- . Su presidencia fue el período más largo de expansión económica en tiempos de paz de la historia Americana
- . Alcanzó los niveles de desempleo e inflación más bajos en tiempos modernos



**EDUARDO
BRAUN**



BILL CLINTON

“Los líderes deben no solo preocuparse por las políticas sino por las personas, deben tener un interés obsesivo por las personas, tomando conciencia del impacto de todas las decisiones en las personas, y no sentirse paralizado por eso, sino motivado. “

**EDUARDO
BRAUN**



PERSONAS

LYN HEWARD

“...lo mas importante es encontrar el talento y mantener viva la pasión”



**EDUARDO
BRAUN**



~~COMUNICACION~~

CONEXION

**ESTAS
CONECTADO
CON TU
EQUIPO?**

**EDUARDO
BRAUN**



~~COMUNICACION~~

CONEXION

CONSTRUIS CONFIANZA ENTRE LAS PERSONAS?

EDUARDO
BRAUN



COMUNICACION

La **Comunicación** tiene un **impacto** tremendo en como trabaja un Equipo

- Desde hablar y escuchar palabras... *flujo de ideas*
- ... a empatía e inspiración, *flujo de emociones*
- Comunicación Transparente y Franqueza construye **CONFIANZA**
- ... y genera un sentido de **pertenencia** y **orgullo**
- - *Camina sobre tus Palabras*. Da el ejemplo
- - *Se un “Gerente de **Recordamientos**”*
- - **Celebren! Cuenten historias!**



HERB KELLEHER

“Comunica, Comunica, Comunica, Comunica”

**EDUARDO
BRAUN**



TOMA DE DECISIONES

EMPODERAS A TU EQUIPO?

**EDUARDO
BRAUN**



TOMA DE DECISIONES

Como tu Organización toma decisiones, determina como se desarrolla el Talento

- “Empodera tu Equipo”
 - Delega con claridad
 - Inspira confianza en si mismo a tu gente
 - Fomenta el Aprendizaje de aciertos y errores
- Apoya a tu equipo en sus decisiones
- De la “decisión correcta” a “tu decisión”:
- Se fiel a tu Cultura (sueños, valores, comportamientos)
- Esto genera **auto-estima, confianza en si mismo** dentro del equipo.



CULTURA

**ESTAS
ORGULLOSO,
COMPROMETIDO
Y FELIZ?**

**EDUARDO
BRAUN**



CULTURA

Apalancar la Cultura es la quintaesencia del Liderazgo, alineando a las personas

- El *Para que* y *Como trabajamos*
- Elementos Claves
 - Tu Visión, tu Mantra, tu Propósito
 - Tus Valores
 - Tus Comportamientos Estratégicos
- Los permisos que se dan –o no– sin tener que pedirlos
- Esto genera **orgullo, pasión, sentido de pertenencia.**



CULTURA

JORGE VALDANO

- **Campeón del mundo con Argentina** en el Mundial de México '86, jugaba de delantero y su primer equipo fue Newels Old Boys.
- Como **entrenador** desarrolló toda su carrera en España, dirigiendo al CD Tenerife, **Real Madrid** y Valencia CF



**EDUARDO
BRAUN**



JORGE VALDANO

”Cuando la gente siente lo que hace, cuando la gente se siente comprometida, desde esa actitud es capaz de contagiar a todo el grupo. Un equipo es un estado de ánimo. Y una persona también es fundamentalmente un estado de ánimo. En el mundo del fútbol se ve con frecuencia jugadores que tienen la confianza de su entrenador, el respeto del periodismo, el cariño de los aficionados, y llegan a la excelencia. Pasan a otro equipo, dejan de tener esos soportes externos y pueden no pasar de la mediocridad. Y hablamos de un individuo. Cuando hablamos de muchos individuos, el efecto del estado de ánimo puede parecer incluso milagroso. Es increíble lo que es capaz de provocar un estado de ánimo, positivo o negativo, en los resultados de un equipo”

**EDUARDO
BRAUN**



CULTURA



PROPOSITO-MISION:

**“CONECTAR A LA GENTE CON
LO IMPORTANTE EN SUS VIDAS
A TRAVES DE TRANSPORTE
AEREO *CORDIAL, CONFIABLE Y
DE BAJO COSTO*”**

EDUARDO
BRAUN



CULTURA



SOUTHWEST[®]

“VALORES Y COMPORTAMIENTOS ESTRATEGICOS”



- Work Hard
- Desire to be the best
- Be courageous
- Display a sense of urgency
- Persevere
- Innovate



- Follow The Golden Rule
- Treat others with respect
- Put others first
- Demonstrate proactive Customer Service
- Embrace the Southwest Family



- Have FUN
- Don't take yourself too seriously
- Maintain perspective (balance)
- Celebrate successes
- Enjoy your work
- Be a passionate Teamplayer

**EDUARDO
BRAUN**

▲
LIDERAZGO

COMUNICACIONES

PERSONAS

TOMA DE DECISIONES

VISION

CULTURA

ESTRATEGIA

OTROS...

▼
GESTION DIARIA DE NEGOCIOS

MARKETING

FINANZAS

OPERACIONES

**EDUARDO
BRAUN**





LIDERAZGO

JOHN CHAMBERS

- . **Presidente y CEO de Cisco Systems, Inc (1995-presente)**
- . **Llevo Cisco de \$1.5B a \$48B en ventas**
- . **Uno de las "100 Personas mas Influyentes" Revista TIME**
- . **Premio "Clinton Global Citizen"**



**EDUARDO
BRAUN**



JOHN CHAMBERS

“Hay cuatro cosas que debo hacer razonablemente bien. La primera es determinar la Visión y la Estrategia de mi compañía basada en el input de mis clientes y mi equipo de liderazgo. La segunda es desarrollar y reclutar líderes para implementar la visión y estrategia diferenciada. La tercera es desarrollar una cultura, y es fundamental para el éxito de la organización, y no lo sabía al asumir. La cuarta es comunicar todo lo anterior. Simple como suena, es lo que usaría para evaluar mi desempeño. “

**EDUARDO
BRAUN**



LIDERAZGO

COLLIN POWELL

- Fue el 65avo **Secretario de Estado** de **Estados Unidos** bajo el Presidente George W. Bush de 2001 al 2005
- Powell también fue asesor de Seguridad Nacional (1987–1989), y **comandante de las Fuerzas Armadas de U.S.** (1989) y “Chairman of the Joint Chiefs of Staff” (1989–1993)

”



**EDUARDO
BRAUN**



COLIN POWELL

Y lo que insistían en que aprendiéramos es que el liderazgo es principalmente sobre “seguimiento”. El rol del líder es servir a los seguidores. Y si el líder es exitoso en cuidar de los seguidores, en delegarles autonomía, los seguidores se harán cargo de los líderes. Quieren saber cuál es la misión, qué quieres que logren, cuál es el sentido de su misión. Y tú, como líder, tienes la responsabilidad de darles a tus seguidores el propósito. Y la pasión, y esa gran intensidad. Los líderes que no son intensos en sus creencias nunca lograrán que los seguidores sean intensos. Por lo tanto los líderes tienen que ser apasionados e intensos, y eso es lo que nos enseñaron.



LIDERAZGO

TONYBLAIR

- . **Primer Ministro** de Gran Bretaña e Irlanda del Norte (1997-2007)
- . Uno de los **líderes globales más respetados y admirados** de los últimos 50 años
- . Autor de **“A Journey: My Political Life”**



**EDUARDO
BRAUN**



TONY BLAIR

“Como líder lo que le debes a las personas que estas liderando, en última instancia, es la verdad como tú la ves, y la decisión correcta como la percibes..”

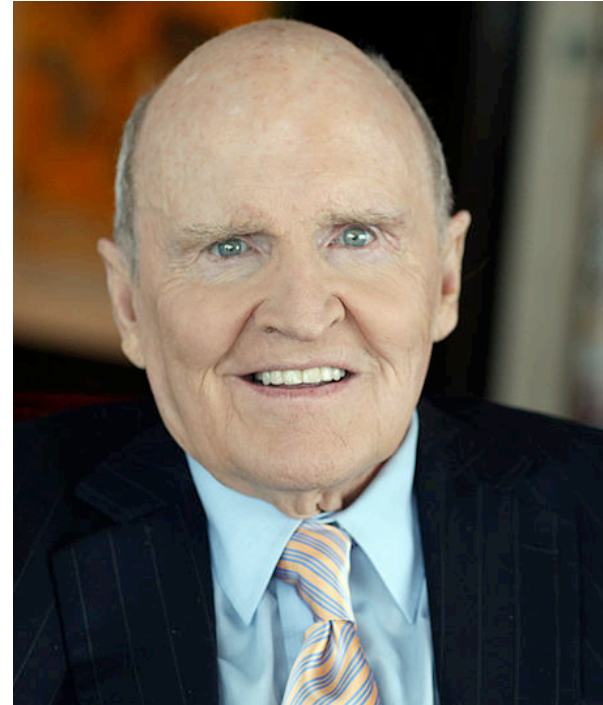
**EDUARDO
BRAUN**



LIDERAZGO

JACK WELCH

- . Ex **CEO de General Electric**
- . El **CEO mas admirado** del siglo 20
- . **Autor de los Best Sellers** “Jack: Straight From The Gut” y “**Winning**”



**EDUARDO
BRAUN**



JACK WELCH

“Tienes que saber que cuando eres un líder, no se trate de vos, **se trate de ellos, tu gente**. Siempre preocupándote sobre cómo se están desarrollando, como están creciendo, como se construyen. Adicionalmente tenes que **incentivar el flujo de ideas**, tenes que congrega a tu equipo con una filosofía que dice que hay una mejor manera cada día. Como la encuentro? Miremos afuera, miremos a otras compañías, miremos para todos lados. Y luego está la necesidad de **comprometer a las personas**. El compromiso es crítico. Dale un **propósito** sobre por que hacen las cosas, y que beneficio hay para ellos. No que beneficios hay para vos o para la compañía, que hay para ellos. Es seguridad laboral? Es una promoción? Es crecimiento personal? Que es! Y luego **comunícaselo** claramente a tu gente”

AGENDA

- **Roles Claves del Lider**
- **Lideres Crean Cultura que Multiplica Resultados**
- **La Cultura es sobre estados de animo**
- **5 Preguntas Claves**
- **Algunas implicancias**
- **Un Gran Ejemplo**

**HAGAMOS
EMPRESAS
TAN HUMANAS
COMO LA GENTE QUE
TRABAJA EN ELLAS**

**EDUARDO
BRAUN**

**NO HAY TRADE-OFF:
MAS HUMANAS
Y
MAS RENTABLES**

**EDUARDO
BRAUN**

SEAN LOS NUEVOS CEO

**CHIEF
EMOTIONS
OFFICER**

**EDUARDO
BRAUN**

**EL FUTURO
DEL
LIDERAZGO
ES
FEMENINO**

**EDUARDO
BRAUN**



LA CULTURA...



...ES EL CORAZON DE TU MARCA

**EDUARDO
BRAUN**

LA MARCA ...

- **...tiene un sueño, una visión.**
- **Se preocupa genuinamente..., con valores.**
- **Comunica ...conexión, confianza.**
- **Guia la toma de decisiones.**
- **Genera emociones! orgullo, sentido de pertenencia, pasión, esperanza,**

AGENDA

- **Roles Claves del Lider**
- **Lideres Crean Cultura que Multiplica Resultados**
- **La Cultura es sobre estados de animo**
- **5 Preguntas Claves**
- **Algunas implicancias**
- **Un Gran Ejemplo**



“Francisco”. Iglesia pobre para los pobres.

**EDUARDO
BRAUN**



Muestra que le importan genuinamente las personas.

**EDUARDO
BRAUN**



**Comunica con el Ejemplo y con
Franqueza. Se conecta!**

**EDUARDO
BRAUN**



Esta Descentralizando la Iglesia

**EDUARDO
BRAUN**



“Clave del Liderazgo?”

**EDUARDO
BRAUN**

En Sintesis!

- **El Liderazgo multiplica Resultados!.. A traves de la Cultura**
- **La Cultura es “estados de animo”, emociones**
- **Hay 5 Preguntas Clave para potenciar mis roles de lider**
- **El liderazgo es un camino**
- **El Futuro no llega, se construye!**

**EDUARDO
BRAUN**



LIDERAZGO: 5 PREGUNTAS

- **CUAL ES EL SUEÑO ?**
- **TE OCUPAS GENUINAMENTE DE TU GENTE?**
- **ESTAS CONECTADO CON TU GENTE?**
- **EMPODERAS A TU EQUIPO?**
- **ESTAS ORGULLOSO , COMPROMETIDO Y FELIZ?**

**Sentido de Propósito,
Pasión, esperanza,
Sentido de comunidad,
Auto estima, confianza,
Confianza en si mismo,
Orgullo, Compromiso,
Felicidad, otros estados
de animo positivos**

**EDUARDO
BRAUN**

▲
LIDERAZGO

COMUNICACIONES

PERSONAS

TOMA DE DECISIONES

VISION

CULTURA

Muchas Gracias!

ESTRATEGIA

OTROS...

▼
GESTION DIARIA DE NEGOCIOS

MARKETING

LEGALES

OPERACIONES

@edubraun eduarbraun@gmail.com