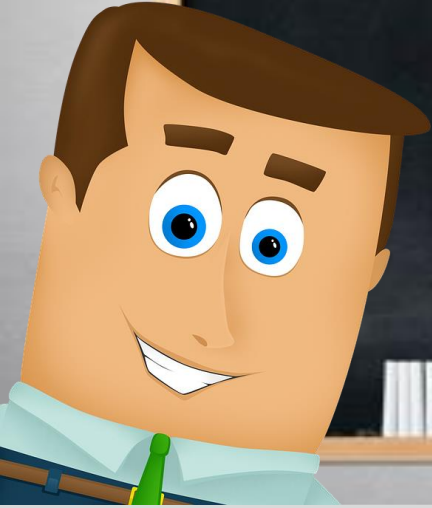


¡Hola! Soy Thomas y voy a ser tu profesor en este curso.

¡Bienvenido al capítulo 1!

MENTALIDAD GLOBAL DEL EMPRENDIMIENTO



wINGS- “ Juego de internacionalización para Start-ups y emprendedores” es una amplia formación europea sobre los aspectos esenciales del proceso de internacionalización.

El curso de wINGS consta de 6 capítulos: Mentalidad Global del Emprendimiento, Competencias clave del Emprendimiento, Manejo de la Incertidumbre, Comunicación Intercultural, Habilidades de Marketing y Habilidades de Negocios.

En nuestro juego virtual serás capaz de involucrarte en una simulación real de situaciones como emprendedor y adquirir una serie de competencias que te prepararán para una aventura de internacionalización exitosa.

wINGS se ha creado en asociación con seis organizaciones especializadas en educación y en emprendimiento. Si quieres obtener más información sobre el proyecto, no dudes en contactar con nosotros

<https://wings.erasmus.site>



Esto es de lo que
hablaremos en este capítulo

RESULTADO
DEL CURSO

1. Pensamiento estratégico
2. Planificación del negocio
3. Liderazgo
4. Misión, Visión y Valores
5. Motivación para crecer internacionalmente
6. Actividades prácticas
7. Escenario del juego



Habilidades y competencias adquiridas

Tras este capítulo
serás capaz de:

- Entender qué es y cómo desarrollar el pensamiento estratégico
- Ser consciente de la importancia de la planificación del negocio
- Saber las partes en las que el plan de negocio está diseñado
- Desarrollar las características de liderazgo
- Diferenciar los distintos tipos de liderazgo
- Establecer la misión, la visión y los valores del negocio
- Entender cómo un negocio crece internacionalmente y el proceso hasta finalmente internacionalizarse.
- Comparar los beneficios de la internacionalización y sus riesgos



1. *Pensamiento estratégico*

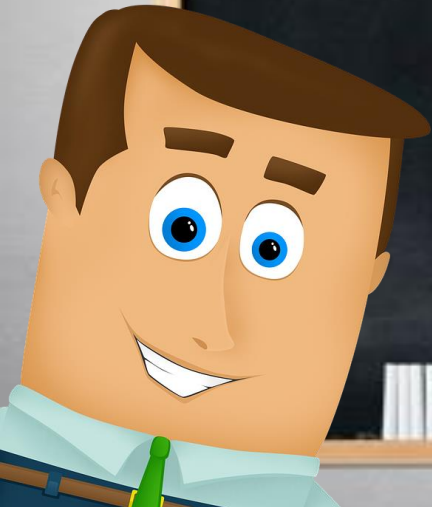


El pensamiento estratégico establece los objetivos del negocio, analiza los recursos que tiene y los organiza para conseguirlos.

DEFINICIÓN

El pensamiento estratégico determina la futura perspectiva de la compañía mientras sienta las bases sobre las cuales se tomarán todas las decisiones de planificación. Se centra en el proceso que desemboca en el desarrollo de la misión, la visión, principios y valores de la empresa y sus estrategias.

En otras palabras, el pensamiento estratégico es el que es capaz de anticipar el efecto de las acciones desde una perspectiva a largo plazo, creativa y orientada a alcanzar los objetivos.





El ajedrez es un ejemplo de pensamiento estratégico en nuestras vidas diarias.

El pensamiento estratégico no es algo teórico, se enseña y fortalece con la práctica.

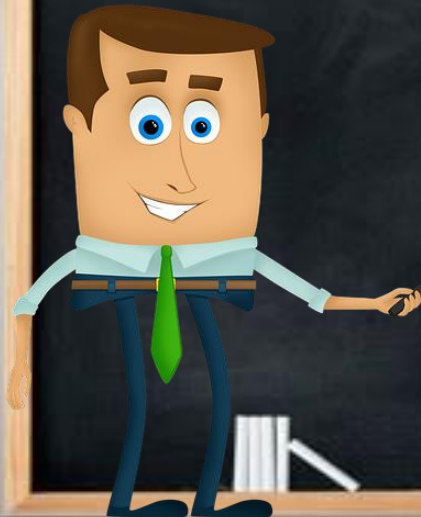


Estás pensando de forma estratégica cuando cumples estas características

- **Saber donde quieres ir.** Tus objetivos y propósitos deben estar claramente definidos. De otra forma, cualquier estrategia sería insignificante.
- **Saber donde estás.** Es necesario tener la habilidad de definir cual es la situación actual y a que distancia están los objetivos establecidos.
- **Saber establecer la ruta a seguir.** Es la parte central del pensamiento estratégico. Implica diseñar cómo llegar a los objetivos propuestos.
- **Saber auto-evaluarse y corregir.** El pensamiento estratégico demanda flexibilidad y una constante monitorización de qué se está haciendo y ser capaz de redefinir la estrategia.



El pensamiento crítico está influenciado por diversas habilidades. Sin embargo, hay tres las cuales son claves:



1. **Habilidad de descartar modelos predictivos.** Uno no puede adoptar un modelo de acción y aferrarse a él tercamente. La estrategia se renueva constantemente. Por lo tanto, debes tener una mente abierta para dirigir, redirigir constantemente y lidiar con la incertidumbre.
2. **Habilidad de hacer preguntas.** En el pensamiento estartégico, la spreguntas son mucho más importantes que las respuestas. Si la pregunta puede estar definida, más de la mitad del camino ya ha sido cubierto.
3. **Identificar puntos clave.** Es necesario aprender cómo diferenciar lo determinante de lo aleatorio. Saber los factores decisivos es fundamental . Esto hace posible seguir de forma más precisa y redireccionar acciones hacia esos aspectos cuando es necesario.



Cómo desarrollar el pensamiento estratégico

- Examinar el proceso y las actividades que se desarrollan en la compañía con el objetivo de hacer las modificaciones pertinentes para una mayor eficacia.
- Es importante tener una visión global de la compañía y no centrarse solo en una área específica.
- Prestar atención a lo que ocurre en el mercado o a los factores que pueden interferir con el desarrollo de tu actividad.
- Recolectar todos los datos sobre tu compañía y en el sector y aprender a leerlas. Las predicciones necesitas estar hechas con anticipación, pero desde una visión realista.
- Además, el desarrollo de este pensamiento estratégico implementado en la metodología de muchas organizaciones de forma progresiva es adquirida conforme los planes de la empresa evolucionan.



¡Mira esto!

PENSAMIENTO ESTRATEGICO VS. PLANIFICACION ESTRATEGICA

El pensamiento estratégico no es lo mismo que la “planificación estratégica”. La primera es una habilidad intelectual que es canalizada. La segunda es la puesta en práctica de esa habilidad en un aspecto o situación particular.



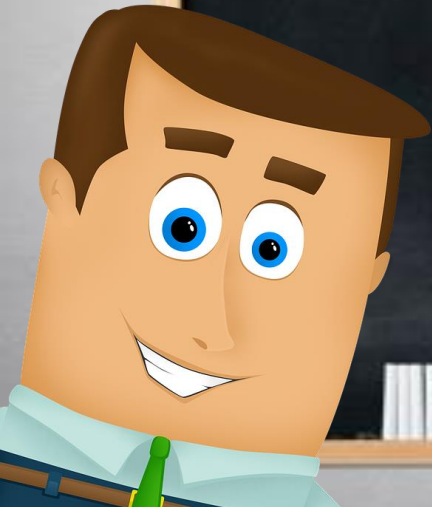
2. Planificación del negocio



El plan de negocio consiste en un documento que presenta ambos el valor de la compañía y su valor diferencial en una oportunidad empresarial.

DEFINICION

Un plan de negocio es un documento que describe y explica el negocio a llevar a cabo, así cómo diferentes aspectos relacionados con él, cómo los objetivos, las estrategias a ser usadas para alcanzar esos objetivos, el proceso de producción, la inversión requerida y la rentabilidad esperada.



¿Porqué es importante hacer un plan de negocio?

Hay tres razones principales para hacer un plan de negocio:



1. **Ayuda a conocer la viabilidad y la rentabilidad de un negocio** antes de empezar, y por tanto, por ejemplo, ahorrar tiempo y dinero en el caso de que el negocio no sea viable ni rentable.
2. **Sirve de guía para empezar un negocio** and y operar así durante los primeros meses de actividad económica.
3. **Obtener financiación**, ya que el plan de negocio nos permite demostrar a terceras personas la viabilidad y atractivo de nuestro negocio, y así, ayudarnos a conseguir financiación.



PASOS PARA ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIO

Este plan desarrolla cada área de la compañía mientras establece las estrategias necesarias para conseguir los objetivos. Sin embargo, es aconsejable prestar atención a las diferentes áreas y desarrollar cada uno de los pasos que necesita un plan de negocios.

1. **Resumen ejecutivo:** En esta parte del plan de negocios debemos establecer las necesidades de nuestro negocio, en términos de capital y financiación así como materiales y capital humano, y los objetivos que queremos alcanzar: mercado, consumidores, ventas, beneficios, potencial... Por lo tanto, a pesar de tener que ir al principio, es aconsejable completarlo al final, cuando ya haya sido analizado y completado el resto del plan de negocio.
2. **Descripción del negocio:** Debe incluirse una descripción de qué hacemos, nuestros productos o servicios, el contexto actual del sector, incluyendo las predicciones futuras.



3. **Investigación de mercados:** Debemos incluir el mercado objetivo y analizar otras empresas de la industria para conocer en qué destacamos y en que nos diferenciamos. Así como las estrategias de mercado que tendrán que llevarse a cabo para alcanzar nuestro mercado.
4. **Análisis de los competidores:** Para identificar las fortalezas y amenazas de nuestros principales competidores para desarrollar estrategias ventajosas para nuestro negocios y detectar así debilidades que pueden suponer un obstaculo que superar.
5. **Estrategias de marketing y ventas:** Definir acciones promocionales que serán clave para incrementar el impacto y alcance de nuestros productos y alcanzar nuestro mercado potencial. Si queremos vender los consumidores deben seguirnos. Para ello, será necesario convertir todas estas decisiones en un plan de marketing para alcanzar los objetivos establecidos.



6. **Financiación de la empresa:** Localizado en la última parte del plan de negocio, es vital para la supervivencia de la empresa. En esta parte debemos incluir costes iniciales y fijos, los costes de producción así como una estimación aproximada de los ingresos de acuerdo al precio del producto o servicio y el volumen de ventas esperado. Debemos también preguntarnos si necesitamos financiación externa, lo que supondría convencer a inversores y el desarrollo de estrategias para alcanzar los objetivos.



Necesitamos un Plan de negocio cuando...

Creamos una empresa nueva

Expandimos nuestra empresa

Buscamos inversores



Un Plan de Negocios debe ser:

- **Sugestivo.** Tanto el diseño exterior (portada, calidad del papel, diseño atractivo...) como el interior (resumen, cuerpo y anexos).
- **Tentador.** Escribirlo de forma que anime al lector a evaluar las posibilidades de involucrarse en el negocio.
- **Ingenioso y dinámico.** Debe ser creativo pero con moderación.
- **Preciso y explícito.** Debe contener información útil. No puede maltar toda la información importante.



Plan de Negocio



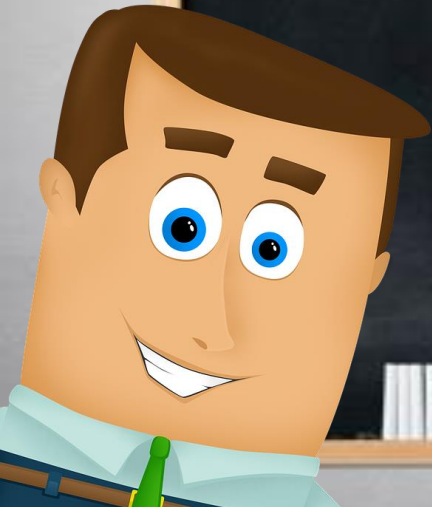
3. Liderazgo



Los directivos, que son los principales responsables de que las empresas alcancen el éxito que esperan, deben tener la habilidad de llevar a cabo un liderazgo capaz de detectar fallos y proponer soluciones

¿Qué es el liderazgo empresarial y porqué es importante?

El liderazgo es definido como “conjunto de habilidades empresariales que tiene un individuo para influenciar la forma en la que una persona o grupo de personas se comportan, haciendo que el equipo trabaje de forma entusiasta para conseguir los objetivos”. El liderazgo empresarial una de las competencias más demandadas para directivos y es interesante conocer las estrategias que no funcionan de un día a otro pero que envuelven trabajo y esfuerzo a largo plazo y se configuran con el paso del tiempo. La experiencia es un elemento clave para llegar a ser un buen líder empresarial.



¿Qué son las habilidades empresariales?

Las habilidades empresariales son las habilidades y conocimientos que cualquier líder debe tener para contribuir de forma eficiente al desarrollo de la empresa, el esfuerzo de su equipo y la necesidad constante de mejora. Este tipo de habilidades están divididas en dos tipos:

- **Habilidades “duras”** o habilidades técnicas, como su nombre indica, están basadas en conocimientos y experiencias profesionales en funciones específicas o el proceso interno de la empresa.
- **Habilidades “blandas”** o habilidades de liderazgo son aptitudes transversales que harán al líder más o menos exitoso. Son las más relacionadas con la comunicación verbal y no verbal, el carisma, la habilidad de negociar y persuadir. Son las que determinan los diferentes estilos de liderazgo que existen.



CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO

- Buenas habilidades comunicativas
- Buenas habilidades de motivación
- Carisma
- Entusiasmo
- Capacidad resolutive
- Organización y capacidad de manejar los recursos.
- Visión de futuro
- Habilidad negociadora
- Creatividad
- Disciplina
- Escucha activa
- Honestidad
- Estrategia
- Habilidad de tomar decisiones
- Buena imagen

Sin embargo, dependiendo de la empresa, darán más importancia a algunas características o habilidades que a otras.



Tipos de liderazgo

Liderazgo carismático → Este tipo de liderazgo empresarial tiene habilidades comunicativas y emite el entusiasmo, la emoción y el deseo que todo proyecto necesita.

Liderazgo autocrático → Significa tener poder absoluto en el grupo y en relación al proyecto. Es un tipo restrictivo de liderazgo empresarial, que no suele funcionar muy bien en trabajos de grupo donde los miembros están altamente cualificados.

Liderazgo democrático → A pesar de que el líder es el que tiene la última palabra en la toma de decisiones, la opinión de todos los miembros del equipo se toma en consideración y esto genera motivación entre los empleados, incrementando así su rentabilidad y productividad.



Liderazgo "Laissez-faire" o "dejar hacer, dejar pasar" → Sin descuidar el control y la supervisión de los miembros del proyecto, el líder transfiere a los empleados la responsabilidad y la capacidad de tomar decisiones de forma libre e independiente.

Liderazgo natural → Este tipo de liderazgo aparece de forma inata y se observa en la gente que, de una forma u otra, los empleados tienen como guías, como ejemplo a seguir.

Liderazgo transformacional → Seguramente es uno de los liderazgos más completos que existen. Es democrático si hablamos de toma de decisiones, entiende la autonomía como un factor clave en el desarrollo profesional de los trabajadores, controla que todo se lleve a cabo correctamente y en relación con la estrategia, las metas y los objetivos establecidos por la organización y excluye la naturalidad, honestidad, confianza y carisma, cualidades fundamentales en un líder.



4. Vision, motivacion y valores



Tienen un rol muy importante, porque son los factores estratégicos, organizacionales y psicológicos de tu estrategia de negocio a largo plazo

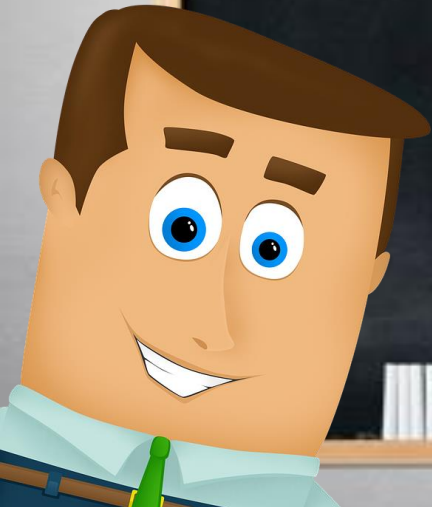
¿Qué son la misión, la visión y los valores de una empresa?

El primer paso a llevar a cabo en tu empresa es definir, de forma clara, cual es tu misión, visión y valores.

Estos tres conceptos están unificados por un mismo proposito: hacerte alcanzar tu objetivo.

Es importante que tu compañía haya definido su misión, visión y valores de forma escrita y pública, así todos los miembros de la empresa pueden saberlos perfectamente:

- Quienes son
- Quienes quieren ser en el futuro
- Los valores en los que confían para alcanzarlos



La **MISIÓN** de tu empresa es la razón por la que fue creada.

- ¿Porqué creaste la compañía?
- ¿Cuál es la razón de ser de tu empresa?

La misión es el camino que tu empresa seguirá para hacer su visión realidad, por lo que, la misión te sitúa en el presente y la visión proyecta tu futuro.

Ejemplos:

- *Ikea*: Ofrecer una gran variedad de productos decorativos para el hogar funcionales y bien diseñados a precios tan bajos que casi todo el mundo puede comprarlos.
- *Coca cola*: Refrescar el mundo, inspirar momentos de optimismo, felicidad, crear valor para marcar la diferencia.



La **VISIÓN** es tu visión de futuro, la imagen que tienes de tu compañía a largo plazo. Con ella describes donde vas.

- ¿ En qué se convertirá tu empresa en el futuro?
- ¿Dónde ves tu empresa en unos años?

La visión debe ser realista pero ambiciosa y soñadora, su función es guiar y motivar tu equipo al completo.

Ejemplos:

- *Ikea*: Mejorar la vida cotidiana de mucha gente.
- *Coca Cola*: Necesita alcanzar la máxima sostenibilidad, calidad y crecimiento en diferentes áreas: personas, socios, planeta, beneficios, productividad y bebidas.



Los **VALORES** de una empresa consisten en las prioridades, principios, límites, la ética y el criterio moral que gobernará tu trabajo del día a día. Son una serie de principios que regulan el código de conducta de la empresa y determinar qué estás dispuesto a hacer y que no para conseguir tus objetivos.

Ejemplos:

- *Ikea*: Humildad y voluntad, liderar con el ejemplo, atreviéndose a ser diferente, unity and enthusiasm, unidad y entusiasmo, conciencia de costes, un deseo permanente de renovar y aceptar y delegar responsabilidades.
- *Coca Cola*: Liderazgo, colaboración, integridad, responsabilidad, pasión, diversidad y calidad.



5. • *Motivacion para crecer
internacionalmente*



Es el proceso por el cual una empresa lleva a cabo parte de sus actividades en otro país que no es el suyo.

Internacionalización del negocio

- Es un proceso a largo plazo, que no es estático. No consiste en un solo paso en un periodo específico, pero envuelve diferentes escenarios.
- Tiene una influencia importante en la actividad de la organización empresarial. El éxito es consecuencia de una serie de cambios llevados a cabo en la operación, estructura y forma de operar de la empresa.
- Implica el desarrollo de tareas fuera del país de origen de la compañía. La internacionalización significa ir más allá y hacer actividades de diferentes tipos, como comprar material, invertir, adquirir productos, en diferentes mercados.



Fases del proceso de internacionalización

1. **Exportación ocasional.** La compañía exporta producción esporádicamente porque ha recibido pedidos de fuera, normalmente sin buscarlos. La empresa normalmente utiliza intermediarios locales y no tiene control sobre variables de marketing en los países extranjeros.
2. **Exportación experiencial.** Las empresas deciden empezar el proceso de internacionalización buscando mercados, sin depender de pedidos ocasionales. La empresa vende sus productos y servicios a importadores en mercados extranjeros , pero sin control en el precio final.

Mientras exportar consiste en vender tus productos o servicios fuera de tu país de forma puntual o regular, internacionalización es un proceso más grande a largo plazo que envuelve participación directa en otros países.



3. **Exportación regular.** Las empresas ya tienen un grupo estable de clientes y normalmente operan con agentes en diferentes mercados. Adicionalmente, tienden a crear departamentos de exportación y abrir oficinas de contacto con los mercados extranjeros, controlando las variables de precio y marketing.
4. **Establecimiento de filiales de ventas.** Las empresas consolidan su mercado exportador. Este paso representa una importante inversión en material y recursos humanos. Adicionalmente, las empresas asume funciones comerciales antes desarrolladas por terceras partes.
5. **Establecimiento de filiales de producción.** Es el último paso en el proceso de internacionalización , o en otras palabras, el principio de una empresa multinacional. Las empresas normalmente toman este paso cuando hay un mercado potencial; aranceles y otras restricciones hacen la exportación difícil; cuando el gobierno local ofrece iniciativas de invertir en su país; o cuando hay factores de producción que hacen rentable la inversión, como bajos costes de producción.



Beneficios de la internacionalización

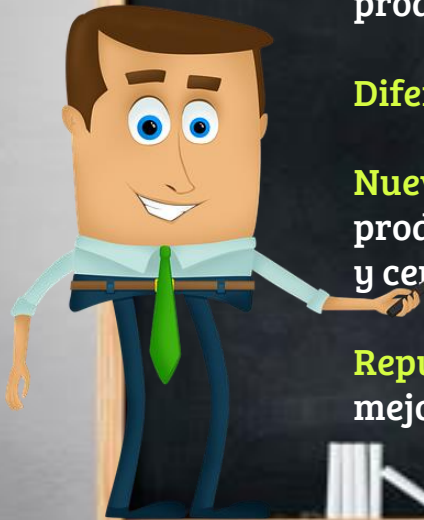
Incrementar el volumen de ventas: Al dirigirse a otros mercados, la cartera de clientes crecerá, lo que ayudará a aumentar las ventas..

Economías de escala: hay un incremento en la demanda, la producción también crece, lo que significa un descenso en los costes unitarios del artículo producido.

Difersificación de riesgos: Reduce su dependencia en los mercados nacionales.

Nuevas oportunidades de negocio: Necesita variar de país en país. Así, un producto en decadencia puede satisfacer las necesidades de nuevos mercados y centrarse en nuevas etapas de crecimiento.

Reputación de la marca: La internacionalización le dara a la empresa una mejor imagen corporativa.



Riesgos de la internacionalización

Proceso complicado: No es fácil hacer el salto al extranjero, por lo que es recomendable confiar en profesionales

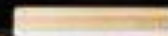
Fakta de experiencia previa: Antes de entrar en otro país, es necesario saber una serie de elementos clave como la forma de trabajar, los procesos y los impuestos que debe aportar una empresa.

Diferencias lingüísticas y culturales deben de tenerse en cuenta. Es posible que algunos productos que tienen éxito en un mercado deben no tener la misma aceptación en otros territorios.

La distancia puede ser un problema en lo relevante a la distribución del producto, así como hacer el transporte más caro.



ACTIVIDADES PRÁCTICAS



1. Identifica si las siguientes frases son verdaderas o falsas:

__ El pensamiento estratégico determina la perspectiva futura mientras sienta las bases en las bases sobre las cuales se tomarán todas las decisiones planificadas.

__ Mientras estamos haciendo el business plan , es recomendable completar el resumen ejecutivo al principio ya que es la primera parte.

__ Las habilidades “blandas” están basadas en el conocimiento y la experiencia profesional en funciones específicas de la empresa.

__ La misión de una empresa es la imagen que tienes de tu negocio a largo plazo.

__ Aunque deben estar relacionadas, la internacionalización y exportaciones son formas distintas de acceder a mercados extranjeros.



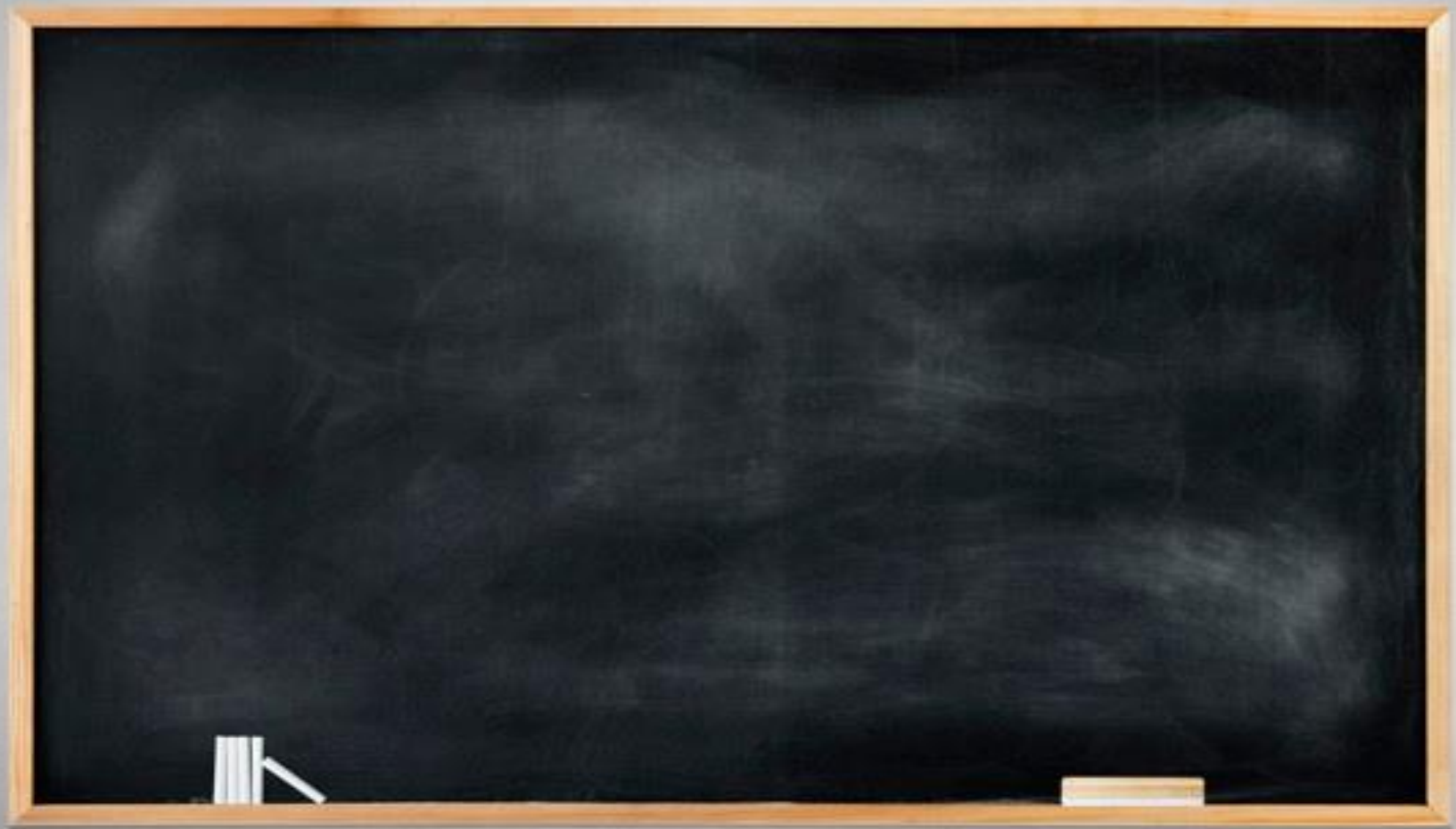
2. Completa las frases siguientes:

- a) _____ no es algo teórico, pero que se aprende y refuerza con la práctica.
- b) El _____ permite conocer la viabilidad y rentabilidad de un negocio antes de comenzarlo.
- c) A pesar de que el líder es el que tiene la última palabra en las decisiones, la opinión de todos los miembros del equipo es tomada en cuenta en el _____.
- d) El primer paso a tener en cuenta en tu empresa es definir, de forma clara, cual es tu _____.
- e) En el _____ etapa de la internacionalización, las empresas tienen grupos estables de clientes.



DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO DE JUEGO





Recursos externos

- <https://www.kuhnel.es/blog/pensamiento-estrategico-caracteristicas-y-beneficios-para-la-gestion-empresarial>
- <https://lamenteesmaravillosa.com/pensamiento-estrategico-caracteristicas-y-ejercicios-para-fomentarlo/>
- <https://www.emprendepyme.net/plan-de-negocio>
- <https://www.crecenegocios.com/plan-de-negocios/#b>
- <https://fococonsultores.es/liderazgo-empresarial-guia-practica-para-desarrollar-las-habilidades-directivas/>
- <https://anatreza.com/mision-vision-y-valores-de-una-empresa-definicion-y-ejemplos/>
- <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-internacionalizacion-de-las-empresas.html>
- <https://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/cinco-etapas-de-la-internacionalizacion>

