
TEMA 3.- INSTRUMENTOS PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS

María Ripollés



3.1. Idea vs Oportunidad

¿Cómo se puede diferenciar una idea de una oportunidad de negocio?

¿Qué criterios se deben considerar para evaluar si una oportunidad tiene potencial de convertirse en una idea viable?

3.2. Plan de Negocio

¿Qué es un plan de Negocio? ¿Para qué sirve? ¿Qué partes tiene? ¿Cómo puedo redactar uno?

3.3. Resumen Ejecutivo

¿Qué es un Resumen ejecutivo? ¿Por qué es importante? ¿Qué partes tiene? ¿Cómo puedo redactar uno?

3.4. *Elevator Pitch*

¿Por qué es importante hacer un buen *elevator pitch*? ¿Qué debo tener en cuenta para hacer un buen *elevator pitch*?

3.5. Modelo de Negocio: CANVAS

¿Qué es un modelo de negocio? ¿Por qué es importante? ¿Qué aspectos debe tener? ¿Por qué el CANVAS?

MATERIAL DE TRABAJO

- IAg
- Transparencias
- Rodríguez, A., Nieto, M.J., Fernández, Z. y Revilla Torrejón, A. (eds.) (2014). Manual de creación de empresas. De la oportunidad a la puesta en marcha. Pirámide: Madrid.



¿Cómo surgen las oportunidades para emprender?

• ***Cambio*** en determinados factores del entorno

CAMBIOS → ***PROBLEMAS*** → ***NECESIDADES***

CAMBIOS ENTORNO

- **SOCIAL**

- Cambios de valores, actitudes,...
- Cambios demográficos

- **POLÍTICA**

- Privatización de servicios públicos
- Regulaciones sectoriales

- **TECNOLÓGICA**

- Nuevos desarrollos tecnológicos

PROBLEMAS

- Relacionadas con la vida diaria
- Relacionadas con el entorno cultural y de ocio
- Relacionadas con el medio ambiente
- Relacionadas con distintos sectores

OPORTUNIDADES PARA EMPRENDER

¿QUÉ ES UNA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO?

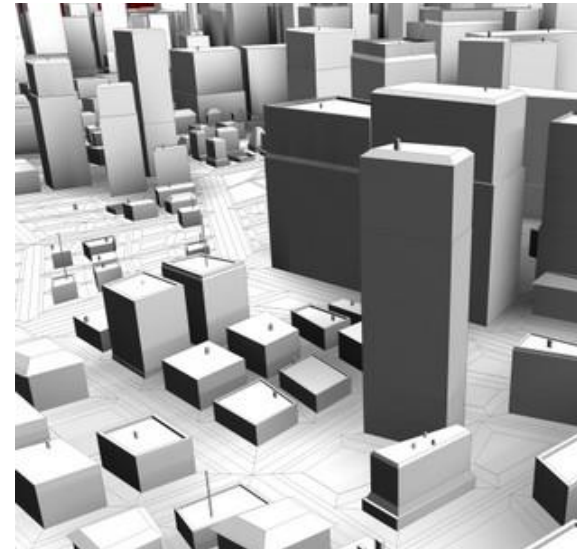
¿ES LO MISMO QUE UNA IDEA DE NEGOCIO?



Una idea es una conceptualización o visión de un posible negocio a partir de una oportunidad para emprender o de negocio vinculada con la identificación de un problema o necesidad insatisfecha en el mercado

La idea no es más que una herramienta que permite o facilita la creación de empresas

"El éxito no siempre es posible con una idea"



Para que una idea tenga éxito debe cumplir con:

- Ser realista.
- Ser viable económicamente.
- Añadir valor a los consumidores.
- Ser duradera en el tiempo, aunque estén condicionadas a un periodo de tiempo concreto.

Además, debe estar basada en la innovación y la creación de nuevos productos, servicios, procesos o materias primas y **NO** la introducción de pequeñas mejoras en busca de una mayor eficiencia



Las ideas son la esencia del éxito de los nuevos emprendimientos pero los emprendedores necesitan disponer de métodos que le ayuden a diseñar su oferta para emprender con éxito





Carácter objetivo vs subjetivo de las ideas de negocio

- Las personas tienen diferentes miradas sobre una situación determinada.
- Las personas tienen diferentes creencias sobre el valor de los recursos.
- Las personas tienen diferentes percepciones sobre como diseñar un emprendimiento que proporcione valor a la sociedad.

¿Por qué la gente tiene diferentes creencias?

- Las miradas/ creencias dependen de asimetrías de información. Porque tienen diferente información sobre un problema derivada de su experiencia, de su formación y de sus vivencias que se complementa con la nueva información.
- Las personas varían en sus habilidades para combinar conceptos e información existentes en nuevas ideas (pensamiento estructural).



¿QUÉ ES UN PLAN DE NEGOCIO?

Documento formal en el que se plasma la viabilidad de una nueva oportunidad de negocio así como la ruta que va a seguir el empresario para poder materializarla

- *Viabilidad de la idea de negocio*
- *Plan para implementar la idea de negocio*

OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS:

1. Identifica, describe y analiza la **idea de negocio**.
2. Analiza su **viabilidad** comercial, técnica, económica y financiera, determinante para la puesta en marcha de la empresa.
3. Desarrolla todos los **procedimientos y estrategias** necesarios para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto y real.
4. Reduce la **incertidumbre**.

¿PARA QUIÉN ES IMPORTANTE EL PLAN DE NEGOCIOS?

- Empresario
- Bancos y demás entidades financieras
- Otras empresas con los que la nueva empresa necesita relacionarse.

UTILIDAD DEL PLAN DE NEGOCIO:

INTERNA	EXTERNA
<ul style="list-style-type: none">• Comprobar la coherencia del proyecto.• Establecer objetivos y planificar su consecución.• Evaluar el progreso del proyecto empresarial.	<ul style="list-style-type: none">• Obtener la financiación necesaria para lanzar el negocio.• Captar posibles subvenciones de las administraciones públicas.• Encontrar socios o convencer a estos del mérito del proyecto.

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. PLAN DE MARKETING
7. PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y APROVISIONAMIENTO
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS
9. PLAN FINANCIERO
10. VALORACIÓN DEL RIESGO
11. ASPECTOS FORMALES
12. CONCLUSIONES
13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:**1. FICHA DE LA EMPRESA**

2. ÍNDICE

3. RESUMEN EJECUTIVO

4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

5. ESTUDIO DE MERCADO

6. PLAN DE MARKETING

7. PLAN DE OPERACIONES

APROVISIONAMIENTO

8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

9. PLAN FINANCIERO

10. VALORACIÓN DEL RIESGO

11. ASPECTOS FORMALES

12. CONCLUSIONES

13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS

14. ANEXOS

FICHA DE LA EMPRESA**1. Denominación social****2. Objeto social****3. Sector de actividad. Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE)****4. Descripción del producto o servicio****5. Ámbito de actuación****6. Domicilio social****7. Forma jurídica****8. Capital social****9. Inversión inicial****10. Número de socios****11. Número de trabajadores****12. Fecha de constitución**

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. **ÍNDICE** Apartados descritos, así como las páginas donde se encuentran.
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. PLAN DE MARKETING
7. PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y APROVISIONAMIENTO
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS
9. PLAN FINANCIERO
10. VALORACIÓN DEL RIESGO
11. ASPECTOS FORMALES
12. CONCLUSIONES
13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA

2. ÍNDICE

3. RESUMEN EJECUTIVO

4. A Debe ser el **último en escribirse**, pues debe recoger de forma resumida toda la
5. E **información relevante acerca del proyecto y que permita mostrar su viabilidad**

6. PLAN DE MARKETING

7. PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y
APROVISIONAMIENTO

8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

9. PLAN FINANCIERO

10. VALORACIÓN DEL RIESGO

11. ASPECTOS FORMALES

12. CONCLUSIONES

13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS

14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA

2. ÍNDICE

3. RESUMEN EJECUTIVO

4. **ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO**

5. • Describir detalladamente las **necesidades/problema** que se pretenden satisfacer
6. • Describir detalladamente los productos y servicios, especificando las **características**
7. **técnicas** de los mismos importantes para satisfacer las necesidades.
8. • Destacar las **características diferenciales** o ventajas comparativas con respecto a
9. la competencia y establecer claramente las **ventajas** que tiene el producto frente a la
10. competencia.
11. • Hacer mención a los derechos sobre el producto en cuanto a la **protección legal**
12. (registros, patentes y marcas).

12. CONCLUSIONES

13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS

14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. **ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA**
6. PLA Determinar el **tamaño del mercado y el crecimiento futuro esperado.**
7. PLA **Analizar a los clientes, a los competidores, las posibles barreras de entrada,**
APR **los canales de distribución, etc.**
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS
9. PLAN FINANCIERO
10. VALORACIÓN DEL RIESGO
11. ASPECTOS FORMALES
12. CONCLUSIONES
13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. **PLAN DE MARKETING**
7.
 - Se definen los **objetivos de ventas en unidades físicas, en unidades monetarias y en términos de cuota de mercado**. Esta previsión se multiplica **por el precio previsto y da como resultado los ingresos esperados**, por lo que es un punto vital del proyecto.
- 8.
9.
 - Definir las tácticas de mk: producto, precio, distribución y comunicación.
10. VALORACIÓN DEL RIESGO
11. ASPECTOS FORMALES
12. CONCLUSIONES
13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
 2. ÍNDICE
 3. RESUMEN EJECUTIVO
 4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
 5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
 6. PLAN DE MARKETING
 7. **PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y APROVISIONAMIENTO**
 8. ORGANIZACIÓN Y
 9. PLAN FINANCIERO
 10. VALORACIÓN DE
 11. ASPECTOS FORM
 12. CONCLUSIONES
 13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
 14. ANEXOS
- Determinar los **medios técnicos, infraestructuras y tecnología**, con los que la empresa deberá contar para poder ejercer su actividad.
 - También se incluirán: **la localización de las instalaciones, los suministros y proveedores, la descripción del proceso productivo, la gestión de almacenes y el control de calidad.**

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. PLAN DE MARKETING
7. PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y APROVISIONAMIENTO
8. **ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS**
9. Tareas a definir en este apartado:
10. **Definir y cuantificar los puestos de trabajo, establecer los mecanismos de selección de personal, realizar las contrataciones, así como contemplar las necesidades de formación.**
- 11.
12. CONCLUSIONES
13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. PLAN DE MARKETING
7. PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y APROVISIONAMIENTO
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS
9. **PLAN FINANCIERO**
 - **Evaluar el potencial económico del proyecto, determinar la rentabilidad económica**, es decir, si es viable, si puede generar beneficios y si compensa los costes.
 - **Conocer la estructura financiera**, las posibilidades de financiación y la medida de su rentabilidad.
10. VALORACIÓN DEL RIESGO
11. ASPECTOS FORMALES
12. CONCLUSIONES
13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. PLAN DE MARKETING
7. PLAN DE OPERACIONES: ME
APROVISIONAMIENTO
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSO
9. PLAN FINANCIERO
10. **VALORACIÓN DEL RIESGO**
11. ASPECTOS FORMALES
12. CONCLUSIONES
13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
14. ANEXOS

Incluir una descripción de los riesgos y de las consecuencias de circunstancias adversas que puedan afectar al proyecto:

Procedentes del equipo humano, del mercado, de la obtención de recursos financieros como por ejemplo, la recesión económica, la aparición de nuevas tecnologías, la obsolescencia tecnológica de los activos, los posibles cambios en la demanda, etc.

Deberá identificarse su influencia en el desarrollo del proyecto y las medidas correctoras que se puedan aplicar.

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. PLAN DE MARKETING
7. PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y APROVISIONAMIENTO
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS
9. PLAN FINANCIERO
10. VALORACIÓN DEL RIESGO
11. **ASPECTOS FORMALES** **Elección de la forma jurídica adecuada y tramitación efectiva para la puesta en marcha (licencias, registros, etc.).**
12. CONCLUSIONES
13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. PLAN DE MARKETING
7. PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y APROVISIONAMIENTO
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS
9. PLAN FINANCIERO
10. VALORACIÓN DEL RIESGO
11. ASPECTOS FORMALES
- 12. CONCLUSIONES** **Resumen de los puntos clave del proyecto, así como sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.**
13. BIBLIOGRAFÍA Y F
14. ANEXOS

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. PLAN DE MARKETING
7. PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y APROVISIONAMIENTO
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS
9. PLAN FINANCIERO
10. VALORACIÓN DEL RIESGO
11. ASPECTOS FORMALES
12. CONCLUSIONES
- 13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS**
14. ANEXOS

El plan de empresa es el resultado de la búsqueda de información. Debe estar completamente **actualizada** en el momento de presentar el proyecto y ser de carácter global.

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE EMPRESA:

1. FICHA DE LA EMPRESA
2. ÍNDICE
3. RESUMEN EJECUTIVO
4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA, PRODUCTO O SERVICIO
5. ESTUDIO DE MERCADO Y DE LA COMPETENCIA
6. PLAN DE MARKETING
7. PLAN DE OPERACIONES: MEDIOS TÉCNICOS, DE PRODUCCIÓN Y APROVISIONAMIENTO
8. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS
9. PLAN FINANCIERO
10. VALORACIÓN DEL RIESGO
11. ASPECTOS FORMALES
12. CONCLUSIONES
13. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS
- 14. ANEXOS**

En el se identifican los principales elementos que explican la competitividad del nuevo proyecto emprendedor

(NABCE) Needs, Aproach, Benefit, Competitor, Entrepreneur

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE EL RESUMEN EJECUTIVO?

- Es el **primer contacto que tiene el futuro inversor con la idea de negocio**.
- Es clave para que el futuro inversor esté interesado en seguir leyendo el plan de negocio.
- Debe **elaborarse al finalizar el plan de negocio pero se presenta al principio**.

ESTRUCTURA DEL RESUMEN EJECUTIVO:

- 1. NOMBRE DE LA EMPRESA**
- 2. NECESIDADES A SATISFACER O PROBLEMA A RESOLVER**
- 3. DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS CLAVE DEL PRODUCTO O SERVICIO**
- 4. BENEFICIOS CLAVE PARA CLIENTES CLAVE**
- 5. COMPETIDORES CLAVE**
- 6. EQUIPO HUMANO CLAVE**

- **Preciso y explícito:**

- Debe proporcionar la información útil para que el lector pueda hacer una valoración de la viabilidad de la nueva idea.
- Debe utilizar un lenguaje sencillo evitando al máximo la jerga y se debe eliminar lo superfluo.

- **Atractivo en la presentación**

- **Brevedad.** El plan de negocio no debe ocupar más de 75 páginas (lo ideal 50). El resumen ejecutivo no debe ocupar más de 5 páginas (lo ideal 3)

- **Documentación a adjuntar.** Si se dispone de alguna carta de recomendación, premio etc..., puede adjuntarse.

Resumen de una idea, producto, servicio, proyecto, persona, u otra solución diseñado para conseguir una reunión

Características

- No es un discurso de venta.
- Poco tiempo para realizarlo (150-450 palabras).
- El mensaje principal debe llegar de forma rápida, clara y diferenciada a alguien que no nos conoce.
- Requiere planificación y práctica.

Objetivos

- Posicionar nuestra imagen.
 - Obtener una entrevista o reunión para más adelante.
-



Elevator Pitch

Quién somos

Lo que queremos que el interlocutor recuerde se nosotros
Experiencia/formación del promotor principal y su equipo

Qué hacemos

Cuál es el producto/servicio
Cómo proporcionamos valor
Evitar entrar en detalles

Por qué somos únicos

Qué nos hace diferentes al resto
Cuál es la ventaja competitiva

Cuál es nuestro mercado

A quién se le vende el producto/servicio
Cómo es de grande

Quiénes son los competidores

Cuáles son sus éxitos

Describir nuestros objetivos

Concretos, bien definidos y realistas
Incluir un periodo de tiempo

Modelo de ingresos

Cómo se espera ganar dinero



Consejos

- Asegurarse de que incluye lo más relevante. Concentrarse en el contenido.
- Asegurarse de que está adaptado al interlocutor.
- Asegurarse de que está dentro del tiempo disponible.
- Personalizarlo.
- Empezar consiguiendo la atención del interlocutor.
- Pasión.
- Ensayar en voz alta, muchas veces, frente a un espejo o con gente
- Al final pedir algo.
- Llevar siempre tarjetas de visita encima.
- Contar con información suplementaria para una posible rueda de preguntas.
- Buen uso del lenguaje y la gramática.
- Evitar la espectacularidad de los efectos de imagen y sonido en las presentaciones audiovisuales.

Errores a evitar

- No cumplir con los tiempos.
- Perderse en los detalles.
- No dejar claro cuál es el modelo de negocio.
- Prometer un retorno sobre la inversión exagerado sólo con el objetivo de impactar.

Ejemplo [Elevator Pitch](#)



"**Un modelo de negocio** es una herramienta estratégica que permite expresar **la lógica de negocio** de una iniciativa específica.

Es una descripción del **valor** que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes, de la **arquitectura** de la empresa y de su **red de socios** para la **creación, comercialización y entrega de ese valor** y el capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles.

Osterwalder, Morris y Magretta, (2005):



Requisitos de los modelos de negocio

- Debe definir la propuesta de valor y las claves de su sostenibilidad a largo plazo.
- Debe permitir explicar como una empresa crea, proporciona y captura valor en un entorno cambiante.
- Debe existir coherencia interna entre sus elementos.

Elementos de los modelos de negocio

