

FORMANDO UN NUEVO EQUIPO EMPRESARIAL: CONSIDERACIONES Y DESAFÍOS

Preparado por: Mariangie Riestra Carrión

Thalía Méndez Lugo

Curso: AMDI 6008

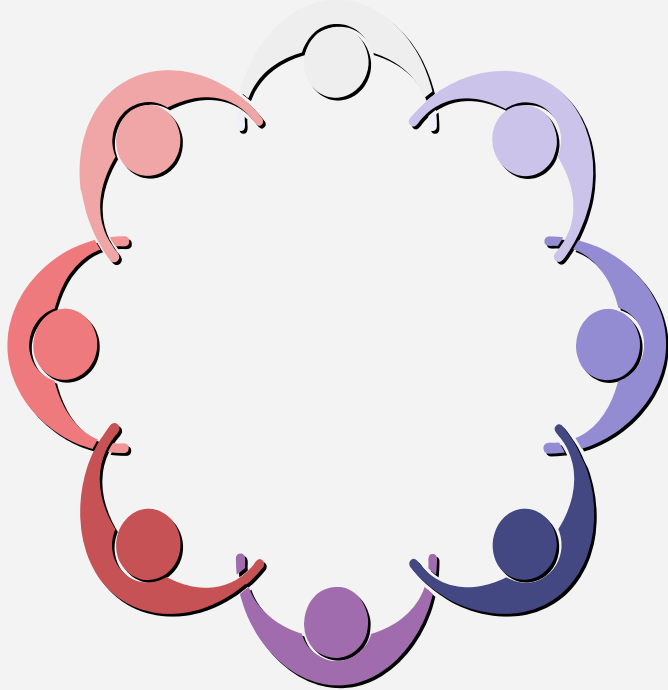
Profesora: Dra. Moraima De Hoyos-Ruperto



AGENDA

- ¿Qué es un nuevo equipo empresarial?
 - “Responsabilidad de la novedad”
 - Composición y sus roles
 - Reclutamiento
 - Adiestramiento y desarrollo del personal
 - Evaluación de desempeño
 - Características que debe tener el fundador o los fundadores
 - Cómo formar un equipo de trabajo con un negocio establecido versus al comenzar un negocio
- Consideraciones y estrategias para tener en cuenta
 - Aspectos legales para los fundadores y socios
 - Aspectos legales al reclutar y contratar empleados
 - Contratistas independientes
- Incentivos y programas en Puerto Rico
- Herramienta estratégica

¿Qué es un nuevo equipo empresarial?



- ❑ Es el grupo de fundadores, empleados clave y asesores que mueven una nueva empresa de una idea a una empresa en pleno funcionamiento.
- ❑ Es el grupo de personas que es el principal responsable de la toma de decisiones estratégicas y las operaciones en curso de una nueva empresa.

“Responsabilidad de la novedad”

Durante el proceso inicial de crear un nuevo equipo empresarial los emprendedores pueden enfrentar muchos desafíos:

- el riesgo de fracaso
- bajo nivel de legitimidad
- las personas involucradas no pueden adaptarse lo suficientemente rápido para sus roles
- la empresa carece de antecedentes de éxito
- la empresa carece de un historial con compradores y proveedores externos

Formar un equipo talentoso y experimentado es un camino que las empresas pueden tomar para superar estas limitaciones.

Composición de un nuevo equipo empresarial



¿Cuál es el rol de cada uno
dentro del equipo
empresarial?

Equipo gerencial

Fundador o Fundadores

Principal oficial ejecutivo

Principal oficial finanzas

Director de mercadeo

- Se encarga de la gestión de asuntos estratégicos y operacionales.
- Se encarga de la rentabilidad del día a día de la empresa.

Empleados Claves

Gerente de operaciones

Supervisores

Personal de tecnología (IT)

Gerente o personal de
compras

- Tiene un impacto directo y significativo en el valor del negocio.
- El rol, las decisiones y las responsabilidades del empleado pueden afectar:
 - la rentabilidad
 - las ventas
 - el desarrollo de un producto o un factor de valor crítico para la empresa

Junta de Directores

Es seleccionada por
los accionistas de una
corporación

- Supervisan la administración de la empresa.
- Asumen las responsabilidades legales de la corporación.
- Proporcionar orientación y otorgan legitimidad.
- Brindan acceso a recursos críticos.

Junta de Asesores

- Se establece para fines generales o se puede establecer para abordar un problema o necesidad específicos (ej. cómo a identificar nuevas ideas de productos y servicios).
- Ayudan llenar los vacíos en el equipo en áreas específicas como contratación, asuntos regulatorios o conocimiento y experiencia de la industria.

Inversores y Prestamistas

Fundadores

Instituciones financieras bancarias

Capitalistas de riesgo

Amigo o Familiar

- Proporcionan información sobre los mercados.
- Ayudan a la empresa a ajustar el modelo de negocio.
- Reclutan potenciales clientes.
- Brindan nuevas ideas.
- Proveen un sentido de estabilidad.

Mentores

Inversores

Empresarios exitosos

Miembros de facultad

Amigos o familiares

- Utilizan su experiencia para ayudar en la toma de decisiones cruciales.

Otros profesionales

Abogados

Contables

Consultores

- Brindan asesoramiento para lograr un proceso seguro y confiable.
- La presencia de estos profesionales infunde confianza en los inversores potenciales.

Reclutamiento

Existen distintas maneras de encontrar las personas correctas para completar el equipo empresarial.

- Interacciones en persona
- Publicaciones en línea
- Anuncios o redes sociales
- Plataformas en línea (ej. LinkedIn)
- Referidos de conocidos
- Una agencia de empleo



Reclutamiento

- Hay factores que son cruciales para desarrollar relaciones laborales sólidas desde el momento del reclutamiento:
 - asignación clara de roles
 - comunicación efectiva
 - acuerdos de fundadores claramente definidos
- Es importante que la nueva empresa desarrolle manuales para sus empleados y estos estén al tanto de las políticas, normas y procedimientos de la organización.

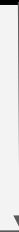
Adiestramiento y Desarrollo del Personal

Orientación inicial



acelerar el proceso de adaptación
e integración del nuevo personal

Adiestramiento



mejorar las destrezas, habilidades y
los conocimientos del empleado a
través de la capacitación y educación

Evaluación de desempeño

- Ayuda a comunicar al personal el desempeño de su trabajo.
- Busca una manera efectiva para mejorar.
- Debe ser realizada de forma periódica.
- Evaluaciones objetivas, relevantes y confiables.
- Debe ser discutida, analizada y firmada por ambas partes.
- Da paso a la retroalimentación.

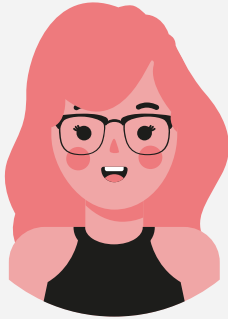


Características que debe tener el fundador o los fundadores

¿Puedo liderar un equipo?

- Capacitación del propio dueño, fundador o fundadores:
 - Tener un buen conocimiento propio: conocer cualidades, fortalezas, debilidades
 - Definir valores, creencias, metas a las que aspira
- Desarrollar respeto mutuo:
 - Buscar intereses comunes con su equipo
 - Cultivar ambiente de admiración, comunicación y confianza para compartir los logros de unos y otros
- Capacidad de adaptarse a los cambios
- Experiencia, talento y conocimiento, ya sea en la industria, en desarrollar negocios emergentes, y/o en el producto o servicio
 - “Hacker, Hipster, Hustler”
- Compartir visión y pasión

“Hacker, Hipster, Hustler”



Hacker

- tecnológico
- desarrolla los sistemas de programación



Hipster

- creativo
- diseños
- marca
- experiencia de los clientes



Hustler

- desarrolla el modelo de negocio
- hace acuerdos colaborativos
- ventas

Cómo formar un equipo de trabajo al comenzar un negocio versus con un negocio establecido

- Ambos requieren estudiar bien los procesos y dedicarle tiempo:
 - Incluye preparar, seleccionar, adiestrar a un equipo que esté acorde con la misión y necesidades de cada negocio

En la mayoría de las empresas emergentes, utilizan una **forma informal**: son auto-seleccionados; hay un apropiamiento colectivo; sienten que la compañía es realmente suya, porque han estado desde los inicios

Forma tradicional: pareo de necesidades y talento



Consideraciones y estrategias para tener en cuenta

- Características que están presentes en el desarrollo de empresas emergentes: **incertidumbre** y la **interdependencia**
- Por esta razón se requiere mucha confianza entre los miembros
- Se habla especialmente de dos modelos de formación de equipos, que determinan la prioridad de los fundadores en escoger sus miembros:
 - **Modelo racional**: estructurada, enfocado en experiencias y cualidades de cada miembro y cómo se complementan uno con otro
 - **Modelo psicológico**: enfocado en la relación interpersonal entre los miembros

Aspectos legales para los fundadores y socios

¿Qué estructura legal es la más adecuada?

¿Necesito socios?

Si necesitas o decides tener socios, debes:

1. Desarrollar un contrato entre socios: incluir responsabilidades, aportaciones, división de ganancias o pérdidas, políticas internas, derechos al voto, etc.
2. Acordar la forma de repartir ganancias: a partes iguales o según las aportaciones
3. Acordar aspectos de Propiedad Intelectual: patentes de invenciones, marcas registradas, derechos de autor y secretos comerciales

Para más información pueden acceder: <https://www.seedlawpr.com/> , <https://ayudalegalpr.org/> , <https://sites.google.com/upr.edu/propiedad-intelectual/p%C3%A1gina-principal>

Aspectos legales al reclutar y contratar empleados

- Identificar, reclutar, contratar, adiestrar a personas adecuadas a cada empresa, que van a ejecutar y administrar los negocios: empleados gerenciales y empleados regulares

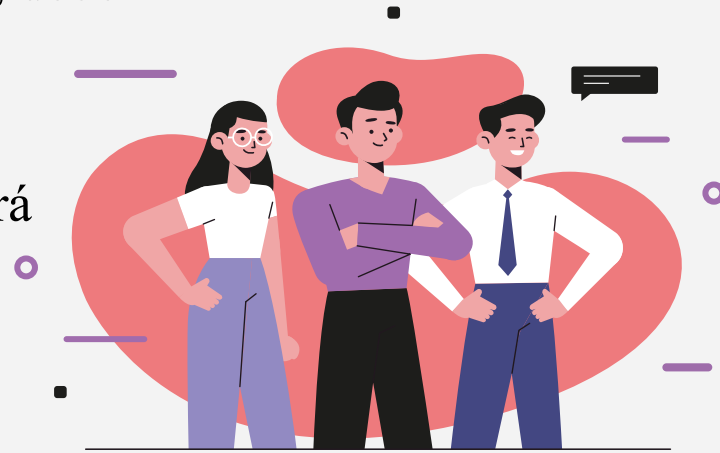


- Sugerencia: “hire slow, fire fast”

**Pasos se verán en la herramienta

Contratistas independientes

- Conocidos también como: servicios profesionales o trabajadores por cuenta propia
- Trabajan por un tiempo específico o aportan un servicio con peritaje que no son parte de las actividades diarias de la organización.
- Para ser considerado contratista independiente, debe cumplir con al menos 3 de estos:
 - a) Controlar la forma en que hace el trabajo
 - b) Tener control sobre el momento que se realizará
 - c) Organiza itinerarios para realizar el trabajo
 - d) Puede contratar empleados
 - e) Invierte y es dueño de su propio equipo, herramientas, etc.



Incentivos y programas en Puerto Rico para el desarrollo de nuevo equipo empresarial



La Ley Núm. 120 - “Generación y Retención de Empleos en las PYMEs”

- Facilita el desarrollo y expansión de PYMES.
- Promueve la creación de nuevos empleos y la retención de empleos.

Beneficios:

- reembolso de un 50% del salario mínimo federal (\$3.63 la hora) y hasta 15 empleados por 12 meses
- contribución sobre ingresos preferencial por 3 años (5%, 10% y 15%, respectivamente)
- exención de 50% en contribución sobre propiedad mueble y/o inmueble
- exención de 50% del pago de las primas del Fondo del Seguro del Estado
- exención de 50% del pago de patentes municipales

Ley Num. 54 - “ Ley de Empleo Directo al Centro Urbano (EDCU)

- Busca estimular la creación de nuevos empleos para las PYMES en Puerto Rico.

Beneficios:

- Reembolsa al patrono hasta el 50% del salario mínimo federal pagado hasta un máximo de \$2.75.
- Negocios localizados en centros urbanos podrán obtener incentivos para un máximo de 25 empleados (a tiempo completo).
 - ◆ ahorro anual de hasta \$132,000
- Negocios localizados fuera del centro urbano podrán obtener incentivos para un máximo de 15 empleados, (a tiempo completo).
 - ◆ ahorro anual de hasta \$79,200

“Juvempleo” también conocido como “Mi Primer Empleo”

- Es un programa del Departamento de Desarrollo Económico y Comercio de P.R.
- Busca aumentar las oportunidades de empleo para jóvenes entre 18 a 29 años, universitarios, contribuyendo a su formación profesional e inserción en el mundo laboral.

Beneficios para el patrono:

- Adquirir talento para su empresa
- Le pagan 520 horas de trabajo o lo equivalente a 6 meses del salario de los participantes

Beneficios para el participante:

- Obtener su primera experiencia de empleo oficial en su área de interés profesional o vocacional
- Aportar sus destrezas y conocimiento
- Adquirir experiencia laboral

Para más información pueden acceder: www.ddec.pr.gov o juventud@ddec.pr.gov.²⁷

Servicio de Empleo de Puerto Rico

- Es un programa del **Departamento de Trabajo y Recursos Humanos de P.R.** que sirve de enlace entre los patronos y las personas buscando empleo.
- La misión es ayudar a los patronos a satisfacer sus necesidades de reclutamiento mediante el pareo de trabajadores cualificados
- Tienen prioridad los veteranos, personas con impedimentos, trabajadores mayores de edad, reclamantes de seguro por desempleo, trabajadores desplazados y trabajadores agrícolas.
- Ofrece servicios adicionales:
 - Consejería ocupacional
 - Servicios de empleo a estudiantes universitarios
 - Servicios de re-empleo a reclamantes de Seguro por Desempleo, etc

Para más información pueden acceder: https://www.trabajo.pr.gov/empleo_reempleo.asp

Ley de Oportunidades y de Innovación de la Fuerza Laboral (WIOA)

La meta principal: parear a los patronos con los candidatos de empleo calificados que puedan ayudar a las empresas a competir en la economía global.

El programa **Programa de Desarrollo Laboral** (PDL) ofrece los siguientes beneficios a los patronos:

- Trabajadores capacitados para satisfacer las necesidades laborales.
- Capacitación y adiestramiento laboral para los empleados “full-time”
- Herramientas para evitar despidos
- Servicios de respuesta rápida para el empleo y capacitación para trabajadores desplazados.

Para más información pueden acceder: <https://www.ddec.pr.gov/programa-de-desarrollo-laboral-pdl> 29

HERRAMIENTA ESTRATÉGICA:

Pasos para formar un nuevo equipo empresarial y

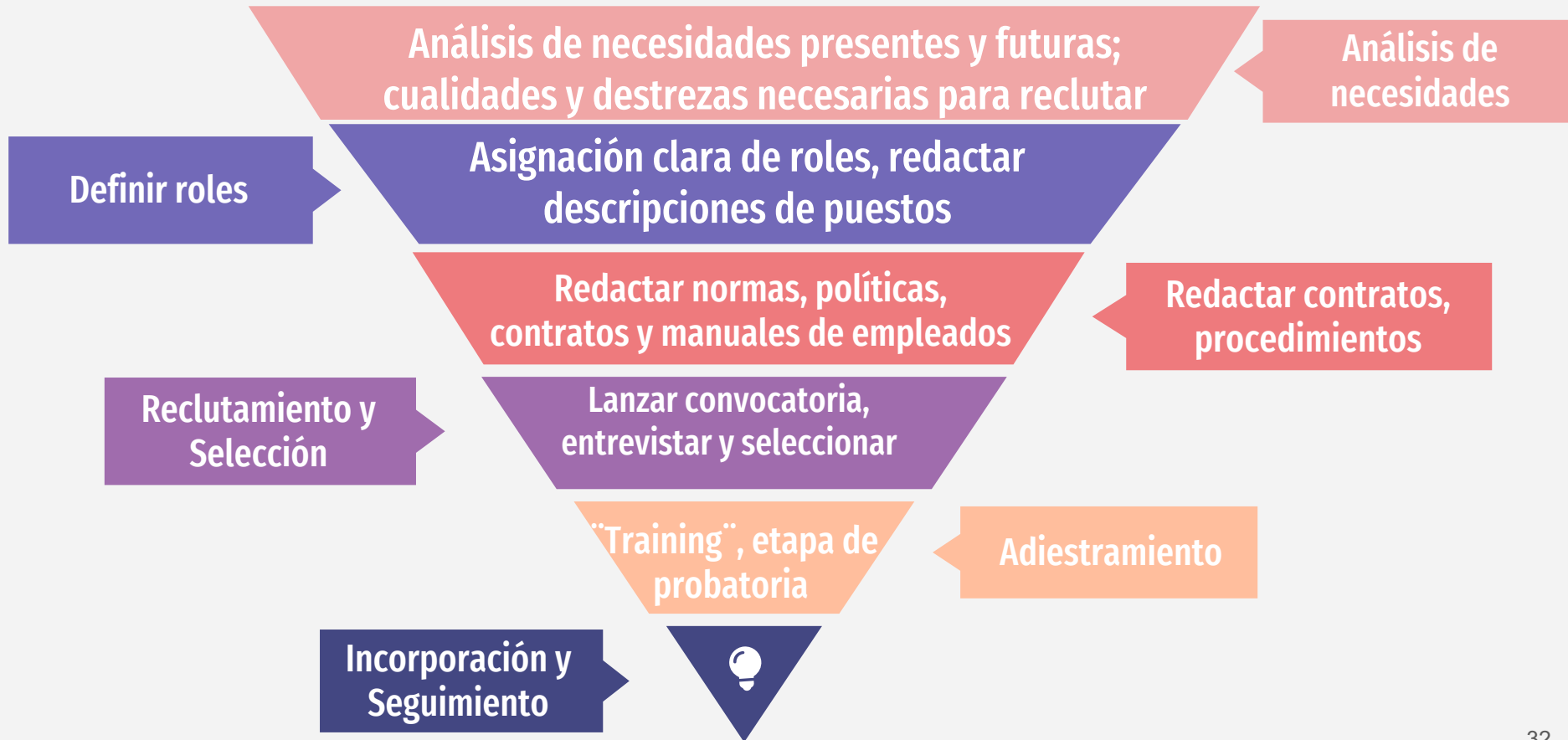
Pasos para reclutar empleados



Pasos para formar un nuevo equipo empresarial



Pasos para reclutar empleados



¿Preguntas o dudas?



¡Gracias por su atención!

REFERENCIAS

Barringer, B., & Ireland, R. (2018). *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*. (6th ed.). Pearson.

Brown, D. (2020). The 4 Must-Have Qualities For Every Startup's Founding Team. Inc.Com. <https://www.inc.com/david-brown/the-4-must-have-qualities-for-every-startups-founding-team.html>

Camp, M. (1998). The Role of the Board of Directors In the Successful Startup of New Ventures. https://www.researchgate.net/publication/2430699_The_Role_of_the_Board_of_Directors_In_the_Successful_Startup_of_New_Ventures

Campbell D. (2015). Spin-out companies need strong teams and a strong leader, researchers say. *University of Toronto*. <https://www.utoronto.ca/news/spin-out-companies-need-strong-teams-and-strong-leader-researchers-say>.

Creciendo Tu Negocio. *Colmena66 Tu Camino Empresarial*. <https://www.colmena66.com/es/navegador-de-recursos/gu%C3%ADa-de-planificaci%C3%B3n-startup/creciendo-tu-negocio>

De Hoyos, M. Fundamentos de la Planificación Empresarial. ADMI6008. https://www.canva.com/design/DAET4aM95bk/IOgherYhG7Qm0zyt-K7J_g/view?utm_content=DAET4aM95bk&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=sharebutton#1

De Mol, E. (2019). What Makes a Successful Startup Team. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2019/03/what-makes-a-successful-startup-team>

Ellwood, A. (2012). The Dream Team: Hipster, Hacker, and Hustler. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/andyellwood/2012/08/22/the-dream-team-hipster-hacker-and-hustler/?sh=1683a2722c85>

REFERENCIAS

Gaskell, A. (2020). Why Startups Need To Get The Founding Team Right. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/adigaskell/2020/02/06/why-startups-need-to-get-the-founding-team-right/?sh=46aa76415cde>

Held, L., Herrmann, A. M., & van Mossel, A. (2018). Team formation processes in new ventures. *Small Business Economics*, 51(2), 441–464. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0010-z>

Hofstrand, D. (2009). Top Management and Key Personnel Positions in a Business. IOWA STATE UNIVERSITY Extension and Outreach. <https://www.extension.iastate.edu/agdm/wholefarm/html/c5-111.html>

Klotz, A. C., Hmieleski, K. M., Bradley, B. H., & Busenitz, L. W. (2013). New Venture Teams. *Journal of Management*, 40(1), 226–255. <https://doi.org/10.1177/0149206313493325>

Kremel, A. (2017). Heterogeneity in the level and handling of the Liability of Newness – Female and immigrant entrepreneurs’ need for and use of business advisory service. E-Print AB Sweden. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1093091/FULLTEXT04.pdf>

Ley de Apoyo a la Microempresa, al Pequeño y Mediano Comerciante. LexJusris Puerto Rico. <http://www.lexjuris.com/lexlex/Leyes2014/lexl2014062.htm>

Ley de Incentivos para la Generación y Retención de Empleos en las PyMes. Compañía de Comercio y Exportacion de Puerto Rico. <http://www.comercioyexportacion.com/explorar/incentivos/pymes-ley-120.html>

Li, J., & Dutta, D. K. (2018). Founding team experience, industry context, and new venture creation. *New England Journal of Entrepreneurship*, 21(1), 2–21. <https://doi.org/10.1108/neje-04-2018-0008>

Moser, K. J., Tumasjan, A., & Welpe, I. M. (2017). Small but attractive: Dimensions of new venture employer attractiveness and the moderating role of applicants’ entrepreneurial behaviors. *Journal of Business Venturing*, 32(5), 588–610. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.05.001>

REFERENCIAS

- Nair, P. (2017). Hustler Hacker Hipster: the 3 personality types you NEED for your tech start-up. Growth Business. <https://www.growthbusiness.co.uk/hustler-hacker-hipster-personality-types-every-tech-start-up-needs-2549471/>
- Patel, N. (2020). How to Build a Team That Won't Sink Your Startup. Neil Patel. <https://neilpatel.com/blog/build-team-wont-sink-startup/>
- Poppick, S. (2016). Seven key traits of successful start-up founders. CNBC. <https://www.cnbc.com/2016/03/11/seven-key-traits-of-successful-start-up-founders.html>
- Reiter, B. (2003). THE ROLE AND VALUE OF AN EFFECTIVE ADVISORY BOARD Ivey Business Journal. <https://iveybusinessjournal.com/publication/the-role-and-value-of-an-effective-advisory-board/>
- Wesley Clover and Alacrity. (2021). *How to Build a Startup Team Using a Startup Square*. Alacrity Foundation - United Kingdom. <https://alacrityfoundation.co.uk/build-a-startup-team-using-a-startup-square/>
- Williams Middleton, K., & Nowell, P. (2018). Team trust and control in new venture emergence. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(4), 882–910. <https://doi.org/10.1108/ijeb-01-2017-0048>
- Zhou, W., Hu, H., & Zey, M. (2015). Team composition of new venture founding teams: does personality matter? *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(5), 673–689. <https://doi.org/10.1108/ijeb-04-2014-0072>
- Zhuo, T. (2015, January 8). *5 Qualities VCs Look for in Your Startup Team*. Entrepreneur. <https://www.entrepreneur.com/article/241441>