



Erasmus+

Thrive! Las habilidades empresariales  
como base sólida para un futuro en la  
industria creativa

## Módulo 2

**Empleados en empresas con potencial de  
crecimiento o ambición de crecimiento.**

*Manual del estudiante*



Erasmus+

## Orientación a través del manual

El objetivo de este manual es presentar a los participantes el curso y los temas tratados allí:

- Breve introducción a los temas sobre emprendimiento y empleados en empresas con potencial de crecimiento o ambición de crecimiento.
- Explicación del curso.
- Introducción a los temas individuales del curso con presentaciones resumidas y referencias a material adicional.
- Adjunto con material (herramientas) para la aplicación de los métodos presentados.

El manual ofrece una breve introducción y una descripción general de los temas individuales del curso. Los participantes abren los contenidos del autoaprendizaje leyendo libros / capítulos de libros, artículos especializados, etc. Además, se proporcionan fuentes apropiadas para un estudio más profundo del tema.

Recomendamos que los participantes lean los siguientes libros:

El informe "Desarrollos, futuros perfiles de empresas y habilidades empresariales en las industrias creativas" (2018) del proyecto Thrive! destaca los cambios en las industrias creativas y, con base en los perfiles de empresa del futuro, deriva las habilidades necesarias para fundadores y empleados con un espíritu emprendedor.

[Descargar](#)

Paul Burns: Emprendimiento y pequeñas empresas. Puesta en marcha,

Crecimiento y madurez, cuarta edición, Londres 2016.

Este libro de texto cubre los temas de emprendimiento y gestión de pequeñas empresas de manera muy integral.

[Aquí](#) Puede descargar la tabla de contenido y el primer capítulo del libro.

Sobre el tema de los modelos de negocios, el libro de Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves: Generación de modelos de negocios. Un manual para visionarios, cambiadores de juego y retadores, Munich 2010 ofrece una muy buena visión.

[Aquí](#) El libro completo está disponible para descargar.

En Design Thinking, el libro de Lewrick, Michael / Link, Patrick / Leifer, Larry: The Design Thinking Playbook: Mindful Digital Transformation of Teams, Products, Services, Businesses and Ecosystems, München 2018, ofrece una entrada orientada a la acción.



## 1. Introducción

### 1.1 Cambio dinámico en las industrias creativas y la creciente importancia de las habilidades empresariales

Casi todos los sectores de las industrias creativas han experimentado cambios masivos desde principios del siglo XXI. La tecnología, en primer lugar la digitalización, ha cambiado la forma de producción, ventas y distribución fundamentalmente, aparecieron nuevos competidores, a menudo desde fuera de las sucursales, y capturaron cuotas de mercado, el comportamiento del cliente se volvió más volátil, una estrecha cooperación con los clientes ("pro sumer ") es normalidad. Un efecto es que las competencias se vuelven obsoletas más rápido que en el pasado. Como resultado, el número de empresas y el número de empleados en la mayoría de los sectores de las industrias creativas ha disminuido en todos los países europeos. Por ejemplo, la industria de la impresión, como parte de las industrias creativas, perdió más del 40% de las empresas y de sus empleados durante los últimos 15 años (para obtener información detallada, consulte Hopkins / van der Heide 2017).

Lo nuevo hoy en día es la velocidad del desarrollo. Por lo tanto, se hace cada vez más difícil predecir el futuro del negocio, especialmente para una perspectiva de más de 5 años.

Los desarrollos descritos conducen a un cambio de paradigma en la innovación y el espíritu empresarial, en primer lugar desencadenado por la transformación digital. Los nuevos productos y servicios ya no están en el foco de la innovación: las innovaciones en los modelos de negocio reciben la máxima prioridad. Las innovaciones incrementales están fuera de interés: cualquiera está buscando la próxima innovación disruptiva.

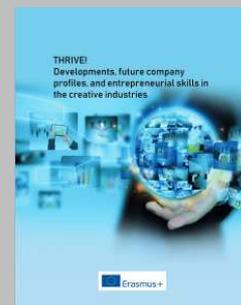
Más allá de la discusión actual que se concentra en gran medida en la transformación digital y los cambios disruptivos, los desarrollos no solo amenazan a las industrias y los actores tradicionales. Por otro lado, ofrecen enormes oportunidades para emprendedores y personas con espíritu emprendedor.

#### Para mayor información

lea el Thrive!

"Desarrollos, futuros perfiles de empresas y habilidades empresariales en las industrias creativas" (2018).

[Descargar](#)



## 1.1 Desafíos para empresas y empleados

Los desafíos que enfrentan las empresas y los empleados a menudo se resumen bajo el término "VUCA-world". VUCA significa

- V - Volatilidad
- U - Incertidumbre
- C - Complejidad
- A - Ambigüedad

y caracteriza el entorno en el que tienen lugar tanto la acción empresarial como el trabajo del individuo, actualmente y en el futuro.

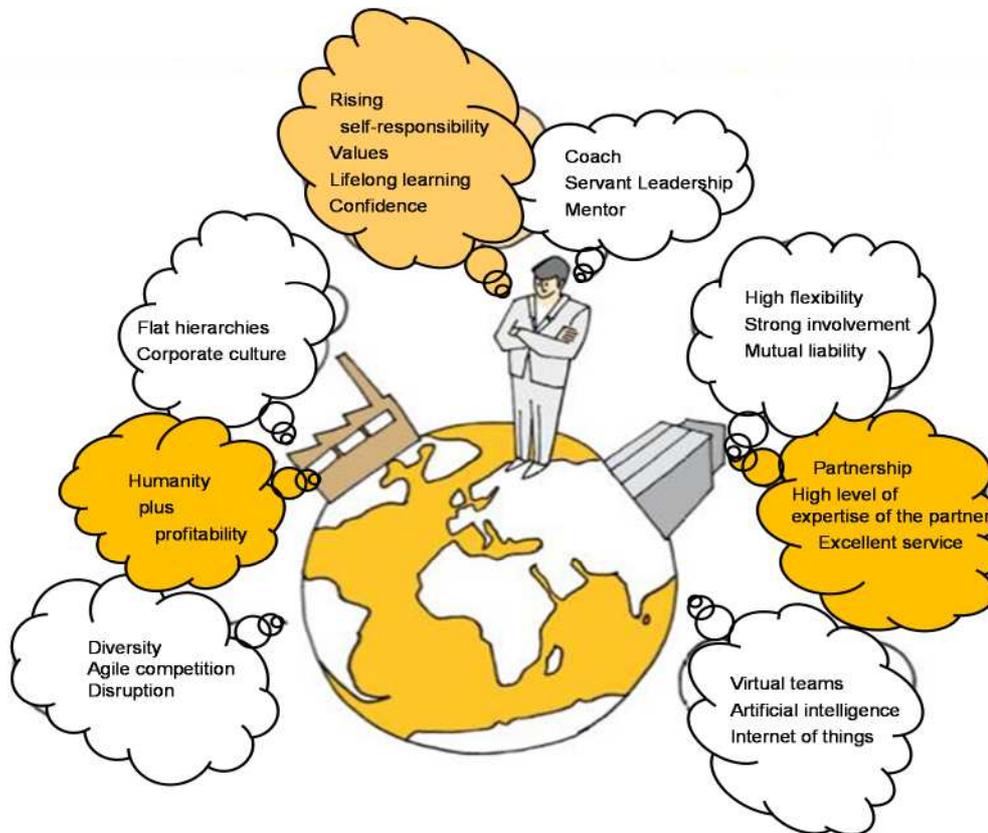


Abb. #: Desafíos para empresas y empleados

(Fuente: Summerer / Maisberger (2018): Teamwork agil gestalten, p. 11)

En vista de los desafíos actuales y futuros, que se han discutido durante algunos años bajo términos clave como "Transformación digital", "Gestión ágil", "Industria 4.0", "Innovación disruptiva", no son solo las oportunidades para comenzar. ups que están aumentando. También se requieren empleados dinámicos e innovadores en empresas con potencial de crecimiento para impulsar el desarrollo. Como resultado, las llamadas habilidades empresariales son cada vez más importantes.

Sin embargo, no solo en relación con los procesos de innovación / desarrollo y la cooperación con socios externos, sino también con el trabajo de las personas (personas motivadas y emprendedoras), muchas cosas han cambiado y continuarán cambiando en el futuro con mayor velocidad.

Se trata de algo más que desarrollos técnicos. Igualmente importantes son los efectos sobre la organización de las empresas (estructuras y procesos) hasta el diseño del trabajo. El trabajo es mucho más común en proyectos. Para los miembros de los equipos de proyecto, aumentan los requisitos de cooperación y comunicación, para los gerentes de proyecto surgen nuevos desafíos en la compilación de equipos, la integración de personas externas (por ejemplo, autónomos, solopreneurs), el manejo de equipos interdisciplinarios y multiculturales, la transferencia y aseguramiento de conocimiento y know-how. Una cooperación mayor / más intensiva con las nuevas empresas puede, debido a diferentes enfoques, conducir a impulsos innovadores adicionales, pero también a problemas adicionales ("choque de cultura") en el proceso de innovación.

También son importantes las habilidades digitales y / o el conocimiento básico sobre la transformación digital y los efectos a nivel empresarial. Sobre todo, las personas con espíritu emprendedor deben lidiar intensamente con los desarrollos técnicos y los cambios causados por la digitalización y otras tecnologías futuras como la Inteligencia Artificial, la Realidad Virtual, etc.

## Recomendación

La transformación digital y los efectos en las empresas y los empleados se describen vívidamente.

en los libros

- El libro de jugadas de transformación digital
- Digital líder

