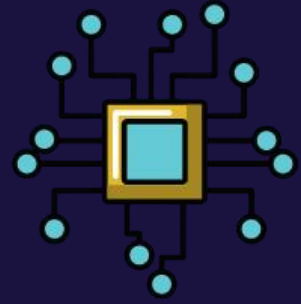




Competencias Empresariales



ROMUAS
KILLS
RDUINO
SING
MACHINES
OUTDATED
RECOVER



C4

Herramientas del programa de expertos
PR1

As informações e opiniões expostas nesta publicação são as dos autores e não reflectem necessariamente a opinião oficial da União Europeia. Nem as instituições e organismos da União Europeia nem qualquer pessoa agindo em seu nome podem ser responsabilizados pela utilização que possa ser feita das informações aí contidas.





4) Competencias empresariales

I. Parte teórica

1. Consideración general
2. Las características y aptitudes de un empresario
 1. ¿Qué son las aptitudes empresariales?
 2. Las características personales de un empresario
 3. Habilidades interpersonales del empresario
 4. Habilidades de pensamiento crítico y creativo para emprendedores
 5. Habilidades y conocimientos empresariales prácticos
3. Descripción de las habilidades comunes de un empresario
 1. Habilidades de liderazgo
 2. Gestión de equipos
 3. Resolución de problemas
 4. Toma de decisiones
 5. Habilidades de comunicación
 6. Creatividad e innovación
 7. Gestión del tiempo
 8. Gestión del riesgo
4. ¿Es el espíritu empresarial adecuado para usted?

Bibliografía

II. Métodos interactivos para desarrollar las capacidades empresariales

1. Métodos para estimular la creatividad de los empresarios
2. Métodos interactivos para desarrollar las capacidades empresariales
 1. Estás preparado para ser empresario?
 2. Pon en marcha tu negocio con un clip
 3. Business Model Canvas - ¡Planifica tu negocio en una página!
 4. Dirija su organización con estilo

Bibliografía



I. Parte Teórica

1. Consideración General

Emprender requiere un conjunto único de habilidades, entre las que se incluyen la autodeterminación, la automotivación y la perseverancia. Tanto si has conceptualizado una solución a un problema conocido como si simplemente has decidido trabajar para ti mismo, querrás crear una empresa para cimentar tu presencia en Internet desde el principio.

Emprender es el acto de iniciar un negocio con la esperanza de obtener beneficios. Sin embargo, nuestra percepción moderna del espíritu emprendedor ha evolucionado hasta reconocer su capacidad para resolver problemas a gran escala e influir en el cambio social. Los emprendedores también pueden convertirse en líderes de opinión en sus campos, aunque esto no es necesariamente un factor distintivo de alguien en este papel, pero puede ser un resultado natural. El espíritu empresarial también desempeña un papel importante en el desarrollo económico de nuestro vibrante mercado. Conduce a mejores niveles de vida y genera nueva riqueza, así como un aumento del empleo y de la renta nacional. Los emprendedores también tienen la oportunidad de contribuir a reducir la brecha digital, la distancia que separa a quienes tienen acceso a Internet de quienes carecen de él.

En la década de los 2000, el espíritu empresarial se amplió desde sus orígenes en las empresas con ánimo de lucro para incluir el espíritu empresarial social, en el que se buscan objetivos empresariales junto con objetivos sociales, medioambientales o humanitarios, e incluso el concepto de espíritu empresarial político. El espíritu emprendedor dentro de una empresa existente o de una gran organización se ha denominado intraemprendimiento y puede incluir empresas en las que grandes entidades "escinden" organizaciones subsidiarias[1].

Los emprendedores son líderes dispuestos a asumir riesgos y a ejercer la iniciativa, aprovechando las oportunidades del mercado mediante la planificación, la organización y el despliegue de recursos[2], a menudo innovando para crear nuevos productos o servicios o mejorando los existentes[3]. En la década de 2000, el término "espíritu emprendedor" se ha ampliado para incluir una mentalidad específica que da lugar a iniciativas empresariales, por ejemplo, en forma de espíritu emprendedor social, espíritu emprendedor político o espíritu emprendedor del conocimiento.

2. Las características y aptitudes de un empresario

Con los avances tecnológicos y la demanda del mercado de nuevas ideas empresariales e innovación, la práctica del espíritu empresarial está creciendo rápidamente. Hoy en día, cada vez más personas automotivadas buscan ser plenamente independientes en su vida profesional y aspiran a crear su propio futuro.

1. ¿Qué son las competencias empresariales?

Las aptitudes empresariales son las que normalmente se asocian a un empresario, aunque cualquiera puede desarrollarlas.

Ser emprendedor suele significar poner en marcha y construir tu propio negocio con éxito, pero las personas con aptitudes emprendedoras también pueden prosperar dentro de organizaciones más grandes.



Muchos investigadores han estudiado las habilidades empresariales, pero no han encontrado respuestas definitivas. Algunos temas comunes son:

- Características personales.
- Habilidades interpersonales.
- Habilidades de pensamiento crítico y creativo.
- Habilidades y conocimientos prácticos.

Independientemente de cómo se defina, desarrollar un espíritu empresarial no es fácil. En las siguientes secciones se examina cada área de habilidades con más detalle y se analizarán algunas de las preguntas que tendrá que hacerse si quiere convertirse en un empresario de éxito.

2. Las características personales de un empresario

¿Tiene usted la mentalidad necesaria para ser un empresario de éxito? Por ejemplo, los empresarios suelen tener una mentalidad muy innovadora y pueden asumir riesgos que otros evitarían. Examine sus propias características personales, valores y creencias, y hágase estas preguntas:

- **Optimismo:** ¿Es optimista? El optimismo es una ventaja y le ayudará a superar los momentos difíciles que muchos emprendedores experimentan al encontrar un modelo de negocio que les funcione.
- **Iniciativa:** ¿Tienes iniciativa e instintivamente pones en marcha proyectos de resolución de problemas o de mejora del negocio?
- **Impulso y persistencia:** ¿Estás motivado y eres enérgico? Y ¿estás dispuesto a trabajar duro, durante mucho tiempo, para conseguir tus objetivos?
- **Tolerancia al riesgo:** ¿Eres capaz de asumir riesgos y tomar decisiones cuando los hechos son inciertos?
- **Resiliencia:** ¿Eres capaz de levantarte cuando las cosas no salen como habías planeado? Y ¿aprendes y creces a partir de tus errores y fracasos?

3. Habilidades interpersonales empresariales

Como empresario, es probable que tenga que trabajar en estrecha colaboración con otras personas, por lo que es esencial que sea capaz de establecer buenas relaciones con su equipo, clientes, proveedores, accionistas, inversores y otras partes interesadas.

Algunas personas están más dotadas que otras en este campo, pero estas habilidades se pueden aprender y mejorar. Los tipos de habilidades interpersonales que necesitarás incluyen:

- **Liderazgo y motivación:** ¿Puedes liderar y motivar a otros para que te sigan y ofrezcan tu visión? Y ¿eres capaz de delegar trabajo en otras personas? Como emprendedor, tendrás que depender de otros para superar las primeras etapas de tu negocio: ¡hay demasiado que hacer solo!
- **Habilidades de comunicación:** ¿Eres hábil en todo tipo de comunicación? Tienes que ser capaz de comunicarte bien para vender tu visión de futuro a una amplia variedad de audiencias, incluidos inversores, clientes potenciales y miembros del equipo.

- **Escuchar:** ¿Escuchas lo que te dicen los demás? Tu capacidad para escuchar y asimilar información y opiniones puede hacerte triunfar o fracasar como empresario. Asegúrate de que eres hábil en la escucha activa y empática.
- **Relaciones personales:** ¿Tienes don de gentes? ¿Eres consciente de ti mismo, sabes regular tus emociones y eres capaz de responder positivamente a los comentarios o las críticas?
- **Negociación:** ¿Eres un buen negociador? No sólo necesitas negociar precios favorables, sino también resolver diferencias entre personas de forma positiva y beneficiosa para ambas partes.
- **Ética:** ¿Tratas con la gente basándote en el respeto, la integridad, la equidad y la confianza? ¿Puede dirigir éticamente? Te resultará difícil construir un negocio feliz y productivo si tratas con el personal, los clientes o los proveedores de forma mezquina.

4. Habilidades de pensamiento crítico y creativo para empresarios

Como empresario, hay que tener ideas nuevas y tomar buenas decisiones sobre oportunidades y potenciales proyectos. Mucha gente piensa que o se nace creativo o no se es. Pero la creatividad es una habilidad que puedes desarrollar, y hay muchas herramientas disponibles para inspirarte.

- **Pensamiento creativo:** ¿Eres capaz de ver las situaciones desde diversas perspectivas para generar ideas originales?
- **Resolución de problemas:** Necesitarás estrategias sólidas para resolver los problemas empresariales que inevitablemente surgirán.
- **Reconocimiento de oportunidades:** ¿Reconoces las oportunidades cuando se presentan? Eres capaz de detectar una tendencia? Y ¿eres capaz de crear un plan viable para aprovechar las oportunidades que identifiques?



5. Habilidades y conocimientos empresariales prácticos

Los emprendedores también necesitan habilidades sólidas y conocimientos prácticos para producir bienes o servicios de forma eficaz y para dirigir una empresa.

- **Fijación de objetivos:** Establecer objetivos SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Limitados en el tiempo) centrará tus esfuerzos y te permitirá utilizar tu tiempo y tus recursos de forma más eficaz.
- **Planificación y organización:** ¿Dispones de los talentos, habilidades y aptitudes necesarios para alcanzar tus objetivos? ¿Puedes coordinar a las personas para lograrlos de forma eficiente y eficaz? La gestión de proyectos es importante, al igual que la organización. Y necesitarás un plan de negocio coherente y bien pensado, así como las previsiones financieras adecuadas.
- **Toma de decisiones:** Tus decisiones empresariales deben basarse en buena información, pruebas y sopesar las posibles consecuencias. Las herramientas básicas para la toma de decisiones incluyen el análisis del árbol de decisiones, el análisis de cuadrícula y los seis sombreros para pensar.

Para poner en marcha o dirigir una empresa se necesitan conocimientos en muchas áreas diferentes, así que prepárate para aprender mucho.

Asegúrate de incluir:

- **Conocimientos de negocios:** Asegúrate de que tienes un conocimiento práctico de las principales áreas funcionales de un negocio: ventas, marketing, finanzas y operaciones. Si no puedes desempeñar todas estas funciones por ti mismo, tendrás que contratar a otras personas para que trabajen contigo y gestionarlas de forma competente.
- **Conocimientos empresariales:** ¿Cómo vas a financiar tu negocio y cuánto capital necesitas reunir? Encontrar un modelo de negocio que funcione para ti puede requerir un largo período de experimentación y trabajo duro.
- **Conocimientos específicos de la oportunidad:** ¿Conoce el mercado en el que pretende entrar y sabe lo que tiene que hacer para lanzar su producto o servicio al mercado?
- **Conocimientos específicos de la empresa:** ¿Sabes lo que se necesita para que este tipo de negocio tenga éxito? Y, ¿comprendes los aspectos específicos del negocio que quieres poner en marcha?

También puedes aprender de otras personas que hayan trabajado en proyectos similares a los que estás contemplando, o encontrar un mentor - alguien que haya estado allí antes y esté dispuesto a entrenarle y ayudarle.

3. Descripción de las competencias habituales de un empresario

1. Capacidad de liderazgo

No existe una forma única de describir las grandes habilidades de liderazgo. Como era de esperar, se pueden encontrar diferentes listas que describen las habilidades de liderazgo que uno debe poseer para convertirse en un gran líder en el trabajo.

En esencia, las habilidades de liderazgo son las capacidades que tienen las personas para dirigir y ejecutar proyectos, fomentar iniciativas, crear un sentido de propósito común y capacitar a los demás. Las habilidades de liderazgo también incluyen la capacidad de guiar a los empleados hacia la consecución de los objetivos empresariales, inspirarlos, impulsar el cambio y obtener resultados.



Fuente: <https://www.thebalancecareers.com/top-leadership-skills-2063782>

2. Gestión de equipos

Si bien no existe una única métrica o habilidad de liderazgo que defina a un buen gestor de equipos, hay varios aspectos que ponen de manifiesto un liderazgo sólido. Una gestión exitosa del equipo es cuando todos tienen:

- Una clara comprensión de sus propias responsabilidades
- El deseo de alcanzar los objetivos del equipo y de la organización
- Un control regular por parte de los directivos y supervisores

Un directivo excelente también se toma tiempo para escuchar y llevar a cabo los comentarios de los empleados según sea necesario, predicar con el ejemplo -ya sea mostrando un buen equilibrio entre la vida laboral y personal o realizando las tareas a tiempo- y ser transparente sobre sus propios retos laborales y cómo los resolverá.



Source: <https://www.marketing91.com/team-management/>

3. Resolución de problemas

La resolución de problemas es la forma en que se desarrollan soluciones para eliminar un obstáculo que impide alcanzar un objetivo final. Los problemas que necesitan soluciones van desde cuestiones personales básicas del tipo "¿cómo enciendo este electrodoméstico?" hasta temas más complejos del ámbito empresarial y académico. El primer escenario entra en la categoría de resolución de problemas simples (SPS), mientras que el segundo se conoce como resolución de problemas complejos (SPC). Los problemas sencillos tienen una sola cuestión, mientras que los complejos presentan múltiples obstáculos que necesitan soluciones simultáneamente ^[1]

1. Frensch, Peter A.; Funke, Joachim, eds. (2014-04-04). *Complex Problem Solving*. doi:[10.4324/9781315806723](https://doi.org/10.4324/9781315806723). ISBN 9781315806723.
<https://www.youtube.com/watch?v=kIAE9MLOXLs>

4. Toma de decisiones

La toma de decisiones es el proceso de hacer elecciones mediante la identificación de una decisión, la recopilación de información y la evaluación de resoluciones alternativas. Utilizar un proceso de toma de decisiones paso a paso puede ayudarle a tomar decisiones más deliberadas y meditadas, organizando la información relevante y definiendo alternativas.

A continuación describimos la secuencia de pasos del proceso de toma de decisiones:

1. Clasificar el problema. ¿Es genérico? ¿Es excepcional y único? ¿O es la primera manifestación de un nuevo género para el que aún no se ha desarrollado una norma?
2. Definir el problema. ¿A qué nos enfrentamos?
3. Especificar la respuesta al problema. ¿Cuáles son las "condiciones límite"?
4. Decidir qué es "correcto", en lugar de qué es aceptable, para cumplir las condiciones límite... ¿Qué satisfará plenamente las especificaciones antes de prestar atención a los compromisos, adaptaciones y concesiones necesarios para que la decisión sea aceptable?
5. Incorporar a la decisión la acción para llevarla a cabo. ¿Cuál tiene que ser el compromiso de la acción? ¿Quién tiene que saberlo?
6. Comprobar la validez y eficacia de la decisión con respecto al curso real de los acontecimientos. ¿Cómo se está llevando a cabo la decisión? ¿Los supuestos en los que se basa son adecuados u obsoletos?



Fuente: https://www.researchgate.net/figure/Decision-making-for-ecosystem-service-management_fig2_313161530

5. Habilidades comunicativas

Las habilidades comunicativas implican escuchar, hablar, observar y empatizar. También es útil comprender las diferencias en la forma de comunicarse a través de interacciones cara a cara, conversaciones telefónicas y comunicaciones digitales, como el correo electrónico y las redes sociales. Las siete C de la comunicación son una lista de principios para que las comunicaciones escritas y orales sean eficaces.

Las siete C son: claridad, corrección, concisión, cortesía, concreción, consideración y exhaustividad.



Fuente: <https://www.thebalancecareers.com/communication-skills-list-2063779>

6. Creatividad e innovación

La creatividad es la capacidad de trascender las formas tradicionales de pensar o actuar y de desarrollar ideas, métodos u objetos nuevos y originales.

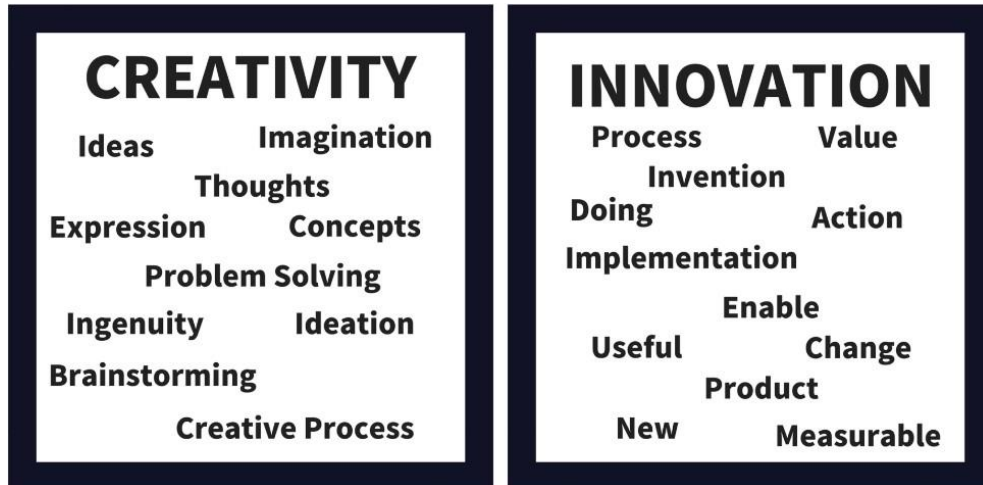
La innovación es la aplicación práctica de ideas que dan lugar a la introducción de nuevos bienes o servicios o a la mejora de la oferta de bienes o servicios.

La creatividad es el acto de hacer realidad ideas nuevas e imaginativas. La creatividad se caracteriza por la capacidad de percibir el mundo de formas nuevas, encontrar patrones ocultos, establecer conexiones entre fenómenos aparentemente inconexos y generar soluciones. La creatividad implica dos procesos: pensar y producir.

La creatividad comienza con una base de conocimientos, el aprendizaje de una disciplina y el dominio de una forma de pensar. Se puede aprender a ser creativo experimentando, explorando, cuestionando supuestos, utilizando la imaginación y sintetizando información.

Los estudios de Clayton M. Christensen y sus investigadores descubrieron el ADN de los innovadores: Tu capacidad para generar ideas innovadoras no es una mera función de la mente, sino también una función de cinco comportamientos clave que optimizan tu cerebro para el descubrimiento:

1. Asociar: establecer conexiones entre cuestiones, problemas o ideas de ámbitos no relacionados.
2. Cuestionar: plantear preguntas que pongan en tela de juicio la sabiduría común.
3. Observar: escudriñar el comportamiento de clientes, proveedores y competidores para identificar nuevas formas de hacer las cosas
4. Establecer contactos: conocer a personas con ideas y perspectivas diferentes
5. Experimentar: construir experiencias interactivas y provocar respuestas poco ortodoxas para ver qué ideas surgen.



Fuente: <https://weareive.org/what-is-the-difference-between-creativity-and-innovation/>

7. Gestión del tiempo

La gestión del tiempo es el proceso de organizar y planificar cómo dividir el tiempo entre las distintas actividades. Si lo haces bien, acabarás trabajando de forma más inteligente, no más duro, para hacer más en menos tiempo, incluso cuando el tiempo apremia y las presiones son altas. Las personas con mejores resultados gestionan su tiempo excepcionalmente bien.

<https://www.youtube.com/watch?v=xgp6eELYY1M>

8. Gestión del riesgo

La gestión de riesgos es el proceso de identificar, evaluar y controlar las amenazas para el capital y los beneficios de una organización. Estos riesgos proceden de diversas fuentes, como incertidumbres financieras, responsabilidades legales, problemas tecnológicos, errores de gestión estratégica, accidentes y catástrofes naturales.

La gestión de riesgos quizá nunca haya sido tan importante como ahora. Los riesgos a los que se enfrentan las organizaciones modernas se han vuelto más complejos, impulsados por el rápido ritmo de la globalización. Constantemente surgen nuevos riesgos, a menudo relacionados y generados por el uso generalizado de la tecnología digital. Los expertos en riesgos han calificado el cambio climático de "multiplicador de amenazas".

<https://www.youtube.com/watch?v=TcKoUe8vRE0>



Fuente: <https://aipc.ae/risk-management-process/>

4. ¿Es el espíritu empresarial adecuado para usted?

Antes de seguir adelante con tu plan para convertirte en empresario, evalúa tus aptitudes teniendo en cuenta todas las preguntas y consideraciones anteriores. Utilice un análisis DAFO personal para examinar sus puntos fuertes y débiles, sus oportunidades y las amenazas a las que puede enfrentarse.

Sea sincero consigo mismo sobre sus motivaciones y el nivel de compromiso que está dispuesto a dar a su proyecto. Esto podría evitarle cometer un error costoso.

A medida que avance en su análisis, es posible que sienta que está listo para lanzarse a su nueva y emocionante aventura. O puede que decida esperar y seguir desarrollando sus habilidades. Incluso puede decidir que, después de todo, el espíritu empresarial no es para usted.

Convertirse en empresario es una decisión profesional importante, así que evite la tentación de actuar impulsivamente. Haz tus deberes. Reflexione sobre sus necesidades, sus objetivos y sus circunstancias financieras y personales. El espíritu emprendedor puede requerir mucho tiempo y dedicación, así que asegúrese de que le parece lo correcto.

Bibliografia

1. <https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp#:~:text=Entrepreneurship%20is%20when%20an%20individual,with%20an%20innovative%20new%20idea>
2. <https://en.wikipedia.org/>
3. https://www.mindtools.com/pages/article/newCDV_76.htm
4. Anderson and Adams, "Mastering Leadership," Wiley, 2015.
5. Bucur Viorel, Curs Antreprenoriat, ClujNapoca 2011
6. Dorel Ursu -Crearea și dezvoltarea afacerilor –planul de afaceri, Modul 4, Programul "Investește în oameni", 2007-2013
7. Dyer, Gregersen, and Christensen - The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators
8. Harkavy Daniel - Cele 7 perspective ale liderilor eficienti Metode testate pentru decizii mai bune si o influenta mai mare, Amaltea, 2021
9. Roxana Carmen Cordoș, Bacali, L. și alții , Antreprenoriat, Ed. Toderesco, Cluj-Napoca, 2008
10. Stanier Bungay Mickael, Coaching zi de zi, ed. Publica, 2017
11. *Shane, Scott Andrew (2000). A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-opportunity Nexus. Edward Elgar Publishing. ISBN 978-1-78100-799-0.*
12. Deakins & Freel 2009
13. Johnson, D. P. M. (2005). "A Glossary of Political Economy Terms, 2005". Auburn University. Archived from the original on 20 July 2014.

II. Métodos interactivos para desarrollar las capacidades empresariales

Los métodos de creatividad se utilizan para encontrar nuevas ideas de productos. Estos métodos no buscan soluciones que respondan a las necesidades expresadas en el mercado, sino que tratan de anticiparse a la evolución de las necesidades de los consumidores.

Los métodos de creatividad pueden dividirse en dos categorías: métodos intuitivos y métodos racionales.

Junto a estos métodos podemos añadir: El Método del Grupo Delphi, el Método de los 6 Sombreros para Pensar, La Técnica del Loto (flor de nenúfar), El Método de los Grupos Interdependientes (Mosaico), El Método de la Pirámide, Star bursting (explosión estelar), etc.

Los métodos intuitivos se basan en la idea de que un grupo de individuos es mucho más creativo que cada individuo trabajando por separado. Se hace hincapié en el efecto sinérgico resultante de la interacción entre los miembros del grupo. A través de estos métodos se aprovechan la imaginación y la intuición de las personas que participan en las sesiones de creatividad.

Los métodos racionales implican la búsqueda de nuevas ideas de productos, partiendo del análisis sistemático de los productos existentes. En el proceso de análisis pueden tenerse en cuenta una serie de aspectos, como: las características de los productos existentes, su comportamiento en el consumo, los métodos de uso, las situaciones de consumo, etc.

2.1 ¿Estás preparado para ser empresario?

Preparación: 15 minutos

Duración: 40 minutos

Tamaño del grupo: 5-30 personas

Edad: 16+

Etiquetas: espíritu empresarial, autoevaluación

¿Cuándo se utiliza?

- evaluar las cualidades y aptitudes personales necesarias para convertirse en empresario

Materiales:

- hojas impresas con la prueba del cociente empresarial y los resultados
- bolígrafos y rotuladores
- las explicaciones impresas para el test
- hoja de rotafolio

¿Cómo?

Preparación:

- Imprime el cuestionario para establecer el cociente empresarial, adaptado de Start Your Own Business, Sixth Edition: The Only Startup Book You'll Ever Need; la prueba fue creada originalmente por la aseguradora Northwestern Mutual Life. Necesitará un ejemplar del test para cada participante.
- Lee brevemente la presentación del cuestionario en el mismo apéndice

Presentación:

Pregunte a los participantes cuáles son, desde su punto de vista, las cualidades más importantes de un empresario. Escriba en una hoja de rotafolio lo que han mencionado. Puede utilizar un empresario conocido en su comunidad para que los participantes tengan en mente a una persona real cuando piensen en cualidades/habilidades específicas.

1. Una vez finalizada la sesión de lluvia de ideas, presente a los participantes la idea de que las aptitudes empresariales pueden ponerse a prueba y que durante este ejercicio pueden poner a prueba su propio cociente empresarial.
2. Entregue a cada participante un cuestionario impreso y déles entre 15 y 20 minutos para responder a las preguntas.
3. Cuando todos hayan terminado de rellenar el cuestionario, entregue a cada participante una hoja impresa con los resultados del cuestionario.
4. Ayuda a los participantes a puntuar su cuestionario por turnos. Al mismo tiempo, explica para cada pregunta por qué algunas respuestas son más "empresariales" que otras.
5. Recapitula las habilidades más importantes que las personas deben desarrollar para ser empresarios de éxito. Anota las nuevas habilidades en el rotafolio que utilizaste en un principio.
6. Recuerde a los participantes lo siguiente: el hecho de que tengan estas cualidades / habilidades, no significa automáticamente que vayan a tener éxito en su negocio; también, alguien que no tenga estas cualidades / habilidades en este momento, para tener éxito puede desarrollar estas habilidades con el tiempo; y en un caso y en otro, se necesita mucho trabajo para desarrollar un negocio, las habilidades por sí solas no son suficientes.

Preguntas de seguimiento:

Ahora que sabes cuál es tu cociente empresarial y si estás pensando en convertirte en empresario, ¿cuáles crees que son las habilidades con las que ya cuentas y que te ayudarán a hacer crecer tu negocio?

¿Qué habilidades necesitas desarrollar y cómo piensas hacerlo?

<https://www.youtube.com/watch?v=IjilQu2xM8>



Fuente: 21stcenturyeducation.edu.pk/course/entrepreneurship/



Anexo

Ponga a prueba su cociente empresarial

Adaptado de Inicie su propio negocio, sexta edición: The Only Startup Book You'll Ever Need, de Inc the Staff of Entrepreneur Media; el test fue desarrollado originalmente por la aseguradora Northwestern Mutual Life.

Antes de hacer este test, recuerda: aunque tengas un cociente empresarial alto, no significa automáticamente que tu negocio vaya a tener éxito, sino que tienes las cualidades/habilidades para tener éxito en un negocio que necesitas trabajar mucho para desarrollarlo.

No pienses demasiado al responder las preguntas. Elige la primera respuesta que te venga a la mente cuando pienses en ti. Empieza el test

Responde a las siguientes preguntas con un "SÍ" o un "NO" y suma tu puntuación, tal y como se indica en el apartado al final del test, para saber cuál es tu cociente emprendedor.

SÍ NO

1. ¿Eres uno de los mejores estudiantes de tu centro?
2. ¿Te gusta participar en actividades de grupo como clubes o deportes de equipo?
3. ¿Prefieres estar solo?
4. ¿Te has presentado como candidato al consejo estudiantil o has puesto en marcha pequeños negocios, como un puesto de limonada, un periódico de la clase/familia o una venta de tarjetas?
5. ¿Eres testarudo?
6. ¿Eres precavido?
7. ¿Es atrevido o aventurero?
8. ¿Te importa mucho la opinión de los demás?
9. ¿Montarías tu propio negocio sólo para escapar de tu rutina diaria?
10. Aunque te guste trabajar, ¿estarías dispuesto a trabajar de un día para otro?
11. ¿Estás dispuesto a trabajar sin importar el tiempo, aunque hayas dormido poco o nada, para completar un proyecto?
12. Después de terminar con éxito un proyecto, ¿empieza otro inmediatamente después?
13. ¿Está dispuesto a utilizar sus ahorros para crear una empresa?
14. ¿Estaría dispuesto a pedir dinero prestado a otra persona?
15. Si su negocio fracasara, ¿emprendería inmediatamente uno nuevo?
16. ¿O empezarías a buscar un trabajo con un sueldo fijo?
17. ¿Crees que es arriesgado ser empresario?
18. Anotas tus objetivos a corto o largo plazo?
19. ¿Crees que tienes capacidad para gestionar bien tu dinero?
20. ¿Te aburres con facilidad?
21. ¿Eres optimista?



Cómo calcular su puntuación:

1. En caso afirmativo, reste 4 puntos; en caso negativo, sume 4.
2. En caso afirmativo, reste 1 punto; en caso negativo, sume 1.
3. En caso afirmativo, sumar 1 punto; en caso negativo, restar 1 .
4. En caso afirmativo, recoger 2 puntos; en caso negativo, restar 2.
5. En caso afirmativo, recoger 1 punto; en caso negativo, restar 1.
6. En caso afirmativo, restar 4 puntos; en caso negativo, sumar 4.
7. Si la respuesta es afirmativa, acumula 4 puntos; si no, no obtienes ningún punto.
8. En caso afirmativo, reste 1 punto; en caso negativo, sume 1.
9. En caso afirmativo, suma 2 puntos; en caso negativo, resta 2.
10. En caso afirmativo, sumar 2 puntos; en caso negativo, restar 6.
11. Si la respuesta es sí, suma 4 puntos; si no, no obtienes ningún punto.
12. En caso afirmativo, sume 2 puntos; en caso negativo, reste 2.
13. En caso afirmativo, acumule 2 puntos; en caso negativo, reste 2.
14. En caso afirmativo, recoger 2 puntos; en caso negativo, restar 2.
15. En caso afirmativo, recoger 4 puntos; en caso negativo, restar 4.
16. En caso afirmativo, restar 1 punto; en caso negativo, no se obtiene ningún punto.
17. En caso afirmativo, reste 2 puntos; en caso negativo, sume 2.
18. En caso afirmativo, suma 1 punto; en caso negativo, resta 1.
19. En caso afirmativo, recoger 2 puntos; en caso negativo, restar 2.
20. En caso afirmativo, sumar 2 puntos; en caso negativo, restar 2.
21. En caso afirmativo, sumar 2 puntos; en caso negativo, restar 2.

Resultados de la prueba

- Una puntuación de 35 puntos o más: Todo te va bien. Tiene potencial para lograr un éxito empresarial espectacular.
- Una puntuación entre 15 y 34: Su formación, sus aptitudes y su talento le ofrecen excelentes posibilidades de triunfar en su empresa. Debería llegar lejos.
- Una puntuación entre 0 y 14: Tiene un buen comienzo en cuanto a capacidad y/o experiencia para dirigir una empresa, y debería tener éxito en la puesta en marcha de una si aprende a dirigirla.
- Una puntuación entre -15 y -1: Podrías tener éxito si te aventuras por tu cuenta, pero puede que necesites trabajar más para compensar la falta de ventajas y habilidades que dan ventaja a los empresarios cuando inician el negocio.
- Una puntuación entre -16 y -43: Probablemente tengas otros talentos. Deberías plantearte si crear una empresa es lo que realmente quieres hacer, porque puede que te encuentres nadando contracorriente. Trabajar en una empresa o por cuenta ajena, desarrollar una carrera profesional o adquirir experiencia en un campo técnico sería mucho más adecuado para usted y le permitiría disfrutar de un estilo de vida más adecuado a sus aptitudes e intereses.

Interpretación:

Si su puntuación es alta, no significa necesariamente que vaya a tener éxito en su negocio, sino que posee las cualidades necesarias para tener éxito en el negocio que ha iniciado. Si su puntuación es baja, no significa que no vaya a tener éxito. Hay otros factores a tener en cuenta antes de dar este paso.



2.2. Empieza tu negocio con un clip

Preparación: 30 minutos

Duración: 45 minutos

Tamaño del grupo: 5-20

Edad: 16+

Etiquetas: espíritu empresarial, creatividad, uso alternativo, pensamiento innovador, "pensar fuera de la caja"

¿Cuándo se utiliza?

- evaluación del potencial creativo
- mejora del pensamiento "fuera de la caja" / habilidades de pensamiento;
- comprensión de cómo la creatividad y la innovación contribuyen al crecimiento de su empresa.

Materiales:

Bolígrafos, post-its, hojas de rotafolio, rotuladores, clips.

¿Cómo? Preparación:

Lee el breve resumen de la prueba de usos alternativos en el CUADRO DE DATOS

Presentación:

1. Inicie el debate preguntando a los participantes por su definición de "creatividad" y anote sus respuestas en una pizarra.
2. A continuación, pregúnteles cuáles son las principales cosas / aspectos que debe tener una persona para ser considerada creativa. Escriba también estas respuestas en el rotafolio.
3. Entrega a cada participante un clip y muchos post-its, y dales 3 minutos para que piensen en el mayor número posible de alternativas al uso del clip. Para cada idea, deben utilizar un post-it diferente.
4. A continuación, pida a los participantes que peguen los post-it en el rotafolio a medida que los vayan presentando. Pídales que peguen en la pizarra sólo las ideas nuevas, las que no se hayan mencionado antes.
5. Cuando todas las ideas estén en la pizarra, divídelas en tres categorías con la ayuda de los participantes:

- Utilizar el sujetapapeles tal como está;
- Cambia el diseño del sujetapapeles;
- Añade un objeto al sujetapapeles, creando otro objeto.

Además, analiza las ideas junto con los participantes desde las siguientes perspectivas:

- Fluidez (cuántos usos encontró cada participante en comparación con el número total de usos total de usos encontrados por el grupo);
- Originalidad (cuán inusual es la idea);
- Flexibilidad (cuántos sectores diferentes cubren con las ideas; por ejemplo, si alguien menciona la idea de utilizar clips como pendientes pero también como collar, entonces esa persona sólo ha cubierto un sector: joyería/accesorios) ;
- Elaboración (lo detalladas que han sido las ideas).

6. Pregunte a los participantes cómo se les ocurrieron esas ideas y, a continuación, presénteles la idea de que la creatividad puede entrenarse mediante ejercicios cotidianos como éste.

7. Pregunte ahora a los participantes por qué puede ser importante la creatividad para una empresa. En función de sus respuestas, explíqueles que no basta con ser creativo, con pensar "fuera de la caja", y que es importante ser capaz de aplicar la creatividad para resolver problemas en la comunidad, para satisfacer las necesidades de clientes potenciales u oportunidades de

Así pues, las ideas creativas deben ponerse en práctica a través de la innovación.

Preguntas de seguimiento:

Pide a los participantes que digan qué les ha pasado cuando han visto las ideas de otras personas sobre cómo utilizar un clip. ¿Han encontrado otras ideas?

Pregúntales cuántos usos alternativos encontraron antes de ponerse realmente creativos con el uso de un clip. ¿Qué les dice eso? Ayúdalas a aprender que es muy importante aceptar los retos y que las buenas ideas surgen más tarde que al principio del proceso de negocio.

CAJA DE DATOS

Test de usos alternativos

Desarrollado por J.P. Guilford en 1967, el Test de Usos Alternativos le pide que encuentre tantos usos como sea posible para un objeto, como un ladrillo, un zapato, un clip, etc., en un breve periodo de tiempo (normalmente entre 2 y 5 minutos).

La prueba mide la capacidad de pensamiento divergente de una persona. Esto contrasta con las pruebas tradicionales que se centran en el pensamiento convergente, es decir, la capacidad de una persona para encontrar una única solución "correcta" a un problema. Esta prueba anima a las personas a encontrar múltiples soluciones a un problema.

En varios estudios, la prueba demostró que los participantes que encontraban muchas ideas a la vez tenían respuestas mucho más creativas, y las ideas ofrecidas al principio, entre las primeras, eran menos creativas en comparación con las de la segunda parte de la lista de ideas. En otras palabras, la creatividad mejora con la práctica y la persistencia. La evaluación de la prueba incluye cuatro elementos:

1. Fluidez: cuántos usos puede encontrar una persona;
2. Originalidad - cuán inusuales son las ideas, una especie de prueba de pensamiento diferente;
3. Flexibilidad - la variedad de ideas, de diversos sectores o categorías;
4. Elaboración: grado de detalle con que se describen las ideas.

Esta prueba puede utilizarse a diario, a partir de diversos objetos, como herramienta para desarrollar la creatividad: <https://www.youtube.com/watch?v=vjYrxcGSWX4>
<https://www.youtube.com/watch?v=tTjETjGDFY>



Fuente: <https://www.alamy.com/stock-photo-creative-creativity-innovation-design-vision-concept-126130669.html>

2.3. Business Model Canvas - ¡Planifica tu negocio en una página!

Preparación: 60 minutos

Duración: 90 minutos

Tamaño del grupo: 5-30

Edad: 16+

Etiquetas: espíritu empresarial, planificación, plan de empresa

¿Cuándo se utiliza?

- convertir una idea de negocio en un plan real, listo para ser puesto en práctica
- planificar proyectos con diferentes tipos de clientes y partes interesadas

Materiales:

- Hojas de rotafolio, notas adhesivas de varios colores, rotuladores, proyector de vídeo y ordenador portátil

Preparación:

- Vea el breve vídeo de presentación sobre el lienzo de modelo de negocio aquí: <https://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMTLP5s>
- Prepare una hoja de rotafolio, utilizando el lienzo del modelo de negocio disponible en este enlace: <https://templatelab.com/business-model-templates/>;
- Utilizando post-its multicolores, prepare la presentación del proyecto / idea de negocio (elijá una idea sencilla, quizás incluso familiar para los participantes), siguiendo las nueve secciones del lienzo; utilice al menos dos tipos de clientes para que la gente entienda cómo los clientes pueden convertirse en socios clave o proporcionar recursos clave para el proyecto cuando se hable de otro segmento de clientes.

Presentación:

1. Pregunte a los participantes cuáles son los elementos principales de cualquier proyecto (objetivos, finalidad, problema, beneficiarios, actividades, metodología, resultados estimados, presupuesto, etc.) o de cualquier idea de negocio (productos, clientes, canales de distribución, precios, costes, promoción, etc.).
2. Presenta el lienzo de modelo de negocio como una herramienta que tiene todos los componentes de un proyecto / idea de negocio en una sola página.
3. Ejemplifica el uso del lienzo de modelo de negocio con el proyecto / idea de negocio que preparaste antes del taller. Muestra cómo funciona el modelo para al menos dos segmentos de clientes diferentes. Muéstrales cómo se relacionan entre sí los nueve elementos: clientes / segmentos de clientes, ejemplos de valor para el cliente (productos / servicios), relación con el cliente, canales de comunicación, flujos de ingresos, actividades clave, recursos clave, socios clave y estructura de costes.
4. Divida a los participantes en grupos de cinco y entregue a cada uno un rotafolio.
5. Pida a cada grupo que prepare un lienzo de modelo de negocio en una hoja de rotafolio.
6. Pida a cada grupo que proponga una idea de proyecto que les gustaría poner en práctica en su comunidad / su escuela / su barrio y que preparen una presentación del proyecto utilizando el lienzo de modelo de negocio.
7. Cada grupo dispone de entre cinco y siete minutos para presentar su proyecto.
8. Haz comentarios sobre cada idea de proyecto. No te centres en la idea del proyecto, sino en cómo se ha planificado utilizando el modelo del lienzo de negocio.

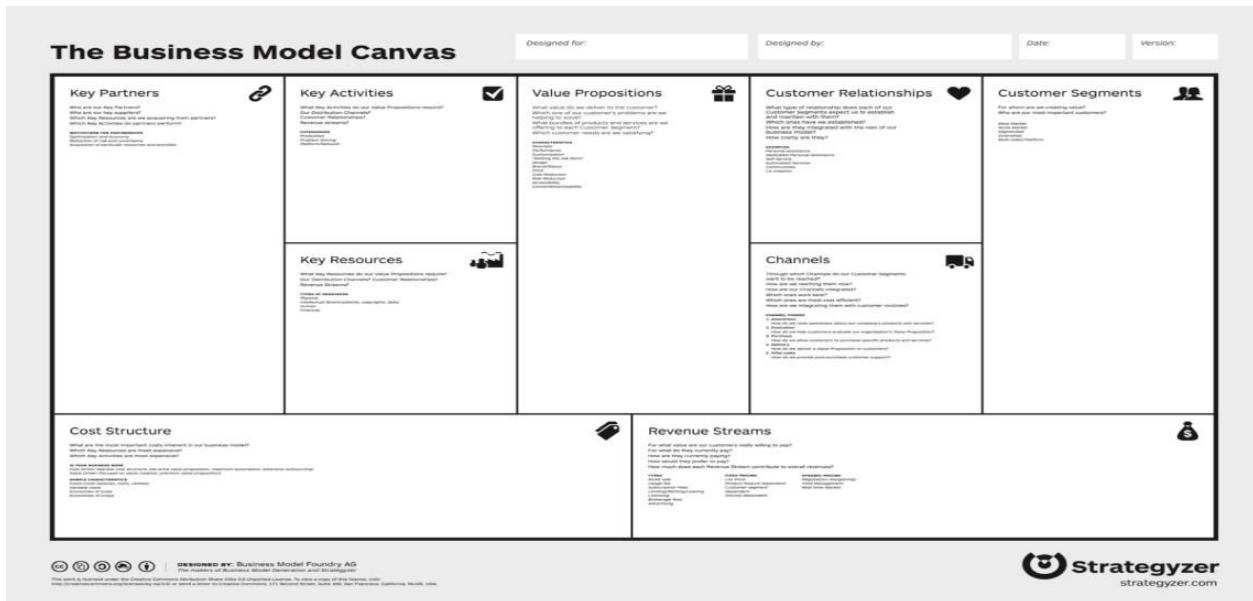
Preguntas de seguimiento:

¿Cómo ha evolucionado / cambiado la idea del proyecto durante el ejercicio?

¿Cuáles son los nuevos aspectos/ideas o nuevas preguntas relacionadas con el proyecto, generadas con el uso del lienzo del modelo de negocio?

¿Qué puede decir sobre la sostenibilidad de su proyecto, teniendo en cuenta el modelo de negocio que ha desarrollado?

<https://www.youtube.com/watch?v=I8nwNcCfyig>



Fuente: https://en.wikipedia.org/wiki/Business_Model_Canvas

2.4. Establezca su estilo de organización

Preparación: 25 minutos

Duración: 45 minutos

Tamaño del grupo: 15

Edad: 16+

Etiquetas: iniciativa empresarial, liderazgo, estilos de liderazgo

¿Cuándo se utiliza?

- aprender y comprender los diferentes estilos de liderazgo
- comprender las ventajas y desventajas de cada estilo de liderazgo

Materiales: hojas de rotafolio, rotuladores

¿Cómo?

Preparación:

- Imprime los tres escenarios con los tres tipos de líderes (líder democrático, líder autocrático y líder laissez-faire) del apéndice.

Presentación:

1. Divide a los participantes en tres grupos y elige a una persona de cada grupo para que sea designada líder.
2. Entregue a cada líder (pero NO a los grupos) uno de los tres escenarios del apéndice.
3. Mientras los tres líderes leen su guión, entregue a cada grupo un rotafolio y rotuladores y dígales que recibirán instrucciones de sus líderes.
4. Ahora deja que los grupos sean dirigidos por los líderes y resuelvan el requerimiento en unos 15 minutos.
5. Cada grupo debe presentar sus decisiones y los resultados de la actividad de grupo.

Preguntas de seguimiento:

¿Qué comportamientos has identificado en tus líderes? ¿Y en los "seguidores"? ¿Cómo te sentiste como líder o miembro del equipo durante el juego de rol?

¿Qué eficacia tuvo cada reunión dirigida por un líder?

¿Cuáles fueron las ventajas y desventajas de cada reunión determinada por el estilo de liderazgo?

<https://www.youtube.com/watch?v=2IEp4TVpxgA>



Fuente: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/10-common-leadership-styles>



Anexo

Escenario A

Usted es directivo en una empresa con 250 empleados. La alta dirección le pide que haga sugerencias para organizar la fiesta anual. El objetivo de la fiesta es celebrar los buenos resultados de la empresa a los que han contribuido todos los empleados, por lo que debes ofrecer una amplia variedad de actividades en tu propuesta. Has planificado una breve reunión con tu equipo. En los próximos 15 minutos tienes que recopilar todas las ideas posibles y elaborar un plan para la fiesta. Al final de la reunión, se nombrará a una persona para que presente los resultados y responda a las preguntas.

Resumen:

- Objetivo de la reunión: crear un plan de actividades para la fiesta.
- Duración: 15 minutos.
- Logística: el plan se escribirá en una hoja de rotafolio.
- Se nombrará a una persona para que presente los resultados.

Procura seguir bien los siguientes comportamientos:

- Te preparas cuidadosamente y tomas notas sobre las ideas básicas que quieres aportar a la reunión.
- Eres el único que sabe lo que es bueno para el equipo.
- Diriges la discusión; das órdenes a los demás sobre lo que hay que hacer.
- Asigna inmediatamente tareas a cada miembro del equipo.
- Influye y domina la discusión hasta el último detalle.
- Eres el que más habla.
- No tiene que hacer preguntas y escucha; interrumpe la conversación inmediatamente si lo considera innecesario.
- Interrumpe a los demás con frecuencia.
- Critica y elogia directa y abiertamente.
- No pida a los miembros del equipo que expongan sus ideas o sugerencias.
- Espera resultados excelentes y juzga a sus subordinados, considerándose el mejor.
- Al fin y al cabo, ya tienes el plan de la fiesta y sólo tienes que explicárselo a tus subordinados.
- Debes presentar los resultados.

Escenario B

Usted es directivo en una empresa con 250 empleados. La alta dirección le pide que haga sugerencias para organizar la fiesta anual. El objetivo de la fiesta es celebrar los buenos resultados de la empresa a los que han contribuido todos los empleados, por lo que debe ofrecer una amplia variedad de actividades en su propuesta. Has planificado una breve reunión con tu equipo. En los próximos 15 minutos tienes que recopilar todas las ideas posibles y elaborar un plan para la fiesta. Al final de la reunión, se nombrará a una persona para que presente los resultados y responda a las preguntas.

Resumen:

- Objetivo de la reunión: crear un plan de actividades para la fiesta.
- Duración: 15 minutos.
- Logística: el plan se escribirá en una hoja de rotafolio



- Se nombrará a una persona para que presente los resultados.

Procura seguir bien los siguientes comportamientos:

- Desde el principio, informa a tu equipo sobre los objetivos de la reunión, lo que se espera conseguir al final y cómo discutirlo.
- Llega a un entendimiento sobre la organización de la reunión y las tareas individuales.
- Pedir a los miembros del equipo que hagan sugerencias concretas y animar a todos a participar activamente.
- Haga preguntas de apoyo y ánimo; escuche atentamente.
- Involucra a sus compañeros en la toma de decisiones.
- Les explicas tus propias opiniones y no las impones.
- Implicas a los más callados y animas a todos a contribuir.
- No fuerzas nada, sino que apoyas las actividades de todos los empleados.

Controla la discusión sólo cuando es necesario y apoya las iniciativas individuales o el liderazgo de la reunión por parte de los miembros del equipo.

Escenario C

Usted es directivo en una empresa con 250 empleados. La alta dirección le pide que haga sugerencias para organizar la fiesta anual. El objetivo de la fiesta es celebrar los buenos resultados de la empresa a los que han contribuido todos los empleados, por lo que debe ofrecer una amplia variedad de actividades en su propuesta. Has planificado una breve reunión con tu equipo. En los próximos 15 minutos tienes que recopilar todas las ideas posibles y elaborar un plan para la fiesta. Al final de la reunión, se nombrará a una persona para que presente los resultados y responda a las preguntas.

Resumen:

- Objetivo de la reunión: crear un plan de actividades para la fiesta.
- Duración: 15 minutos.
- Logística: el plan se escribirá en una hoja de rotafolio.
- Se nombrará a una persona para que presente los resultados.

Procura seguir bien los siguientes comportamientos:

- Comienza informando brevemente a tus subordinados sobre los objetivos de la reunión; sin dar demasiados detalles, pídeles que comiencen a trabajar.
- Sea más bien un observador.
- Deja que hablen entre ellos y no interfieras.
- Estás seguro de que son capaces de manejarlo sin que te involucres.
- No expreses tus opiniones.
- No participes en las discusiones y evita el contacto visual.
- Espera a que las preguntas se dirijan directamente a ti.
- Responde a las preguntas con otras preguntas o simplemente pregúntales - "¿Pero tú qué opinas?".
- No critiques, no elogies.
- Tienes un papel neutral; no eres el líder del equipo.
- Otra persona debe presentar las respuestas.

Bibliografia:

- http://www.tydzienprzedsiebiorczosci.pl/files/best_practices_EN.pdf
- *Start Your Own Business, Sixth Edition: The Only Startup Book You'll Ever Need*, written by Inc TheStaff of Entrepreneur Media. <http://www.amazon.com/Start-Your-Own-Business-Sixth>
- *How to Improve Your Critical Thinking Skills and Make Better Business Decisions*
<http://www.entrepreneur.com/article/226484>
- Articol despre luarea deciziilor: <https://new.edu/resources/making-rational-decisions>
- *Dan Ariely: Are we in control of our own decisions?*, TED Talks
- https://www.ted.com/talks/dan_ariely_asks_are_we_in_control_of_our_own_decisions?language=en
- Cum să atragi investitorii: http://www.iseeyou-network.eu/files/8514/5579/7112/Business_Angel_Attraction_Plan.pdf
- Robert Kiyosaki, *Rich Dad's Cashflow Quadrant. Guide to Financial Freedom* (2012).
- *Trump and Kiyosaki on Building Business Wealth*,
<http://www.entrepreneur.com/article/169174>
- Business Model Canvas <http://www.businessmodelgeneration.com/>
<http://nonprofitcanvaskit.com/>
- *The 7 habits of highly effective people*, by Stephen Covey:
<https://www.stephencovey.com/7habits/7habits-habit1.php>
- *7 Reasons '7 Habits of Highly Effective People' Lives on 25 Years Later*
<http://www.entrepreneur.com/article/236544>
- *Leadership Styles and Types: Authoritarian, Laissez-Faire & Democratic*
<http://study.com/academy/lesson/leadership-styles-and-types-authoritarian-laissez-faire-democratic.html>
- Leadership situațional: <https://situational.com/the-cls-difference/situational-leadership-what-we-do/>
- Stilurile de leadership:
https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_84.html
- Clutterbuck, David & Chartered Institute of Personnel and Development. *Everyone needs a mentor: fostering talent in your organisation*. (Chartered Institute of Personnel and Development, 2004).
- Crețu D., Daniliuc F., Vrînceanu C. Ghid practic pentru antreprenori, Evrika Publishing, 2021 Goleman David. Leadership. Puterea inteligenței emoționale. Selecție de texte, Curtea veche, București, 2016
- Humphrey, Ronald H. *Effective leadership: theory, cases, and applications*. (SAGE, 2014).

