

ASUNTOS de NEGOCIOS

100 actividades de discusión para la
enseñanza de español de negocios

Carlos Schmidt

Profesor de español de negocios de IESE Business School



¿Qué es *Asuntos de Negocios*?

Material complementario para cursos de español de negocios en formato fotocopiable. Recoge 100 actividades de discusión y negociación oral centradas en numerosos aspectos relacionados con la actividad de la empresa y de quienes la hacen funcionar: directivos, empleados, proveedores, accionistas...

Las actividades de *Asuntos de Negocios*:

- Permiten practicar la **competencia comunicativa** en diferentes **áreas de especialidad** (Recursos Humanos, Estrategia, Marketing...).
- Incluyen todo tipo de situaciones: **reuniones, presentaciones y negociaciones, simulaciones, juegos de roles y discusiones** de casos.
- Permiten que los estudiantes puedan **analizar** conjuntamente todo tipo de casos, **buscar acuerdos, persuadir, compartir** su experiencia, **defender** determinadas posturas o planteamientos, **establecer prioridades**, etc.
- Cubren una **amplia variedad de contenidos y situaciones**.
- Están pensadas tanto para los alumnos que **poseen conocimientos de especialidad**, como para los que **carecen** de ellos.
- Están diseñadas de forma que puedan **realizarse en una única sesión**.
- Contienen **textos de lectura apropiados para cada nivel**.

¿A quién está dirigido?

Asuntos de Negocios está dirigido a **profesores y centros de enseñanza** que ofrecen programas o cursos de español de negocios a alumnos de **nivel B1 a C1**. Su propósito es ayudarles a:

- **Llevar al aula** materiales que permitan que el alumno:
 - ✓ Desarrolle y practique su **capacidad de expresión e interacción oral y social**.
 - ✓ Desarrolle y practique diferentes **habilidades como el análisis y la resolución de problemas, el trabajo en equipo, negociaciones, presentaciones, toma de decisiones**, etc.
 - ✓ Amplíe y practique de modo activo **el vocabulario específico de negocios**.
 - ✓ Ponga en práctica y/o amplíe sus conocimientos sobre **contenidos específicos** del mundo de los negocios.
- **Complementar cursos** de español de negocios en los niveles indicados.
- **Vertebrar programas o sílabos** de español de negocios basados en tareas y en contenidos.

¿Qué contiene?

1. Un **índice de actividades**.
2. **100 actividades** para la práctica del español de negocios.
3. **Fichas de las actividades** con información de utilidad para el profesor.

1. El índice de actividades

El índice de actividades contiene información sobre el tema de la actividad, el área de especialidad a la que pertenece, el nivel, la dinámica en clase y la complejidad de implementación y contenido.

| ACTIVIDAD | ÁREA | Nivel MCER Aconsejado ■ | Complejidad Implementación | | Pág. |
|---|--------------------------|----------------------------|-------------------------------|-------|------|
| | | | Contenido | | |
| 8 Escudo Negociación de contrato de alta dirección | RR. HH. | ■ □ □ □ □ B1 B2 C1 | Sí | ② ③ | 22 |
| 32 Amai Ciclo de vida de un producto | MARKETING | □ □ □ ■ □ B1 B2 C1 | Sí | ② ③ | 58 |
| 51 Bicicletas Bikingo Análisis de cartera de negocios y matriz BCG | ESTRATEGIA | □ □ □ ■ □ B1 B2 C1 | Sí | ③ ③ ④ | 85 |
| 60 El premio Iniciativa emprendedora | EMPRENDER | □ ■ □ □ □ B1 B2 C1 | Sí | ② ② | 99 |
| 66 Gestión del tiempo Gestión del tiempo | GESTIÓN y PERSONAS | ■ □ □ □ □ B1 B2 C1 | Sí | ① ① | 107 |
| 92 SurfEgo Negociación de acuerdo de producción | GESTIÓN y OPERACIONES | □ □ ■ □ □ B1 B2 C1 | Sí | ② ② ③ | 147 |

- **Actividad**
Nombre de la actividad y el tema que se trabaja.
- **Área**
Área de especialidad con la que se relaciona el contenido de la actividad.
- **Nivel MCER**
Nivel a partir del cual se aconseja el uso de la actividad. Marcado con ■.
Ejemplo de actividad para B1.2 en adelante:

| | | | | |
|------|------|------|------|----|
| □ | ■ | □ | □ | □ |
| B1.1 | B1.2 | B2.1 | B2.1 | C1 |
- **1 a 1**
Indica si la actividad se considera adecuada para su uso en clases 1 a 1.
- **Complejidad de implementación**
Grado de complejidad que presenta la actividad para ser implementada.
De ① "fácil de implementar" a ⑤ "difícil de implementar".
- **Complejidad de contenido**
Complejidad que presenta la actividad en cuanto a su contenido de especialidad.
De ① "contenido sencillo" a ⑤ "contenido más complejo".
Las actividades de nivel 1 y 2 pueden ser realizadas a partir del conocimiento general del mundo. Las de nivel 3 exigen ya unos conocimientos mínimos de especialidad.

2. Las 100 actividades

Las 100 actividades vienen agrupadas en **6 áreas temáticas**. Cada especialidad comprende diversos contenidos:

Recursos humanos (RR. HH.)

- | | | |
|--|--------------------------------|--|
| - selección y contratación de personal | - conflicto laboral | - entrevista de despido |
| - formación | - gestión del talento | - entrevista de salida |
| - ambiente laboral | - conciliación trabajo-familia | - entrevista de evaluación del desempeño |
| - expatriación | - entrevista laboral | - etc. |
| | - entrevista disciplinaria | |

Marketing

- | | | |
|--------------------------------|------------------------------|---|
| - identidad de marca | - plan de <i>marketing</i> | - equipos de ventas |
| - gestión de marcas | - mezcla de <i>marketing</i> | - canales de distribución |
| - tácticas de <i>marketing</i> | - estimación de la demanda | - gestión de la relación con el cliente |
| - ciclo de vida de un producto | - relanzamiento de productos | - etc. |

Gestión y Operaciones

- | | | |
|--------------------------------|--|----------------------|
| - relación con proveedores | - deslocalización de actividades | - gestión del riesgo |
| - relación con subcontratistas | - finanzas operativas: balance, cuenta de resultados, flujo de caja... | - etc. |
| - relación con distribuidores | | |

Estrategia

- | | | |
|---|---|-------------------------------------|
| - visión, misión y valores de la organización | - estrategias de crecimiento | - análisis de carteras de negocios |
| - propuesta de valor | - análisis de la industria o el sector | - análisis de carteras de productos |
| - posicionamiento estratégico | - penetración en mercados extranjeros | - fusiones y adquisiciones |
| - ventaja competitiva | - análisis de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades | - implementación de la estrategia |
| - planificación estratégica | | - etc. |

Emprender

- | | | |
|---------------------------|---|----------------|
| - iniciativa emprendedora | - plan de negocio | - financiación |
| - perfil del emprendedor | - problemas en empresas de rápido crecimiento | - franquicia |
| - relaciones entre socios | | - etc. |

Gestión y Personas

- | | | |
|------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| - estilos de dirección y liderazgo | - gestión del tiempo | - gestión de la diversidad |
| - delegación de tareas | - gestión de la innovación | - gestión del estrés |
| - reuniones de trabajo | - gestión de crisis | - gestión del cambio |
| - equipos de trabajo | - gestión del conflicto | - etc. |

En estas 100 actividades, al dirigirse a los alumnos y asignarles roles, se han seguido las directrices de la Real Academia Española (RAE) con respecto al género. Se ha utilizado el género masculino singular para designar la clase o el grupo: *el alumno* se refiere, indistintamente, a un estudiante o a una estudiante. Igualmente, el masculino plural se ha usado para hablar de un colectivo que puede ser mixto (el colectivo *los alumnos* incluye tanto alumnos como alumnas). En los juegos de roles, se ha optado por poner *el candidato*, *el representante*, *el director*... para referirse al rol que adoptará el alumno en la actividad, aunque, exceptuando los casos en los que los papeles vengán determinados por los protagonistas de esa actividad, el profesor asignará a cada rol o papel el género correspondiente del alumno.

3. Las fichas de las actividades

Las fichas de las actividades contienen la siguiente información:

- Título de la actividad.
- Área y conceptos principales de la especialidad que se trabajan en la actividad.
- Tipo de actividad: discusión, simulación, *role-play*.
- Duración mínima prevista para la realización de la actividad.
- Nivel del MCER a partir del cual se recomienda la actividad.
- Nivel de complejidad a la hora de implementar la actividad.
(De 1 "fácil de implementar" a 5 "difícil de implementar").
- Nivel de complejidad en cuanto al contenido de especialidad. (De 1 "contenido sencillo" a 5 "contenido más complejo").
Las actividades de nivel 1 y 2 pueden ser realizadas a partir del conocimiento general del mundo. Las de nivel 3 exigen ya unos conocimientos mínimos de especialidad.
- Resumen del contenido de la actividad y de la tarea que deben llevar a cabo los alumnos.
- Indicaciones para la implementación de la actividad y consejos para el profesor.
- Algunos conceptos de la especialidad relacionados con la actividad, explicados de forma resumida. No todas las actividades los incluyen.

Ejemplo de ficha

8 Escudo

Desde B1.1

- **Tema:** RR. HH. y negociación de contrato de alta dirección.
- **Tipo de actividad:** Simulación / Juego de roles.
- **Duración mínima estimada:** 40 minutos.
- **Resumen del contenido:**
Escudo es una empresa de tamaño medio que opera en el sector de servicios de vigilancia. Acaba de realizar un proceso de búsqueda de un director general para una de sus filiales y ha encontrado un buen candidato. Solo queda el último paso: negociar su contrato. Las dos partes han trabajado con el mismo documento, rellenando con su propuesta los espacios vacíos. Ahora deben reunirse y acordar la redacción definitiva del contrato.
Los alumnos, asumiendo los papeles de director de RR. HH. de Escudo y de candidato final a director general de la filial, deben precisar, discutir y negociar los diversos aspectos y cláusulas incluidas en el contrato.
- **Implementación y consejos para el profesor:**
Pasos: 1. Lectura individual y determinación libre por parte de cada alumno de los contenidos del contrato que este presenta en blanco.
2. Negociación de los términos del contrato.
3. Puesta en común.
- **Algunos conceptos:**
"Opciones sobre acciones": es una modalidad de retribución e incentivo; es un sistema que permite a los empleados de una empresa (habitualmente en niveles directivos) comprar acciones de la propia empresa en un momento futuro a un precio establecido de antemano en el presente. El empleado resulta beneficiado si el precio de mercado en el momento en que hace efectivas sus opciones sobre acciones es superior al precio que se acordó que pagaría por ellas.
- **Nivel de complejidad:**
– **Implementación:** 2/5
– **Contenido de especialidad:** 3/5

| ACTIVIDADES | ÁREA | Nivel MCER Aconsejado | 1 a 1 | Complejidad Implementación | | Pág. |
|--|---------|---|-------|-------------------------------|---|------|
| | | | | Contenido | | |
| 1 Dar el perfil Selección de personal | RR. HH. | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ② | 14 |
| 2 Hacia la última ronda Selección de personal | RR. HH. | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ② | 15 |
| 3 Dinámica de grupo Selección de personal | RR. HH. | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ② | 16 |
| 4 Hush-Hush Hunters Selección de personal | RR. HH. | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ② | 17 |
| 5 Secretarias.top Selección de personal | RR. HH. | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ① | 18 |
| 6 Clima laboral Clima laboral | RR. HH. | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | No | ② | ① | 20 |
| 7 La entrevista de salida Rotación de personal y satisfacción laboral | RR. HH. | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | No | ② ③ | ② | 21 |
| 8 Escudo Negociación de contrato de alta dirección | RR. HH. | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ③ | 22 |
| 9 ESCRITURA Formación | RR. HH. | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ① | 24 |
| 10 Outdoor training Formación | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ② | 25 |
| 11 IngMax Gestión de la expatriación | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ③ | 26 |
| 12 Nuno y el talento Gestión del talento | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ② | 27 |
| 13 El capataz de obra Entrevista disciplinaria y de despido | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ② | 28 |
| 14 Ases del assessment Selección de personal | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | No | ③ | ③ | 29 |
| 15 La entrevista de trabajo Entrevista laboral | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ② | 30 |
| 16 Downsizing Reestructuración de plantillas | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ③ | 32 |
| 17 MORK PALMERA. Conflicto laboral y negociación de convenio colectivo | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ④ | 34 |
| 18 Competente y valorado. Selección de personal y competencias directivas | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | No | ④ | ③ | 36 |
| 19 Asegurasa Conciliación trabajo-familia | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ③ | 38 |
| 20 Golosinen Entrevista de Evaluación del desempeño | RR. HH. | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ③ | 41 |

| ACTIVIDADES | ÁREA | Nivel MCER | | | 1 a 1 | Complejidad Implementación | | Pág. |
|--|------------|--|-----------|----|-------|----------------------------|-------|------|
| | | Aconsejado | Contenido | | | | | |
| 21 Vuelos suborbitales Identidad y nombre de marca | MARKETING | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | No | ① ① | 44 |
| 22 Mamibé Gestión de productos y de marca | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ① ④ | 45 |
| 23 Los chicos de Diego Promoción y negociación de contrato | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ② ② | 46 |
| 24 Luxorine Marcas de lujo | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ① ② | 48 |
| 25 El equipo de ventas Gestión de equipos de ventas | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ① ① | 49 |
| 26 Japikids Lanzamiento de una nueva cadena | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ① ① | 50 |
| 27 Proyecto MP4 Gestión de proyectos | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | No | ④ ③ | 51 |
| 28 TIROLA Relanzamiento de productos | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ② ② | 52 |
| 29 Compañía Vinícola del Sur de Europa (I) Estimación de la demanda y test de aceptación | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ① ① | 54 |
| 30 Compañía Vinícola del Sur de Europa (II) Mezcla de marketing y las 4 P | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ② ③ | 55 |
| 31 Lion & Crown Teas Defensa de la posición de liderazgo | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ② ③ | 56 |
| 32 Amai Ciclo de vida de un producto | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ② ③ | 58 |
| 33 El plan de marketing Plan de marketing | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ① ④ ⑤ | 59 |
| 34 El Madroño Gestión de la relación con el cliente | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ② ③ | 60 |
| 35 TecnoStar Stores Gestión de quejas | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ② ② | 61 |
| 36 Boa Estrategias de ataque | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ③ ③ | 62 |
| 37 Maletton Estrategias de ataque y defensa | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ③ ③ | 64 |
| 38 Moi-Moi Canales de distribución | MARKETING | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ② ② | 66 |
| 39 La academia de idiomas Posicionamiento y propuesta de valor | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ① ② | 68 |
| 40 Café del Virrey Defensa ante un rival más fuerte | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | B1 | B2 | C1 | Sí | ① ③ | 69 |

| ACTIVIDADES | ÁREA | Nivel MCER Aconsejado <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | 1 a 1 | Complejidad Implementación | | Pág. |
|---|------------|--|-------|----------------------------|-----|------|
| | | | | Contenido | | |
| 41 Woodywood Cambio de estrategia | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ③ | 70 |
| 42 Bocaditos Crecimiento intensivo y matriz de Ansoff | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ③ | 71 |
| 43 El hotel de Laura Estrategias de Porter y ventaja competitiva | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ③ | 72 |
| 44 Tres países Análisis PEST | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ④ | ④ | 73 |
| 45 Avalancha Spin Análisis DAFO (SWOT) | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ③ | ③ | 74 |
| 46 Mermelada en Ucrania Negociación de acuerdo de <i>joint venture</i> | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ② | 76 |
| 47 Análisis a la carta Análisis DAFO (SWOT) | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ③ | ③ | 78 |
| 48 ZUPORTER. Atractivo de una industria o mercado y fuerzas de Porter | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ③ | ④ | 79 |
| 49 HELATUS Fusiones y adquisiciones | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ③ | ③ | 81 |
| 50 Skinseido Análisis de cartera de negocios y matriz BCG | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ③ | ③ | 83 |
| 51 Bicicletas Bikingo Análisis de cartera de negocios y matriz BCG | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ③ | ③ ④ | 85 |
| 52 Sin rumbo Visión, misión y valores | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ③ | ③ | 87 |
| 53 DRINKAS. Análisis de cartera de productos y matriz McKinsey/GE | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ④ | ④ | 89 |
| 54 Ana y las operaciones Estrategia de operaciones | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ③ | 91 |
| 55 Las 7 eses Las 7 S y consultoría | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ③ | ④ | 93 |
| 56 SAKURA Centers. Implantación de la estrategia y cuadro de mando integral | ESTRATEGIA | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ③ | ④ ⑤ | 95 |
| 57 Crecimiento rápido Problemas de crecimiento | EMPRENDER | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ② | 96 |
| 58 Ideas de negocio Iniciativa emprendedora | EMPRENDER | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ② | 97 |
| 59 Business angels. Inversores privados y financiación de proyectos | EMPRENDER | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ① | ② | 98 |
| 60 El premio Iniciativa emprendedora | EMPRENDER | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | ② | ② | 99 |

| ACTIVIDADES | ÁREA | Nivel MCER | | | 1 a 1 | Complejidad Implementación | | Pág. |
|--|--------------------|--|--|--|-------|----------------------------|-----|------|
| | | Aconsejado | | | | Contenido | | |
| 61 NotreSoft Financiación de la actividad empresarial | EMPRENDER | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ① | ③ | 100 |
| 62 Los cinco socios Emprender con otros | EMPRENDER | <input type="checkbox"/> B1 | <input type="checkbox"/> B2 | <input checked="" type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 101 |
| 63 El Plan de negocios Plan de negocios | EMPRENDER | <input type="checkbox"/> B1 | <input type="checkbox"/> B2 | <input checked="" type="checkbox"/> C1 | Sí | ① | ④ ⑤ | 102 |
| 64 María Tapas Bar Negociación de contrato de franquicia | EMPRENDER | <input type="checkbox"/> B1 | <input type="checkbox"/> B2 | <input checked="" type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② ③ | 103 |
| 65 La vacante Ascensos | GESTIÓN Y PERSONAS | <input checked="" type="checkbox"/> B1 | <input type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 105 |
| 66 Gestión del tiempo Gestión del tiempo | GESTIÓN Y PERSONAS | <input checked="" type="checkbox"/> B1 | <input type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ① | ① | 107 |
| 67 El equipo de programadores Equipos de trabajo | GESTIÓN Y PERSONAS | <input checked="" type="checkbox"/> B1 | <input type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ① | ① | 108 |
| 68 LIMPIOSA Sucesión en la empresa familiar | GESTIÓN Y PERSONAS | <input checked="" type="checkbox"/> B1 | <input type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 109 |
| 69 Reuniones efectivas Reuniones de trabajo | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ① | ② | 111 |
| 70 Arturo quiere innovar Gestión de la innovación | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 112 |
| 71 Babel Computers Gestión intercultural y gestión del conflicto | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 113 |
| 72 Tengo que delegar Delegación | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 114 |
| 73 FriendTel Gestión de crisis y gestión de rumores | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ① | ② | 115 |
| 74 Finankí Gestión del estrés | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 117 |
| 75 Ahora soy la jefa Ascensos | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 119 |
| 76 Percepciones Decisiones de dirección | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ① | ② | 120 |
| 77 Jóvenes consultores Equipos y consultoría | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 121 |
| 78 Laboratorios Harry Gestión de crisis | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input checked="" type="checkbox"/> B2 | <input type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ② | 123 |
| 79 Es la huelga Conflicto laboral y mediación | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input type="checkbox"/> B2 | <input checked="" type="checkbox"/> C1 | No | ② | ③ | 124 |
| 80 MEXIBANK Gestión del cambio | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> B1 | <input type="checkbox"/> B2 | <input checked="" type="checkbox"/> C1 | Sí | ② | ③ | 127 |

| ACTIVIDADES | ÁREA | Nivel MCER Aconsejado <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> | 1 a 1 | Complejidad Implementación | | Pág. | | |
|--|-----------------------|---|-------|----------------------------|---|------|-----|-----|
| | | | | Contenido | | | | |
| 81 BERNSCHO Diferencias culturales | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 2 | 129 | | |
| 82 Forma T Gestión del cambio y resistencia al cambio | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 3 | 3 | 131 | | |
| 83 Ratas de laboratorio Alta dirección | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 2 | 133 | | |
| 84 Cuestión de estilo Estilos de dirección y de liderazgo | GESTIÓN Y PERSONAS | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 3 | 135 | | |
| 85 Pantaland Negociación de acuerdo de suministro | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 2 | 137 | | |
| 86 PizzaRica Reducción de costes | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 2 | 139 | | |
| 87 Tipicalia Decisión de subcontratar y decisión <i>Make or buy</i> | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 3 | 141 | | |
| 88 BebisCo Selección de proveedores | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 3 | 3 | 142 | |
| 89 Campaña de Navidad Gestión de distribuidores | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 3 | 2 | 3 | 143 |
| 90 Con el agua al cuello Gestión de crisis | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 1 | 2 | 145 | | |
| 91 EOLIC Decisión de deslocalizar | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 3 | 146 | | |
| 92 SurfEgo Negociación de acuerdo de producción | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 2 | 3 | 147 | |
| 93 Valauto Deslocalización | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 2 | 2 | 149 | | |
| 94 El Plan de proyecto Plan de proyecto | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 1 | 4 | 5 | 150 | |
| 95 Hablamos alemán Negociación del coste y plazos de un proyecto | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 3 | 3 | 151 | | |
| 96 La cuenta de resultados Finanzas operativas | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 3 | 3 | 154 | | |
| 97 Beklund Finanzas operativas | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 3 | 5 | 155 | | |
| 98 Más vale prevenir Gestión estratégica del riesgo | GESTIÓN Y OPERACIONES | <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 4 | 4 | 157 | | |
| 99 Problemas por un tubo Solución de problemas | VARIOS | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 1 | 2 | 159 | | |
| 100 Asuntos incómodos Solución de problemas | VARIOS | <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> B1 B2 C1 | Sí | 1 | 2 | 160 | | |