

Metodología para la incubación de
proyectos de emprendimiento social
RAISE DEMO CENTERS

VOLUMEN 4

RAISE Youth

El Proyecto RAISE Youth está financiado por Islandia,
Liechtenstein y Noruega a través de los EEA and Norway
Grants para el Empleo Joven.

Editado por FUNDECYT-PCTEX

Recopilación de datos y elaboración de contenidos: Anto Recio, Rosa Méndez,

Carlos Cabo

Edición: Miguel Contreras-Cervantes

Diseño: Antonio Núñez

Septiembre 2021 © Algunos derechos reservados. No se permite un uso
comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE INCUBACIÓN.....	1
2. METODOLOGÍA DE INCUBACIÓN DE RAISE-DEMO CENTER.....	5
3. APLICACIÓN Y USO DE LA GUÍA	8
4. MÓDULOS	9
4.1 MÓDULO 1: Problema/Solución/Producto/Mercado.....	9
4.2 MÓDULO 2: Gestión de los recursos y habilidades emprendedoras	12
4.3 MÓDULO 3: Formas Jurídicas y marco legal.....	14
4.4 MÓDULO 4: Plan económico financiero	16
4.5 MÓDULO 5: Fórmulas de financiación: alternativa, finanzas sociales.....	18
4.6 MÓDULO 6: Plan de Marketing: de identidad corporativa a comunicación social	20
4.7 MÓDULO 7: Medición de impacto social	21
5. REFERENCIAS.....	23

1. INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE INCUBACIÓN

Esta metodología está planteada como una guía de apoyo para las entidades que participan en el proyecto RAISE-Youth en el contexto de sus DEMO Centers, como recurso mediante el que apoyar a jóvenes que no estudian ni trabajan. A la hora de diseñar esta propuesta metodológica se han tenido en cuenta los tres principios que rigen el proyecto RAISE Youth: juventud, ruralidad, sostenibilidad e innovación social.

Por tanto, se plantea como una guía metodológica entendida como un documento técnico que recoge y describe una serie de pautas a seguir a la hora de realizar el proceso de definición de acompañamiento a proyectos de emprendimiento dentro del marco del proyecto.

Es por ello que esta metodología cuenta con una estructura flexible y adaptable, que puede ser utilizada de forma completa y/o parcial por otras entidades, que fuera del contexto del proyecto, deseen incorporar nuevos servicios para impulsar el empleo juvenil en espacios rurales.

Previamente a la definición de herramientas, resulta coherente definir una serie de conceptos previos que ayudarán a contextualizar la implementación de la metodología, así como el resto de recursos planteados a lo largo del documento.

El primer paso es definir una serie de conceptos, que, aunque muy similares, tienen una serie de matices importantes de definir para poder tener una perspectiva global del proceso de acompañamiento a proyectos de emprendimiento.

En primer lugar, está la PRE-INCUBACIÓN, disponible en el Vol. 3 de este documento, que es el proceso mediante el cual se ofrece al emprendedor, orientación sobre la idea que será la base para el desarrollo de su proyecto empresarial. A continuación, el proceso de incubación conllevará un proceso de revisión y seguimiento a la implantación y desarrollo del negocio y todos los procesos.

Esta primera fase incluye el proceso que engloba desde la fase de ideación en la que las dinámicas favorecen la creatividad y la generación de nuevas ideas. En cualquier caso, el estado del proyecto debe encontrarse en las fases iniciales o en un estado lo suficientemente incipiente como para poder modificarlo y adaptarlo con las ideas obtenidas durante esta fase.

De forma específica, el concepto de INCUBACIÓN, puede definirse como aquel proceso de acompañamiento mediante el que se presta el soporte y el apoyo necesario para que un proyecto emprendedor crezca y se desarrolle desde su etapa inicial.

Este apoyo puede ser complementado además por un espacio físico donde el proyecto puede permanecer durante el tiempo de formación y asesoramiento, o que incluso contemple una duración mayor. Esto estará determinado por las condiciones y requisitos del Centro en cuestión.

Los servicios de incubación en un espacio contemplarían los propios de un espacio de coworking, mencionados en el apartado 5.1.3 del Volumen 1 de esta colección, tales como: acceso a un puesto de trabajo, acceso a internet, luz, agua y así como los servicios adicionales de capacitación y consultoría.

La fase completa conllevaría una serie de fases comunes: ideación, análisis de la viabilidad técnica, financiera y de mercado, asesoramiento jurídico y legal, marketing y ventas y acceso a financiación.

Además, el proceso de incubación tiene una serie de objetivos que están enfocados principalmente a:

- Estimular la creación de nuevas empresas
- Apoyar los proyectos de emprendimiento innovador para minimizar el riesgo desde su fase más inicial
- Acompañar a los proyectos empresariales para garantizar su evolución y consolidación
- Contribuir a su crecimiento

El concepto de ACELERACIÓN está asociado al modelo de impulso de Startups mediante programas de formación que parte de una convocatoria inicial, para durante un tiempo determinado, ofrecer servicios de mentorización, formación intensiva en distintos ámbitos, incluyendo el digital, y conlleva además un proceso de mentorización por parte de la entidad que promueve la aceleración.

En el proceso de selección, se tendrán en cuenta distintos parámetros sobre el proyecto, pero se prestará especial atención sobre el potencial del producto, el modelo de negocios y los componentes que forman el equipo promotor, es decir, si los miembros trabajan

bien en equipo, hay equilibrio entre los roles de los involucrados, y si el desempeño y la implicación son altos.

En algunos casos concretos, el proceso puede incluir una posible inversión de capital, pero cabe destacar que el valor añadido es el entrenamiento y la formación que ofrece. Generalmente, las aceleradoras cuentan con un equipo de profesionales especializados en distintos ámbitos y ayudarán al proyecto a lanzar un producto o servicio con los mejores recursos posibles.

Durante la fase de aceleración, también es posible que se incluya la atracción de inversiones, los denominados “inversores ángeles” (*business angels*), y algunas aceleradoras incluso actúan como intermediarios entre la empresa y los nuevos inversores. En cualquier caso, el éxito de la inversión depende del desempeño del proyecto emprendedor. La mayoría de las aceleradoras están destinadas a proyectos en los que al menos exista un prototipo sobre el que avanzar y mejorar, para así colocarlo en el mercado.

Como ya se ha comentado previamente, las INCUBADORAS se centran en ayudar a emprendedores que lanzan su empresa, ayudándoles a definir su producto y/o modelo de negocio. Sin embargo, las aceleradoras suelen buscar un proyecto más consolidado, seleccionando aquellos que se encuentran en un ciclo de vida más avanzado.

Algunas ventajas que presentan las incubadoras son el apoyo económico, ya que normalmente los servicios que reciben se ofrecen de forma gratuita¹, además ofrecen un espacio en un contexto innovador, se adaptan a las necesidades particulares de cada proyecto, y se minimiza el riesgo gracias al apoyo y el acompañamiento. Se reduce, por tanto, la posibilidad de fracaso que suele darse ante un emprendimiento individual.

En el proceso de ACELERACIÓN, es importante resaltar la figura del mentor, que son un pilar fundamental para el emprendedor, debido a su especialización en el área de negocio de los proyectos y su experiencia. El *mentoring*, por tanto, ayudará a que su producto o servicio avance con una mayor rapidez.

¹ Siempre que haya algún proyecto o entidad que sostenga este apoyo económico inicial.

Además, el objetivo de las aceleradoras es conseguir que los proyectos puedan obtener beneficios reales, una vez que el producto o servicio que ofrecen los emprendedores estén listos para el mercado.

A modo de conclusión, podría decirse que los principales rasgos que definen la aceleración se basan en los siguientes factores diferenciales:

- Formación intensiva
- Metodología basada en *Lean StartUp*
- *Mentoring* especializado en distintas áreas de negocio
- Inversión y financiación

2. METODOLOGÍA DE INCUBACIÓN DE RAISE-DEMO CENTER

Como ya se ha comentado en la introducción del documento, la metodología se plantea como una guía práctica que es fácilmente interpretable, flexible y adaptable a los contextos y circunstancias de los posibles usuarios de la misma.

El planteamiento metodológico utilizado, surge en el contexto de ofrecer apoyo a proyectos impulsados por jóvenes en el marco del proyecto RAISE Youth.

Es por ello se ha definido una propuesta metodológica basada en la experiencia previa en procesos de formación y aceleración llevados a cabo por FUNDECYT-PCTEX, a la que, además, se han incorporado aquellos aspectos que serán fácilmente aplicables y de mayor impacto para los proyectos impulsados y apoyados por esta metodología.

Por lo general, las empresas que participan en un proceso de aceleración, están relacionadas con la innovación y el uso de nuevas tecnologías.

Pero en este caso, la propuesta toma de referencia tanto aspectos derivados de la incubación como de procesos de aceleración, que son aplicables a *startups*, pero que han demostrado ser igualmente eficaces a la hora de agilizar otros procesos de emprendimiento general.

Podría decirse que se trata de una hibridación de modelos, en la que confluyen los siguientes rasgos:

- Incluye una formación intensiva en tiempos y contenidos.
- Cuenta con un peso importante de mentorización.
- Incluye dinámicas y formaciones basadas en metodologías ágiles (*Lean StarUp*, SCRUM).
- Dispone de servicios adicionales de incubación en los espacios RAISE Demo Centers².

² La oferta de espacios de incubación estará supeditado a la disponibilidad de cada uno de los Demo Centers surgidos en el contexto del proyecto

En definitiva, el proceso completo de acompañamiento está orientado al desarrollo de capacidades emprendedoras y a mejorar la empleabilidad de jóvenes que no estudian ni trabajan, especialmente en contextos rurales, donde la oferta de recursos para el emprendimiento y las oportunidades pueden parecer más escasas.

A través de formación y tutorización por parte de expertos en emprendimiento, se impulsará la creación y consolidación de proyectos empresariales sostenibles e innovadores en torno a los Centros RAISE.

Dentro del concepto de empresa sostenible, los RAISE Demo Centers abordarán el modelo basado en la innovación social, siguiendo el paradigma definido en el contexto de la Comisión Europea, que define este tipo de organizaciones de la siguiente manera:

- empresas cuyo objetivo principal será tener un impacto social por encima de generar beneficios.
- aprovechan sus beneficios para alcanzar los objetivos sociales.
- los promotores y emprendedores gestionarán un modelo de empresa basados en los principios de responsabilidad, transparencia e innovación, especialmente implicando a trabajadores, clientes y proveedores.

El objetivo principal de las empresas sociales es generar un impacto significativo sobre la sociedad, el medio ambiente y la comunidad local.

Al responder mediante la innovación social a necesidades aún no satisfechas, los proyectos empresariales impulsados dentro del marco del proyecto RAISE, estarán orientadas a un crecimiento inteligente, a dar respuesta a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para la Agenda 2030 y que estén vinculadas al ámbito de las TICs, la agroecología y turismo sostenible.

Desde el punto de vista rural, los proyectos emprendedores estarán alineados con las acciones planteadas dentro del Plan de Acción Rural de la Unión Europea³, cuyos objetivos son el desarrollo equilibrado, justo, ecológico e innovador.

³ Página web: https://ec.europa.eu/regional_policy/es/newsroom/news/2021/06/30-06-2021-long-term-vision-for-rural-areas-for-stronger-connected-resilient-prosperous-eu-rural-areas

Estas líneas estratégicas serán tenidas en cuenta a la hora de promover proyectos emprendedores en el ámbito rural, de forma que contribuyan a los cuatro ejes de acción marcados, de forma que se consiga que las zonas rurales sean:

- más fuertes: se dará prioridad a capacitar a las comunidades rurales, mejorar su acceso a los servicios y facilitar la innovación social;
- conectadas: se mejorará la conectividad tanto en términos de transporte como de acceso digital;
- resilientes: se preservarán los recursos naturales y se ecologizarán las actividades agrícolas para luchar contra el cambio climático, sin olvidar la resiliencia social, para lo cual se ofrecerán cursos de formación y diversas oportunidades de empleo de calidad;
- prósperas: se diversificarán las actividades económicas y se mejorará el valor añadido de la agricultura, las actividades agroalimentarias y el agroturismo.

Por tanto, se prestará especial atención a aquellas ideas o proyectos vinculados a: las tecnologías digitales, la energía, la movilidad, la alimentación y los recursos naturales.

3. APLICACIÓN Y USO DE LA GUÍA

Este documento se plantea como una guía práctica que es fácilmente interpretable, flexible y adaptable a los contextos y circunstancias de los posibles usuarios de esta guía. De la misma manera, el contenido de los módulos y el orden en el que se plantean pueden ser adaptados al contexto en el que se apliquen.

El proceso de aceleración contempla una serie de fases consecutivas en las que se abordarán los aspectos más importantes que han demostrado ser necesarios a la hora de poner en marcha y hacer crecer el proyecto emprendedor. Por otro lado, las modalidades de las sesiones están planteadas para ser presenciales, pero dada las circunstancias actuales derivadas del COVID-19 pueden ser adaptadas al formato on-line.

A continuación, se presentan los distintitos bloques de contenidos que han sido contemplados como los elementos necesarios que tendrá que incorporar el proceso de formación, teniendo en cuenta los principales elementos que necesitará incorporar el emprendedor a su proyecto empresarial. Estos han sido planteados para responder a una serie de cuestiones que todo emprendedor debe tener en cuenta a la hora de iniciar el desarrollo de su proyecto:

- ¿Qué solución apporto al mercado?
- ¿Cómo lo hago?
- ¿Quién lo hace?
- ¿Qué necesito para llevarlo a cabo?
- ¿Cómo lo doy a conocer?
- ¿Qué impactos tendría?

Como se ha mencionado anteriormente, al tratarse de una guía metodológica, esta estructura de contenidos está formulada para ser un punto de referencia sobre el que plantear el proceso de acompañamiento de proyectos emprendedores promovidos por jóvenes desempleados en contextos rurales.

Finalmente, a través de esta metodología de incubación de los RAISE DEMO CENTERS se van a presentar una serie de módulos formativos, que incluyen una serie de bloques temáticos, los objetivos de cada uno de ellos, y además incorporan una propuesta de herramientas, que pueden ayudar en el proceso de aprendizaje.

4. MÓDULOS

4.1 MÓDULO 1: Problema/Solución/Producto/Mercado

En este bloque, titulado “Problema/Solución/Producto/Mercado”, se tratarán cuestiones tan importantes dentro del proceso de incubación de un proyecto empresarial como, responder a las preguntas “¿Quién va a comprar mi producto?” y “¿Qué problemática o necesidad estoy supliendo?”. Además, se ahondará en entender la función y la importancia de los estudios de mercado, los diferentes tipos de productos, clientes y competencia que existen y cómo sacar conclusiones de para tomar decisiones.

Entre los aspectos más destacados, a través del módulo el alumno aprenderá al menos a:

- Definir las necesidades del mercado que podamos cubrir
- Segmentar a los clientes
- Competencia y posicionamiento
- Propuesta de valor

Objetivos:

Al finalizar este módulo se espera que los participantes a las sesiones de formación sean capaces de:

- Utilizar de una manera efectiva las herramientas explicadas en este módulo.
- Ser capaces de realizar un análisis rápido y conciso sobre su idea de proyecto y cuáles son sus implicaciones respecto al mercado.
- Concretar si el producto o servicio resuelve alguna necesidad.

Herramientas del módulo

Herramienta 1: Herramienta Persona

La herramienta PERSONA permite entender mejor las necesidades y/o problemáticas de tus clientes, y te permite diseñar tus productos o servicios más acorde a sus necesidades. A partir de la descripción de una persona “modelo” se tratan de encontrar información

sobre sus deseos, frustraciones, competencias, habilidades, experiencia, necesidades, miedos, etc.

Para utilizar esta herramienta y asegurarte de que el resultado representa, lo más exacto posible, la realidad, se recomienda realizar entrevistas personales, observación del contexto, etc., tratando de recoger *feedback* sobre las motivaciones, expectativas, preocupaciones... de tus clientes. Posteriormente, se procede a la realización de un análisis de los *inputs* recogidos, elaborando un modelo tipo de usuario final de tu producto o servicio.

Más información: <https://www.designthinking.services/herramientas-design-thinking/metodo-persona/>

Herramienta 2: Proposición de Valor Canvas

Todo proyecto de emprendimiento social nace para suplir una necesidad o solucionar un problema de un segmento de población o de un colectivo específico.

Por ello, alinear la PROPOSICIÓN DE VALOR de tu proyecto, con la necesidad o el problema existente incrementará el futuro éxito de tu emprendimiento social.

A través de esta herramienta, podrás conocer la realidad de tus clientes, sus preocupaciones, beneficios esperados y sus frustraciones, y a ajustar tu propuesta de valor a las necesidades de tus clientes, ofreciéndoles los benéficos y eliminando sus posibles frustraciones.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta7-fase3.pdf>

Herramienta 3: Mapa de empatía

La herramienta MAPA DE EMPATÍA, es un buen aliado durante el inicio de todo proyecto empresarial, para conocer y entender mejor las necesidades del cliente o público objetivo. Ponernos en el lugar del futuro cliente, nos permitirá conocer y entender su personalidad, motivaciones, ecosistema, necesidades, deseos y barreras.

Mediante esta herramienta se llevará a cabo un proceso de segmentación, humanización y empatía de los futuros clientes, teniendo en cuenta siempre las preguntas: ¿Qué ve?, ¿Qué dice y qué hace?, ¿Qué oye? Y ¿Qué piensa y qué siente? Entre otras cuestiones.

Más información: <https://designthinking.gal/el-mapa-de-empatia/>

¡No te olvides!

Antes de realizar cualquier actividad empresarial es importante responder a las preguntas: “¿Quién va a comprar mi producto?” y “¿Qué problemática o necesidad estoy supliendo?”.

Es esencial definir la estrategia que permitirá establecer un vínculo entre la oferta y la demanda del mercado, el cual se llevará a cabo a través de un plan de marketing.

¡TIP!

Puedes utilizar herramientas digitales participativas como FUNretro, para hacer reflexionar a los participantes sobre los impactos que tiene su proyecto sobre el mercado o sobre los usuarios.

Además, haz uso de ejemplos y proyectos exitosos que sirvan de referente a tus usuarios.

4.2 MÓDULO 2: Gestión de los recursos y habilidades emprendedoras

Este bloque aborda la Gestión de los recursos, responderá a la pregunta ¿quién lo hace? y ¿cómo lo hago? Para ello se abordarán aquellos aspectos que den respuesta tanto a infraestructuras, equipamientos, operaciones y recursos humanos que serán necesarios para llevar a cabo el proyecto. A partir de la definición de las necesidades, se darán respuesta a la pregunta ¿cómo lo hago? O ¿cuáles son los recursos que necesito?

Además, se abordará un tema importante a la hora de emprender: la gestión emocional tanto para liderar a los demás, como para liderarte a ti mismo.

Existen una serie de capacidades esenciales para quien pone en marcha una iniciativa social, que tiene que ver con cómo se percibe a sí mismo, cómo percibe a su cliente, y cómo percibe a los demás y finalmente, cuáles son las habilidades que se necesitan para gestionar todo eso.

Objetivos:

A través de este módulo, se abordarán al menos una serie de cuestiones que permitan al emprendedor al menos a:

- Entender cómo funcionan las operaciones
- Tipos de procesos, gestión por procesos y diagrama de flujos de procesos
- Conocer los aspectos fundamentales que ha de incluir un plan de operaciones
- Cuál es el equipo humano necesario para gestionar adecuadamente la empresa
- Como gestionar los recursos humanos, incluyendo al propio emprendedor

Herramientas del módulo

Herramienta 1: Mapa de agentes

La herramienta MAPA DE AGENTES permite poseer una visión más completa de todos los agentes, tanto directos como indirectos, son o van a verse afectados por nuestra actividad. Estos agentes pueden ser tanto internos (colaboradores, gerentes, inversores, etc.) o externos (clientes, proveedores, distribuidores, gobierno, sociedad, etc.). Los

agentes pueden ser agrupados en función de intereses comunes, permitiendo organizar las acciones en función de dichos grupos de interés.

Para usar esta herramienta se pueden utilizar diversas plantillas (esquema circular), las cuales pueden posteriormente complementadas con una matriz de interés/poder, donde se irán definiendo las acciones a llevar a cabo en función de dicha relación.

Más información: <https://marlonmelara.com/para-que-sirve-el-stakeholder-map/>

Herramienta 2: Mapa de experiencia del cliente

Es una herramienta que viene del design thinking y es clave para diseñadores, a la hora de desarrollar la experiencia de usuario de un nuevo producto o servicio.

Permite plasmar en un mapa, cada una de las etapas, interacciones, canales y elementos por los que atraviesa nuestro cliente desde un punto a otro de nuestro servicio.

Es posible realizar diferentes mapas de experiencia del cliente, poner foco en ciertas partes del proceso y así, conocer mejor cómo está viviendo el cliente la experiencia con nuestra empresa.

Más información: <https://www.qmatic.com/es-es/blog/que-es-el-customer-journey-map-y-para-que-sirve/>

Herramienta 3: Los 5 *why*, la técnica de “Los Cinco Por Qué’s”

La técnica de los cinco porqués trata de ir más allá de la superficie de un problema y descubrir la causa raíz. Este análisis nos permitirá abordar de forma más adecuada la solución que queremos ofrecer.

5 Why es una herramienta diseñada para dirigir nuestra propia capacidad creativa y enfocarla en las causas y no en las soluciones, permitiéndonos profundizar en la naturaleza propia del elemento objeto del análisis y descubrir nuevos componentes que nos ayuden a configurar una propuesta de valor.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta3-fase1.pdf>

4.3 MÓDULO 3: Formas Jurídicas y marco legal

Las empresas en la economía social, en cualquiera de sus fórmulas, tienen como elemento en común el destino de parte de sus beneficios a un fin social. A partir de ahí, pueden adoptar distintas fórmulas, que han de ser conocidas, a fin de elegir la que mejor se ajusta al modelo de negocio propuesto por el proyecto.

En este módulo se tratará de dar respuesta a la forma bajo la que puedo dar de alta a una empresa social. Para ello se hará un análisis de las formas jurídicas de la economía social. Se hará un repaso a la definición de cada una de ellas, cuáles son los aspectos claves y las diferencias entre ellas.

Objetivos:

Al finalizar el módulo, los conocimientos adquiridos permitirán al menos aquellas fórmulas que permitan a la iniciativa hacerla sostenible en el tiempo además de conocer aquellos aspectos que determinarán a nivel legal, en qué puede afectar a la evolución del proyecto y qué compromisos conlleva, ya que las fórmulas jurídicas de la economía social, conllevan un compromiso que va más allá de la mera gestión empresarial.

Herramientas del módulo

Herramienta 1: Buscador online para análisis de mercado

Las herramientas online o herramientas en la nube son recursos disponibles en Internet que te permitirán hacer un análisis general del interés del mercado por los productos y servicios de tu proyecto de emprendimiento social. Son herramientas fáciles de usar y proporcionan una información muy valiosa para conocer el posicionamiento potencial de tu proyecto en el mercado.

También será de utilidad buscar entidades con objetivos sociales similares al tuyo y analizar qué fórmulas jurídicas la rigen.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta12-fase4.pdf>

Herramienta 2: Análisis de la competencia

Este modelo te ayudará a realizar un examen completo del entorno en el que te mueves, conocer bien a tu competencia y sus relaciones, identificar nuevas oportunidades de desarrollo y trazar una estrategia para alcanzar los objetivos que te has propuesto.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta12-fase4.pdf>

4.4 MÓDULO 4: Plan económico financiero

El Plan Económico Financiero de una empresa es la parte que recoge la información dineraria del proyecto. Indicará la rentabilidad económica y financiera, que en un primer momento puede resultar contradictorio cuando hablamos de una empresa social.

Sin embargo, para que este modelo sea sostenible y pueda cumplir su función social, el plan económico será una parte fundamental para el buen funcionamiento de la iniciativa, conociendo además las particularidades de este tipo de empresas.

Por ello, los objetivos de este módulo pasarán por identificar y valorar las partidas del plan económico-financiero y ayudarán a la hora de responder a la pregunta ¿cuánto costaría? Para ello, se hará un análisis de los principales elementos del plan económico-financiero que permitirán hacer solvente a la idea de negocio.

Objetivos:

A la hora de definir aquellos elementos que debe incluir un plan económico financiero, los participantes podrán al menos, identificar de forma clara los elementos que la componen, además contarán con los conocimientos suficientes para:

- Hacer un análisis de viabilidad del proyecto
- Hacer un plan de inversión inicial
- Definir un plan de financiación
- Trazar un Plan de operaciones

Herramientas del módulo

Herramienta 1: Producto Mínimo Viable

El Producto Mínimo Viable (PMV) es la primera versión completamente funcional de un producto o servicio que debe satisfacer la necesidad del cliente con el mínimo trabajo de producción. Según la definición de Eric Ries, el PMV permite al equipo que desarrolla la iniciativa de emprendimiento social, recolectar la máxima cantidad de aprendizaje, validado por sus consumidores y con el menor esfuerzo posible.

Esta herramienta te permitirá definir el Producto Mínimo Viable de tu iniciativa de emprendimiento social y con él, comenzar el proceso de testeo, interacción y mejora con los clientes.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta3-fase1.pdf>

Herramienta 2: Canvas Social

El Canvas de Modelo de Negocio Social es una plantilla sencilla con la que puedes plasmar tu modelo de negocio de emprendimiento social en una sola página, recogiendo de una forma visual y rápida todos los puntos clave de tu iniciativa emprendedora. Está compuesto por una serie de ítems o bloques que te permitirán identificar las estrategias y actividades de tu emprendimiento social, ayudándote a caracterizarlo de forma precisa.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta3-fase1.pdf>

Herramienta 3: Análisis de Coste

A través de esta herramienta harás una previsión inicial de costes de lanzamiento y de costes de mantenimiento, que tendrás que actualizar según se vayan produciendo los pagos, anotando también los costes reales de cada concepto considerado. La comparación coste estimado/coste real te proporcionará un aprendizaje que te ayudará a aumentar la precisión en tus estimaciones mensuales de los costes de mantenimiento según avanzas en la implantación de tu iniciativa conociendo los costes reales asociados a tu emprendimiento.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta3-fase1.pdf>

4. 5 MÓDULO 5: Fórmulas de financiación: alternativa, finanzas sociales

Micromecenazgos, obras sociales, *stakeholders*, *fundraising*, inversores privados, subvenciones, financiación pública, mecenas, etc. son conceptos que todo emprendedor de una iniciativa social debe conocer.

Abordar todos estos conceptos ayudarán a encontrar respuesta a la pregunta a la que todo emprendedor suele recurrir ¿Dónde consigo financiación? Por ello es importante que sea conocedor de aquellas fórmulas en las que pueden participar y beneficiarse.

Todo emprendedor social ha de cuidar del sostenimiento de su iniciativa construyendo un sistema de financiación suficiente, y al tiempo, que le permita ganar la autonomía necesaria para seguir con su acción social sin dependencias por parte de las fuentes de la financiación. Además, aprenderemos a plantear de forma correcta una campaña de micro mecenazgo o crowdfunding que son una alternativa muy habitual en proyectos de carácter social.

Objetivos:

A través de este módulo se pretende que el promotor pueda, al menos:

- Entender el tipo de productos financieros y aprender a tomar decisiones
- Conocer las distintas entidades financieras en el marco de la Economía Social.
- Capacitación para enfrentarse a las situaciones de negociación bancaria a partir de enriquecer los sistemas de análisis de las situaciones y de comunicación.

Herramientas del módulo

Herramienta 1: Estudio de viabilidad

El desarrollo de un estudio de viabilidad es de vital importancia para las iniciativas de emprendimiento social al permitirnos estimar la demanda del mercado ante la necesidad social a la que se pretende dar respuesta y prever así el éxito de la idea de negocio. Esta herramienta te ayudará a analizar la rentabilidad económica de tu proyecto de emprendimiento social, la existencia de demanda en el mercado para los productos y/o

servicios que ofrezcas así como la factibilidad de la idea en función de los recursos de los que dispones.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta3-fase1.pdf>

Herramienta 2: Fuentes de financiación

Conocer las diferentes formas en las que se puede financiar un proyecto de emprendimiento social y seleccionar aquellas que mejor se alineen con los objetivos, las metas y los valores de la iniciativa será crucial para favorecer su viabilidad. Son numerosos los instrumentos existentes para la financiación de proyectos, implementados cada uno de ellos por diferentes instituciones, organizaciones y actores.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta3-fase1.pdf>

4. 6 MÓDULO 6: Plan de Marketing: de identidad corporativa a comunicación social

¿Cómo doy a conocer mi producto o servicio? Poner en el mercado un nuevo producto o servicio, requiere de un trabajo previo de conocimiento del cliente y de sus expectativas para convertirlas en parte de nuestra cartera de productos y servicios.

Es bueno diferenciar entre cliente, beneficiario y usuario, ya que las estrategias de marketing son distintas, y una vez segmentado, preparar la estrategia para llegarle, así como los canales más apropiados y las herramientas que tengan mayor capacidad de incidir en la acción que esperamos como respuesta. Vender es escuchar al cliente, no solo hablarle.

Objetivos:

Para conseguir unos buenos resultados, será necesario identificar aquellas estrategias de marketing más adecuadas, por lo que a lo largo del módulo se abordarán a través de un análisis teórico aquellas estrategias más eficaces, se analizarán ejemplos reales, casos de éxito y buenas prácticas en la definición y ejecución del plan de comunicación, además de técnicas de comunicación verbal y no verbal.

Herramientas del módulo

Herramienta 1: Branding corporativo

A través del branding instalarás en el imaginario de tus clientes la promesa que acompaña a tu iniciativa y a partir de la cual vertebrarás tu estrategia de negocio. Comenzar a trabajar sobre el branding aplicado a tu proyecto es el objetivo de esta herramienta.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta3-fase1.pdf>

4.7 MÓDULO 7: Medición de impacto social

Comprender cómo una organización transforma su entorno, analizar cómo lo hace e incorporar este proceso a la gestión de objetivos, a la vez que darlos a conocer, ocupa un creciente interés por parte de todo tipo de entidades.

Cuando hablamos de emprendimiento social, la medición de impacto cobra mucho más sentido, ya que el propio modelo empresarial tiene como eje central la generación de un beneficio por y para la sociedad.

La forma de medir el impacto social de un proyecto exige, en primer lugar, definir sus objetivos. De esta manera, se podrán establecer parámetros de medición para, posteriormente, comprobar si los resultados que se obtienen son los esperados.

Sin embargo, La medición del impacto social es un proceso de aprendizaje continuo, dado que siguen surgiendo nuevas fórmulas que permiten medir y analizar los impactos que una iniciativa genera.

Objetivos:

El objetivo de esta sesión se centrará en identificar cómo puede repercutir positivamente la medición del impacto a la iniciativa social, ya que puede ser de gran utilidad en varios aspectos, incluyendo la propia gestión de proyectos y la comunicación tanto interna como externa.

En este módulo se analizarán:

- Distintas herramientas de medición de impacto y los parámetros que evalúan
- Analizar los datos e identificar indicadores de impacto y sostenibilidad
- Qué oportunidades ofrece medir y reportar el impacto social

Herramientas del módulo

Herramienta 1: Indicadores SMART

Para hacer una medición y monitorización completa del impacto de una iniciativa de emprendimiento social, se deben tener en cuenta tres dimensiones en el análisis: una dimensión ambiental (cómo se relaciona el proyecto con el medioambiente), una

dimensión económica (cómo se relaciona el proyecto con los recursos materiales y financieros) y una dimensión social (cómo se relaciona el proyecto con la comunidad). Facilitar ese análisis es el objetivo de esta herramienta.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta3-fase1.pdf>

Herramienta 2: Teoría del Cambio

Con esta metodología se consiguen trazar metas realistas y se definen estrategias sólidas y coherentes para alcanzar los objetivos marcados. Por otro lado, en la fase de medición del impacto de una iniciativa, la Teoría del cambio será especialmente útil para identificar los datos que debemos recoger y cómo analizarlos para conseguir la información que necesitamos.

Más información: <https://proyectoefes.es/wp-content/uploads/2020/05/herramienta3-fase1.pdf>

Herramienta 3: Los ODS y la medición de impacto

El objetivo es descubrir las ventajas y las oportunidades que se derivan de una correcta medición del impacto de la actividad empresarial sobre los ODS y las principales técnicas para conseguirlo.

Conocer el impacto no sólo permite optimizar la estrategia de implementación de los ODS, sino que abre nuevas oportunidades de negocio y captación de capital.

Más información:

https://www.pactomundial.org/?smd_process_download=1&download_id=14945

5. REFERENCIAS

<https://blog.hubspot.es/sales/incubadora-empresas>

<https://www.entrepreneur.com/article/268323>

<https://www.expertopyme.com/incubar-o-acelerar/>

<https://www.ceeim.es/incubadoras-de-empresas-ventajas/>

<https://www.pactomundial.org>

<https://proyectoefes.es/creandovalor/>

<https://rockcontent.com/es/blog/incubadora-de-empresas/>

<https://emprededorsocial.org/>

<https://www.foretica.org>