



Alianza de Spin-offs Universitarias:

De la idea al mercado a través del mentoring y equipos
emprendedores transnacionales

Módulo 2. Parte 1

Desarrollar la idea de negocio, cómo formar el plan de negocio

El apoyo de la Comisión Europea a la elaboración de esta publicación no constituye una aprobación de su contenido, que refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en ella.

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Project partners:



Cambra de Terrassa



ÍNDICE

| | |
|--|----|
| Acerca de este material didáctico | 2 |
| Introducción..... | 3 |
| Planificar una idea de negocio, por qué? | 4 |
| Analizar para estar preparados para la planificación | 6 |
| El plan de negocio | 8 |
| Ejemplos prácticos..... | 12 |
| Fuentes..... | 15 |

Acerca de este material didáctico

En este material de aprendizaje encontrarás diferentes iconos:



Autores



Enlaces a páginas web o bibliografía adicional



Vídeos



Literatura



Importante para recordar



Preguntas que te inspiran a pensar de forma empresarial

Introducción

El espíritu empresarial es la columna vertebral de toda economía y un motor de desarrollo económico y competitividad. La economía se está transformando, se enfrenta a nuevos retos y es importante encontrar ideas de negocio nuevas y sostenibles. Es esencial ser capaz de crear empresas viables, porque ahora hay puestos de trabajo, nuevos productos y nuevas oportunidades.

Para mejorar las competencias empresariales y promover la realización de nuevas ideas de negocio como parte del proyecto "SPiNteams" se está desarrollando una serie de seminarios web.

Una vez que se ha construido una base de conocimientos sobre cómo desarrollar las competencias empresariales personales y cómo actuar como un empresario, hay que seguir pensando en los detalles de la planificación y realización de la iniciativa empresarial. En este material, que complementa el segundo seminario web, examinaremos las cuestiones básicas de la planificación y modelización empresarial.

Vamos a tratar de encontrar una respuesta a la pregunta - ¿cómo formar el plan de negocios? objetivo de este curso de formación es apoyar a nuestros participantes en la mejora de sus habilidades empresariales y de negocios.



Autor:

Ieva **Bruksle**

(Turība University, Faculty of Business Administration)



Emprendimiento

<https://intelligence.weforum.org/to-pics/a1Gb000000LGqtEAG?tab=publications>



Proyecto SPiNteams

<https://www.spinteam.eu/>

¿Planificar una idea de negocio, por qué?

Usted tiene una idea de negocio con la que ha soñado, que ha encontrado como respuesta a una demanda insatisfecha, que ha surgido como solución a un problema.

"Encontrar una nueva oportunidad de negocio comercial consiste en ser capaz de encontrar una solución a un problema, una solución por la que haya suficiente gente dispuesta a pagar y una solución que los competidores no hayan encontrado (todavía)" (Burns, 2020).

Ya estás preparado para poner en práctica la idea, así que, ¿por dónde tienes que empezar?

Crear un plan, crear su visión y ponerla por escrito.

¿Por qué planificar? ¿Por qué es importante?



Business plan essence (pixabay)



Ričards Andersons - CEO y Fundador de CrossChem

“Hay que planificar todo. ¡Siéntate, forma un Excel, construye los modelos! Los detalles y los matices son importantes”. (Entrevista con Ričards Andersons 1.12.2021).

Krists Blažēvičs – Miembro de la Junta Directiva y Co-fundador de BG Noma LTd “Es necesario planificar para que la visión y el objetivo sean adecuados y necesarios en la situación concreta. Escribir, analizar, pensar en equipo” (Entrevista con **Krists Blazevics** 1.12.2021).



¿Qué piensas?

¿Necesita escribir un plan de negocios?



Ričards Andersons - CEO y Fundador de CrossChem

<https://www.linkedin.com/in/richard-anderson-2483bba7/>



Krists Blažēvičs – Miembro de la Junta Directiva y co-fundador de BG Noma LTd

<https://www.linkedin.com/in/krists-bla%C5%BE%C4%93vi%C5%A1s-558257108/>



Gundars Strazdiņš – Propietario de Visual Experts

“La planificación empresarial le permite encontrar un punto de referencia. Sacar conclusiones. Ponerlo por escrito en el 90% de los casos ayudará a tener claro si va a funcionar o no”. (Entrevista con **Gundars Strazdiņš** 1.12.2021).

Kaspars Ritums - Propietario de Movers.lv

“Es necesario planificar para eliminar ambigüedades, dudas y errores. Ayudará a obtener una opinión competente” (Entrevista con **Kaspars Ritums** 2.12.2021).

Mārtiņš Laizāns - Propietario de Dream Property Management

“Tienes que entender qué vas a vender y cómo lo vas a vender. Puede preparar un plan conceptual breve y claro, que se irá mejorando durante el trabajo” (Entrevista con **Martins Laizans** 2.12.2021).

Harijs Ābele – Creador y autor de ideas de Beloved boards

“Se necesita un plan de negocio muy detallado, no sólo para la parte financiera. Es necesario entender quién, cuánto y por qué el cliente comprará tu producto, con la mayor claridad posible.” (Entrevista con **Harijs Ābele** 3.12.2021).

Alise Balgalve - CEO Muesli Graci

“El plan de negocio es necesario para saber si la empresa podrá vivir, cuando sea financieramente estable. Puede utilizarse como medida para saber si la empresa avanza según lo previsto” (Entrevista con **Alise Balgalve** 3.12.2021),



Gundars Strazdiņš

- Propietario de Visual Experts

<https://www.linkedin.com/in/gstrazdins/>



Kaspars Ritums

Propietario de Movers.lv

<https://www.linkedin.com/in/kaspars-ritums-936a7230/>



Mārtiņš Laizāns -

Propietario de Dream Property Management

<https://www.linkedin.com/in/m%C4%81rti%C5%86%C5%A1-laiz%C4%81ns-6b93b349/>



Harijs Ābele –

Creador y autor de ideas - Beloved boards

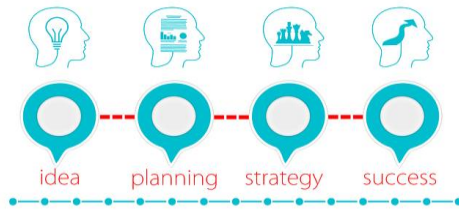
<https://www.linkedin.com/in/harijs-%C4%81bele-282a89127/>



Alise Balgalve -

CEO Muesli Graci

<https://www.linkedin.com/in/alise-balgalve-8037b38a/>



From idea to success (pixabay)

Un plan de negocio es también la estrategia de cómo ejecutar cada parte de su negocio. No tiene por qué ser un plan escrito. Puedes planificar tu estrategia empresarial en tu mente. Lo importante es que tengas un plan de acción viable y de calidad antes de iniciar tu negocio, y no que te lances a ciegas. (Gennadinik, 2015)

Redactar un plan de negocio te obliga a desarrollar las habilidades que necesitas para dar vida a tu negocio con éxito. (Clark, 2018)

Un plan de negocio es una herramienta que ayuda a probar la viabilidad de una idea de negocio, una herramienta que permite organizar y crear la estructura del modelo de negocio, una herramienta para evaluar alternativas. Crea un plan de negocio para entender los matices de la implementación de tu idea, a quién, qué y cómo vender.

Analizar para estar preparados para la planificación

Para planificar y definir una visión de su idea de negocio se necesita información básica. Es importante entender exactamente qué información hay que seleccionar, recopilar y analizar.

¿Lo que sería importante averiguar entonces?



Análisis de la Información (pixabay)



Planea, le ayudará a desarrollar nuevas ideas.



¿Qué piensas?

¿Qué hay que analizar para preparar un plan de negocio?

Información que debe recogerse para el análisis

| Situación del mercado | Clientes potenciales | Competidores |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad del mercado • Tendencia del mercado • Marco normativo • Tipos impositivos • Sistema financiero • Sistema de información • Sistema de transporte • Infraestructura de apoyo a la iniciativa empresarial | <ul style="list-style-type: none"> • Población • Estructura de la población • Nivel de ingresos • Estructura del gasto • Sistema de valores • Hábitos y comportamiento del consumidor | <ul style="list-style-type: none"> • Competidores directos • Competidores indirectos • Existencia del líder del mercado • Comportamiento de los competidores en el mercado • Ventajas y desventajas de los competidores |

La selección y recopilación de información puede ser un proceso que requiere mucho tiempo y el uso de diferentes fuentes de información. Además, a menudo es necesario realizar un estudio de mercado en profundidad mediante encuestas, debates y entrevistas.

Sin embargo, es importante determinar exactamente qué información hay que obtener, información que le permitirá crear una visión para una nueva idea de negocio y evaluar los detalles. La información que hay que analizar puede variar en función de las especificidades de la idea y del campo de actividad y el mercado elegido.



¡Cuanto mejor informado estés, mejor preparado estarás!



Información

<https://ec.europa.eu/eurostat>



Información

<https://data.oecd.org/>



Información

<https://data.worldbank.org/>



Godwill, Engwa Azeh. *Fundamentals of Research Methodology: A Holistic Guide for Research Completion, Management, Validation and Ethics*. 2015. eBook. Database: (EBSCOhost)



Walle, Alf H. *Qualitative Research in Business: A Practical Overview*. 2015. eBook., Database: (EBSCOhost)

El plan de negocio

Se ha reunido la información y se han sacado conclusiones, y ya está listo para modelar su idea de negocio y encontrar respuestas a las preguntas: ¿qué y cómo va a vender?

Ahora es importante entender: ¿qué hay que incluir en el plan? El creador del plan es responsable del contenido del mismo. Sin embargo, la planificación debe cubrir todos los aspectos relevantes de las operaciones de la empresa y los factores que afectan a sus operaciones.

Como posible ejemplo de contenido, podemos utilizar en "Generación de modelos de negocio" (Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010) el contenido del plan de negocio ofrecido.



El contenido de los distintos planes de negocio puede ser diferente

Contenido del plan de empresa

Resumen ejecutivo

El equipo

- Perfil de la dirección
- Por qué somos el equipo ganador

El modelo de negocio

- Visión, Misión y Valores
- Cómo funciona nuestro modelo de negocio
- Propuesta de valor
- Mercado objetivo
- Plan de marketing
- Recursos y actividades clave

Análisis financiero

- Análisis del punto de equilibrio
- Escenarios y proyecciones de ventas
- Gastos de capital
- Costes de explotación
- Necesidades de financiación



Plantillas

<https://templates.office.com/en-us/business-plans>

Entorno exterior

- La economía
- Análisis del mercado y tendencias clave
- Análisis de la competencia
- Ventajas competitivas de nuestro modelo de negocio

Hoja de ruta de implantación

- Proyectos
- Hitos
- Hoja de ruta

Análisis de riesgos

- Factores limitantes y obstáculos
- Factores críticos de éxito
- Riesgos específicos y contramedidas.

Conclusiones

Anexos

Un plan de negocios también puede servir como guía de implementación. (Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010)

Al crear un plan de negocio, se describen todos los aspectos de la operación y se puede utilizar la información recopilada previamente.

Una buena herramienta para crear un plan de negocio es el Business Model Canvas. De hecho, el trabajo que hayas realizado diseñando y reflexionando sobre tu propio modelo de negocio es la base perfecta para redactar un plan de empresa sólido (Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010).



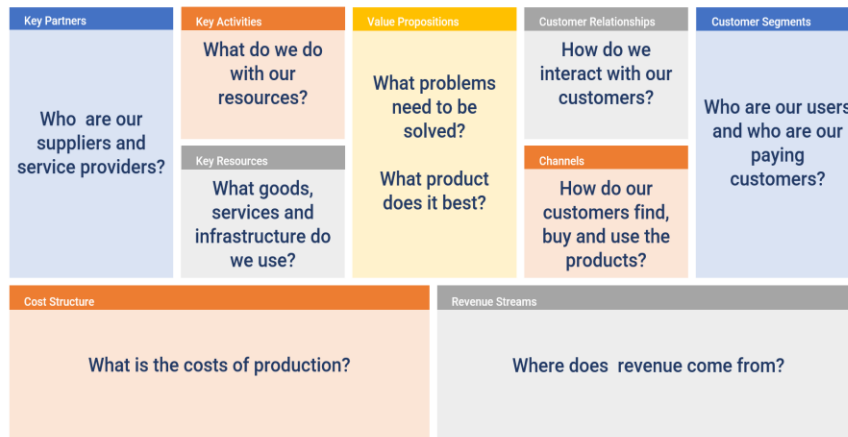
Ejemplos

<https://www.bplans.com/sample-business-plans/>



Facilitar el desarrollo de un plan de negocios, utiliza varias herramientas de modelado.

Business Model Canvas



Business Model Canvas (Stratgyzer.com)

“Utilice el lienzo para ofrecer a los lectores un retrato visual inmediato de su modelo. Lo ideal es ilustrar los elementos con dibujos. A continuación, describa la propuesta de valor, muestre pruebas de la necesidad del cliente y explique cómo llegará al mercado. Describa los recursos y actividades clave necesarios para construir y ejecutar el modelo de negocio” (Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010).

El lienzo del modelo de negocio consta de nueve bloques interconectados, cada uno de los cuales influye en los demás. En su núcleo se encuentra la propuesta de valor (cuadro 1). A la derecha se encuentran los bloques del modelo de negocio que se rigen por el valor para los clientes: El segmento de clientes (recuadro 2), las relaciones con los clientes (recuadro 3), los canales (de distribución) (recuadro 4) y el flujo de ingresos por resultados (recuadro 5). Los cuatro bloques restantes de la izquierda están impulsados por la eficiencia empresarial: Actividades clave (recuadro 6), Recursos clave (recuadro 7), Asociación clave (recuadro 8) y la estructura de costes resultante (recuadro 9) (Burns, 2020).

Cree un modelo en un ordenador, con notas adhesivas en la pizarra, solo o en equipo - los enfoques pueden ser diferentes, lo principal es conseguir una visión común.

Una buena herramienta para modelar el negocio es también Rebelbase Platform and Project Builder y sus pistas - Ideation, Validation, Launch, Scalability, Impact, Financials.



Canvas tool

<https://www.strategyzer.com/resources/canvas-tools-guides>



¿Qué piensas?

¿Cómo se forma el valor de un bien o servicio?

¿Cuáles son los clientes clave?

¿Quiénes son los socios clave?

Cuáles serán las principales actividades que se llevarán a cabo?



Rebelbase platform

<https://rebelbase.co/>

¡Escribe, crea y visualiza! ¡Lo principal es ser consciente de los aspectos más importantes!



Es fundamental recordar que los detalles son importantes.

Aspectos importantes de la idea de negocio

Si estás seguro del éxito, tendrás éxito. La seguridad crea confianza.

Ejemplos prácticos

En la parte final del material, veremos algunos ejemplos prácticos de emprendimiento. Todos los ejemplos para considerar son ideas de negocio que han sido puestas en práctica por los graduados de la Universidad de Turiba (Letonia), Facultad de Administración de Empresas.

BG Noma LTD

“BG NOMA Ltd” es una empresa de alquiler de equipos de construcción en rápido crecimiento. Lleva siete años en el mercado y ha realizado más de 5.000 proyectos en los países bálticos. Hay buenas perspectivas para el desarrollo futuro de la empresa.

La idea de negocio fue desarrollada y puesta en práctica por dos estudiantes de la Universidad de Turiba con el apoyo de la Incubadora de Empresas de Turiba. Los futuros socios comerciales utilizaron los conocimientos y la infraestructura adquiridos en la universidad.

Muesli Graci (Felice Ltd)

Produce muesli funcional, cereal caliente y comida rápida de alto valor nutricional. La marca Graci recibió el premio Red Dot Design Award por la línea de envases de muesli HEALTH (en 2018), considerado entre los expertos del mundo del diseño como uno de los premios de diseño más reconocidos. Graci es la primera marca de los países bálticos a la que se le concede la categoría "Best of the Best". Los productos se exportan a varios países del mundo: Islandia, Nueva Zelanda, Dinamarca, Francia, China, Arabia Saudí, etc. (MusleGraci.com, 2021)

"Empezar este negocio se inspiró en la falta de este tipo de productos funcionales en el mercado" (Entrevista con Alise Balgalve 3.12.2021).

CrossChem Ltd

CrossChem produce AdBlue® certificado desde 2009, CrossChem ha desarrollado y mantiene su propia red de estaciones públicas de AdBlue® que proporciona una fácil recarga para cualquier persona en la carretera. Produce productos químicos para todos los segmentos del transporte.



Turiba University

<https://www.turiba.lv/en>



BG Noma Ltd

<https://bgnoma.lv/>



Muesli Graci

<http://muesligraci.com/en>



Mira!

<https://www.facebook.com/MuesliGraci/videos/124982755889049>



CrossChem Ltd

<https://crosschem.lv/?lang=en>

Fabricante y exportador con capital 100% letón, había establecido más de 15 fábricas en todo el mundo, además de proporcionar exportaciones a más de 50 países de todo el mundo (Entrevista con Ričards Andersons 1.12.2021).

Movers.lv

La empresa ofrece servicios profesionales de mudanza y embalaje. La empresa tiene experiencia en la organización de mudanzas en diferentes países europeos. El propietario de la empresa, Kaspars, valora mucho los conocimientos adquiridos en la Universidad de Turiba, que le han permitido mejorar las operaciones de la empresa (Entrevista con **Kaspars Ritums** 2.12.2021).



Movers.lv

<http://www.movers.lv/en/g/>

Ekselsio Ltd

Ekselsio es una agencia de marketing digital con experiencia en los mercados de Letonia, Estonia, Finlandia y la CEI. El desarrollo de estas ideas de negocio es el resultado de la cooperación internacional. Durante los estudios, un estudiante de la Universidad de Turiba descubrió un interés común con un estudiante de intercambio de la universidad finlandesa asociada, lo que dio lugar a la nueva empresa. La empresa se puso en marcha en el vivero de empresas de Turiba y los estudiantes aprovecharon las oportunidades que ofrecían las clases de tutoría (Entrevista con **Danil Katkevitch** 3.12.2021).



Ekselsio Ltd

<https://ekselsio.me/en/>

Amro Baltic Ltd

La empresa proporciona el equipo y las soluciones para el desarrollo del negocio. AMRO BALTIC inició sus operaciones en 2013. Se ofrecen diversas soluciones tecnológicas a empresas de comercio, fabricación, sanidad, hostelería y transporte. Ģirts Belazerovs - cofundador de AMRO Baltic, señala que el éxito se basa en ser capaz de hacer lo que el mercado demanda y adaptarse a la situación (Entrevista con Ģirts Belazerovs 3.12.2021).



Amro Baltic Ltd

<https://www.amro.lv/>

Dream Property Management

Dream Property Management es un servicio de agencia inmobiliaria de ciclo completo, desde la compra/arrendamiento, el apoyo legal, la construcción, la limpieza, la captación de clientes, la gestión de la vivienda.

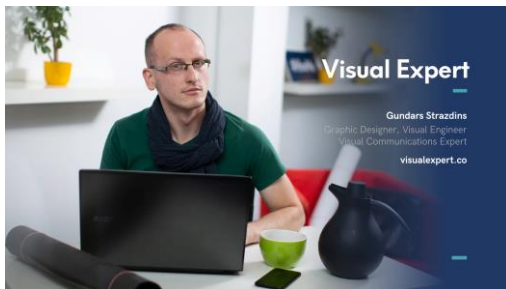


Dream Property Management Ltd

<http://dreamproperty.lv/lv/>

Dream Property Management no es el primer proyecto empresarial realizado por Turiba alumni Mārtiņš Laizāns. El primer proyecto realizado fue un almacén de bicicletas para estudiantes. Mārtiņš admite que hay que buscar y probar ideas hasta encontrar la idea de negocio adecuada (Entrevista con Mārtiņš Laizāns 2.12.2021).

Visual Experts Ltd



Visual Experts (Gundars Strazdiņš)

Gundars Strazdiņš como experto visual, ayuda a empresas, ONG, directores de marketing y propietarios de start-ups a crear elementos visuales que comuniquen los valores y mensajes precisos de sus marcas o productos. Gundars fue un estudiante activo, que ya durante los estudios se involucró en la realización de varios proyectos. Tras su graduación, empezó a trabajar como autónomo y ha creado su propia empresa. Siempre está dispuesto a compartir su experiencia (Entrevista con Gundars Strazdiņš 1.12.2021).

Beloved Boards Ltd



Beloved boards products (Harijs Ābele)

Beloved Boards fabrica tableros educativos de madera para niños de 6 meses a 3 años a partir de materias primas obtenidas en Letonia. La mercancía se exporta a varios mercados. Harry admite que encontró la idea estudiando y escuchando las historias de sus compañeros sobre otros fabricantes de juguetes y sus problemas de venta" (Entrevista con Harijs Ābele 3.12.2021).



Visual Experts Ltd

<http://visualexpert.co/>



Beloved boards

<https://www.belovedboards.com>



¡Míralo!

<https://fb.watch/9TzN9ii1Rn/>



¡Míralo!

Vea el segundo seminario web en la página web de SPINTeam

<https://www.spinteam.eu/>



Fuentes

Clarke, M. R., (2018), How to Write a Business Plan That Doesn't Suck: The Ultimate.

Colwell, K., (2019), Starting a Business QuickStart Guide: The Simplified Beginner's Guide to Launching a Successful Small Business, Turning Your Vision into Reality, and Achieving ... Dream ClydeBank Media LLC.

Grant, W., (2020) How to Write a Winning Business Plan: A Step-by-Step Guide to Build a Solid Foundation, Attract Investors & Achieve Success.

Genadinik, A, (2015). Business Plan Template and Example: How To Write A Business Plan: Business Planning Made Simple. Semantic Valley LLC. .

Osterwalder, A., Pigneur, Y., (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons.

World Economic Forum (2021). *Future Readiness of SMEs: Mobilizing the SME Sector to Drive Widespread Sustainability and Prosperity*. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_Readiness_of_SMEs_2021.pdf

Interviews

with Alise Balgalve 3.12.2021

with Danil Katkevitch 3.12.2021

with Girts Belazerovs 3.12.2021

with Gundars Strazdins 1.12.2021

with Harijs Abele 3.12.2021

with Kaspars Ritums 2.12.2021

with Kristis Blazevids 1.12.2021

with Ricards Andersons 1.12.2021

Preparado por: Ieva Bruksle



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Socios de proyecto:



Cambra de Terrassa



Universitat
Oberta
de Catalunya

