

Manual del Facilitador

Creación y desarrollo de empresas



ÍNDICE

COMPETENCIA DEL CURSO.....	3
METODOLOGÍA DEL CURSO.	3
TEMARIO	6
RECURSOS ESPECIALES.	6
NOTAS DE ENSEÑANZA POR TEMA.....	6
PROYECTO FINAL.	12
RÚBRICA.....	14



Competencia del curso

La competencia específica que el participante habrá de obtener al aprobar satisfactoriamente el certificado de **Creación y desarrollo de empresas** es:

Desarrolla nuevos modelos de negocio mediante el análisis e identificación de estrategias para el diseño, operación y capacidad de éxito en entornos de incertidumbre y riesgo.

Metodología del curso

En el curso de **Creación y desarrollo de empresas** se revisarán ocho temas divididos en dos módulos.

En cada tema, el participante encontrará:

- Una breve explicación del tema que ayudará al estudiante a ampliar su conocimiento.
- Una serie de lecturas y videos obligatorios para una mejor comprensión de los temas.
- Una lista de lecturas y videos recomendados para complementar el estudio del tema.
- Una práctica evaluable cuyo propósito es aplicar y experimentar con los conceptos estudiados.
- Un *quiz* para validar los conocimientos adquiridos.

A lo largo del curso, el participante debe trabajar en lo siguiente:

- 8 actividades
- 8 exámenes
- 1 proyecto final

Actividades

Las actividades deben enviarse a través de la plataforma en la fecha indicada. Si las actividades se realizaron en forma física (“a mano”), deberán ser digitalizadas para enviarlas a través de dicha plataforma.

Evidencia

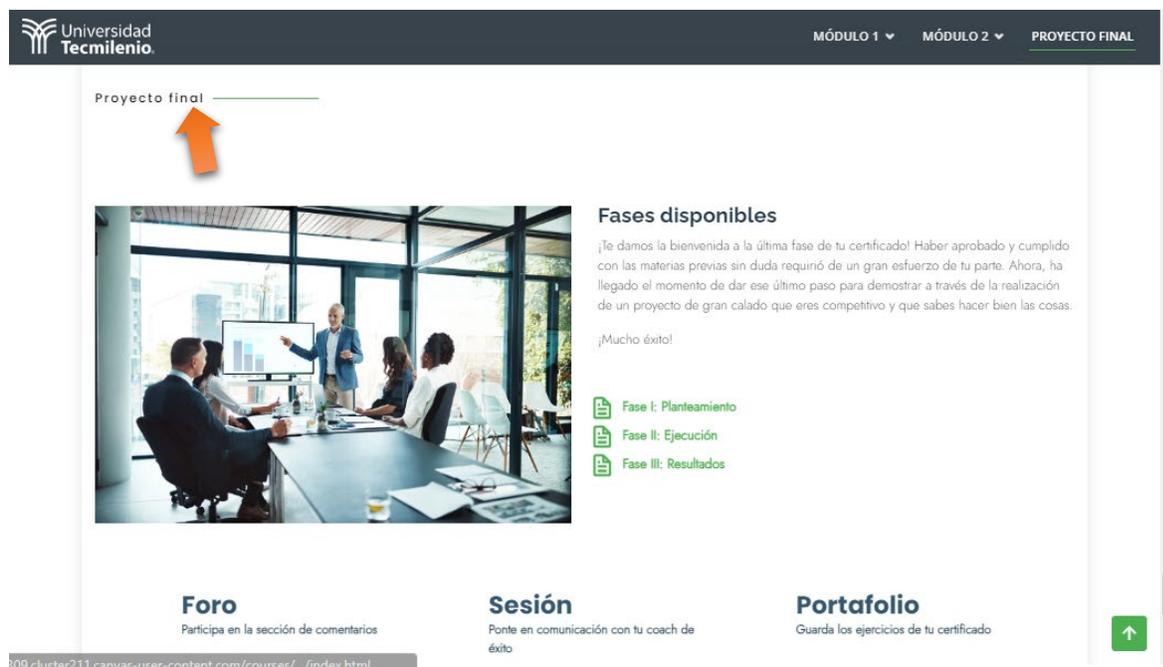
Mediante el desarrollo de la evidencia, se desarrollarán modelos de negocio sólidos, se diseñarán procesos eficientes y se elaborarán estrategias efectivas para la operación exitosa de nuevas empresas en un entorno caracterizado por la incertidumbre y el riesgo.

El proyecto final consta de tres etapas: la primera fase está enfocada a diseñar modelos de negocio innovadores y disruptivos que respondan a las demandas cambiantes del mercado y generen propuestas de valor únicas; en la segunda fase el participante desarrolla el modelo de negocio mediante un prototipo de un producto mínimo viable para el mercado; y la última fase está encaminada al plan estratégico y puesta en marcha del modelo.

Consideraciones para la entrega final

- ❖ La entrega del avance 1 se desarrolla en un documento de Word en formato APA en el que se presente cada uno de los puntos de las instrucciones y los criterios de evaluación completos.
- ❖ En la entrega del avance 2 se desarrolla un documento de Word en formato APA con todos los puntos incluidos en las instrucciones. Opcionalmente, se pueden utilizar herramientas como papel y lápiz, plastilina, maquetas o medios digitales como PowerPoint, Justinmind, Figma, Sketch, Adobe XD o InVision para prototipar la idea de negocio.
- ❖ En el avance 3 la entrega final constituye la compilación de la fase 1, 2 y 3 en un solo documento de Word y deberá contener:
 - Portada.
 - Índice.
 - Fase I. Generación del modelo de negocio.
 - Fase II. Desarrollo del modelo de negocio.
 - Fase III. Plan estratégico y puesta en marcha del modelo.
 - Bibliografía con formato APA.

Los detalles de la evidencia pueden ser consultados en la última sección de este documento. Asimismo, tanto usted como los participantes podrán encontrar esta información dentro del curso, siguiendo la ruta: **Mi curso > Proyecto Final.**



Proyecto final

Fases disponibles

¡Te damos la bienvenida a la última fase de tu certificado! Haber aprobado y cumplido con las materias previas sin duda requirió de un gran esfuerzo de tu parte. Ahora, ha llegado el momento de dar ese último paso para demostrar a través de la realización de un proyecto de gran calado que eres competitivo y que sabes hacer bien las cosas.

¡Mucho éxito!

-  Fase I: Planteamiento
-  Fase II: Ejecución
-  Fase III: Resultados

Foro
Participa en la sección de comentarios

Sesión
Ponte en comunicación con tu coach de éxito

Portafolio
Guarda los ejercicios de tu certificado

09.cluster211.canvas-user-content.com/courses/.../index.html



Quiz

En cada unidad encontrará un *quiz* para validar los conocimientos adquiridos. Es importante revisar y estudiar a detalle el tema previamente.

☰ Creación y desarrollo de empresas > Evaluaciones

▼ Evaluaciones para tareas	
	Evaluación final 100 pts 33 Preguntas
	Quiz 1 100 pts 5 Preguntas
	Quiz 2 100 pts 5 Preguntas
	Quiz 3 100 pts 5 Preguntas
	Quiz 4 100 pts 5 Preguntas
	Quiz 5 100 pts 5 Preguntas
	Quiz 6 100 pts 5 Preguntas
	Quiz 7 100 pts 5 Preguntas
	Quiz 8 100 pts 5 Preguntas

NOTA: Es de suma importancia que **enfatices en los participantes** guardar todos los trabajos y productos que generen durante el curso (actividades, tareas, evidencias). Esto les servirá para conformar un portafolio personal de proyectos, así como para la elaboración de su proyecto integrador (último curso del certificado). Para ello, se le solicita colocar un aviso en plataforma (sección *Anuncios*), tomando como referencia el siguiente texto:

Estimado participante, recuerda guardar siempre una copia digital de todos los trabajos, actividades y evidencias que realices en tus cursos. Contar con estos documentos te será de utilidad especialmente para dos fines:

1. Conformar un portafolio personal de proyectos, que te servirá como un medio importante para enriquecer tu proyección profesional.
2. Poder elaborar el proyecto integrador de tu curso.

Por lo tanto, asegúrate de respaldar todos tus documentos localmente en un disco duro (computadora + USB flash drive), y de preferencia también almacenarlos en la nube (servicios como Dropbox y Google Drive).



Temario

Tema 1. Creación de diseño de una empresa

Tema 2. Operación de una empresa nueva

Tema 3. Proceso de creación de una empresa

Tema 4. Puesta en marcha de la empresa de alto valor agregado (plan de negocio)

Tema 5. Modelo de negocios

Tema 6. Validación de ideas de negocio

Tema 7. Plan de negocios

Tema 8. Fuentes de financiamiento

Recursos especiales

Para la impartición de este curso, se sugiere hacer uso del laboratorio de la sala de cómputo para el acceso a Internet durante el desarrollo del proyecto final, para consultar y diseñar ideas de prototipos. Opcionalmente, se pueden utilizar herramientas como papel y lápiz, plastilina, maquetas o medios digitales como PowerPoint, Justinmind, Figma, Sketch, Adobe XD o InVision para prototipar la idea de negocio.

Asimismo, el libro que pueden consultar para los temas es:

- Rodríguez, R. (2020). *El emprendedor de éxito* (6ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. ISBN: 9786071514585

Este libro se puede encontrar en Biblioteca Digital:

<https://bookshelf.vitalsource.com/books/9781456278434>

Notas de enseñanza por tema

Antes de impartir el curso, por favor revise de manera general los datos y conceptos proporcionados en el mismo, con el fin de detectar y, en su caso, actualizar y/o enriquecer previamente la información específica al tiempo en que se está impartiendo el curso.

Un aspecto de gran importancia en el desarrollo de los temas es el involucramiento del facilitador para propiciar que la competencia del curso se cumpla, pero también ir preparando a los participantes para que vayan desarrollando la aplicación de herramientas de manejo de crisis, para saber qué se debe hacer para lograr los objetivos estratégicos y la obtención de mejores los resultados.

Las notas de enseñanza aquí mostradas son referencia para la versión presencial y en línea, a menos que se indique lo contrario en cada tema. Puede revisarlas a continuación.

Generalidades

Es relevante mencionar al estudiante, que adicional al contenido de cada tema para completar los conocimientos, se debe de revisar la sección de los temas a profundizar, ya que en algunos casos vienen las bases para el desarrollo de las actividades y el proyecto.

Para la impartición de este curso, se sugiere:

1. Revisar con tiempo la lista de entregables y la agenda en Servicios en Línea para saber en qué temas y semanas se deben realizar las actividades.
2. Revisar el sitio de “Mi espacio” para conocer la Normatividad Académica y mantener una comunicación constante y efectiva con los estudiantes, despejar dudas y motivarlos en la siguiente liga:
https://portalrep.itesm.mx/na/normatividad_academica/index.html
3. Compartir al alumno los tutoriales para el uso de Canvas:
<https://www.youtube.com/playlist?list=PLxtBF8TpS7EPE5pQHHV-8iAjyDNnqZSNO>

También se puede consultar directamente en “Mi curso”.



4. Revisar periódicamente el foro de dudas en Canvas para resolver las preguntas e inquietudes de los alumnos acerca de las actividades y la evidencia.
5. Motivar al alumno a participar y realizar sus actividades a tiempo.
6. Proveer retroalimentación constante de las actividades que realizan los participantes.
7. Subir al arranque del curso el calendario, para que los participantes puedan visualizar de manera esquemática los temas y actividades que deberán estar revisando cada semana.
8. Recordar a los participantes que es de suma importancia que guarden tanto las actividades como la evidencia del curso en su archivo personal, pues requerirán dichos documentos para elaborar su proyecto integrador.
9. Enriquecer el curso con videos o lecturas adicionales en caso de que se requiera.

Si usted imparte el curso en modalidad en línea, se recomienda también lo siguiente:

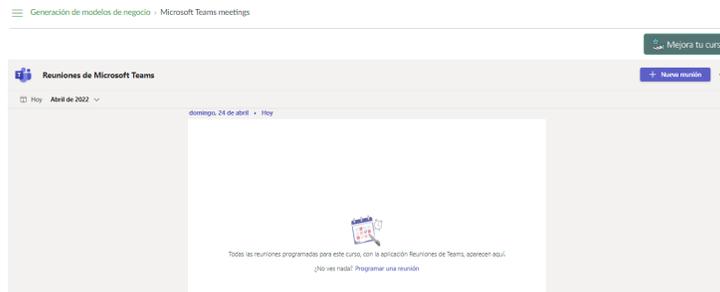
1. En caso de algún inconveniente con el estudiante, referenciar el inconveniente en soporte TI: <https://soporteti.tecmilenio.mx>

2. Realizar las actividades de Inicio de Curso que indique el coordinador y/o líder (*flyers* de Inicio de Curso, sumario con logo actualizado de Tecmilenio, “Calendario” con la leyenda de privacidad, programación de actividades en el apartado de “Calendario” y “Sesión Cero”, con enlace de *stream* en la “Programación de sesiones virtuales”).
3. Compartir al alumno los tutoriales para el uso de Canvas: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLxtBF8TpS7EPE5pQHHV-8iAjyDNnqZSNO>

También se puede consultar directamente en “Mi curso”.



4. Programar las sesiones asincrónicas indicadas en el curso, con los participantes para repasar los temas revisados y resolver las diferentes dudas que puedan surgir; esto mediante la plataforma de Canva en la sección de “Microsoft Teams”:



5. Recordar con anuncios a los participantes acerca de las entregas de sus actividades por medio de la sección de “Bandeja de Entrada”.

Tema 1

Objetivo:

Al finalizar el tema, el alumno será capaz de:

Desarrollar modelos de negocio, procesos; estrategias para el diseño y operación de nuevas empresas en un ambiente de incertidumbre y riesgo.

Notas para la enseñanza del tema:

La creación de nuevas empresas es un proceso emocionante y desafiante que requiere de una planificación detallada, creatividad y una gran dosis de perseverancia. En este sentido, la investigación de mercado, la identificación de la propuesta de valor y la elaboración de un plan de éxito requiere de conocer metodologías y estrategias que pueden aplicarse en el proceso de creación de empresas y brindar al emprendedor una garantía de ejecución.

Como introducción al tema, puede iniciarse un pequeño debate sobre el primer paso para la creación de un modelo de negocio. Define un tiempo breve a argumentar y al final muestra que es la identificación de una necesidad. Puedes auxiliarte del siguiente recurso:

Impulsa Colombia. (2018, 24 de octubre). *Paso 1: Definir el problema #EmprenderConMétodo: 5 pasos para emprender* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=a732oiYiux4>

Por último, genera una conclusión acerca de la actividad.

Notas para la actividad:

1. Es recomendable que la actividad no dure más de 20 minutos, debe ser ágil y efectiva.

Tema 2

Objetivo:

Al finalizar este tema el alumno será capaz de:

Desarrollar operaciones en nuevos modelos de negocio para enfrentar las condiciones variables, inciertas, complejas y ambiguas del entorno.

Notas para la enseñanza del tema:

Para que una empresa nueva pueda mantener su operación y consolidarse como exitosa, es crucial desarrollar y ejecutar eficientemente las funciones básicas. Estas funciones no solo ayudan a mantener la operación diaria, sino que también proporcionan la base para el crecimiento y la expansión a largo plazo.

Como introducción al tema, puede iniciarse con una investigación de artículos y noticias sobre una empresa que sea relevante o tenga una fuerte influencia, mostrando cuál es su operación y generar una lluvia de ideas sobre los elementos que pueden utilizarse para un modelo de negocio nuevo.

Tema 3

Objetivo:

Al finalizar el tema el alumno será capaz de:

Contar con conocimientos en los procesos y herramientas que son necesarias para convertir una idea innovadora a una propuesta de alto valor agregado para llevarla a la realidad.

Notas para la enseñanza del tema:

El primer paso en la creación de un negocio es la generación de ideas donde se utilizan técnicas creativas, luego se tiene que realizar la validación de esas ideas para asegurarnos de que sean viables mediante el análisis de mercado inicial y la evaluación de la demanda potencial. Al final, se obtendrá un plan de negocio, el cual será la guía del emprendedor.

1. Para este tema, se recomienda que se utilice el siguiente recurso o alguno otro similar: Shark Tank México. (2022, 15 de enero). *Un negocio de bebidas complicado con un plan muy claro* | Shark Tank México [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=ZG1IYAuno0>
2. Abrir un foro de discusión analizando cuáles son las cosas positivas y las áreas de oportunidad en el modelo de negocio.
3. Generar conclusiones y reflexiones finales.

Notas para la actividad:

1. Para la implementación de la actividad, en el caso de que implique demasiado tiempo, puede escuchar las opiniones, seleccionar tres o cuatro ideas y cerrar con una conclusión.

Tema 4

Objetivo:

Al finalizar el tema el alumno será capaz de:

Emplear una visión integral y detallada de la puesta en marcha de una empresa de alto valor agregado mediante el *pitch* y un plan de negocios sólido.

Notas para la enseñanza del tema:

Un plan de negocio se enfoca en desentrañar los fundamentos esenciales para llevar a cabo con éxito una empresa de alto potencial, examinando conceptos clave como el TAM (tamaño del mercado total), SAM (tamaño del mercado objetivo) y SOM (tamaño del mercado obtenible), así como la importancia del *pitch* de negocios para la obtención de recursos y oportunidades de crecimiento.

Notas para la actividad:

1. Puede finalizar con la presentación de un caso práctico, presentando por lo menos dos comparativas de planes de negocio del siguiente recurso: Lettieri, C. (s.f.). *Modelos de negocios: Casos de éxito*. Recuperado de <https://cecilialettieri.com/blog/modelos-de-negocios-exitosos-parte-1/>
2. Discutan diferencias, ventajas y reflexiones del tema.

Tema 5

Objetivo:

Al finalizar este tema el alumno será capaz de:

Emplear la metodología y herramientas necesarias para diseñar e implementar modelos de negocio efectivos y exitosos.

Notas para la enseñanza del tema:

A través de un aprendizaje continuo, la experimentación y la mejora constante, los emprendedores y profesionales pueden crear modelos de negocio sólidos que generen valor, impulsen el crecimiento y aborden las necesidades del mercado en constante evolución.

Notas para la actividad:

1. Se recomienda generar un ejemplo de los esquemas del modelo de Canvas, *lean Canvas* y OKR.
2. Comparar con una matriz dos empresas con estas características, definir cualidades y desventajas.
3. Reflexionar sobre cuál elegirían en su proyecto del tema, justificando su respuesta.

Tema 6

Objetivo:

Al finalizar el tema el alumno será capaz de:

Emplear herramientas, estrategias y conocimientos necesarios para validar de manera efectiva las ideas de negocio en la toma de decisiones y maximizar el éxito.

Notas para la enseñanza del tema:

Al poner a prueba las ideas de negocio nuevas al mercado y recopilar la retroalimentación, las empresas logran identificar oportunidades, satisfacer las necesidades del mercado y construir modelos de negocio sólidos y exitosos. La validación adecuada es esencial para minimizar riesgos y maximizar las posibilidades de éxito al emprender un negocio.

Notas para la actividad:

1. Al finalizar el tema, revise el siguiente recurso con los alumnos:
Diego Noriega CO. (2021, 23 de junio). *Validación de ideas: ¿Cómo validar mi idea en el mercado? - Caso práctico* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=Zy4CrlrIDViU>
2. Generen una reflexión y conclusiones acordes al tema, identificando los elementos y metodologías de la validación.

Tema 7

Objetivo:

Al finalizar este tema el alumno será capaz de:

Manejar las habilidades y conocimientos necesarios para elaborar un plan de negocios integral y efectivo que actúe como una guía estratégica para el crecimiento y consolidación de un emprendimiento.

Notas para la enseñanza del tema:

En un modelo de emprendimiento el plan de negocios se convierte en una herramienta esencial que permite plasmar las ideas teóricas en una aplicación práctica y realista, delineando con precisión cómo se desarrollará y operará una empresa en el mercado, actuando como la brújula de un emprendimiento, pero, además, proporcionando una hoja de ruta clara y detallada para alcanzar los objetivos planteados.

Notas para la actividad:

1. Se sugiere presentar un caso práctico de un plan de negocios. En este sentido se recomienda utilizar el siguiente recurso:
Fortune México. (2020, 25 de febrero). *La Primicia | La estrategia de crecimiento de Bimbo* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=333Z2aiv788>
2. Generar una lluvia de ideas del recurso y saber qué elementos y recursos se mencionan y/o cuáles faltarían contemplar.

Tema 8

Objetivo:

Al finalizar el tema el alumno será capaz de:

Manejar las herramientas y estrategias para identificar las fuentes de financiamiento adecuadas en un emprendimiento.

Notas para la enseñanza del tema:

Existen diversas fuentes de financiamiento a las que podemos recurrir. En primer lugar, tenemos las instituciones financieras, como los bancos, que ofrecen préstamos y líneas de crédito para emprendedores. También podemos acudir a inversores privados, como ángeles inversionistas y firmas de capital de riesgo, que están dispuestos a invertir en proyectos prometedores.

Notas para la actividad:

Esta última actividad no tiene valor para la calificación final del alumno.

Se sugiere investigar cuáles son las fuentes de financiamiento más relevantes del país y hacer un debate donde se cuestione el alcance, así como ventajas y desventajas.

Proyecto final

Fase I: Generación del modelo de negocio

Descripción:

El participante desarrollará las bases necesarias para un nuevo modelo de negocio, utilizando estrategias de valor para su éxito.

Objetivo:

Crear los fundamentos de un nuevo modelo de negocio mediante una propuesta de valor sostenible.

Criterios de evaluación:

1. Identifica las necesidades y problemáticas en actividades rutinarias.
2. Genera una propuesta de valor en donde describe a detalle la solución de cómo ayuda al usuario potencial y cuál es la diferencia versus su mercado actual.
3. Realiza una investigación del contexto en el cual se desarrollará el nuevo modelo de negocio.
4. Desarrolla su *pitch* de alto valor, considerando transmitir de manera efectiva la visión de la propuesta de valor y oportunidad de negocio a posibles inversores o socios estratégicos.

Entregable:

Reporte integrador en Word. El alumno deberá enviar los entregables de cada una de las fases al finalizar su proyecto, y revisar el manual para conocer el proceso de evaluación.

Fase II: Desarrollo del modelo de negocio

Descripción:

El participante desarrollará el proceso de diseño, prototipado y validación de un MPV.

**Objetivo:**

Comprender la importancia de validar ideas de negocio y ajustar productos de manera iterativa basada en la retroalimentación de los usuarios potenciales.

Requerimientos:

Opcionalmente, se pueden utilizar herramientas como papel y lápiz, plastilina, maquetas o medios digitales como PowerPoint, Justinmind, Figma, Sketch, Adobe XD o InVision para prototipar la idea de negocio.

Criterios de evaluación:

1. Define los requisitos básicos del PMV, justificando cada elemento.
2. Crea un prototipo simple anexando evidencia de su desarrollo (fotos, audios, videos o uso de plataformas digitales).
3. Presenta los resultados del mercado, denotando los comentarios de mayor valor y los efectos en el producto.
4. Elabora los cambios necesarios y define un plan de lanzamiento del PVM, utilizando los conocimientos y metodologías del curso.

Entregable:

Reporte integrador en Word anexando evidencias del desarrollo. Recordarle al alumno que debe enviar los entregables de cada una de las fases al finalizar el proyecto.

Fase III: Plan estratégico y puesta en marcha del modelo

Descripción:

El participante realizará un cuadro de mando estratégico para el modelo de negocio.

Objetivo:

Desarrollar un plan estratégico y financiero sostenible para una empresa nueva.

Requerimientos:

Se pueden utilizar las siguientes referencias para el desarrollo de la actividad:

<https://edit.org/es/blog/plantillas-business-canvas-model-online> y

<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>

Criterios de evaluación:

1. Define el modelo de negocio planteando de manera acorde la visión, misión, valores y estructura organizativa.
2. Genera el modelo de negocio utilizando el modelo de Canvas y describiendo cada cuadrante del esquema.
3. Incluye la validación del negocio.
4. Realiza el análisis de la estructura financiera, incluyendo ingresos, gastos, flujo de efectivo y punto de equilibrio de cada etapa del desarrollo del modelo.

Entregable:

La entrega final constituye la compilación de las fases 1, 2 y 3 en un solo documento de Word y deberá contener:

- Portada.

- Índice.
- Fase I. Generación del modelo de negocio.
- Fase II. Desarrollo del modelo de negocio.
- Fase III. Plan estratégico y puesta en marcha del modelo.
- Bibliografía con formato APA.

Rúbrica

Competencia: Desarrolla nuevos modelos de negocio mediante el análisis e identificación de estrategias para el diseño, operación y capacidad de éxito en entornos de incertidumbre y riesgo.

Instrucciones: Cada unidad de competencia tiene un valor. Si el participante cumple con un criterio, deberá colocar la palabra “Sí” en la columna “¿Cumple?” y escribir el mismo valor en la columna “Puntaje”. Por el contrario, si el participante no cumple con el criterio, deberá escribir la palabra “No” en la columna “¿Cumple?” y un puntaje de 0 en la columna de la derecha.

Unidades de competencia y criterios correspondientes		Valor	¿Cumple?	Puntaje
Elementos para el diseño				
1. Fase I. Generación del modelo de negocio.				
a.	* Definición de la idea de negocio: Realiza una lista de actividades rutinarias y selecciona una de ellas; identifica una necesidad o problemática y plantea una posible solución con un producto o servicio.	5		
b.	Planteamiento del modelo: Describe a detalle en qué consiste la idea o solución y justifica cómo ayuda al usuario a solucionar el problema, resaltando la propuesta de valor.	5		
c.	Análisis del modelo: Realiza una investigación a detalle del mercado, la competencia existente, las tendencias, los casos de emprendimiento similares, la influencia económica y la frecuencia de consumo.	10		
d.	Pitch del modelo: Desarrolla un <i>pitch</i> del modelo de negocio, considerando la identificación de las necesidades de los usuarios, la solución a detalle y el análisis del modelo de negocio en su viabilidad.	10		
2. Fase II. Desarrollo del modelo de negocio.				
e.	* Define los requisitos básicos: Identifica los elementos esenciales que el producto necesita tener para ser funcional y útil para los usuarios.	5		
f.	Creación de un prototipo simple: Desarrolla un prototipo básico que muestra las funcionalidades principales del producto. Anexa evidencia, fotos, videos o uso de plataformas digitales.	10		
g.	Retroalimentación del mercado: Comparte el PMV con el mercado y solicita la opinión de los usuarios potenciales, anexando evidencias en fotos, audios, videos, Facebook, YouTube o TikTok.	10		
h.	Obtención del PMV: Realiza las mejoras necesarias y genera un plan de lanzamiento para el PMV en el mercado.	10		
3. Fase III. Plan estratégico y puesta en marcha del modelo.				
i.	*Definición del modelo: Elabora la visión, misión, valores y estructura organizativa del modelo de negocio.	5		
j.	Modelo de negocio: Utiliza el modelo de Canvas, describiendo los nueve bloques.	10		
k.	Validación ideas de negocio: Define el <i>design thinking</i> , con base en el plan de lanzamiento PMV de la fase II.	10		



I.	Fuentes de financiamiento: Realiza un análisis financiero detallado del proyecto de etapa inicial, crecimiento y expansión, incluyendo ingresos, gastos, flujo de efectivo y punto de equilibrio.	10		
----	--	----	--	--