

DALE

Equidad

Liderazgo juvenil

para la
equidad racial y
de género

MÓDULO

Emprendimiento

AUTORÍA
Centro de Desarrollo del Espíritu
Empresarial (CDEE)
Universidad ICESI



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA



manosvisibles
10 AÑOS



Estimado líder o lideresa emprendedor/a:

te invitamos a disfrutar y ser parte activa de este módulo de emprendimiento.

El módulo busca fortalecer tus competencias como emprendedor e impulsor de nuevos emprendimientos en tu comunidad. Por ello, hemos estructurado el módulo en tres grandes temas:

- Primero, el emprendimiento para el cambio, donde el enfoque es el cuestionamiento personal.
- Segundo, generando nuevas oportunidades, donde podrás trabajar sobre una unidad productiva y revisar los elementos de contexto que la afectan, así como los componentes diferenciadores de la misma.
- Tercero, tu rol como líder o lideresa en gestión de emprendimiento, donde te invitamos a identificar las competencias para un liderazgo de gestión de emprendimiento, puesto que esperamos que puedas transmitir lo aprendido y acompañar a otros emprendedores.

Encontrarás en el aula virtual contenido sobre el trabajo previo que debes realizar antes de las sesiones sincrónicas y que será utilizado por los docentes para generar las discusiones y actividades respecto a cada uno de los temas.

Esta es una gran oportunidad para desarrollar tus capacidades emprendedoras, y cuestionar las orientaciones de tu unidad productiva o de aquellos a quienes acompañas en sus procesos empresariales. Es un gusto para nosotros acompañar este proceso de crecimiento personal y empresarial.

Objetivo general

Desarrollar competencias como emprendedor/a y ampliar la capacidad para conducir equipos comunitarios y/o de intervención social para acompañar un proceso de desarrollo de propuesta de valor.

Utilizar las nociones y elementos claves del espíritu emprendedor en sus actividades vitales, y encaminarlas a la creación de valor social y económico.

Saber identificar su ecosistema cercano y el entorno para clarificar e idear proyectos productivos

Construir la generación de valor del proyecto productivo, para diferenciarse en el mercado a través de la identificación de los puntos de dolor y ganancia de los clientes.

Identificar las competencias para ser un líder / lideresa de gestión de emprendimiento y el alcance de su rol en el proceso de acompañamiento a iniciativas empresariales para el desarrollo de propuesta de valor.

Conocer estrategias para enfrentar los retos y dificultades que se pueden presentar en estos procesos de acompañamiento empresarial.

Objetivos de aprendizaje

Trabajo previo

En el aparte titulado “Trabajo previo” se han formulado una actividad por cada uno de los temas, como se describe a continuación.

1. El emprendimiento para el Cambio (no calificable):

Identificar los elementos clave o nociones del emprendimiento- Para ello los participantes deben ver el vídeo , e incluyen tres palabras claves asociadas con el emprendimiento, y también deben responder la pregunta ¿Qué cambio haría en mi vida para ser un gran emprendedor? Incluyendo sus apreciaciones en la plataforma Padlet, en el link que se encuentra en el aula virtual. El docente utilizará esta información en la primera sesión sincrónica.

2. Generando nuevas oportunidades: A partir de este momento, las actividades serán en equipo, y por ello conforma un equipo de 5 personas. Entre los participantes del equipo deberán seleccionar un sector productivo de alguna de las comunidades donde conviven o participan para fortalecerlo (por ejemplo: piscícola, cacao y sus derivados, alimentos procesados, Turismo de naturaleza, etc.). Para ello, se recomienda que sea un sector con el que el equipo se sienta identificado, debe ser un sector productivo específico que busque sostenibilidad económica. Una vez seleccionado el sector productivo, el equipo realizará el análisis de contexto del mismo, identificando el contexto local y tendencias globales que rodean al sector en la comunidad en donde habitan, para ello deben:

Realizar la actividad Análisis de Contexto, utilizando la Guía del Diagrama ERAF y la Guía del Mapa del Entorno.

Si los participantes tienen dudas sobre este tema en particular, podrán escribir en el Foro denominado Análisis de Contexto, y el Tutor responderá, de esta forma se socializan preguntas y respuestas con todo el grupo.

3. Mi rol como mentor/a empresarial (no calificable): En esta parte del material los/as participantes identifican las competencias para ser un mentor empresarial y el alcance de su rol en el proceso de acompañamiento a iniciativas empresariales. Adicionalmente, conocen estrategias para enfrentar los retos y dificultades que se pueden presentar en estos procesos de acompañamiento empresarial, para ello van a:

- a. Ver el video “el Rol del Mentor Empresarial” y se incluye en el aula virtual la presentación utilizada en el mismo para que la puedan retomar cuando deseen.
- b. Contestar de forma individual a los casos planteados al final del video.
- c. Luego compartir con el equipo las diferentes respuestas y comportamientos, llegando en consenso a una posición grupal, que deberán tener lista para discutirla en la sesión sincrónica

Fase de conceptualización, herramientas prácticas y nuevos referentes

El emprendimiento

para el Cambio: En la primera sesión sincrónica, el/la facilitador/a realizará una actividad para romper el hielo entre el grupo. Posteriormente se retomará la actividad desarrollada en Menti.com acerca de las nociones del emprendimiento. El facilitador planteará la relevancia de las nociones del emprendimiento: cambio, acción, mejoramiento. Motivando a los jóvenes a aplicar estas nociones en sus actividades vitales, como emprendedores o impulsores de otros emprendimientos en sus comunidades. Así mismo se tomará la actividad realizada en Padlet, sobre la pregunta: ¿Qué cambio haría en mi vida para ser un gran emprendedor?, relacionando sus respuestas con las tres nociones: cambio, acción y mejoramiento.

Generando nuevas oportunidades:

En la sesión sincrónica se retomará el trabajo realizado por los equipos y presentarán sus resultados los grupos voluntariamente presentarán el ERAF y Mapa del entorno para ser analizados y discutidos en la sesión con el objetivo de aclarar dudas e inquietudes que les permita replicar esto en su comunidad.

Así mismo los docentes presentarán un ejemplo y plantearán conceptos acerca de la definición de la propuesta de valor y diferenciación de unidades productivas, y los grupos iniciarán su propio trabajo en sesiones de grupos pequeños.

Mi rol como mentor empresarial:

Aquí se realizará un proceso interactivo a través de la presentación de casos hipotéticos que se trabajaron previamente y que se podrían presentar en el proceso de acompañamiento comunitario - intervenciones cortas para una alta participación de los asistentes.

Los elementos conceptuales se han incluido en el aula virtual, en las sesiones de trabajo previo, y se incluyen las grabaciones de las sesiones sincrónicas, de tal forma que se cuente con todos los conceptos y materiales trabajados.

Fase de cierre de la sesión

En esta fase, entendida como el último espacio de la sesión, se han incluido los Foros por cada tema, donde los participantes expresan sus opiniones y conclusiones y también han generado preguntas para ampliar información. Así mismo en las sesiones sincrónicas los facilitadores plantean preguntas de cierre sobre el aprendizaje generado.

¿Qué me llevo de esta sesión?
¿Cuáles han sido mis aprendizajes?.
¿Cómo me siento?¿Cómo me voy hoy?

CAPÍTULO A

Las nociones claves del espíritu empresarial

Todo proceso humano de desarrollo, en cualquier actividad, están enmarcado en tres grandes nociones, que son el punto de partida del proceso empresarial para el CDEE-Icesi.

- La noción de cambio, de modificación, que ha movido al ser humano a usar sus capacidades creativas para encontrar nuevas opciones, nuevas soluciones, o, en otros términos, a innovar.
- La noción de acción, de realización, de llevar a cabo hechos y eventos, sean ellos materiales o espirituales.
- La noción de mejoramiento, de superación, que permite direccionar los cambios hacia el logro de mejores situaciones y/o de mejores resultados.

Cuando se aplican esas nociones básicas a cualquier proceso empresarial exitoso y en especial a un empresario exitoso, se encuentra que ellas se pueden convertir en el “Modelo de Transformación”, caracterizado por cuatro elementos, los dos primeros asociados a la noción de cambio, y cada uno de los otros asociados a las nociones de acción y de mejoramiento. Estos cuatro elementos del modelo de transformación, indicados gráficamente en la Figura 1, son:



Figura 1. Elementos del cambio de transformación.

Fuente: Innovación Empresarial, Arte y Ciencia en la Creación de Empresas, Rodrigo Varela 2014.

- a. La capacidad de identificar nuevas formas de desarrollo y progreso (nuevas oportunidades), necesarias para el género humano en cualquiera de sus múltiples facetas.
- b. La habilidad para encontrar mediante procesos creativos e innovadores soluciones para esas necesidades o deseos.
- c. El deseo y decisión de poner en ejecución esas soluciones.
- d. La capacidad de mantener una actitud continuada, de replicar este ciclo, de corregir los errores que se presenten y de construir sobre los aciertos que identifican (Principio de mejoramiento).

#DALE *Equidad*

Caso de una mujer con espíritu empresarial.

Para conocer que se requiere para iniciar un proceso empresarial, es valioso conocer otras experiencias, y tomar los elementos positivos de las mismas.

Este es el caso de Josefina Klinger, creadora de un modelo de ecoturismo comunitario en Chocó, y ganadora del premio Mujer Cafam 2015.

Dice la Revista Semana (2015):

“El 24 de mayo de 1964 nació en Nuquí Josefina Klinger, hija de Alonso Klinger de Iscuandé, Nariño y Narcisa Zúñiga del Baudó. Su infancia transcurrió entre varios lugares: Nuquí, Panguí, Bahía Solano y Quibdó. En todos esos lugares un sentimiento persistió: el del abandono que, como ella dice, “me acompañó por muchos años”.

A los siete la llevaron a Quibdó a vivir con su madrastra y los hijos de su padre. Estudió en la escuela María Montessori, pero por falta de recursos su madrastra decidió sacarla del colegio. Sin embargo, gracias a su buen rendimiento académico y su talento para el canto las directivas del colegio la apoyaron y la inscribieron en un evento de canto con otros colegios que ganó y le permitió tener el dinero para útiles y uniformes.

“Fue una época muy complicada, esto me hizo pensar que todo era muy difícil para mí y que mi destino se labraría ganando todo con mucho esfuerzo.”, dice Klinger. Poco esperaba ella que ese esfuerzo diera como fruto una idea que busca convertir el ecoturismo en una plataforma de desarrollo sostenible para esta región, una de las más olvidadas del país.

En 2006, cuarenta y dos años después de su nacimiento,

Josefina Klinger fundó la Corporación ‘Mano Cambiada’. Su nombre es un tributo a una práctica ancestral en la que los hombres y las mujeres del pacífico intercambiaban servicios o ‘cambiaban de mano’. Y eso, justamente, es lo que hace esta corporación: desde el ecoturismo, pescadores, artesanos, transportadores, posaderos, restauranteros, guías y visitantes “cambian mano” con un único fin: ofrecer una experiencia cinco estrellas que genere un desarrollo sostenible para la región.

Aparte de Mano Cambiada Klinger ideó la marca ‘Nuquí Pacífico es otro mundo’, y desde ahí articuló tres organizaciones sociales: la Corporación comunitaria ‘Los Termales’, el grupo de ecoguías de Coquí y el Consejo Comunitario de Jovi. ‘Mano Cambiada’ opera los servicios que todos ofrecen y desde Bogotá promociona ante Colombia y el mundo este destino único, hecho, como ella dice “para espíritus listos, capaces de vivir esta experiencia”.

Tal vez el gran logro de Josefina es persistir. Redirigió sus esfuerzos a que las autoridades entendieran que el turismo puede ser una fuente de ingresos y una forma de combatir la pobreza. “Para territorios como el nuestro, con muchas necesidades básicas insatisfechas, el turismo sí es una opción de desarrollo”, afirma.

Fue gracias a esta visión que Parques Nacionales Naturales de Colombia le entregó a ‘Mano Cambiada’ la administración de los servicios turísticos de la Ensenada de Utría, responsabilidad que la Corporación maneja hasta el día de hoy. Pero esto no es todo. Con el objetivo de motivar a los niños y jóvenes de Utría y del Pacífico colombiano a que se enamoren de la región Klinger creó el Festival de la migración, una fiesta donde los más pequeños son testigos del nacimiento de los ballenatos y del vuelo de las aves peregrinas. Más adelante, Kilinger vio que su

trabajo en Nuquí era importante, pero que debía ampliarlo. Por eso decidió llevar su trabajo a Quibdó y allí comenzó a replicar su modelo de ecoturismo comunitario en una ciudad que, como ella lo dice, “está pasando por un momento complejo”. Ella cree firmemente que Quibdó puede convertirse en el destino turístico de enlace dentro del departamento. Fue así como llegó a montar la oficina de ‘Mano Cambiada’ en Quibdó y emprendió una nueva fase de su vida entre Nuquí y Quibdó.

Klinger es categórica al afirmar que nada de esto lo podría hacer sola. Su hijo mayor, Luis Alonso Palacios, lidera, junto con un grupo de jóvenes la operación de servicio en el Parque de Utría, su segundo hijo, Sergio Alberto Palacios, atiende Satena en Nuquí y el tercero, José Andrés Palacios, vive con ella en Quibdó. A este núcleo familiar se suman las miles de personas que conforman ‘Mano Cambiada’.

La vida de esta mujer fuerte, sin embargo, no ha sido fácil. A los 17 años quedó embarazada, se escapó de su casa y se fue a Medellín a vivir con una madre de la que ya no recordaba ni el rostro. A los 18 nació su primer hijo del cual tuvo que encargarse sola. Ese mismo año retomó sus estudios que había abandonado en décimo de bachillerato, pero al regresar el padre de su hijo se fue con él a Puerto Berrío donde terminó su bachillerato y quedó embarazada de su segundo hijo.

Dos años después dejó al padre de sus hijos y regresó a Quibdó. Allí se desempeñó por tres meses como aseadora en un banco. Luego, una amiga le propuso irse a Nuquí, pero ella se negó rotundamente por considerar el último lugar donde debían crecer sus hijos. Sin embargo, tuvo la idea de buscar un turista que le diera trabajo con empleada doméstica. Con eso en mente se fue a Nuquí en mayo de 1988. Allí terminó trabajando

como despachadora de una farmacia lo que le dio estabilidad, pero no le quitó el sueño de irse a vivir a una ciudad.

Ese mismo año le proponen un negocio: dirigir una farmacia. Ella acepta, pero cada día se preocupa más por su comunidad: “me preocupaban especialmente los docentes que pasaban el día borrachos sin dar clase a los niños. Las calles descuidadas y sucias. La falta de liderazgo y la opresión a las mujeres. Entonces sin darme cuenta me apasiono y me involucro de tal manera que descubro que me mueve más lo social, que cuidar y trabajar en un negocio donde me capitalizaría de forma individual, solo beneficiaría a mi familia en medio de tantas necesidades”.

Gracias a este descubrimiento Klinger se vuelve vocera de los pleitos hacia los profesores y sale elegida como concejal de Nuquí para el periodo 92-94. En ese momento nace su tercer hijo y ella deja a su segunda pareja a los dos años.

Con sus sueños hechos pedazos, desiste de la política y se va para Medellín donde a finales de 1994 la Fundación BIC, hoy Bancolombia, la contacta para participar del proyecto ‘Jurubirá comunidad modelo’ que dotó de toda la infraestructura física a la comunidad convirtiéndola en la única población en el Chocó con todos los servicios básicos necesarios para más de 600 habitantes.

Después de esto Josefina da otro paso hacia la política y al ver la poca voluntad comunitaria decide trabajar para construirla. Estudia administración de empresas turísticas y se retira en el primer semestre porque le diagnostican tuberculosis cerebral. Este momento la marca y decide volver a Nuquí donde comienza a trabajar con los jóvenes y los niños hasta que en 2005 se ve obligada

a irse a Bogotá debido a una crisis económica. Un año después, de la contribución de 12 socios nace ‘Mano Cambiada’.

Hoy, aparte de entregarle todo a este proyecto, Klinger está montando una granja sostenible en Quibdó para “seguir en contacto con la selva, mientras vuelvo a Utría y que está proyectada para atender turistas”. Dice que la gente cercana a ella se preocupa por su vejez porque sienten que no tiene ningún respaldo económico y que le ha dedicado su vida a la región. Pero ella no desiste y sabe que escogió lo más importante: “yo me preocupé más por ser feliz haciendo lo que me gusta y disfrutando cada segundo”.

Esta es una gran historia de vida, dónde se pueden identificar diferentes características del Espíritu Empresarial, identificadas en la Figura 2. Así mismo nos inspira a evaluar nuestras propias características y comportamientos, e identificar acciones que nos permitan siempre mejorar. Por ello, pregúntate cada cierto tiempo: ¿Qué cambio haría en mi vida o en mi comportamiento para ser una gran empresario?



Figura 2. Características del Espíritu Empresarial
Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO B

Análisis de Entorno

Dada la creciente complejidad de los ambientes económicos y sociales y la mayor incertidumbre, el análisis del entorno ha cobrado mayor relevancia. La comprensión de los cambios que se producen en el entorno ayudan a comprender el escenario en que jugamos, las fuerzas externas que impactan las soluciones empresariales, y nos empoderan a crear y ejecutar más y mejores soluciones.

Las situaciones de entorno abren la posibilidad de idear nuevas soluciones que tengan en cuenta los factores que están cambiando.

El entorno no debe limitar en modo alguno tu creatividad ni predefinir tus soluciones empresariales, pero sí deben influir en las opciones y ayuda a tomar decisiones con mayor información.

Incluso una solución innovadora puede ayudar a moldear y transformar condiciones del entorno o establecer nuevos estándares.

Para el análisis de entorno existen diferentes herramientas, entre ellas el Mapa de Entorno y el Diagrama ERAF*, dónde se pueden identificar diversos elementos de contexto como las políticas, la economía, los competidores, los proveedores, las tecnologías; así como los actores que intervienen

en ellas. En el aula virtual se amplía información sobre los mismos.

Mapa del Entorno

Este mapa nos ayuda a identificar fuerzas y factores externos que pueden afectar el desarrollo de una comunidad y/o su proyecto productivo. los cuales deben ser tenidos en cuenta a la hora de iniciar un proyecto o modelo de negocio de sostenibilidad económica, porque algunos pueden incidir de forma directa o indirecta en oportunidades o amenazas.

Las fuerzas que este mapa permite identificar son:

Las fuerzas macro-entorno: económicas, sociales, políticas, culturales y tecnológicas

Las fuerzas del micro-entorno: referentes a la industria en la que puede estar enmarcada el proyecto productivo, proveedores, competencia, clientes y sustitutos.

El uso de esta herramienta

El líder social invita a participar a los integrantes principales de la comunidad que van a liderar el proyecto, para discutir cada uno de las fuerzas del macro y micro entorno para considerarlas desde toda perspectiva y analizarlas después como fuentes de oportunidad y amenaza.

Por eso es importante el trabajo colaborativo de los integrantes, para los aportes de este mapa y contemplar la mayor cantidad de variables o factores y realizarlo de la manera más completa.



Figura 3. Mapa del Entorno
Fuente: Adaptación Mapa del Entorno (Kumar, 2013)

* Se usa como referencia: Kumar, V. (2013). 101 Design methods: a structured approach for driving innovation in your organization. USA, New Jersey: John Wiley & Sons Inc

CAPÍTULO C

Propuesta de Valor

Una propuesta de valor es la forma en que la empresa transmite de manera directa las ventajas y elementos diferenciadores, que puede aportar a sus clientes.

Este es un elemento indispensable en el proceso empresarial, ya que se debe destacar y se debe involucrar al cliente en el reconocimiento de la misma.

Las propuestas de valor, se plantean en función del gran problema que la empresa resuelve, y se han planteado herramientas para la definición y descubrimiento de esta propuesta. De tal forma que se puede definir posteriormente hacia dónde orientar los esfuerzos de comunicación de la empresa.

Uno de los grandes errores de las empresas es no diseñar algo que el cliente realmente quiere, por ello, una de las invitaciones en el proceso de nuevas unidades productivas es la identificación de esa propuesta de valor, como uno de los ejes orientadores del proceso empresarial. Cabe resaltar que muchos más aspectos se deben considerar, sin embargo, para efectos del módulo y debido a su extensión, solo se ha planteado algunos de ellos.

En este proceso se plantea primero, la definición del Perfil del cliente. En ese sentido cuando queremos diseñar una solución, a través de un producto o servicio, debemos tener claro que debe existir un problema. Muchas veces creemos que esto es obvio, sin embargo, podemos fallar en esto al creer que tenemos esta claridad. Por ello, se invita al nuevo empresario a definir su primera versión del perfil del cliente, y descubrir el problema que quiere solucionar, utilizando la herramienta denominada Perfil de Cliente y posteriormente diseñar la propuesta de Valor.

Se usa como referencia: Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadakos, T. (2015). Diseñando la propuesta de valor. Deusto.

Para ello se pueden utilizar la herramienta Lienzo de la propuesta de valor.

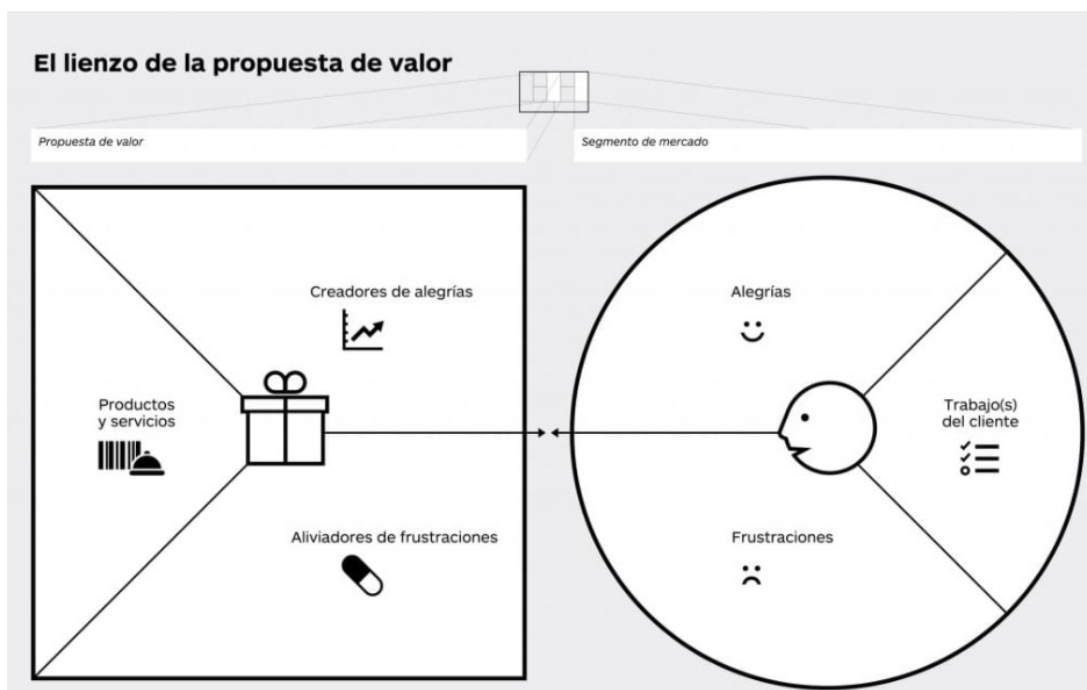


Figura 5. Lienzo de la propuesta de valor. Fuente: Osterwalder y otros, 2015.

El orden habitual en el que se desarrolla esta herramienta es:

1. Definir los Jobs o trabajos; segundo definir los pains o dolores del cliente, y tercero definir los gains o alegrías del cliente. Puede ser que en el proceso se vaya desarrollando de un lado a otro, no tiene que ser tan esquemático.

Se incluyen algunas recomendaciones de uso de la herramienta:

Se propone que cuando se vaya a definir cada elemento, es importante ser muy breve y conciso.

Se puede trabajar con notas adhesivas para poder quitar y poner información, así no se escribe directamente en la herramienta.

Siempre colocar una sola idea por nota adhesiva, y no pasarse de 5 a 8 palabras.

Se pueden usar diferentes colores para cada uno de los elementos, puede ayudar en el proceso visual y de lectura.

¿Cómo definir los Jobs o trabajos del cliente?

Se debe incluir lo que hace el cliente en el contexto que se haya definido. Por ello es importante pensar e imaginar el contexto del cliente y con ello identificar que es todo lo que hace en ese contexto, así se puede descubrir posteriormente los problemas y necesidades (dolores y ganancias) cuando hace los trabajos.

Se pueden tener diferentes tipos de trabajos, los funcionales (lo que hace el cliente), los emocionales (lo que siente y piensa), y los sociales (lo que el cliente quiere que los demás piensen y digan de él). No es necesario evidenciar esta clasificación en el ejercicio, solo queremos que nos sirva como guía u orientación y nos abra posibilidades.

El trabajo de un cliente podría ser las tareas que intenta realizar y completar, problemas que intentan resolver o las necesidades que intentan satisfacer: Algunas preguntas orientadoras son :

¿Qué tareas están tratando de realizar sus clientes en su trabajo o personal? ¿en su vida?
¿Qué problemas funcionales intentan resolver sus clientes?
¿Hay problemas que crees que los clientes

tienen y que tal vez no es consciente de ello?
¿Qué necesidades emocionales están tratando de satisfacer sus clientes?
¿Qué trabajos, si se completan, le darían al usuario una sensación de autosatisfacción?
¿Cómo quiere su cliente que otros lo perciban?
¿Cómo quiere sentirse su cliente?
¿Cómo definir los Pains o dolores o frustraciones del cliente?

Esto se refiere a los problemas, frustraciones y preocupaciones que tiene el cliente en el contexto del problema o de los trabajos. Siempre es bueno priorizar de los mas a los menos importantes y pensar por cada trabajo, si hay frustraciones. Las frustraciones se formulan como algo negativo para el cliente.

Las frustraciones describen cualquier cosa que moleste a sus clientes antes, durante y después de intentar hacer un trabajo o simplemente les impide hacer un trabajo. Las frustraciones también describen riesgos, es decir, posibles malos resultados, relacionados con hacer un trabajo mal o nada en absoluto.

Algunas preguntas orientadoras:

¿Qué hace que sus clientes se sientan mal?
¿Cuáles son sus frustraciones?
molestias o cosas que les dan dolor de cabeza?
¿Cómo están funcionando las propuestas de valor actuales para sus clientes?
¿Qué características les faltan? ¿Hay problemas de rendimiento? ¿Es costoso?
¿Cuáles son las principales dificultades y desafíos para sus clientes?
¿Qué consecuencias sociales negativas encuentran sus clientes?
o miedo? ¿Temen perder el poder, la confianza o el estatus?
¿Qué mantiene despiertos a sus clientes por la noche? ¿Cuáles son sus grandes problemas?
¿Qué errores comunes cometen sus clientes?
¿Qué barreras impiden que sus clientes adopten un valor?
¿Cómo definir los gains o alegrías?

Hay mucha relación entre las alegrías y los dolores, por ello, se puede explorar que gana el cliente si se le resuelve un dolor, esto se convierte en elementos que para él pueden ser relevantes, ya que los requiere, los espera, o los desea, o es inesperado. Las alegrías incluyen utilidad funcional, ganancias sociales, emociones positivas y ahorro de costos.

Siempre se expresan en positivo. Si hay algo que ya el cliente ha resuelto de sus dolores, en ese caso, se debe eliminar de los dolores, y escribirlo en positivo

y pasarlo a las alegrías.

Algunas preguntas orientadoras son:

¿Qué ahorros harían felices a tus clientes? ¿Qué ahorro valorarían en términos de tiempo, dinero y esfuerzo?

¿Qué niveles de calidad esperan y qué desearían? ¿Cómo las propuestas de valor actuales deleitan a sus clientes?

¿Qué características disfrutan? ¿Qué rendimiento y calidad esperan?

¿Qué facilitaría el trabajo o la vida de sus clientes? ¿Qué consecuencias sociales positivas desean sus clientes?

¿Qué los hace verse bien? ¿Qué aumenta su poder o su status?

¿Qué buscan más los clientes? ¿Con qué sueñan los clientes? ¿Qué aspiran a lograr?

¿Cómo miden sus clientes el éxito y el fracaso? Una vez definido el perfil de cliente, se estructura la propuesta de valor

¿Cómo definir los Productos y/o servicios?

Se incluye en la herramienta la lista de funcionalidades que responden a los Trabajos. Se sugiere repasar la lista de los trabajos funcionales, sociales, emocionales que se han descrito antes, y se incluye sólo aquello que responde a esos trabajos que se han incluido, ni uno más, ni uno menos. Es importante evitar excederse en las funcionalidades del producto o servicio, ya que se está buscando encontrar el producto mínimo viable, para minimizar la inversión.

Algunas orientaciones son:

- Productos tangibles, bienes tales como producto manufacturado.
- Productos intangibles o servicios, como copyright, o servicios como servicios posventa por ejemplo.
- Productos digitales, como por ejemplo bajarse un archivo de música o acceder a recomendaciones online.
- Producto financieros, como fondos de inversión, seguros o servicios de financiación de la compra realizada.

¿Cómo definir los creadores de alegrías?

Se expresan cómo los productos y servicios crean resultados o beneficios al cliente. No es necesario incluir un creador de alegría para cada alegría que se haya identificado, solo es necesario quedarse con aquellos que realmente son significativos para el cliente.

Se sugiere repasar si la propuesta de valor incluye o

requiere incluir:

Ahorros sustanciales a tu cliente

- Resultados esperados o que exceden sus expectativas.
- Superan las propuesta de valor de producto actuales competitivos.
- Hacen la vida más sencilla, más usable, más accesible, o más lujoso.
- Cumplen sus deseos y aspiraciones.

¿Cómo definir los aliviadores de frustraciones?

Describe cómo los productos y servicios alivian las “frustraciones” de tu cliente. Conviene repasar las frustraciones incluidas en el perfil de cliente, e incluir solo aquellos que realmente son significativos para el cliente, aquellos que suponen miedos, dolores o frustraciones más extremas; no es necesario incluir un aliviador para cada frustración que se haya identificado.

Se sugiere repasar si la propuesta de valor incluye o requiere incluir:

- Ahorros para el cliente (siempre y cuando sea un dolor).
- Que se sientan mejor, evitando frustraciones, dolores o molestias.
- Aumento de calidad y mejora de rendimiento de las soluciones existentes.
- Elimina obstáculos, soluciona retos o simplifica dificultades del cliente.
- Descarta las consecuencias sociales negativas como pérdida de poder, confianza o estado.
- Evita riesgos o mitiga miedos como por ejemplo miedos financieros, sociales, técnicos, o cualquier cosa que pueda ir mal.
- Consigue que el cliente duerma mejor por las noches.
- Evita o limita posibles errores que realiza el cliente

de forma habitual ayudándole a usar la solución de la forma correcta.

El Rol del Mentor empresarial

En el ejercicio de formación de líderes, se plantea que estos sean multiplicadores de sus experiencias y aprendizajes, por ello en el módulo se han incluido elementos acerca de la experiencia que el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, ha desarrollado en sus 36 años de experiencia.

La definición clave que se utilizará será “Un mentor es un individuo, usualmente más experimentado tanto en el ámbito empresarial como en el ámbito propio al proyecto, que ayuda y guía a otros individuos a desarrollarse. Esta enseñanza la brinda sin ánimo de lucro”

Pero, ¿qué hace que una persona con experiencia y pueda guiar el proceso empresarial de otros? Esta pregunta la respondemos con una serie de habilidades y recomendaciones que se han tenido en cuenta a los largo de diferentes programas de acompañamiento empresarial y transferencia metodológica.

Un mentor entonces debe cumplir con las siguientes claves principales:

- Tener la capacidad de transferir conocimientos, motivando el trabajo de los equipos empresariales, a través de una orientación clara.
- Habilidades en distribución de tiempo: Contar con tiempo de dedicación que permita que el proceso de acompañamiento sea fluido, entre las actividades del equipo empresarial y las reuniones de seguimiento del mentor.
- Medir el desempeño y avances del equipo empresarial, a la vez que se plantean correctivos a través de herramientas y estrategias que permitan continuar con el proceso de pruebas y validaciones.
- Facilidad en identificar y solucionar problemas, conectar personas, desarrollar y tener competencias como la amplitud perceptual.
- Preferiblemente, experiencia previa en emprendimiento y/o innovación

Adicionalmente se plantea tener en cuenta las siguientes recomendaciones, para hacer de este proceso de acompañamiento y mentoría, un proceso productivo para ambos actores.

1. Actualización: En metodologías y estrategias de acompañamiento.
2. Networking: fortalecer constantemente su red de contactos y relacionamiento con otros mentores, actores claves del ecosistema y empresarios como elementos clave a la hora de potencializar el proceso empresarial de los proyectos productivos a acompañar.
3. Habilidades de mentoría: enfocarse en desarrollar y mejorar sus habilidades en el proceso de acompañamiento como liderazgo, inteligencia emocional, optimismo y construcción de relaciones de colaboración, entre otras.

En conclusión, el mentor tiene un rol protagónico en el proceso empresarial acompañando a las iniciativas empresariales a validar todas sus hipótesis, esperándose que en este camino sea:

Guía: a al conocer las diferentes fases del proceso y que herramientas utilizar en cada una

Consejero: Al hacer seguimiento al proceso y ofrecer consejo en esos momentos en que los equipos lo necesitan

Dinamizador: activando el proceso a través de su propia experiencia.

Orientador: Aportando criterios objetivos frente a los posibles escenarios de los empresarios y a las decisiones necesarias para el negocio.

La teoría del rol del mentor se complementa con las herramientas, estrategias y diferentes metodologías, que existen, siendo algunas mencionadas en este módulo, pero es indispensable el aprender de las diferentes situaciones que se viven al ejercer este importante rol. Por eso para cerrar este módulo se plantean las siguientes situaciones o casos para ser resueltos por los equipos de trabajo, teniendo como premisa el que se es un guía en un proceso de un tercero, dueño de sus decisiones y de su actuar:

¿Qué pasaría si?

El mentor se da cuenta que el equipo emprendedor ha mentido sobre sus resultados en el proceso empresarial
El equipo emprendedor no acepta las recomendaciones que le da el mentor
Se presentan roces entre los integrantes del equipo emprendedor
El equipo emprendedor no asiste a los talleres o reuniones grupales para avanzar en el proceso empresarial
El emprendedor responsabiliza al mentor de no avanzar en su emprendimiento

El contenido de este tema se puede encontrar en el video El Rol del Mentor Empresarial:
<https://youtu.be/Sjf5D9SyLyQ>

CAPÍTULO B

El Rol del Mentor empresarial

En el ejercicio de formación de líderes, se plantea que estos sean multiplicadores de sus experiencias y aprendizajes, por ello en el módulo se han incluido elementos acerca de la experiencia que el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi, ha desarrollado en sus 36 años de experiencia.

La definición clave que se utilizará será "Un mentor es un individuo, usualmente más experimentado tanto en el ámbito empresarial como en el ámbito propio al proyecto, que ayuda y guía a otros individuos a desarrollarse. Esta enseñanza la brinda sin ánimo de lucro"

Reh, H. (2014). Management & Leadership. Obtenido de Mentors and Mentoring: What is a mentor?: <http://magement.about.com/cs/people/a/mentoring.htm>

Pero, ¿qué hace que una persona con experiencia y pueda guiar el proceso empresarial de otros? Esta pregunta la respondemos con una serie de habilidades y recomendaciones que se han tenido en cuenta a los largo de diferentes programas de acompañamiento empresarial y transferencia metodológica.

Un mentor entonces debe cumplir con las siguientes claves principales:

Tener la capacidad de transferir conocimientos, motivando el trabajo de los equipos empresariales, a través de una orientación clara.

Habilidades en distribución de tiempo: Contar con tiempo de dedicación que permita que el proceso de acompañamiento sea fluido, entre las actividades del equipo empresarial y las reuniones de seguimiento del mentor.

Medir el desempeño y avances del equipo empresarial, a la vez que se plantean correctivos a través de herramientas y estrategias que permitan continuar con el proceso de pruebas y validaciones.

Facilidad en identificar y solucionar problemas, conectar personas, desarrollar y tener competencias como la amplitud perceptual.

Preferiblemente, experiencia previa en emprendimiento y/o innovación

Adicionalmente se plantea tener en cuenta las siguientes recomendaciones, para hacer de este proceso de acompañamiento y mentoría, un proceso productivo para ambos actores.

Actualización: En metodologías y estrategias de acompañamiento.

Networking: fortalecer constantemente su red de contactos y relacionamiento con

otros mentores, actores claves del ecosistema y empresarios como elementos clave a la hora de potencializar el proceso empresarial de los proyectos productivos a acompañar.

Habilidades de mentoría: enfocarse en desarrollar y mejorar sus habilidades en el proceso de acompañamiento como liderazgo, inteligencia emocional, optimismo y construcción de relaciones de colaboración, entre otras.

En conclusión, el mentor tiene un rol protagónico en el proceso empresarial acompañando a las iniciativas empresariales a validar todas sus hipótesis, esperándose que en este camino sea:

Guía: a al conocer las diferentes fases del proceso y que herramientas utilizar en cada una

Consejero: Al hacer seguimiento al proceso y ofrecer consejo en esos momentos en que los equipos lo necesitan

Dinamizador: activando el proceso a través de su propia experiencia.

Orientador: Aportando criterios objetivos frente a los posibles escenarios de los empresarios y a las decisiones necesarias para el negocio.

La teoría del rol del mentor se complementa con las herramientas, estrategias y diferentes metodologías, que existen, siendo algunas

mencionadas en este módulo, pero es indispensable el aprender de las diferentes situaciones que se viven al ejercer este importante rol. Por eso para cerrar este módulo se plantean las siguientes situaciones o casos para ser resueltos por los equipos de trabajo, teniendo como premisa el que se es un guía en un proceso de un tercero, dueño de sus decisiones y de su actuar:

¿Qué pasaría si?

El mentor se da cuenta que el equipo emprendedor ha mentido sobre sus resultados en el proceso empresarial

El equipo emprendedor no acepta las recomendaciones que le da el mentor

Se presentan roces entre los integrantes del equipo emprendedor

El equipo emprendedor no asiste a los talleres o reuniones grupales para avanzar en el proceso empresarial

El emprendedor responsabiliza al mentor de no avanzar en su emprendimiento

El contenido de este tema se puede encontrar en el video El Rol del Mentor Empresarial:

<https://youtu.be/Sjf5D9SyLyQ>

#DALE *Equidad*

Trabajo posterior

(Calificable):

Bajo la implementación del aula virtual destinada al programa DALE, después de la sesión sincrónica, los equipos terminarán la definición de su propuesta de valor, y la enviarán por la plataforma. El facilitador realizará retroalimentación por la plataforma. Si hay preguntas durante el proceso, podrán hacerlas en el Foro Propuesta de Valor. Se incluye la Plantilla de propuesta de valor y un Ejemplo de Propuesta de valor

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

Kumar, V. (2013). 101 Design methods: a structured approach for driving innovation in your organization. USA, New Jersey: John Wiley & Sons Inc

Varela, R. (2014). Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Pearson educación. Cuarta Edición, Bogotá
Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadacos, T. (2015). Diseñando la propuesta de valor. Deusto.

Reh, H. (2014). Management & Leadership. Obtenido de Mentors and Mentoring: What is a mentor?: <http://magement.about.com/cs/people/a/mentoring.htm>



manosvisibles
10 AÑOS

*Este documento es posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de este documento es responsabilidad de Manos Visibles y no representa los puntos de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

VI Programa
DALE
Desarrollo Autónomo
Liderazgo Efectivo

#DALE *Equidad*

Derechos reservados: Corporación Manos Visibles 2020