Proceso	Actividad	Comportamiento	Habilidad	Conocimiento General	Conocimiento Especializado
IDENTIFICACION DEL NEGOCIO	Especificación de la idea emprendedora	Utilizar métodos y técnicas para evaluar oportunidades de mercado. Establecer los métodos operativos para identificar las necesidades de segmentos insatisfechos. Utilizar los métodos operativos necesarios para articular la idea de negocio, definiendo razones posibles para el éxito y coherencia con los objetivos que se pretenden conseguir.	Analítica Visión de conjunto	Conocimiento del sector de actividad. Conocimiento del mercado. Conocimiento de las normas de referencia y principios comerciales básicos (marketing, organización, finanzas)	La persona debería ser capaz de: - resumir en unas pocas líneas en qué consiste su idea, - definir el sector de actividad, - identificar los clientes iniciales de referencia, - especificar los primeros métodos que pretende utilizar para lanzar y desarrollar su iniciativa. - justificar las razones de éxito de cada iniciativa prevista
IDENTIFICACION DEL NEGOCIO	Identificación de las necesidades a satisfacer	Aplicar métodos y técnicas operativas para identificar tipos específicos de clientes/ usurios objetivo para el negocio. Utilizar métodos y técnicas para identificar y evaluar necesidades específicas percibidas procedentes de cada tipo de cliente/ usuario elegido.	Visión de conjunto	Conocimiento del mercado y del cliente/ usuario objetivo de referencia.	La persona debería ser capaz de: - hacer una relación de las necesidades a satisfacer y de las argumentos de compra. - Asociar cada necesidad a una categoría primaria o secundaria para el cliente/ usuario de referencia. - Evaluar la relevancia (cuantitativa) de cada necesidad y medir (en la misma escala) la satisfacción actual percibida de parte del usuario en virtud de la oferta actual, asumiendo un comportamiento orientado a cliente.
IDENTIFICACION DEL NEGOCIO	Identificación de los segmentos del cliente/ usuario de referencia	Elaborar un kit de identificación de las características de los tipos principales de clientes/ usuarios de referencia. Analizar las necesidades específicas de cada categoría de cliente/ usuario en relación a las necesidades a satisfacer que se han identificado. Diagnosticar para categoría de cliente/ usuario los tipos de comportamiento demostrados. Evaluar el grado de elasticidad de cada categoría de cliente/ usuario con respecto a nuevos interlocutores comerciales y/ o los nuevos productos/ servicios. Determinar los medios directos e indirectos para dirirgirse al segmento de clientes/ usuarios de referencia.	Analítica	Conocimiento del mercado y del cliente/ usuario objetivo de referencia.	La persona debería ser capaz de: - especificar los tipos de clientes que desea como referencia, - asociar a cada tipo de cliente (un) medio(s) de acceso directo o indirecto - evaluar el nivel de elasticidad de cada tipo de cliente/ usuario con respecto a un nuevo interlocutor comercial para un nuevo producto/ servicio.
IDENTIFICACION DEL NEGOCIO	Especificación de los contenidos de la oferta	Especificar para los tipos de producto/ servicio aquél que pretende ofrecer las características específicas para cada cliente/ usuario potencial: tipo industrial o bien de consumo; de uso inmediato o bien duradero; de nueva entrada o con madurez en el mercado; de uso continuado o estacional. Determinar el atractivo de cada producto/ servicio ofertado para cada segmento de cliente/ usuario, especificando si corresponde: género de lujo o de primera necesidad; sujeto a la moda o no.	Analítica Visión Global Precisión y calidad	Conocimiento del mercadode referencia.	La persona debería ser capaz de: - evidenciar las necesidades relevantes de cada tipo de usuario. - especificar la tipología (sentido macro) de los productos/ servicios que pretende ofrecer. - resaltar las características iniciales en correspondencia con cada tipología (producto o servicio, industrial o bien de consumo, uso inmediato o bien duradero, de nueva entrada o ya presente, de uso constante o estacional) - resaltar el nivel de atractivo de cada segmento de la oferta para cada segmento de cliente considerado, en función de características adicionales (bienes de lujo o de necesidad, sujetos a la moda actual o no), procurando la utilización de un baremo predefinido.
IDENTIFICACION DEL NEGOCIO	Evaluación inicial de los condicionantes de la iniciativa (compromisos económicos, organizativos, legales, tecnológicos y de know-how)	Identificar factores múltiples de influencia: disponibilidad de capital, know-how existente, restricciones organizativas, y también, acceso a tecnologías. Evaluar costes/ beneficios.	Analítica Visión Global	Conocimiento de los recursos financieros del emprendimiento. Conocimiento de las técnicas de evaluación de costes/ beneficios.	La persona debería ser capaz de: - determinar qué contenidos encontrarán cabida dentro de la propia empresa y cuáles, en su lugar, deberán buscarse e integrarse desde el entorno.
IDENTIFICACION DEL NEGOCIO	Análisis del grado de innovación/ diferenciación	Aplicar el método de clasificación de los componentes de innovación/ diferenciación de la inversión. Diseñar formas de productos/ servicios con componentes diferentes de aquellos de los competidores. Estimar el volumen de la inversión en relación con cada tipo de producto/ servicio.	Analítica Precisión y calidad	Conocimiento de los métodos para evaluar inversiones.	La persona debería ser capaz de: - clasificar los elementos de diferenciación e innovación que pretende introducir. - evaluar los componentes internos y externos relevantes - evaluar cada elemento en términos de su relevancia (S = estratégico, H = alto M = media, B = baja) - evidenciar el grado de inversión extra preciso para garantizar el elemento diferenciador/ innovador.
IDENTIFICACION DEL NEGOCIO	Proyección de lal evolución de la idea de negocio	Diagnosticar las causas y los efectos que puedan afectar la evolución de la idea del emprendimiento.	Visión Global	Conocimiento del sector de actividad.	La persona debería ser capaz de: - identificar y clasificar las características más significativas asociadas con la idea comercial inicial. - Mantener constancia de los cambios introducidos gradualmente en la idea comercial y las razones (aspectos críticos).

BUSINESS IDENTIFICATION	Definición del equipo	Determinar los componentes del equipo que puedan contribuir en maneras complementarias. Elaborar un método para asignar cuotas de participación empresarial.	Analítica	Conocimiento de los principios de las leyes mercantiles.	La persona debería ser capaz de: - identificar y definir socios que aporten distintos tipos de contribución (financiera, operativa, apoyo). - elaborar una primera hipótesis de asignación de cuotas de participación en el negocio.
ANALISIS DEL AMBIENTE	Análisis de los Ciclos de Vida comerciales.	Modelar el perfil de volumen de inversion e ingresos en relación al ciclo de vida del negocio elegido. Determinar la duración de cada fase del ciclo y la posición actual de los productos/ servicios elegidos en correspondencia con su ciclo de vida. Establecer el posicionamiento de su propia empresa sobre la base de los productos/ servicios ofertados.	Analítica Visión Global	Conocimiento del sector de actividad. Conocimiento del ciclo de vida de los productos/ servicios elegidos.	La persona debería ser capaz de: - diseñar el ciclo de vida de productos/ servicios. - definir la duración de cada fase. - identificar la posición actual de los productos/ servicios en correspondencia con la curva de vida.
ANALISIS DEL AMBIENTE	Análisis de las tendencias económicas principales del negocio	Crear la matriz del portfolio de productos/ servicios. Determinar la posición dentro de la matriz (tasa de crecimiento del mercado y cuota de mercado), para cada categoría de producto/ servicio que se desea ofrecer. Diseñar la ruta de comercialización a seguir sobre la base de las características específicas de cada producto/ servicio elegido.	Analítica Visión Global	Conocimiento del mercado y sector de referencia.	La persona debería ser capaz de: - identificar, para cada tipo de producto/ servicio que pretende ofrecer, la posición en la matriz (tasa de crecimiento del mercado y cuota de mercado). - definir para cada tipo de producto/ servicio la evolución temporal que éste seguirá de manera probable.
ANALISIS DEL AMBIENTE	Análisis de las tendencias tecnológicas principales del negocio	Estimar el nivel tecnológico medio del sector en que se operará, en términos de productos / sistemas (resaltando el nivel tecnológico propio objetivo) Evaluar el progreso esperado dentre del período de 3 a 10 años (3 para productos - 5 a 10 años para sistemas)	Analítica Visión Global Adaptabilidad y Flexibilidad	Conocimiento del sector de referencia.	La persona debería ser capaz de: - indicar el nivel tecnológico promedio del sector en que operará su negocio en términos de productos y sistemas (resaltando el nivel tecnológico objetivo) - reslatar el progreso esperado dentro de 3 a 10 años (3 para productos - 5 a 10 años para sistemas). - evidenciar la incidencia del progreso tecnológico en su sector y en los costes de producción. - evidenciar la capacidad de adaptación a los cambios previstos.
ANALISIS DEL AMBIENTE	Evaluación de las dinámicas socio-culturales	Analizar y determinar los factores ambientales (de naturaleza política, normativa, social, cultural y económica) que pueden influir en el transcurso del negocio. Asignar a cada uno de éstos una importancia sobre la base de tres niveles (alto, medio, bajo)	Analítica Visión Global	Conocimiento del contexto de referencia social, político, cultural y legislativo.	La persona debería ser capaz de: - identificar y clasificar factores ambientales (esto es, de naturaleza política, regulatoria, social, cultural y económica) susceptibles de tener influencia en la evolución del negocio. - dar a cada uno de estos factores una importancia categorizada (alta, media, baja) - analizar los efectos de cambios demográficos.
ANALISIS DEL AMBIENTE	Análisis de la referencia territorial para el negocio	Evaluar los factores estratégicos del territorio Justificar las razones para elegir esa área geográfica sobre la base de los factores estratégicos analizados.	Analítica Visión Global	Conocimiento del territorio y del mercado potencial.	La persona debería ser capaz de: - identificar y definir el área territorial de referencia del negocio, - justificar las razones para esta elección, - resaltar factores estratégicos como la vecindad de los proveedores, la presencia de infraestructura, la disponibilidad de personal cualificado en la zona y la posibilidad de obtener incentivos públicos.
ANALISIS DEL AMBIENTE	Análisis de amenazas y oportunidades	Encontrar enfoques diferentes y soluciones diversas, eligiendo los elementos esenciales del entorno del negocio.	Analítica Visión Global Enfoque a largo plazo	Conocimiento de los métdos para analizar las amenazas y oportunidades del mercado y sector de referencia.	La persona debería ser capaz de: - identificar y describir las amenazas y oportunidades, así como detectar el horizonte temporal posible en que éstas pueden aparecer a corto, medio y largo plazo, - evaluar con precisión en una escala de alto (A), medio (M) y bajo (B), tanto el posible impacto que éstas puedan tener sobre la iniciativa como la probabilidad de que dichas amenazas y oportunidades ciertamente se presenten. - evaluar dentro de ellas, aquéllas amenazas y oportunidades más importantes.
ANALISIS DEL CLIENTE	Análisis estratégico del negocio	Obtención de los resultados establecidos atendiendo a prioridades.	Analítica Visión Global Enfoque a largo plazo	Conocimiento del mercado. Conocimiento del objetivo de referencia.	La persona debería ser capaz de: - desglosar las ideas de negocio dentro de segmentos de dimensiones acotadas, dentro de los cuales sea más fácil evaluar las dinámicas y opciones disponibles. - identificar con precesión el segmento de referencia de su propio negocio. - formular los objetivos estratégicos a medio y largo plazo que se perseguirán.

ANALISIS DEL CLIENTE	Evaluación del potencial de contratación	Elaborar documentos de balance analíticos y sintéticos adecuados.	Analisis Visión Global	Conocimiento del sector de actividad Conocimiento del objetivo de referencia.	La persona debería ser capaz de: - clasificar la relevancia de los elementos que determinan la capacidad de contratación de sus clientes basándose en el sector comercial específico, - valorar la posición del cliente considerada como referencia con respecto a cada elemento individual - elaborar, basándose en los desarrollos previsibles de los próximos tres años, una evaluación útil para compender las tendencias actuales.
ANALISIS DEL CLIENTE	Segmentación del cliente	Encontrar enfoques diferentes y soluciones diversas, eligiendo los elementos esenciales. Elaborar documentos de carácter analítico y sintético adecuados.	Analítica Visión Global	Conocimiento del mercado. Conocimiento del objetivo de referencia.	La persona debería ser capaz de: - identificar un conjunto inicial de características (por ejemplo, sexo, nivel de ingresos, desarrollo cultural, frecuencia de uso, profesión, sector, función del uso, etc) con respecto a las cuales se espera encontrar diferencias significativas en el uso o la compra de los productos/ servicios ofrecidos para los diferentes segmentos de clientes. - organizar una posible clasificación de cada característica. - indicar posibles pares de características para hacer un diagnóstico de mayor profundidad, a través del cual poder identificar segmentos de clientes específicos de particular interés.
ANALISIS DEL CLIENTE	Tamaño de los mercados potenciales	Encontrar enfoques diferentes y soluciones diversas, eligiendo los elementos esenciales. Elaborar documentos de carácter analítico y sintético adecuados.	Analítica Visión Global	Conocimiento del mercado. Conocimiento del objetivo de referencia.	La persona debería ser capaz de: - identificar el número de clientes candidatos activos realtivos a su propio mercado potencial. - eliminar duplicación eventual de datos - indicar en correspondencia con cada segmento el número de compras de cada cliente que, en promedio, se prevé en cada periodo, las compras que se prevén ocasionalmente y el coste promedio de cada unidad de producto/ servicio - determinar el número total de compras que se prevén en el conjunto del periodo de referencia. - determinar el valor total del negocio expresado en términos númericos y monetarios.
ANALISIS DEL CLIENTE	Evaluación de las tendencias comerciales potenciales	Encontrar enfoques diferentes y soluciones diversas, eligiendo los elementos esenciales. Elaborar documentos de carácter analítico y sintético adecuados.	Analítica Visión Global	Conocimiento del mercado. Conocimiento del objetivo de referencia.	La persona debería ser capaz de: - identificar un objetivo a medio plazo con respecto al cual expresar las diversas tendencias. - formular en correspondencia con cada valor indicado en el curso de la evaluación del mercado potencial, las variaciones porcentuales posibles (con signo negativo en el caso de minoraciones) que se prevén registrar durante el periodo completo y al final de éste. - determinar la dimensión esperada del mercado de referencia, el número de compras que se prevén a partir de entonces y el valor esperado total del negocio expresado en términos monetarios.
ANALISIS DEL CLIENTE	Análisis del comportamiento de compras importantes.	Analizar tendencias actuales. Estimar comportamiento de compras. Evaluar el grado de atractivo de uno o varios segmentos de interés potenciales.	Analítica Visión Global	(missing) !!!	La persona debe ser capaz de: - Agrupar y disponer de información con referencia a todos los segmentos de interés, - Evaluar si, a la luz de la información recogida, hay un atractivo reducido de uno o más segmentos inicialmente considerados como potencialmente interesantes
ANALISIS DEL CLIENTE	Identificación de los Factores Claves para el Éxito	Encontrar enfoques diferentes y soluciones diversas, eligiendo los elementos esenciales. Elaborar documentos de carácter analítico y sintético adecuados.	Analítica Visión Global	Conocimiento del mercado. Conocimiento del objetivo de referencia.	La persona debe ser capaz de: - Identificar los factores críticos de éxito (CSF); - Suministrar en caso necesario más información descriptiva (especialemente donde las características específicas de los segmentos de clientes concluyen en necesidades diferentes es util identificar CSF por separado), - Valorar la importancia específica de cada CSF que, dependiendo del caso, podrá resultar estratégica (E), alta (A), media (M) o baja (B).

ANALISIS DEL CLIENTE	Mapeo inicial de la oferta	Encontrar enfoques diferentes y soluciones diversas, eligiendo los elementos esenciales. Elaborar documentos de carácter analítico y sintético adecuados.	Analítica Visión Global	Conocimiento del mercado. Conocimiento del objetivo de referencia.	La persona debe ser capaz de: - Listar los productos / servicios de la empresa que son los más adecuados para cada segmento, - Elaborar un resumen de la sostenibilidad de la iniciativa con respecto a los resultados del análisis llevado a cabo en función de las dimensiones del segmento, el comportamiento de compra,CSF, las amenazas y las oportunidades previstas. - Identificar aquellos segmentos que se intentan asentar. - Indicar aquellos segmentos en los que se pretende trabajar de inmediato (asiento inmediato) y aquellos en los que se pretende trabajar en un futuro (asiento diferido)
ANALISIS DE LA COMPETENCIA	Análisis estratégico de la competencia.	Determinar el segmento/ area de negocios para operar. Evaluar el potencial de contratación de los clientes/ proveedores concernidos.	Analítica Visión Global	Conocimiento del mercado. Conocimiento del objetivo de referencia.	La persona debe ser capaz de: - Identificar las características y el número de competidores ya existentes en el sector (C), de los potenciales competidores de nueva entrada (P) y de los proveedores de productos substitutivos (S); - Identificar los principales competidores especificando la categoría respectiva de procedencia (C, P, S). - Identificar el poder contractual de los clientes/ proveedores correspondientes y escoger, en consecuencia, los segmentos del área comercial en el que se pretende operar.
ANALISIS DE LA COMPETENCIA	Evaluación de la competencia interna para el negocio.	Analizar los datos y la información recopilada. Estructurar un informe de evaluación de los factores estratégicos que se toman en cuenta.	Analítica Visión Global	Conocimiento del sector de actividad. Conocimiento de los principios de contabilidad analítica.	La persona debe ser capaz de: - Obtener información adicional con respecto a los temas previamente introducidos, - Analizar el contenido correspondiente a los factores estratégicos siguientes: tasa de crecimiento de la demanda, nivel de diferenciación de la oferta, estructura de costes típica del sector, modalidad de crecimiento de la capacidad productiva, consistencia de las barreras de salida. - Sintetizar la impresión propia a través de una evaluación de la competencia interna para la iniciativa respecto a la competencia externa en una escala de 1= min a 10 = máx.
ANALISIS DE LA COMPETENCIA	Análisis dimensional de los competidores más activos.	Diseñar los perfiles de los competidores principales y de los competidores indirectos. Identificar el tipo de información y los elementos que se estudiarán. Definir el conjunto de información adicional (p.e. indicadores presupuestarios) útil para proporcionar el marco analítico de las características de la competencia en el sector. Definir los parámetros organizacionales, operativos y de rendimiento frente a los cuales comparar de manera continua las características más importantes del proyecto empresarial que planteamos.	Analítica Visión Global	Conocimiento del sector de actividad. Conocimiento de los principios de contabilidad analítica. Conocimiento de los indicadores presupuestarios principales. Conocimiento de los métodos analíticos del mercado.	La persona debe ser capaz de: - Definir el perfil de negocios en cuanto a varios elementos tales como: ubicación, volumen de negocios, número de empleados, características distintivas de los productos / servicios ofrecidos, características distintivas de los procesos de producción o entrega de los productos/ servicios ofrecidos, baremos de precios para los productos/ servicios ofrecidos, nivel de calidad del producto/ servicio, cuota de mercado satisfecha, estrategias promocionales a adoptar, estragia de venta a desarrollar para el producto/ servicio ofrecido.
ANALISIS DE LA COMPETENCIA	Mapeo de los servicios ofertados	Identificar los contendios de la oferta de los competidores. Investigar en profundidad la relación cliente-empresa en los sistemas de la competencia. Identificar los competidores más temibles (aquéllos que pueden abarcar una cobertura más amplia de los Factores Claves para el Exito).	Analítica Visión Global	Conocimiento de la competencia.	La persona debe ser capaz de: - Retomar los LCR previamente identificados, - Expresar, en correspondencia con cada uno de estos, el nivel de satisfacción expresado por la oferta de cada uno de los competidores previamente seleccionados (por ejemplo, estimación en una escala de 1 = min a 10 = max).
ANALISIS DE LA COMPETENCIA	Análisis de fortalezas y debilidades	Encontrar enfoques diferentes y soluciones diversas, eligiendo los elementos esenciales. Elaborar documentos de carácter analítico y sintético adecuados.	Analítica Visión Global	Conocimiento de los métodos de análisis DAFO.	La persona debe ser capaz de: - Elaborar un perfil útil para resumir de los principales puntos fuertes y débiles de cada competidor importante , - Asociar, siempre que sea posible, a cada elemento destacado un puntaje funcional para evaluar mejor el impacto, - Repasar las tablas de características del negocio para homogeneizar los contenidos más relevantes con respecto a la competencia

ANALISIS DE LA COMPETENCIA	Mapeo del posicionamiento de la competencia	Definir la metodología para codificar los atributos que permiten una representación gráfica. Definir las variables más representativas para mapear un posicionamiento competitivo.	Analítica Visión Global	Conocimiento del competencia y el mercado de referencia.	La persona debe ser capaz de: - Identificar las variables más representativas del panorama de la competencia, tales como la amplitud de la gama ofrecida, la calidad de los productos / servicios ofrecidos, la tecnología utilizada, canales de distribución seleccionados, políticas promocionales y de precios. - Representar la posición de los competidores en el sector comercial en el que se pretende operar.
ANALISIS DE LA COMPETENCIA	Estimación inicial del volumen de demanda	Determinar la estimación de la demanda global del segmento comercial en el que se pretende operar.	Analítica Visión Global	Conocimiento del competencia y el mercado de referencia.	La persona debe ser capaz de: - hacer una hipótesis de la cuota de mercado alcanzable de manera realista en cada segmento expresado en la hipótesis de trabajo que, en el transcurso de la actividad, deberán correponderse de manera precisa con los planes operativos y con la sostenibilidad económica de la iniciativa.
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ELECCIONES OPERATIVAS	Identificación del mercado objetivo	Elaborar un plan analítico con la estimación de la cuota de mercado que se intenta alcanzar.	Analítica Visión Global	Conocimiento del mercado global, nacional, regional y local.	La persona debe ser capaz de: - Estimar de la cuota de mercado que tiene la intención de alcanzar, subdividida en diferentes años hasta el año siguiente punto de equilibrio y para los diferentes mercados en los que tiene la intención de operar.
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ELECCIONES OPERATIVAS	Estimación detallada del volumen de demanda	Encontrar enfoques diferentes y soluciones diversas, eligiendo los elementos esenciales. Elaborar documentos de carácter analítico y sintético adecuados.	Analítica Visión Global	Conocimiento del mercado y el objetivo de referencia.	La persona debe ser capaz de: - Identificar el mix de productos/ servicios básicos a través de los cuales garantice la satisfacción de la demanda en el tiempo; - dimensionar la demanda que será capaz de instigar en el mercado sobre la base de las diferentes necesidades observadas y funciones de uso del producto/ servicio
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ELECCIONES OPERATIVAS	Elaboración del plan de marketing	Determinar la estrategia operativa que se intenta adoptar para que el producto alcance el mercado de referencia en la mejor manera posible. Estimar la realización de iniciativas específicas y los niveles de activación de palancas individuales en relación con cada segmento en el que se pretende posicionar el producto/ servicio. Elaborar el presupuesto para llevar a cabo las iniciativas específicas y optimizarlo en función de los objetivos.	Analítica Visión Global	Conocimiento del las cuatro palancas del marketing mix. Conocimiento del mercado de referencia.	La persona debe ser capaz de: - Identificar en correspondencia con cada línea de productos / servicios, la combinación de las 4 palancas de marketing (P 4), junto con indicaciones útiles para comprender mejor una interpretación de tipo estratégico
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ELECCIONES OPERATIVAS	Definición del plan de producción/ suministro	Especificar, en correspondencia con cada fase, la duración normal prevista y cualquier información adicional tal como la composición del lote de producción mínima. Evaluar la compatibilidad del uso conjunto de los recursos instrumentales y recurrir a recursos especializados para su uso exclusivo.	Analítica Visión Global	Conocimiento del proceso y del producto.	La persona debe ser capaz de: - Indicar para cada objetivo/ area de negocio identificados, la cantidad de cada tipo de producto / servicio que debe suministrarse; - hacer una hipótesis de las variaciones esperadas en los próximos dos años; - Indicar el precio de cada unidad de producto / servicio para los diferentes grupos destinatarios; - Evaluar y determinar la ubicación del operativo de producción
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ELECCIONES OPERATIVAS	Modelado del proceso de producción	Diseño del proceso que define: a) el proceso básico (esto es sus fases); b) los puntos críticos (esto es, las actividades que si no se llevan a cabo correctamente, pueden acarrear una crisis del proceso en su conjunto, o derivar en rutas o variaciones no deseadas, como reprocesado o deshecho de productos intermedios ya acabados); c) la duración del proceso: (esto es, la identificación de los tiempos de ejecución normales y los intervalos de desviación admisibles con respecto a ese tiempo -en particular para empresas de servicios). Definir el equipamiento técnico-productivo necesario para cada fase. Resumir los métodos de producción que se pretenden utilizar.	Analítica	Conocimiento del proceso y las tecnologías. Conocimiento de las técnicas para determinar tiempos estándar. Conocimiento de los tipos y patrones de producción.	La persona debe ser capaz de: - Indicar para cada producto / servicio las principales fases que conforman el proceso de producción / suministro; - Describir sintéticamente los procedimientos utilizados, - Determinar la mejor asignación funcional de los equipos productivos implantados.

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ELECCIONES OPERATIVAS	Elección de tecnologías	Evaluar: la capacidad de las tecnologías para contribuir positivamente a crear resultados que mejoren la cantidad o la calidad previstas; el nivel de especialización del personal necesario para un uso correcto de las tecnologías; tiempos de arranque necesarios para garantizar el uso pleno en régimen normal; el ciclo de vida de las tecnologías; cotes de tecnologías alternativas.	Analítica Visión Global	Conocimiento de las técnicas para evaluar inversiones.	La persona debe ser capaz de: - Indicar los bienes a adquirir con el fin de lanzar la iniciativa, distinguiendo los productos necesarios para desarrollar las actividades tipicas y para producir o suministrar productos o servicios previstos (inversiones técnicas) y aquellas de apoyo, destinadas a garantizar el funcionamiento de la empresa en su conjunto (inversiones generales).
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ELECCIONES OPERATIVAS	Elaboración de la nota de materiales	Especificar la cantidad de material a almacenar teniendo en cuenta las condiciones de almacenamiento y su utilización para proporcionar el producto/ servicio ofertado. Analizar el proceso de producción y los flujos correspondientes.	Analítica Visión Global	Conocimiento de los procesos y las tecnologías.	La persona debe ser capaz de: - Indicar para cada producto / servicio el los elementos materiales (materias primas, productos, ...) e inmateriales (servicios de terceros, por ejemplo) que se necesitan para producir o suministrar un producto / servicio unitario; - Determinar tiempos de trabajo con distribución probable entre los distintos tipos de recursos disponibles para los cuales existen diferencias de costos.
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ELECCIONES OPERATIVAS	Determinación del punto de equilibiro	Responder a los criterios de minimización de riesgos y producción de costes unitarios.	Planning/programación Organización. Analítica	Conocimiento de la estructura de costes de la empresa y de la demanda.	La persona debe ser capaz de: - establecer la lista de gastos fijos que debe mantener sobre una base calendarizada (por ejemplo, en un mes o en un año); - Especificar los costes de amortización asociados con el ejercicio; - Determinar la capacidad productiva óptima. - Establecer los costes de producción unitiarios y los costes marginales.
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ELECCIONES OPERATIVAS	Elaboración del plan organizativo	Garantizar el correcto gobierno de la empresa y la coordinación de todas sus actividades, la flexibilidad funcional para sus operaciones a medio y largo plazo, y el tamaño "necesario y suficiente" con respecto a sus propias necesidades sin superposición ni sobredimensionado.	Planning/programación Organización. Analítica	Conocimiento de la estructura de costes de la compañía. Conocimiento de los tipos principales de organización.	La persona debe ser capaz de: - Determinar la estructura organizativa - Saber como motivar, escuchar y trabajar en equipo.
EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA	Planificación de inversiones	Identificar los datos e información necesarios para elaborar el presupuesto de inversión. Extrapolar la información cuantitativa en relación con las inversiones previstas, por ejemplo maquinaria y equipamiento necesarios.	Analítica Visión Global	Conocimiento de las técnicas para evaluar inversiones.	La persona debe ser capaz de: - Especificar para cada tipo de bien las condiciones de pago, las condiciones de suministro, periodo de amortización, la tasa de IVA.
EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA	Planificación financiera de planes operativos	Elaborar documentos de carácter analítico y sintético adecuados.	Analítica Visión Global	Conocimiento de la estructura de costes de la compañía.	La persona debe ser capaz de: - Indicar la cifra de negocios (precio del producto / servicio x cantidad) de la hipótesis y los incrementos previstos en los dos años siguientes; - Indicar los costos estimados que se deben mantener con el fin de llevar a cabo las ventas previstas y los objetivos de producción/ entrega. - Cuantificar los costes a incurrir con la suficiente antelación para llevar a cabo las acciones planificadas. - Prever el número de días de demora promedio que se puede conceder a los proveedores y el incremento porcentual de costes previstos en los dos años subsiguientes al comienzo de la actividad, teniendo también en cuenta los niveles de facturación previstos.
EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA	Análisis de los requerimientos financieros iniciales	Llevar a cabo un análisis de los medios posibles de financiación externa.	Analítica Visión Global	Conocimiento de las líneas de crédito concesionarias posibles.	La persona debe ser capaz de: - Determinar los recursos necesarios para la puesta en marcha, lanzamiento y gestión de la iniciativa, - Cuantificar los recursos financieros que se deben encontrar; - Determinar el perfil de los posibles financiadores externos, - Ajustar una mezcla de contribuciones sostenible y financieramente compatibles, teniendo cuidado de especificar las tasas de interés, activas y pasivas concedidas; - Indicar si se solicita un crédito, las condiciones de negociación previstas; - Garantizar sostenibilidad a medio largo plazo

EVALUACION ECONOMICA Y FINANCIERA	Previsión económico-financiera	Elaborar documentos que equilibren de manera adecuada ingresos y gastos.	Analítica Visión Global Capacidad de síntesis.	Conocimiento de los principios de contabilidad analítica. Conocimiento de los elementos principales del presupuesto.	La persona debe ser capaz de: - Cuantificar los ingresos procedentes de la gestión característica - indicar cualquier ingreso, adicional a los ingresos obtenidos por la venta de los productos / servicios en los tres primeros años de actividad; - Cuantificar los costes determinados a partir de los planes operativos y las cuotas de amortización; - Introducir otros costos a incurrir, pero no directamente atribuibles a la creación / suministro de los diferentes productos / servicios; - resumir los elementos en informes económico/ financieros (hoja de balance, cuenta de pérdidas y ganancias e informe de previsión financiero); - Realizar un análisis de viabilidad de todo el plan