

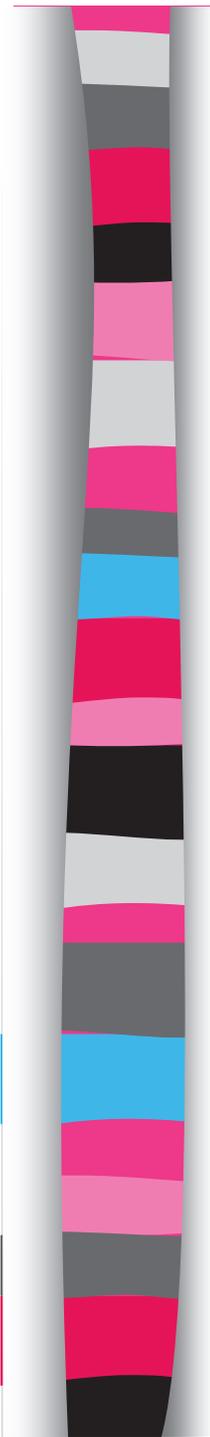
APRENDER A CRECER

¿CÓMO COMPETIR EN ENTORNOS TURBULENTOS?

**Una metodología desarrollada con
PYMES en Alemania**

**Klaus North
Wiesbaden Business School,
Alemania**

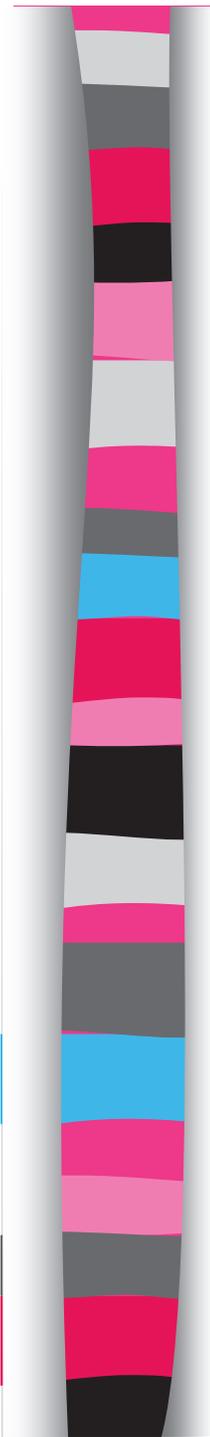
K.North@hs-rm.de



La PYME dinámica

Se distingue de las empresas tradicionales por una serie de capacidades:

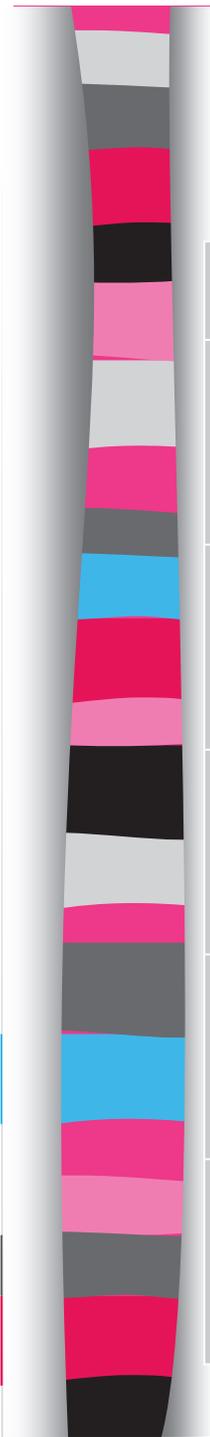
1. Reconoce las **evoluciones del entorno** y reacciona ante las mismas con una alta eficacia y rapidez
2. **Explota activamente** oportunidades del mercado
3. Delega responsabilidades y desarrolla **el espíritu emprendedor de sus colaboradores**
4. Tiene una alta capacidad de **aprendizaje e innovación** e integración del aprendizaje en el trabajo
5. Valora la Inteligencia emocional : Cultura, actitudes y comportamientos de **confianza y colaboración.**



Objetivos del Método

En consecuencia, la implementación del método persigue 4 objetivos en paralelo:

1. Las habilidades individuales de los empleados, especialmente las relacionadas a iniciar, planificar e implementar soluciones operativas.
2. La calificación del CEO / emprendedor, para gestionar proyectos delegando responsabilidades e mejorando procesos para ser delegados a los colaboradores.
3. Desarrollar las habilidades de trabajo en equipo y mejorar la coordinación interna en la operación.
4. La implementación de nuevos métodos, procedimientos, procesos y estructuras en la organización, haciéndola más flexible y adaptativa, es decir, desarrollando capacidades dinámicas.



Como empresario ¿Está USTED preparado para afrontar los retos del futuro ?

| | Sí | No |
|--|----|----|
| 1. Tengo suficiente tiempo para buscar nuevas oportunidades | | |
| 2. Todos nuestros integrantes conocen y comparten la estrategia | | |
| 3. Somos capaces de reaccionar eficientemente y rápidamente ante cambios /oportunidades de negocio | | |
| 4. Preparo a mi gente para actuar con espíritu emprendedor y estoy delegando activamente responsabilidades | | |
| 5. Si no estuviera más mañana la empresa seguiría funcionando bien | | |

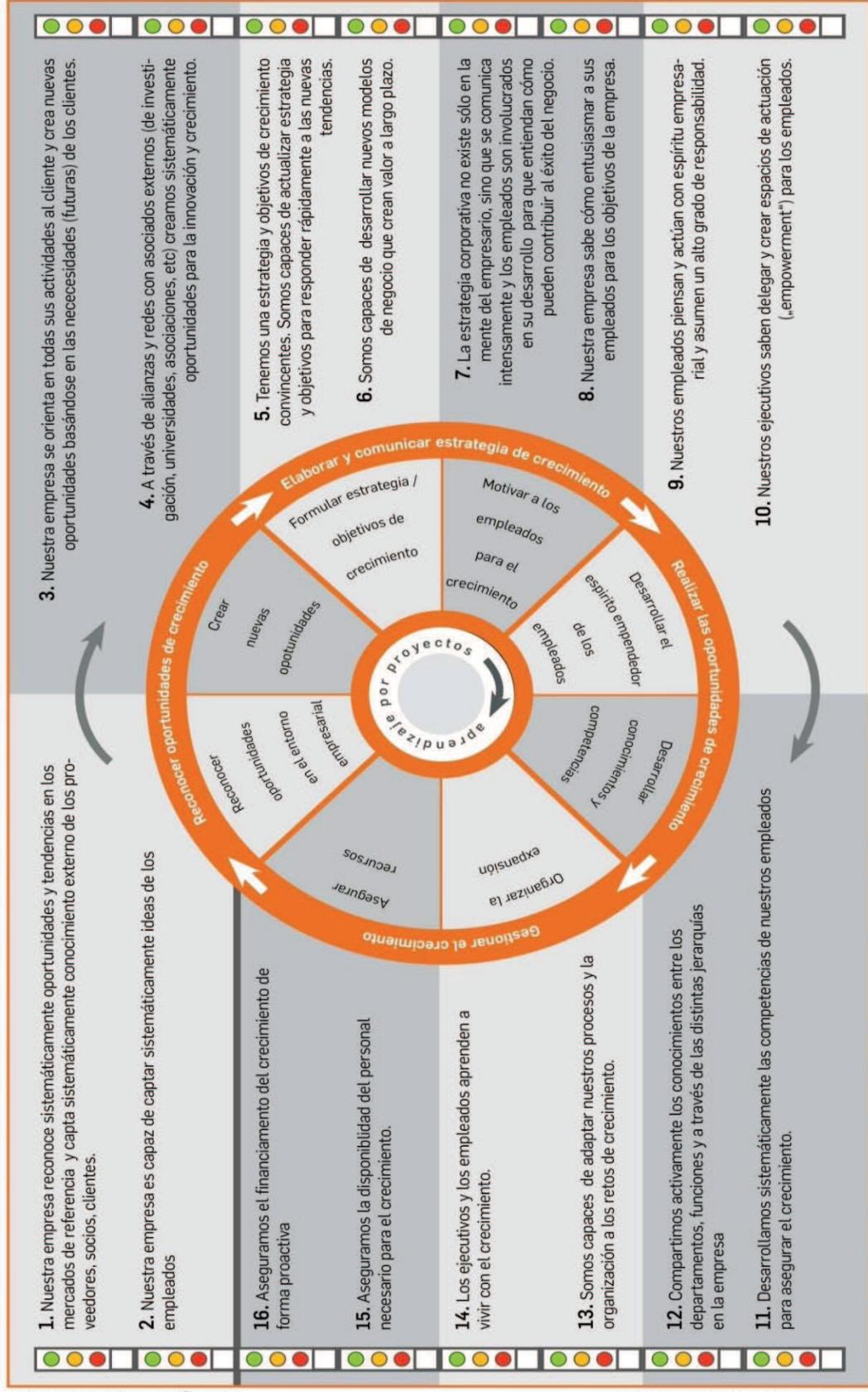
¿En qué consiste la metodología “Aprender a Crecer,,?”

1. Acompañadas por un **coach del crecimiento**“ las empresas identifican oportunidades y problemas de crecimiento (con la Rueda del Crecimiento)
2. Se crean „proyectos“ de aprendizaje con el **doble objetivo** de: (1) realizar las oportunidades de crecimiento y (2) en el mismo proyecto desarrollar las competencias de los miembros del equipo.
3. En una red las **empresas intercambian sus experiencias** y se apoyan mutuamente.
4. La duración de un proyecto es entre 6 y 9 meses.
5. Con la experiencia piloto en la misma empresa se pueden formar „coaches de crecimiento“ internos que **sustentan los proyectos** de „crecer aprendiendo“.

Aprender a crecer

Las palancas del crecimiento

design: Silke Bartsch



Lo hacemos bien
 Lo hacemos mas o menos
 No lo hacemos bien
 Pertinencia para la competitividad

Pertinencia para la competitividad

| | |
|---|--------------------|
| 0 | no es relevante |
| 1 | poca relevancia |
| 2 | relevante |
| 3 | de gran relevancia |

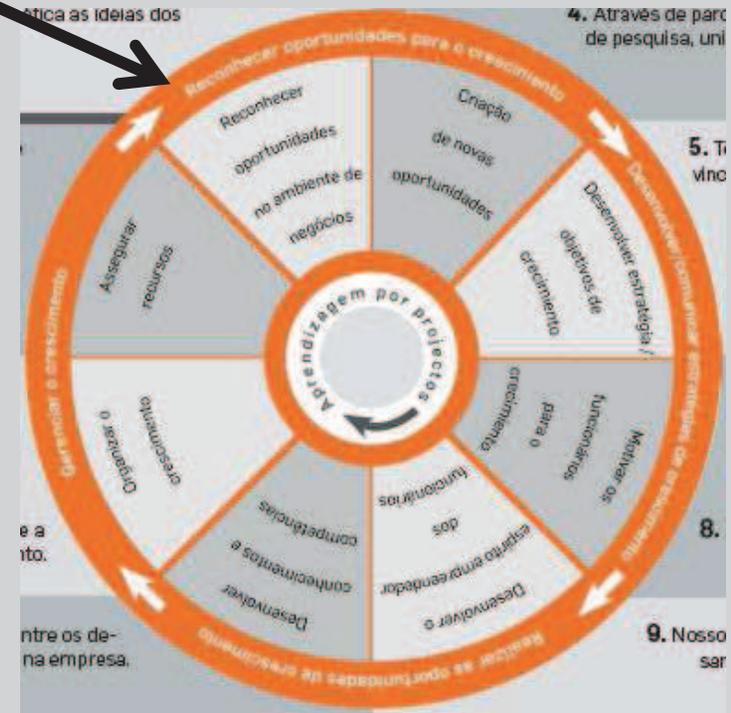
Cuatro desafíos para promover las habilidades de crecimiento de las PYMEs

Reconocer oportunidades para el crecimiento

Desarrollar y comunicar las estrategias y objetivos de crecimiento

Capitalizar las oportunidades de crecimiento

Gestionar el crecimiento



Ocho palancas para el crecimiento de PYMEs

Reconocer oportunidades en el ambiente de negocios

Creación de nuevas oportunidades

Desarrollar estrategia/objetivos de crecimiento

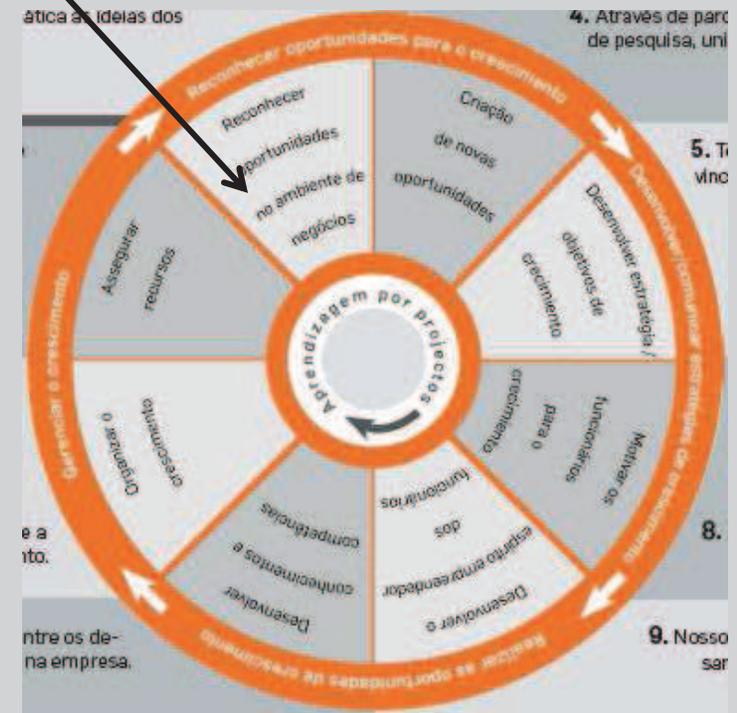
Motivar a los colaboradores para el crecimiento

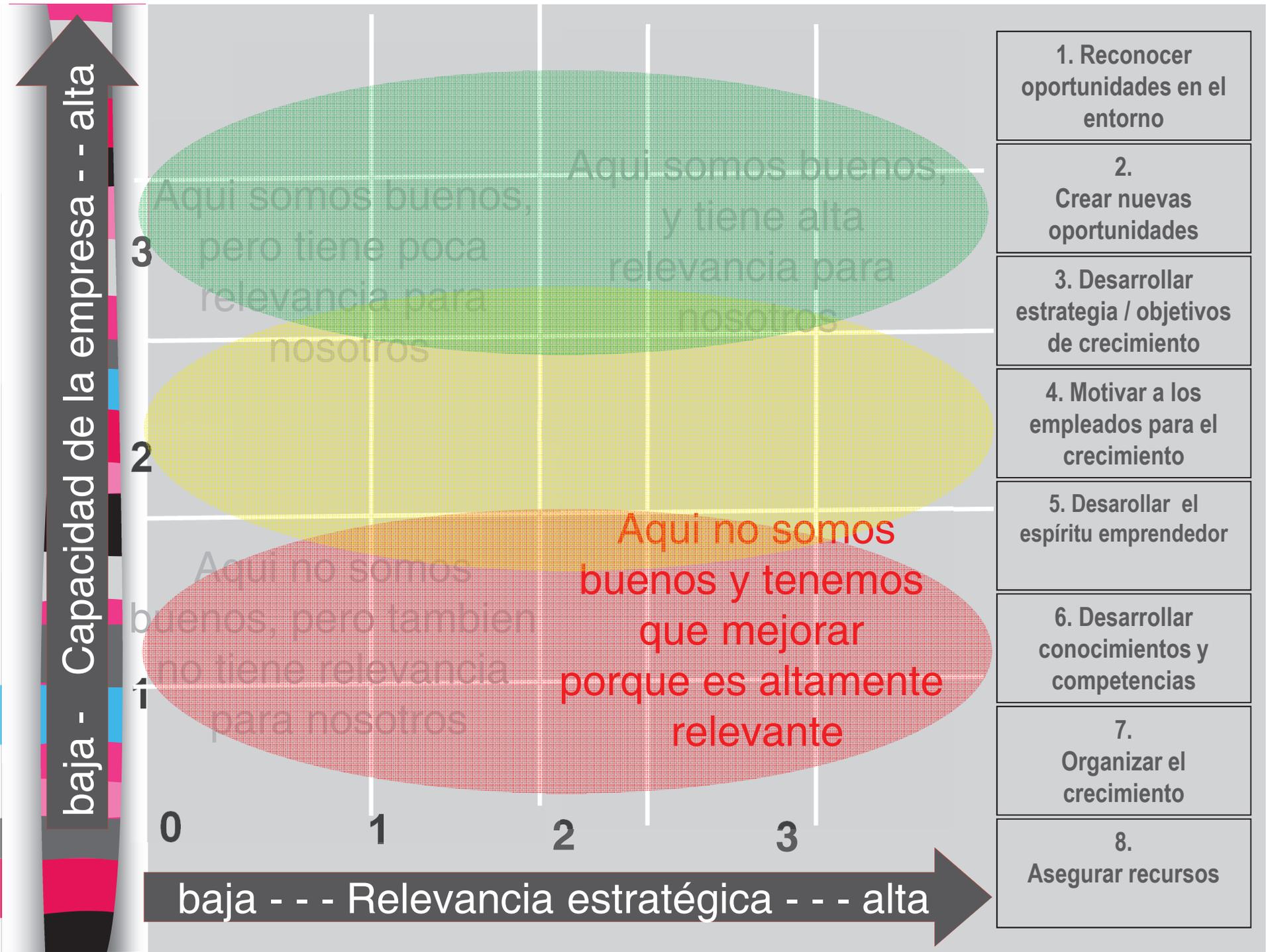
Desarrollar el espíritu emprendedor de los colaboradores

Desarrollar conocimiento y competencias

Organizar el crecimiento

Asegurar recursos





Aquí somos buenos, pero tiene poca relevancia para nosotros

Aquí somos buenos, y tiene alta relevancia para nosotros

Aquí no somos buenos, pero también no tiene relevancia para nosotros

Aquí no somos buenos y tenemos que mejorar porque es altamente relevante

Cuatro maneras de aplicar « Aprender a Crecer »



Empresa individual

Mejoras organizativas inspirados por la rueda de crecimiento

Mejoras puntuales a nivel de empresa

Ejecución de proyectos de aprendizaje

Proyecto individual apoyado por un facilitador

Red de empresas

Intercambio de buenas practicas de los 8 palancas de crecimiento

Proyectos individuales y Intercambio de experiencias

Aprender a crecer en 7 pasos



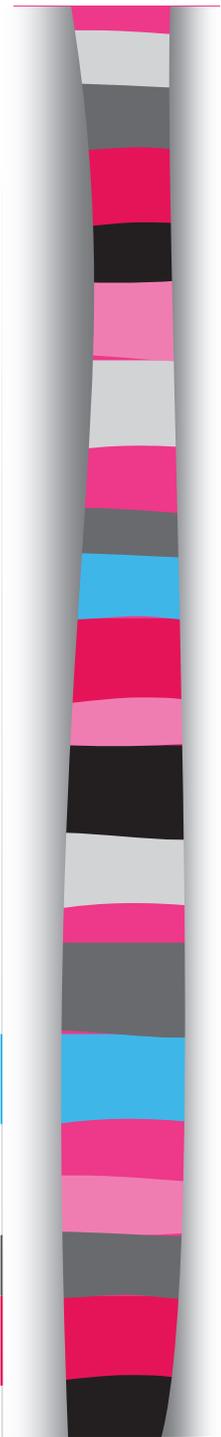
La matriz de competencias

| Competencia | PEPE | MARIA | IÑAKI | CELIA |
|---------------------------------|------|-------|-------|-------|
| Gestión de Proyectos | ★ | ★ | ★ | ★ |
| Análisis de mercado | ★ | | ★ | |
| Proceso de venta en el exterior | ★ | ★ | ★ | ★ |

★ Experto

★ Maneja bien

★ Conocimientos básicos



CASO PRÁCTICO

Resultados de la Rueda de Crecimiento

baja - Capacidad de la empresa - - alta

3

2

1

0

1

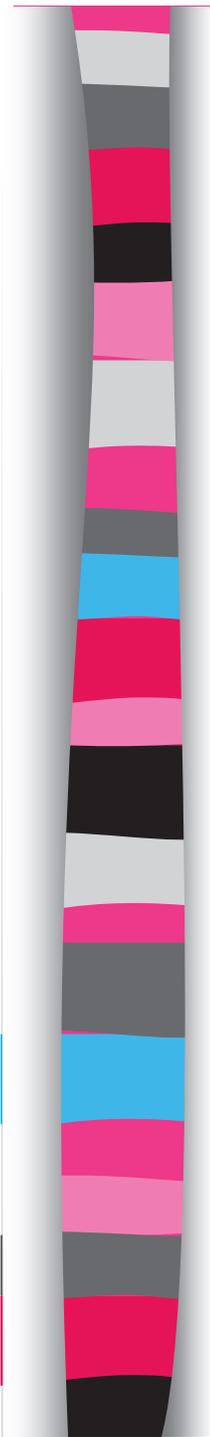
2

3

6 - 10

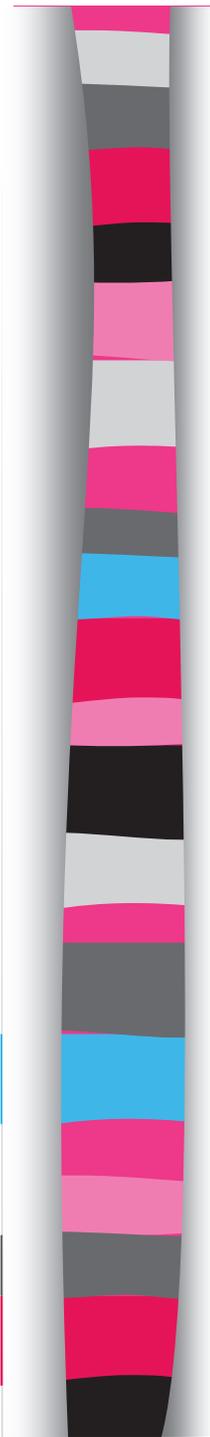
5-13-14-15

baja - - Relevancia estratégica - - alta

A vertical decorative bar on the left side of the slide, composed of various colored horizontal segments (pink, grey, black, red, light blue) that are slightly curved and layered to create a 3D effect.

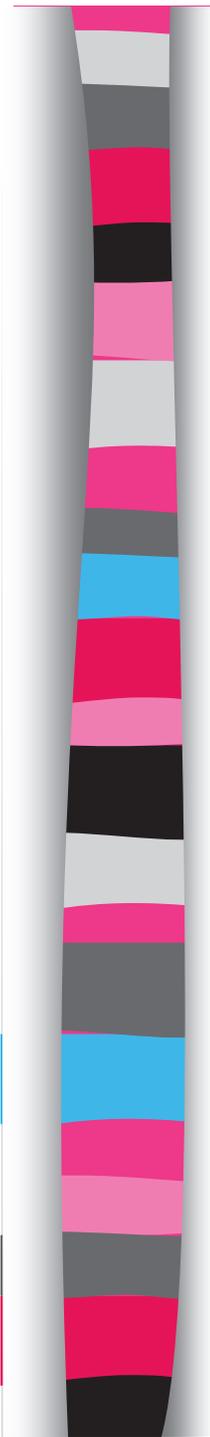
Título del proyecto:

Búsqueda de ideas para crear nuevos productos con mayor valor agregado



Enunciado del problema y justificación del proyecto:

- A partir del diagnóstico de la situación actual, se determino la necesidad de incorporar estrategias de crecimiento con el objetivo de neutralizar debilidades detectadas en áreas de relevancia estratégica, que afectan su competitividad. En este sentido se decide diseñar un proyecto participativo, involucrando a toda la empresa, con el objetivo de generar ideas para el desarrollo de nuevos productos con mayor valor agregado utilizando la infraestructura actual.



Objetivos:

Los dos objetivos que el equipo espera alcanzar en términos medibles (y generales).

Objetivos “de negocio”

Tener en un lapso de 3 meses 5 nuevos productos definidos

Objetivos de aprendizaje

1. Gestión de proyectos
2. Competencias de trabajo en equipo
3. Creatividad
4. Diseño
5. Estudio de mercado

| Entregable – Resultado | Hito – Etapa | Fechas/calendario |
|--|---|--------------------------|
| Bases y condiciones: (Requisitos, criterios de selección, puntuación, formato, jurado y premio) Formato de presentación Equipo de proyecto | Reunión de directorio | 2 semanas |
| Personal informado de la convocatoria. | Reunión con los empleados, mailing, cartelera | 1 semana |
| Capacitación | Taller de creatividad | 1 semana |
| Formularios | Recopilación de ideas 1 Etapa | 1 semana |
| Capacitación y borrador de ideas | Evaluación y taller de motivación, trabajo en equipo, | 1 semana |
| Formularios | Recopilación de ideas 2 etapa | 1 semana |
| Ideas ganadoras seleccionadas | Selección de ideas / productos | 1 semana |
| Evaluación final / reporte | Taller de cierre y acto premiación | 1 semana |