

INFORME COMÚN EUROPEO

Grupo de discusión con expertos en los 8 países asociados

ANTECEDENTES DEL PROYECTO Y ACTIVIDAD DE LAS ENTREVISTAS DE LOS GRUPOS FOCALES

1.1 PROYECTO STAY AFLOAT

El proyecto STAY AFLOAT está diseñado para ayudar a los empresarios y a las PYMES a identificar e interpretar las señales de alerta de una crisis empresarial (es decir, obstáculos y enemigos). Su objetivo es aumentar el número de asesores empresariales (coaches) que incorporan en sus programas de formación, señales de alerta temprana de crisis empresarial y estrategias para su intervención. Al mejorar las aptitudes y la actitud de los asesores empresariales, aumentará la eficacia de la formación empresarial y se producirán una serie de cambios a través de la enseñanza del espíritu empresarial.

Se recurrirá a asesores y organizaciones empresariales tanto para el desarrollo de las herramientas que se creen para el programa, como para la formación en la aplicación del modelo de enseñanza. Los tres resultados principales del programa son:

1. Marco para mantenerse a flote: un documento digital que contiene conocimientos actualizados sobre las señales de alerta temprana de las crisis empresariales, incluidas las oportunidades de detección e intervención.
2. Plan de estudios para mantenerse a flote y recursos educativos abiertos (REA): un completo conjunto de herramientas para que los asesores empresariales enseñen a los emprendedores habilidades de intervención temprana como parte de sus programas de desarrollo empresarial.
3. Curso en línea "Stay Afloat": basado en los REA y optimizado para su impartición digital, que permite a las PYMES y a los emprendedores desarrollar y poner a prueba sus capacidades.

A partir de ahí, la asociación desarrollará métodos y herramientas (basados en el coaching y la inteligencia emocional) que puedan servir de apoyo a los empresarios europeos, a los coaches, a los líderes y a otras personas de las micro y pequeñas empresas durante los primeros años.

El grupo objetivo principal del proyecto son los "adultos con niveles de educación más bajos" y los "adultos con bajos índices de participación en la educación empresarial".

El proyecto Stay Afloat es un proyecto Erasmus KA2 de educación de adultos. Número de acuerdo: 2021-1-NO01-KA220-ADU-000035662.

En breve podrá accederse a la página web de nuestro proyecto: www.stayafloat-erasmus.eu

1.2 ENFOQUE METODOLÓGICO Y ENCUESTA

Al principio del proyecto, el consorcio elaboró y distribuyó un cuestionario para definir e identificar quince obstáculos/enemigos/retos a los que se enfrentan generalmente las PYMEs y los empresarios en los primeros 5 años de actividad, centrándose en las competencias blandas. Este cuestionario era de carácter cuantitativo, y los resultados de todos los socios se han resumido en informes nacionales, así como en un informe común europeo de síntesis que representa a los 8 socios.

En la siguiente fase, de carácter más cualitativo, cada socio organizará un grupo de discusión o mantendrá entrevistas con 8-10 expertos (en el ámbito de la formación, el coaching, el espíritu empresarial, el asesoramiento laboral, la orientación profesional, etc.).



Este grupo de discusión puede organizarse cara a cara o como actividad en línea, con varios expertos a la vez, o como entrevistas individuales. Las entrevistas serán semiestructuradas, y el tiempo previsto para una entrevista individual es de 30-40 minutos, con seis preguntas abiertas. Las entrevistas son una continuación natural de la tarea anterior, en la que se seguirán identificando los 15 obstáculos o enemigos de las PYME, que se complementarán, evaluarán, verificarán y modificarán para llegar a conclusiones finales comunes. Presentaremos a los expertos tanto el informe local como el europeo común y las 6 preguntas.

Tras la realización de las entrevistas de los grupos focales, los socios analizarán y resumirán los resultados en informes nacionales y I&F elaborará un informe común europeo que servirá de base para el desarrollo de un sistema de autoevaluación en línea que utilizarán los empresarios y que estará disponible en la página web de Stay Afloat. Estos informes también serán la base del sistema de formación, basado en el coaching y la inteligencia emocional que se desarrollará en las próximas fases del proyecto.



GRUPO DE DISCUSIÓN EN IRLANDA

Hemos realizado 10 entrevistas de forma mixta, cara a cara y online. Se entrevistaron 5 mujeres y 5 hombres. Todos ellos tenían experiencia como empresarios de éxito, tanto en el sector público como en el privado.

PREGUNTAS

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON EN SU OPINIÓN LOS TRES MÁS IMPORTANTES?

1. Dar prioridad a las cuestiones monetarias
2. Priorizar los problemas de tiempo
3. Cómo afrontar el estrés y el agotamiento
4. Seguimiento de los objetivos
5. Separar los problemas del trabajo de los del hogar
6. Cómo hacer frente a los riesgos
7. Ser creativo
8. Actitudes de los clientes
9. Estructurar mi día
10. Tener paciencia
11. Cómo tratar la retroalimentación
12. Actitudes de los miembros del equipo
13. Centrarse en lo que es importante
14. Flexibilidad
15. Automotivación y entusiasmo

Las tres respuestas más importantes encuestadas como obstáculos fueron:

- Cómo lidiar con el estrés y el agotamiento
- Actitudes de los miembros del equipo
- Ser creativo

Le siguen de cerca:

- Cómo afrontar los riesgos
- Separar los problemas del trabajo de los problemas del hogar
- Dar prioridad a las cuestiones monetarias

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON LOS MENOS IMPORTANTES?

- Estructurar mi día
- Tratamiento de la retroalimentación

¿QUÉ ENEMIGOS ECHAS EN FALTA SEGÚN TU PROPIA EXPERIENCIA?

- Falta de conocimiento de las competencias y habilidades.
- Falta de conocimiento del mercado y del marketing en general, sobre todo de la gestión de las redes sociales.
- Miedo al fracaso.

¿QUÉ OTROS TIPOS DE OBSTÁCULOS O ENEMIGOS VE PARA LOS EMPRESARIOS SIN EXPERIENCIA O SIN FORMACIÓN (POCO CUALIFICADOS)?

- Falta de conocimiento del mercado laboral.
- Tener demasiada confianza en uno mismo, lo que puede llevar a los empresarios a no aceptar los consejos y las opiniones de las personas con experiencia.
- Falta de conocimiento de las cuestiones administrativas, así como de la contabilidad y de todas las leyes y reglamentos que deben seguirse en una empresa.

¿CUÁL CREES QUE ES LA MEJOR MANERA DE ENTRENAR (RESOLVER, MANEJAR) ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS?

- La formación continua es fundamental para estar al día de todas las técnicas y habilidades empresariales actuales que te llevarán al éxito.
- Trabajar en grupo.
- Coordinar todos los aspectos del trabajo. Hay que aprender a coordinar bien.
- Acompañar el ritmo e ir poco a poco.
- Aprovechar la inspiración de otras empresas del mismo sector que actualmente van bien.
- Aprender de los empresarios de éxito para poder aprovechar la experiencia, en el caso de los errores cometidos pero también de las cosas bien hechas.

¿HAY OTRAS COSAS QUE PUEDAN SER IMPORTANTES PARA EL TRABAJO FUTURO DEL PROYECTO?

Pueden ser estudios, informes, experiencias personales, etc.

- El marketing digital es clave para progresar y tener visibilidad.
- Establecer las bases de un proyecto que sea realista y alcanzable.
- Los individuos tendrán que actuar y comprometerse con el aprendizaje permanente, de modo que sean adaptables cuando se produzcan los cambios de trabajo.
- Gracias a la tecnología móvil y al fácil acceso a Internet, los trabajadores a distancia son ya habituales. Los empleados no necesitarán estar en el mismo lugar. Esto facilitará que la próxima generación de trabajadores elija vivir en cualquier lugar, en lugar de encontrar un trabajo y luego trasladarse a una ciudad con ese trabajo. (como ha demostrado la crisis de Covid-19).
- Maravillosa oportunidad para crear un cambio positivo y empezar a construir organizaciones con un propósito, que den prioridad a las personas y al planeta junto a los beneficios.
- Tendremos que ayudar a gestionar la cultura de "estar siempre conectado" provocada por la tecnología y la presión cada vez mayor de estar al día.
- Los algoritmos de inteligencia artificial y las máquinas inteligentes serán compañeros de trabajo de los humanos.

Informes:

-El futuro del empleo y la automatización:

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/digital-disruption/harnessing-automation-for-a-future-that-works>

GRUPO DE DISCUSIÓN EN AUSTRIA

Realizamos 9 entrevistas por videollamada. Entrevistamos a 6 hombres y 3 mujeres. Todos ellos tenían experiencia como emprendedores o prestando apoyo/consultoría a emprendedores/ startups. A los entrevistados se les presentaron los resultados de la encuesta y, basándose en ellos y en las preguntas que figuran a continuación, se entabló una conversación

Se pidió a los socios entrevistados que clasificaran los obstáculos más importantes en su opinión (de 3 a 1 puntos). Se sumaron los puntos para llegar a los siguientes resultados:

1. Dar prioridad a las cuestiones monetarias
2. Cómo hacer frente a los riesgos
3. Centrarse en lo que es importante

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON LOS MENOS IMPORTANTES?

Del mismo modo, se pidió a los entrevistados que clasificaran los obstáculos menos importantes (1 es el menos importante)

1. Automotivación y entusiasmo
2. Separar los problemas del trabajo de los del hogar
3. Cómo tratar la retroalimentación

Dos socios señalaron que estos obstáculos quizá no sean menos importantes, pero sí menos relevantes para ellos

¿QUÉ ENEMIGOS ECHAS EN FALTA SEGÚN TU PROPIA EXPERIENCIA?

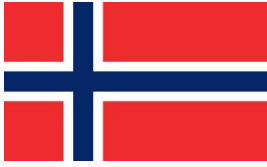
- Comercialización y venta de su producto
- Hacer un buen producto
- Encontrar el nicho en el que destaque
- Escala/crecimiento
- Encontrar inversores
- Estudio de mercado

¿QUÉ OTROS TIPOS DE OBSTÁCULOS O ENEMIGOS VE PARA LOS EMPRESARIOS SIN EXPERIENCIA O SIN FORMACIÓN (POCO CUALIFICADOS)?

- Cómo hacer un buen plan financiero
- Conocer las leyes/reglamentos relacionados con su actividad.

¿CUÁL CREES QUE ES LA MEJOR MANERA DE ENTRENAR (RESOLVER, MANEJAR) ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS?

- La mejor manera es a través de la tutoría/coaching por parte de empresarios experimentados que puedan dar a las startups información de primera mano sobre lo que deben tener en cuenta.
- La formación previa en administración de empresas ayuda mucho porque no es necesario aprender todo desde cero, pero definitivamente no son habilidades que los emprendedores de startups no puedan adquirir "en el trabajo".
- ¿Puede ayudar un curso online? - Depende, puede sensibilizar un poco, pero es importante contar con la ayuda de un entrenador/mentor si no se conocen las reglas del juego.



GRUPO DE DISCUSIÓN EN NORUEGA

Los (10) empresarios locales se enfrentan a los 3 principales retos siguientes:

- Priorización de las cuestiones monetarias - Cuestiones económicas y monetarias - reembolso de los préstamos. El gobierno pide 6 años de reembolso de los paquetes de préstamos de COVID.
- Priorizar el tiempo y los recursos. Los agricultores y empresarios locales no encuentran tiempo para comercializar sus productos, organizar eventos, producir, invertir para crecer, seleccionar y retener empleados, etc.
- Cómo lidiar con el estrés y el agotamiento: a menudo los agricultores, empresarios y dueños de negocios se enfrentan a diferentes riesgos y el estrés y el agotamiento a veces son parte de las consecuencias.

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON LOS MENOS IMPORTANTES?

- Actitudes de los miembros del equipo
- Estructurar mi día - si eres dueño de un negocio o empresario debes saber cuáles son tus tareas
- Seguimiento de los objetivos: si eres propietario de un negocio o empresario debes saber cuáles son tus objetivos

¿QUÉ ENEMIGOS FALTAN SEGÚN SU PROPIA EXPERIENCIA?

Desafíos adicionales:

No hay suficientes planes presupuestarios por parte del gobierno. Los diferentes municipios aprueban más presupuesto para el crecimiento empresarial porque hay similitudes en los planes de crecimiento empresarial entre algunos municipios. Para los municipios con diferentes estrategias de crecimiento económico, la unidad y la aprobación del presupuesto se convierten en un reto.

Debería haber más apoyo y orientación por parte del gobierno para el crecimiento de las empresas.

La población local debería estar más orgullosa de la zona y de los productos locales.

¿QUÉ OTROS TIPOS DE OBSTÁCULOS O ENEMIGOS VE PARA LOS EMPRESARIOS SIN EXPERIENCIA O SIN FORMACIÓN (POCO CUALIFICADOS)?

- Financiación.
- Centrarse en el producto.
- El tiempo antes de ganar dinero.
- Un plan de negocios claro. Lleva mucho más tiempo del que crees.
- No hay orientación en inglés.

¿CUÁL CREES QUE ES LA MEJOR MANERA DE ENTRENAR (RESOLVER, MANEJAR) ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS?

La mejor manera es a través del gobierno y de diferentes fondos y programas de emprendimiento:

Kompetencecenter Innovation Norway

Entreprenerdy

No siempre la educación superior y las universidades ofrecen el enfoque más adecuado para poner en marcha y mantener un negocio. Lo mejor es empezar pronto. Aprender con la práctica. Conéctate a la red. Únase a los hub-labs empresariales

Conozca a sus proveedores

¿HAY OTRAS COSAS QUE PODRÍAN SER IMPORTANTES PARA EL TRABAJO FUTURO DEL PROYECTO?

Puede tratarse de una red de contactos con empresarios de éxito, expertos externos, estudios, informes, experiencias personales, etc.



GRUPO DE DISCUSIÓN EN ESPAÑA

Número total de participantes: 15

Nota: Las empresas y empresarios que han formado parte del estudio son pequeñas y medianas empresas con entre 3 y 10 empleados.

Los 15 obstáculos se han revisado mediante cuestionarios y grupos de discusión. Los participantes coincidieron en la importancia de todos estos factores, pero pudieron priorizar algunos de ellos:

Automotivación y entusiasmo - incluidos en los tres primeros puestos por 9 participantes

Ser creativo: incluido entre los tres primeros por 13 participantes

Estructuración de la jornada - incluida en los tres primeros puestos por 10 participantes

- Automotivación y entusiasmo: los empresarios han expresado que aunque la actividad empresarial comienza con un alto grado de motivación y entusiasmo, con el paso de los años y debido al estrés y a la carga de trabajo muchos empresarios pierden la motivación y el entusiasmo, lo que se traduce en los resultados de la empresa, y finalmente en situaciones de crisis o quiebra.

- Ser creativo: el 87% de los participantes está de acuerdo en que ser creativo, además de ser una tarea difícil, es muy necesario en los inicios de la empresa. La falta de creatividad y de capacidad para diferenciarse de los competidores suele obstaculizar el crecimiento de la empresa.

- Estructuración del día: por último, hay que destacar este enemigo u obstáculo. En muchas ocasiones, lo urgente suele restar tiempo a lo importante. Esto está relacionado con el hecho de contar con pocos recursos.

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON LOS MENOS IMPORTANTES?

De la lista de obstáculos o enemigos presentada a los participantes, los menos elegidos fueron los que se enumeran a continuación:

Flexibilidad - fue votado por 5 participantes.

Tener paciencia - votado por 4 participantes

Actitudes hacia los miembros del equipo - votado por 6 participantes

¿QUÉ ENEMIGOS ECHAS EN FALTA SEGÚN TU PROPIA EXPERIENCIA?

- Análisis de la competencia y del mercado

Los participantes han demostrado que experimentaron muchas dificultades y crisis debido a la falta de conocimiento de la competencia. Entraron en el mercado sin haber realizado un análisis adecuado de los puntos fuertes y débiles. La falta de análisis les ha llevado a menudo a aplicar estrategias equivocadas. En relación con el mercado, el empresario suele estar desconectado de las opiniones reales de los clientes.

- Estrategias de motivación del personal

La gestión de las personas es la clave del éxito de una organización. Los participantes debatieron diferentes causas de la motivación de los empleados. Una de ellas fue cómo conseguir empleados con el mismo empuje y energía que el propietario.

Entre las causas destacadas se encuentran

- Mala comunicación vertical u horizontal en la empresa

- Bajos salarios

- Falta de planes de desarrollo e implicación en la empresa

- Exigencias excesivas en cuanto a objetivos por parte del empresario, que en muchos casos no tiene en cuenta las dificultades a las que se enfrenta una empresa de nueva creación.

-Políticas de precios poco realistas

No tener una estrategia de precios clara, acorde con el mercado y la competencia. Esta situación puede dar lugar a precios demasiado elevados, que hacen que las ventas no se consuman, o demasiado bajos, que afectan al beneficio y al posicionamiento de la calidad del producto.

¿QUÉ OTROS TIPOS DE OBSTÁCULOS O ENEMIGOS VE PARA LOS EMPRESARIOS SIN EXPERIENCIA O SIN FORMACIÓN (POCO CUALIFICADOS)?

- Desconocimiento de las redes sociales y del marketing.

Los canales de venta por Internet, así como el posicionamiento en las redes sociales, se han vuelto indispensables. Los empresarios mayores de 45 años que entrevistamos manifestaron abiertamente sus debilidades en este ámbito, que ya les está causando problemas y situaciones de crisis.

- Falta de conocimientos financieros y fiscales.

La gestión financiera y fiscal de una empresa es una gran prioridad. Cuando estas áreas no se gestionan correctamente, surgen situaciones de riesgo y crisis, que en algunos casos llevan a la quiebra de la empresa.

- Dificultad para atraer personal cualificado a la empresa.

La falta de personal cualificado es una de las principales preocupaciones de las empresas para poder contratar trabajadores. El problema es cada vez más grave en algunos sectores específicos como la hostelería, la agricultura y otros.

¿CUÁL CREES QUE ES LA MEJOR MANERA DE ENTRENAR (RESOLVER, MANEJAR) ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS?

- Adaptación de la formación a las necesidades específicas

Los empresarios no son un grupo homogéneo, por lo que no es fácil establecer cuáles son sus necesidades. Para adaptar la formación a las necesidades de este colectivo es necesario adaptar los materiales al nivel de desarrollo de los proyectos empresariales, así como a las diferentes necesidades de formación.

- A través de casos prácticos para resolver el trabajo en grupo

Los participantes insistieron en que la mejor manera de aprender es a través de estudios de casos que generen conocimientos comunes y faciliten una lluvia de ideas para resolver problemas cotidianos.

- Contar con un asesor empresarial que nos ayude en el proceso de creación y expansión de la empresa.

Por último, los participantes destacaron que es muy importante contar con un asesor empresarial que les ayude en el proceso de creación y desarrollo de la empresa. Un asesor empresarial puede ayudarnos a definir la estrategia adecuada para las ventas, la gestión de los clientes, el posicionamiento en el mercado y la estrategia de precios, entre otras cosas. A veces, las tareas urgentes de la empresa no dejan tiempo para estas tareas importantes, por lo que sería bueno tener un asesor empresarial en la planta.

¿HAY OTRAS COSAS QUE PUEDAN SER IMPORTANTES PARA EL TRABAJO FUTURO DEL PROYECTO?

- Basar el contenido de los materiales educativos en experiencias exitosas de empresarios locales. Esto permitirá que el material desarrollado sea eminentemente práctico.
- Contar con la opinión y el apoyo de los empresarios a lo largo del proyecto. En otras palabras, las aportaciones de los empresarios se tendrán en cuenta en todos los resultados del proyecto. No sólo en la identificación de las necesidades, sino también en la evaluación del nivel práctico de las herramientas que vamos a crear.
- Otro factor en el que se ha hecho hincapié es que el material debe ser muy real, directamente aplicable a las realidades de los empresarios, para que cuando los implementen o pongan en práctica, aprendan rápidamente y puedan transferir los conocimientos a su realidad cotidiana.



GRUPO DE DISCUSIÓN EN RUMANÍA

El grupo de discusión se organizó cara a cara en Timisoara (Rumanía). Se organizó en forma de debate abierto para descubrir los aspectos comunes de los expertos. La duración del grupo focal fue de 45 minutos y asistieron un total de 9 participantes (7 hombres y 2 mujeres). Los participantes son empresarios con experiencia y resultados probados en el mercado empresarial.

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON EN SU OPINIÓN LOS TRES PRINCIPALES?

Después de revisar la lista de 15 obstáculos, se pidió a los participantes que escribieran individualmente los tres principales obstáculos. Los resultados son los siguientes

- Prioridad a los problemas de dinero: 7 participantes lo incluyeron entre los tres primeros.
- Tener paciencia - incluido en los tres primeros puestos por 9 participantes
- Gestión de los comentarios: 6 participantes lo incluyeron entre los tres primeros.

Tras anotar los tres principales enemigos, los participantes debatieron sobre cómo les afectaban a ellos y a sus negocios en particular. No tener unas directrices claras en cuanto a la gestión financiera y del tiempo fue difícil de gestionar al principio.

La mayoría de los participantes afirmaron que, en las primeras etapas de su negocio, a menudo se sentían ofendidos por los comentarios negativos. Esto sucedía porque, en lugar de escuchar lo que los clientes realmente querían, se centraban en ofrecer productos y servicios que fueran relevantes desde su propia perspectiva, en lugar de comprobar lo que el mercado realmente quería.

La paciencia fue lo más difícil de fomentar para la mayoría de los participantes, ya que esperaban que el negocio sólo subiera y que los resultados llegaran muy rápido. No fue así y aprendieron que un negocio requiere tiempo y paciencia.

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON LOS MENOS IMPORTANTES?

- Auto-motivación y entusiasmo - votado como menos importante por 9 participantes
- Flexibilidad - votada como la menos importante por 8 participantes
- Separar los problemas del trabajo de los del hogar - votado como menos importante por 6 participantes.

Los enemigos menos encontrados por los participantes fueron la motivación, la flexibilidad y la separación de los problemas domésticos de los laborales. La motivación era muy alta para todos ellos durante las primeras etapas y estaban abiertos a realizar cambios. Los participantes afirmaron que no les supuso un reto mantener los problemas relacionados con el hogar alejados del negocio y viceversa.

¿QUÉ ENEMIGOS ECHAS EN FALTA SEGÚN TU PROPIA EXPERIENCIA?

- Centrarse en el mercado (lo que quieren los clientes), no en el producto

Los participantes dijeron que uno de los mayores problemas que tenían al principio era que se centraban en vender productos y servicios que eran perfectos desde su perspectiva, sin comprobar lo que el mercado demandaba.

- Animar al cliente a dar una respuesta real

En las primeras etapas del negocio, los empresarios afirmaron que sólo querían escuchar comentarios positivos y tenían miedo de recibir comentarios negativos. Con el tiempo, comprendieron que los comentarios negativos son la única forma de mejorar y acercarse a lo que los clientes demandan.

- Aprender a delegar tareas y responsabilidades

Quizá uno de los mayores problemas que tenían los empresarios era el deseo de saberlo todo y de tener el control de todo. Afirmaron que una cualidad muy importante de un buen gestor es saber delegar tareas y crear un buen equipo.

¿QUÉ OTROS TIPOS DE OBSTÁCULOS O ENEMIGOS VE PARA LOS EMPRESARIOS SIN EXPERIENCIA O SIN FORMACIÓN (POCO CUALIFICADOS)?

- Aprender a apreciar la competencia
- Saber cómo acceder a las subvenciones e inversiones financieras
- Planificación de la gestión de riesgos
- Cómo gestionar su ego
- Cómo no caer en la zona de confort

¿CUÁL CREES QUE ES LA MEJOR MANERA DE ENTRENAR (RESOLVER, MANEJAR) ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS?

Todos los participantes afirmaron que tener un mentor con experiencia es muy importante. Lo ideal sería tener una persona cercana con la que poder hablar y de la que poder recibir consejos, pero incluso basta con elegir una figura pública relevante para tu ámbito. Es importante darse cuenta de que el aprendizaje continuo es la clave del éxito y los participantes del grupo focal dijeron que nunca dejan de hacer cursos, asistir a seminarios y conferencias, leer libros y estudios de empresarios y analistas de éxito. Aprender de los errores también es muy importante, los participantes afirmaron que sus mejores lecciones provienen de la experiencia, aunque sean más caras.

¿HAY OTRAS COSAS QUE PUEDAN SER IMPORTANTES PARA EL TRABAJO FUTURO DEL PROYECTO?

Los participantes afirmaron que sería interesante desarrollar materiales estrechamente relacionados con la experiencia práctica de los empresarios y expertos en negocios.



GRUPO DE DISCUSIÓN EN DINAMARCA

El grupo de discusión (10 personas) se organizó con el fin de reunir a todos para una entrevista de grupo de discusión física en nuestra oficina de Odense (Dinamarca). Esto no fue posible, por lo que utilizamos una reunión física para algunos de los expertos, mientras que el resto se llevó a cabo en línea. Se organizó en forma de debate abierto para descubrir aspectos comunes de los expertos. La duración de la entrevista del grupo focal físico fue de 1 hora y 55 minutos.

Los participantes tienen experiencia en el sector educativo (en lo que respecta al espíritu empresarial y similares), son empresarios, consultores empresariales y expertos en el campo que coincide con las intenciones de Stay Afloat.

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON EN SU OPINIÓN LOS TRES PRINCIPALES?

Tras repasar la lista de 15 obstáculos, todos los participantes declararon cuáles eran, en su opinión, los más importantes. Estas son las tres respuestas más populares entre todos:

- Dar prioridad a las cuestiones monetarias
- Actitudes de los miembros del equipo
- Cómo tratar la retroalimentación

Los expertos debatieron sobre cuáles eran, en su opinión, los obstáculos más importantes. Rápidamente coincidieron en el obstáculo número 1: "dar prioridad a los problemas de dinero", ya que pensaban que conseguir un flujo de caja fiable es extremadamente importante para las pequeñas empresas al principio. Este obstáculo es fundamental para todas las empresas. Además, este obstáculo es el más mencionado en las demás entrevistas realizadas.

Obstáculo número 12: las "actitudes de los miembros del equipo" fueron mencionadas por la mayoría de los expertos como un obstáculo importante, ya que su equipo y sus actitudes están directamente relacionados con el funcionamiento y el desarrollo de su negocio. Esto también es fundamental para el negocio, ya que se necesita un equipo fuerte con diversas habilidades, como por ejemplo: habilidades de venta, pensamiento crítico, retroalimentación constructiva y, en general, un equipo funcional que se ocupe de usted como individuo. Todas estas habilidades son definitorias para tu negocio y para la forma de manejar los obstáculos a los que te enfrentarás.

El último obstáculo que los expertos consideraron importante fue el obstáculo número 11: "tratar el feedback". Este obstáculo está relacionado con el obstáculo número 12, ya que debe ser capaz de utilizar el feedback interno de su equipo de forma constructiva para desarrollar su negocio. Además, el feedback externo también es importante, ya que debe ser capaz de utilizar el feedback de todo tipo de niveles diferentes -ya sea interno o externo- en su beneficio.

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON LOS MENOS IMPORTANTES?

- Ser creativo
- Flexibilidad
- Separar los problemas del hogar de los del trabajo

Al resumir todas las respuestas, tanto de la reunión física como de las entrevistas en línea, los retos menos importantes son la creatividad (obstáculo número 7), la flexibilidad (obstáculo número 14) y separar los problemas del hogar de los del trabajo (obstáculo número 5). "Ser creativo" ocupó un lugar destacado para casi todos los expertos, ya que los empresarios se encontrarían rápidamente con que su negocio necesita una estructura. Por otra parte, la "flexibilidad" y la "separación de los problemas domésticos de los laborales" ocuparon un lugar destacado para la mayoría de los expertos. Son el resultado directo de la discusión entre los dos participantes en Odense sobre en qué punto de la vida se encuentra el individuo. Los demás expertos también los mencionaron.

¿QUÉ ENEMIGOS ECHAS EN FALTA SEGÚN TU PROPIA EXPERIENCIA?

- Habilidades de divulgación

Los expertos estuvieron de acuerdo en que estar orientado a la divulgación y ser capaz de venderse a sí mismo es importante para el éxito. Por lo tanto, las habilidades de divulgación son algo que los empresarios deben esforzarse por adquirir.

- Expectativas

Como empresario, es importante preguntarse: "¿en qué soy bueno?" o "¿en qué empleo mi tiempo de forma más eficaz?". Es decir, conseguir alinear las expectativas contigo mismo y con el resto del equipo, para que el negocio sea lo más eficiente posible.

- Persistencia

La mayoría de los expertos afirman que la persistencia es importante para un empresario, a fin de establecer relaciones y asociaciones. Además, para poder mantener el estatus y el éxito del negocio en el mercado.

¿QUÉ OTROS TIPOS DE OBSTÁCULOS O ENEMIGOS VE PARA LOS EMPRESARIOS SIN EXPERIENCIA O SIN FORMACIÓN (POCO CUALIFICADOS)?

Estos fueron los obstáculos mencionados por los expertos:

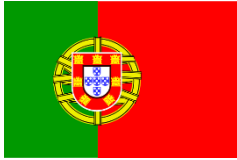
- Un enfoque poco realista y la creencia en las propias capacidades y en la idea de negocio
- No ser capaz de comunicarse en el lenguaje de los negocios
- Ser demasiado culto y especializado.

¿CUÁL CREES QUE ES LA MEJOR MANERA DE ENTRENAR (RESOLVER, MANEJAR) ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS?

Contar con un consultor/entrenador empresarial/mentor. Si esta persona se reuniera con el empresario a la altura de sus ojos y le apoyara con una orientación 1:1, también se atrevería a abordar las barreras más personales que suelen surgir y contribuiría con una orientación profesional de calidad y una red de contactos que ayudaría al empresario. Esto, combinado con una actitud abierta y extrovertida respecto a la gestión de la empresa, la discusión de los retos que puedan surgir y el no tener miedo al fracaso, significaría que más empresas sobrevivirían más tiempo.

¿HAY OTRAS COSAS QUE PUEDAN SER IMPORTANTES PARA EL TRABAJO FUTURO DEL PROYECTO?

La creación de una relación más estrecha entre los expertos y el proyecto permitiría beneficiarse continuamente de los recursos desarrollados y de su puesta en común. Además, se mencionó a los empresarios locales de Dinamarca como posibles socios del proyecto y, en especial, a las empresas que realmente han experimentado una crisis, y no sólo a COVID-19. Asimismo, se recomendó la realización de un estudio por parte de un profesor de la Universidad del Sur de Dinamarca sobre cómo las empresas afrontan las crisis en relación con el proyecto.



GRUPO DE DISCUSIÓN EN PORTUGAL

En total, 7 de los expertos consideraron que Dar prioridad a las cuestiones monetarias (1) es una de las tres principales barreras, siendo la más identificada. La segunda barrera más elegida fue la automotivación y el entusiasmo (15) con un total de 5 votos. Las actitudes de los miembros del equipo (12) fueron indicadas por 3 expertos. Las siguientes barreras fueron identificadas por 2 expertos cada una: Priorizar los problemas de tiempo (2); Actitudes de los clientes (8); Afrontar los riesgos (6). Por último, el estrés y el agotamiento (3), el feedback (11) y el seguimiento de los objetivos (4) fueron elegidos una vez cada uno.

En resumen, las tres principales barreras identificadas en orden fueron:

- Dar prioridad a las cuestiones monetarias, ya que los expertos consideran que saber cuándo y dónde invertir y garantizar un flujo de caja fiable es esencial para la supervivencia de cualquier empresa.
- Automotivación y entusiasmo, ya que los expertos se refieren a la importante diferencia entre trabajar como empresario y trabajar para una empresa/organización, y a la importancia de la automotivación y el entusiasmo necesarios en el primer caso.
- Actitudes de los miembros del equipo. En este caso, los expertos mencionaron la dificultad de gestionar un equipo para personas sin experiencia.

1.3 DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON LOS MENOS IMPORTANTES?

Todos los expertos mencionaron que todos los obstáculos identificados por la asociación son importantes y consideraron que responder a esta pregunta era un reto. Sin embargo, el principal obstáculo identificado como el menos importante fue unánime: separar los problemas del trabajo de los del hogar (5). Tener paciencia (10) fue el segundo menos importante con 5 votos. Los siguientes enemigos fueron identificados tres veces cada uno: ser creativo (7); estructurar mi día (9). Priorizar los problemas de tiempo (2) recibió dos votos, y los siguientes obtuvieron 1 voto cada uno: Seguimiento de los objetivos (4), Actitudes de los clientes (8), Centrarse en lo importante (13), Actitudes de los miembros del equipo (12) y Flexibilidad (14).

En resumen, los obstáculos menos importantes fueron:

- Separar los problemas del trabajo de los del hogar, como creen los expertos que, según su experiencia, puede hacerse fácilmente.
- Tener paciencia. Aunque los expertos consideran que tener paciencia es esencial para los empresarios, el enemigo debería ser más fácil de tratar en comparación con los otros presentados.

- Ser creativo, ya que los expertos consideraron que para algunas empresas la creatividad no es una prioridad y que las fuentes/personas externas pueden ayudar a fomentar la creatividad cuando sea necesario.

1.4 ¿QUÉ ENEMIGOS ECHAS EN FALTA SEGÚN TU PROPIA EXPERIENCIA?

Legislación

Todos los expertos coincidieron en que la legislación, nacional y europea, puede ser uno de los principales obstáculos para la supervivencia de las empresas. Tanto el desconocimiento de dicha legislación como el resultado de la propia legislación (ley, política).

Burocracia

Los expertos consideran que en Portugal la burocracia y la forma de gestionarla y entenderla es un enemigo importante para las empresas. Principalmente, el tiempo y los recursos que se pueden gastar para lidiar con la burocracia pueden ser una razón perjudicial para la quiebra en las primeras etapas del negocio.

Comunicación

La capacidad de comunicación con los empleados y las partes interesadas puede ser un reto para los empresarios y directivos.

Falta de apoyo comunitario y familiar

Algunos expertos consideraron que saber aprovechar el apoyo comunitario y familiar puede ser decisivo durante las primeras etapas, principalmente para las EMP que operan a nivel local.

Falta de educación

Un obstáculo que, según los expertos, se agrava en Portugal debido a la falta de educación formal de los empresarios (casi el 40% no tiene estudios superiores).

Conexión a la red

Tanto en lo que se refiere a las partes interesadas externas, principalmente los socios potenciales, como en la búsqueda y atracción de clientes a la empresa.

1.5 ¿QUÉ OTROS TIPOS DE OBSTÁCULOS O ENEMIGOS VE PARA LOS EMPRESARIOS SIN EXPERIENCIA O SIN FORMACIÓN (POCO CUALIFICADOS)?

Diferenciación

Los expertos coincidieron en que los recién llegados al entorno comercial no suelen entender la necesidad de definir y difundir claramente los factores que diferencian su marca/negocio de la competencia.

Comunicación

En relación con el obstáculo identificado en la pregunta 2.3, los expertos destacaron que la comunicación es aún más importante cuando el empresario no tiene experiencia ni formación.

Relaciones interpersonales con los empleados

Los expertos consideraron que la falta de know-how/conocimiento/capacidad en las relaciones interpersonales con los empleados puede encontrarse en empresarios con y sin experiencia, pero normalmente la experiencia se relaciona con la capacidad de relacionarse con los demás.

Errores de interpretación

Los empresarios sin experiencia ni formación carecen de capacidad y conocimientos sobre diversas variables (por ejemplo, el sector, la empresa en general, la competencia, las necesidades, etc.), lo que conduce a errores de interpretación y, en consecuencia, a la toma de decisiones.

Falta de confianza

La falta de confianza puede ser un enemigo importante para estos empresarios, principalmente cuando/si algo va mal en las primeras etapas.

Autoconocimiento (falta de conciencia)

Aunque los recién llegados no tengan experiencia en la gestión de una empresa, sus experiencias profesionales y personales pasadas representan una fuente de conocimientos y saberes importantes para la gestión de la empresa en general. Los expertos con experiencia en coaching destacaron que, según su experiencia, algunos empresarios no son conscientes de esta ventaja.

Comunicación institucional

La comunicación organizada llevada a cabo por la organización y sus representantes. Los especialistas consideran que los empresarios sin experiencia no suelen tener en cuenta este proceso y las competencias adyacentes.

Educación financiera

Los especialistas, con experiencia en coaching en el ecosistema empresarial portugués, consideraron la falta de conocimientos financieros (es decir, cómo hacer un presupuesto, evaluación de riesgos, préstamos, etc.).

1.6 ¿CUÁL CREES QUE ES LA MEJOR MANERA DE ENTRENAR (RESOLVER, MANEJAR) ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS?

Los expertos destacaron las siguientes formas de entrenar los obstáculos:

Procesos de Mentoring, individuales y en red con otros empresarios en situación similar, ya que consideran que es fundamental cambiar el feedback con otros y entender que no están solos liderando con esos obstáculos. También se consideró que el proceso de mentoring debe adaptarse a la persona, reforzando la necesidad de una evaluación al principio.

Sesiones individuales con entrenadores o tutores experimentados y objetivos claramente definidos, centrándose también en las habilidades blandas y transversales, ya que algunos expertos creen que éstas tienden a ser descartadas en estos procesos debido a la urgencia y necesidad de supervivencia a la que se enfrentan estos empresarios.

Además, también se mencionó que el proceso no debería tener un fuerte énfasis en el empoderamiento, permitiendo que el aprendiz fomente sus habilidades por sí mismo después de los talleres. La formación también debería ofrecer la posibilidad de que el alumno reflexione y evalúe sus propias actividades, ya que muchas veces carece de la conciencia necesaria para comprender su punto de partida.

1.7 ¿HAY OTRAS COSAS QUE PUEDAN SER IMPORTANTES PARA EL TRABAJO FUTURO DEL PROYECTO?

Pueden ser estudios, informes, experiencias personales, etc.

Los expertos consideraron que, en general, la metodología de Stay Afloat es buena, pero destacaron la necesidad de implicar a empresas reales, principalmente a las que ya han pasado por este tipo de crisis (independientemente del resultado, se pueden aprender lecciones de cualquier manera). Además, los expertos aconsejaron a la asociación que no se centrara en la crisis de Covid 19, ya que representa una anomalía y los obstáculos encontrados por las empresas en este entorno pueden no estar relacionados con futuras crisis. En cuanto a los estudios e informes, los expertos consideraron que el entorno empresarial es significativamente diferente entre los países socios y las medidas deberían tener esto en cuenta (un estudio muy relevante para la realidad portuguesa puede no serlo para otros), en este sentido se elogió el enfoque en las habilidades blandas.



GRUPO DE DISCUSIÓN EN GRECIA

Según las respuestas del grupo de discusión (10 personas), los tres principales obstáculos son los siguientes

1. Ser creativo
2. Centrarse en lo que es importante
3. Actitudes de los miembros del equipo

DE ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS, ¿CUÁLES SON LOS MENOS IMPORTANTES?

El menos importante:

1. Estructurar mi día
2. Separar los problemas del trabajo de los del hogar
3. Priorizar los problemas de tiempo

¿QUÉ ENEMIGOS ECHAS EN FALTA SEGÚN TU PROPIA EXPERIENCIA?

1. A veces el desconocimiento es un enemigo importante
2. Falta de programas financiados para mejorar/añadir nuevas tecnologías

¿QUÉ OTROS TIPOS DE OBSTÁCULOS O ENEMIGOS VE PARA LOS EMPRESARIOS SIN EXPERIENCIA O SIN FORMACIÓN (POCO CUALIFICADOS)?

1. Cuestiones financieras
2. Contratación de empleados por primera vez
3. Cómo afrontar el estrés y las dudas sobre uno mismo
4. Gestión del tiempo
5. Encontrar clientes
6. Estrategia de marketing

¿CUÁL CREES QUE ES LA MEJOR MANERA DE ENTRENAR (RESOLVER, MANEJAR) ESTOS 15 OBSTÁCULOS O ENEMIGOS?

1. Material didáctico
2. Cursos en línea
3. Órganos consultivos para los empresarios de cada región
4. Nuevos fondos a nivel nacional
5. Más eventos sobre el tema a nivel nacional y de la UE (online/presencial)
6. Empresarios de éxito en la UE

¿HAY OTRAS COSAS QUE PUEDAN SER IMPORTANTES PARA EL TRABAJO FUTURO DEL PROYECTO?

Pueden ser estudios, informes, experiencias personales, etc.

TEMAS

1. Digitalización
2. Emprendimiento social
3. Puesta en marcha electrónica
4. El papel de la digitalización y la inteligencia artificial en las empresas
5. Plan de negocio y primeros pasos para crear una empresa

RECURSOS ADICIONALES

1. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1090951620300717>
2. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811719304641>
3. https://books.google.gr/books?hl=es&lr=&id=6AFREAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=empren dimiento+innovación&ots=2XuevL4fg2&sig=pRxSn9LOjICjm8eLM1E0kK_3QG4&redir_esc=y#v=onepage&q=emprendimiento%20innovación&f=false
4. <https://dl.acm.org/doi/abs/10.5555/3638>
5. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815036137>



RESÚMENES DE LOS GRUPOS FOCALES Y CONCLUSIONES

Las entrevistas de los grupos focales se llevaron a cabo en 8 países diferentes del consorcio y tuvimos una cifra total de 80 participantes.

La idea era integrar la lista de 15 enemigos u obstáculos de los emprendedores y las PYMEs que operan en los primeros 5 años de negocio. La lista final de 15 obstáculos servirá de eje para la herramienta de autoevaluación en línea y posteriormente para el desarrollo de los módulos y talleres. La lista original que surgió de los cuestionarios fue:

1. Prioridad a los problemas de dinero
2. Priorizar los problemas de tiempo
3. Cómo lidiar con el estrés y el agotamiento
4. Seguimiento de los objetivos
5. Separar los problemas del trabajo de los del hogar
6. Afrontar los riesgos
7. Ser creativo
8. Actitudes de los clientes
9. Estructurar mi jornada
10. Tener paciencia
11. Cómo manejar la retroalimentación
12. Actitudes de los miembros del equipo
13. Centrarse en lo que es importante
14. Flexibilidad
15. Motivación y entusiasmo

Sin embargo, analizando detenidamente los informes de los grupos de discusión, parece que algunas cuestiones han perdido relevancia y otras han ganado en importancia. Por lo tanto, en la lista final de los 15 principales obstáculos o enemigos del emprendedor se eliminan de la lista las siguientes cuestiones

- Priorizar los problemas de tiempo
- Seguimiento de los objetivos
- Estructurar mi día
- Tener paciencia

Las nuevas cuestiones que se destacan en los informes y que sustituirán a las anteriores son las siguientes:

- | | |
|---|----------------------------|
| 1. Dar prioridad a las cuestiones de dinero | |
| 2. Priorizar los problemas de tiempo | Delegar |
| 3. Cómo lidiar con el estrés y el agotamiento | |
| 4. Seguimiento de los objetivos de marketing | Venta de su producto |
| 5. Separar los problemas del trabajo de los problemas del hogar | |
| 6. Cómo hacer frente a los riesgos | |
| 7. Ser creativo | |
| 8. Actitudes de los clientes | Confianza en sí mismo |
| 9. Estructurar mi día | Comunicación |
| 10. Tener paciencia | Habilidades de negociación |
| 11. Cómo manejar la retroalimentación | |
| 12. Actitudes de los miembros del equipo agrupadas con actitudes de los clientes | |
| 13. Centrarse en lo que es importante | |
| 14. Flexibilidad | |
| 15. Automotivación y entusiasmo | |

LISTA FINAL

Por lo tanto, nuestra lista final de 15 obstáculos o enemigos de las PYME en los primeros 5 años de actividad es la siguiente:

1. **Dar prioridad a las cuestiones de dinero**
2. **Delegar**
3. **Cómo lidiar con el estrés y el agotamiento**
4. **Comercialización / Venta de su producto**
5. **Separar los problemas del trabajo de los del hogar**
6. **Cómo hacer frente a los riesgos**
7. **Ser creativo**
8. **Confianza en sí mismo**
9. **Comunicación**
10. **Habilidades de negociación**
11. **Cómo manejar la retroalimentación**
12. **Actitudes de los clientes y de los miembros del equipo**
13. **Centrarse en lo que es importante**
14. **Flexibilidad**
15. **Automotivación y entusiasmo**

DEFINICIONES

Para proceder a nuestras preguntas de autoevaluación y a los módulos y talleres, nos gustaría proponer la siguiente definición estándar para los 15 obstáculos:

1. Priorizar los problemas de dinero

Priorizar las cuestiones monetarias significa evaluar un grupo de elementos y clasificarlos por orden de importancia o urgencia financiera. A continuación se podría delegar y actuar sobre lo que hay que hacer.

2. Delegar

La delegación es la asignación de cualquier autoridad a otra persona (normalmente de un directivo a un subordinado) para llevar a cabo actividades específicas. Al principio de una startup lo haces todo como emprendedor, pero cuando crees tu equipo será crucial para ser capaz de delegar tareas y soltar el control. Poder definir una tarea y dejar que las personas de tu equipo asuman toda la responsabilidad confiando en el criterio de esa persona.

3. Cómo lidiar con el estrés y el agotamiento

Como empresario, tienes que ser capaz de tomar decisiones difíciles bajo estrés. Por lo tanto, también es importante que puedas reconocer el estrés y el agotamiento, y gestionarlos para evitar trabajar demasiado o no descansar de tus tareas habituales. Ser capaz de dejar de lado los pensamientos relacionados con el trabajo.

4. Marketing / Venta del producto

Como director de marketing o propietario de una pequeña empresa, crear la estrategia de marketing adecuada puede ser un proceso complicado. Desarrollar un plan de marketing requiere que entiendas tu producto por dentro y por fuera y que crees un plan de publicidad y precios multifacético que interese a tu público objetivo.

5. Separar los problemas del trabajo de los del hogar

En resumen, el equilibrio entre el trabajo y la vida privada es cuando eres capaz de priorizar por igual las exigencias de tu carrera y las de tu vida personal. Un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal tiene numerosos efectos positivos, como menos estrés, un menor riesgo de agotamiento y una mayor sensación de bienestar. Esto no sólo beneficia a los empleados, sino también a los empresarios.

6. Afrontar los riesgos

Como empresario, asumir riesgos implica incertidumbre futura. Hacer frente a los riesgos es la práctica de utilizar procesos, métodos y herramientas para gestionar estos riesgos. El riesgo se centra en la identificación de lo que podría salir mal, en la evaluación de los riesgos que hay que tratar y en la aplicación de estrategias para hacer frente a esos riesgos. Las empresas que han identificado los riesgos estarán mejor preparadas y tendrán una forma más rentable de afrontarlos.

7. Ser creativo

La creatividad es el acto de convertir en realidad ideas nuevas e imaginativas. Se caracteriza por la capacidad de percibir el mundo de nuevas maneras, de encontrar patrones ocultos, de establecer conexiones entre fenómenos aparentemente no relacionados y de generar soluciones.

8. Confianza en sí mismo

La autoconfianza del empresario es la confianza en sus propias habilidades, capacidades y juicios, o la creencia de que puede afrontar con éxito los retos y exigencias del día a día. A pesar de los obstáculos sigue creyendo en sí mismo.

9. Comunicación

La comunicación es el proceso de pasar información y entendimiento de una persona a otra, un proceso de transmitir y compartir ideas, opiniones, hechos, valores, etc. de una persona a otra. Hay tres tipos diferentes de comunicación: verbal, no verbal y escrita. La verbal incluye el cara a cara, el teléfono u otros medios. La no verbal abarca el lenguaje corporal, los gestos, el tono de voz, etc. La escrita incluye los correos electrónicos, las redes sociales, los libros y otros medios de comunicación.

10. Habilidades para negociar

Las habilidades de negociación son cualidades que permiten a dos o más partes llegar a un compromiso. Ser capaz de comunicar, persuadir, planificar, crear una estrategia y cooperar para que ambas partes sientan que se benefician del acuerdo.

11. Cómo manejar la retroalimentación

Ser capaz de dar retroalimentación de forma constructiva cuando se quiere y/o se necesita. También ser capaz de recibir y escuchar el feedback y valorar esa información. Es decir, asimilar la información y luego decidir si quieres utilizarla o no.

12. Actitudes de los clientes y de los miembros del equipo

Una actitud se refiere a un conjunto de emociones, creencias y comportamientos hacia un objeto, una persona, una cosa o un acontecimiento concreto. Las actitudes suelen ser el resultado de la experiencia o la educación, y pueden tener una poderosa influencia en el comportamiento. Aprender a manejar estas actitudes puede ser una baza muy importante interna y externamente como empresario.

13. Centrarse en lo que es importante

La capacidad de concentrar tu energía en las cosas más urgentes e importantes para tu negocio en lugar de dejar que tus emociones tengan el control de tus acciones. Ser capaz de gestionar el tiempo de forma eficiente.

14. Flexibilidad

Como empresario, ser capaz de afrontar el cambio, tener la capacidad de manejar situaciones imprevisibles y ver posibilidades donde otros ven obstáculos.

15. Automotivación y entusiasmo

Capacidad para hacer lo que hay que hacer, sin influencia de otras personas o situaciones. Como empresario es muy importante creer en uno mismo, ser capaz de encontrar una razón y fuerza para completar una tarea, incluso cuando es un reto, sin rendirse.