



## **GUÍA DE EVIDENCIA DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA**

**“UC1788\_3: Planificar iniciativas y actividades empresariales en pequeños negocios o microempresas”**

### **CUALIFICACIÓN PROFESIONAL: CREACIÓN Y GESTIÓN DE MICROEMPRESAS**

**Código: ADG544\_3**

**NIVEL: 3**



## 1. ESPECIFICACIONES DE EVALUACIÓN DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA

Dado que la evaluación de la competencia profesional se basa en la recopilación de pruebas o evidencias de competencia generadas por cada persona candidata, el referente a considerar para la valoración de estas evidencias de competencia (siempre que éstas no se obtengan por observación del desempeño en el puesto de trabajo) es el indicado en los apartados 1.1 y 1.2 de esta GEC, referente que explicita la competencia recogida en las realizaciones profesionales y criterios de realización de la UC1788\_3: Planificar iniciativas y actividades empresariales en pequeños negocios o microempresas.

### 1.1. Especificaciones de evaluación relacionadas con las dimensiones de la competencia profesional.

Las especificaciones recogidas en la GEC deben ser tenidas en cuenta por el asesor o asesora para el contraste y mejora del historial formativo de la persona candidata (especificaciones sobre el saber) e historial profesional (especificaciones sobre el saber hacer y saber estar).

Lo explicitado por la persona candidata durante el asesoramiento deberá ser contrastado por el evaluador o evaluadora, empleando para ello el referente de evaluación (UC y los criterios fijados en la correspondiente GEC) y el método que la Comisión de Evaluación determine. Estos métodos pueden ser, entre otros, la observación de la persona candidata en el puesto de trabajo, entrevistas profesionales, pruebas objetivas u otros. En el punto 2.1 de esta Guía se hace referencia a los mismos.

Este apartado comprende las especificaciones del “saber” y el “saber hacer”, que configuran las “competencias técnicas”, así como el “saber estar”, que comprende las “competencias sociales”.

#### a) Especificaciones relacionadas con el “saber hacer”

La persona candidata demostrará el dominio práctico relacionado con las actividades profesionales principales y secundarias que intervienen en la planificación de iniciativas y actividades empresariales en pequeños negocios o microempresas, y que se indican a continuación:

Nota: A un dígito se indican las actividades principales y a dos las actividades secundarias relacionadas.



## **1. Detectar oportunidades de negocio analizando la situación del mercado, la información disponible y el perfil del propio emprendedor.**

- 1.1 Obtener información relevante sobre alternativas de negocio, mediante la utilización de buscadores de información online y fuentes primarias y secundarias de información.
  - 1.2 Analizar la información de la oferta del mercado a partir de los datos recogidos y valorando sus particularidades.
  - 1.3 Determinar el perfil del cliente, aplicando técnicas de segmentación que permitan su caracterización.
  - 1.4 Determinar las necesidades no cubiertas, actividades innovadoras, nuevos nichos de mercado y otras oportunidades empresariales, a partir del análisis del entorno y utilizando instrumentos de observación sistematizada o en base a la propia experiencia en el sector o actividad.
  - 1.5 Comparar las distintas posibilidades de negocio determinadas, analizando las ventajas competitivas, el valor añadido y los factores de éxito y de fracaso de cada una de ellas.
  - 1.6 Priorizar las distintas opciones de negocio, en función de la información recogida y los análisis realizados.
  - 1.7 Determinar la dimensión óptima del pequeño negocio, a partir de la información analizada, las expectativas de crecimiento y el momento de la vida del producto/servicio.
  - 1.8 Analizar las debilidades y fortalezas del propio perfil del emprendedor, mediante su relación con las ideas de negocio posibles, utilizando medios y recursos para emprendedores.
  - 1.9 Determinar las necesidades del propio emprendedor en función de las debilidades y carencias detectadas en el análisis, teniendo en cuenta entre otros factores el coste, la duración y amplitud de las acciones.
- Desarrollar las actividades respetando los criterios de seguridad y confidencialidad de la información, aplicando las técnicas de comunicación.

## **2. Planificar la estrategia de marketing del pequeño negocio o microempresa, estableciendo las políticas de comunicación, producto, precio y distribución.**

- 2.1 Determinar la identidad o imagen corporativa del pequeño negocio, definiendo el logotipo y sus elementos de soporte en función del presupuesto disponible, de la idea de negocio a emprender, del segmento de mercado y de las características del producto/servicio a ofertar.
- 2.2 Determinar los productos/servicios a ofertar, delimitando las características de las líneas de negocio, detallando sus atributos comerciales y técnicos, adaptándolo a las nuevas necesidades y exigencias del mercado y diferenciándolo de la competencia.
- 2.3 Determinar el precio de los productos/servicios a ofertar, en función del margen de beneficios que se pretenda obtener y el público objetivo al que se dirige.
- 2.4 Establecer los soportes sencillos de promoción y difusión, teniendo en cuenta los objetivos, identidad e imagen corporativa, información del producto y negocio, mediante la utilización de aplicaciones ofimáticas de edición de folletos y páginas Web.
- 2.5 Determinar las acciones estratégicas de comunicación, mediante el análisis de las variables más significativas.
- 2.6 Seleccionar los canales de distribución del producto/servicio, en función de las características del producto/servicio, del coste de distribución, tipos de intermediarios y optimización de tiempo y costes de cada uno.



- 2.7 Establecer las estrategias de fidelización del cliente, teniendo en cuenta las características de los clientes reales y las circunstancias del mercado.
  - 2.8 Adaptar la estrategia de marketing, a partir del seguimiento de los indicadores de control, de las desviaciones o ineficiencias detectadas en el desarrollo de la actividad, utilizando herramientas como el cuadro de mandos integral.
- Desarrollar las actividades respetando los criterios de seguridad y confidencialidad de la información, aplicando las técnicas de comunicación.

### **3. Planificar la actividad del pequeño negocio o microempresa, determinando y gestionando los recursos humanos, materiales y tecnológicos.**

- 3.1 Definir los procesos internos y externos del pequeño negocio, identificando subprocesos y/o tareas requeridas, de acuerdo con la dimensión estimada y las características de la actividad a desarrollar.
  - 3.2 Determinar los recursos humanos necesarios, identificando los perfiles profesionales y personales.
  - 3.3 Determinar la cantidad y calidad de los recursos materiales y tecnológicos necesarios, a partir de los procesos definidos.
  - 3.4 Asignar las funciones, responsabilidades y tareas a los puestos de trabajo, a partir de los perfiles exigidos y conforme a criterios de optimización.
  - 3.5 Determinar la ubicación del negocio, en función de las características del sector, del tipo de producto/servicio a ofrecer, costes a asumir, proximidad de fuentes de aprovisionamiento, infraestructuras útiles, entre otros.
  - 3.6 Seleccionar el local o las instalaciones del negocio, comparando las ventajas, inconvenientes, costes de cada una de ellas y en función del tipo de productos o servicios que se van a prestar.
  - 3.7 Determinar el modo de adquisición de los recursos materiales y tecnológicos, teniendo en cuenta la capacidad financiera del pequeño negocio y atendiendo a criterios de selección.
  - 3.8 Valorar la posible externalización de procesos, fases, actividades y servicios, en función del grado de dificultad de las tareas a ejecutar, del volumen de negocio y del coste a asumir, entre otros.
  - 3.9 Seleccionar la forma jurídica del negocio, comparando las características de cada una de las formas jurídicas posibles, en función de la información obtenida y la estrategia y características del negocio y documentándose dicha información en el plan jurídico formal.
  - 3.10 Establecer el seguimiento de la actividad del pequeño negocio, identificando las áreas críticas a controlar, los indicadores básicos de control y los responsables, mediante la utilización de herramientas tales como el cuadro de mandos integral.
  - 3.11 Definir las medidas de ajuste a tomar en la planificación de la organización y la planificación del seguimiento de los indicadores de control en función de las desviaciones o ineficiencias detectadas en el desarrollo de la actividad.
- Desarrollar las actividades respetando los criterios de seguridad y confidencialidad de la información, aplicando las técnicas de comunicación.

### **4. Confeccionar los estados financieros previsionales, elaborando los presupuestos de inversiones, de operaciones y el financiero.**

- 4.1 Cuantificar los elementos con significación económica identificados en el análisis del entorno y la estrategia de marketing y organizativa, mediante la expresión de su valor monetario.



- 4.2 Elaborar el presupuesto de inversiones, valorando los activos fijos necesarios para el desarrollo de la actividad y de acuerdo con la política de amortizaciones de los activos.
  - 4.3 Elaborar el presupuesto de operaciones, calculando las ventas previstas, los costes de personal, los costes de aprovisionamiento, los costes de producción y otros gastos generales.
  - 4.4 Elaborar el presupuesto financiero, teniendo en cuenta las necesidades de financiación del negocio, las características y condiciones de los recursos propios y ajenos y cuantificando el coste financiero anual de las modalidades de financiación.
  - 4.5 Obtener información sobre subvenciones públicas o privadas, mediante fuentes de información internas y externas.
  - 4.6 Seleccionar las subvenciones públicas o privadas, analizando la información obtenida y en función de los requisitos exigidos y de las necesidades financieras del pequeño negocio.
  - 4.7 Elaborar los estados económico-financieros previsionales, en función de los presupuestos confeccionados y conforme a distintos escenarios económicos posibles.
- Desarrollar las actividades utilizando hojas de cálculo u otras operaciones ofimáticas específicas.

**5. *Evaluar la viabilidad de la actividad, analizando los documentos económico-financieros previsionales y reales así como el umbral de rentabilidad.***

- 5.1 Analizar los documentos económico-financieros previsionales y reales elaborados, utilizando los indicadores establecidos.
  - 5.2 Calcular el punto muerto o umbral de rentabilidad, valorando los ingresos por ventas previstos y los costes previsionales, a través de la información recogida en los estados financieros relacionados.
  - 5.3 Comparar la rentabilidad de distintos proyectos de inversión, de acuerdo a los métodos de selección de inversiones.
  - 5.4 Determinar las medidas de ajuste del plan económico-financiero y de los presupuestos que lo configuran, a partir del análisis de los documentos económico-financieros y de los indicadores calculados.
- Desarrollar las actividades utilizando hojas de cálculo u otras operaciones ofimáticas específicas de control.

**6. *Presentar el plan de negocio estableciendo las acciones de presentación, difusión y comunicación a terceros.***

- 6.1 Redactar un documento formal con las decisiones del plan de negocio, de manera escrita e integrando los elementos analizados y planificados.
  - 6.2 Elaborar las presentaciones gráficas de apoyo a la presentación del plan de negocio, a partir de la información contenida en el plan de negocio.
  - 6.3 Establecer una red de relaciones con terceros, mediante la fijación de una red de contactos con instituciones, entidades u otras.
  - 6.4 Organizar las acciones de presentación, difusión y comunicación del plan de negocio a terceros, estableciendo plazos, procedimiento y concertando entrevistas para la puesta en marcha de la actividad.
- Desarrollar las actividades utilizando aplicaciones ofimáticas.



## **b) Especificaciones relacionadas con el “saber”.**

La persona candidata deberá demostrar que posee los conocimientos técnicos (conceptos y procedimientos) que dan soporte a las actividades profesionales implicadas en las realizaciones profesionales de la UC1788\_3: Planificar iniciativas y actividades empresariales en pequeños negocios o microempresas. Estos conocimientos se presentan agrupados a partir de las actividades profesionales principales que aparecen en cursiva y negrita:

### **1. Identificación de las oportunidades de negocio.**

- Análisis de la idea de negocio, estudio del entorno y de las capacidades emprendedoras.
  - Características y diferenciación de pequeños negocios y microempresas.
  - Las ideas de negocio: fuentes de búsqueda de ideas; variables de estudio; factores directos e indirectos; técnicas de generación y selección de ideas.
  - Buscadores de información en Internet.
  - Análisis del mercado, el sector y la competencia: identificación y cuantificación de sus variables.
  - Criterios de segmentación de la clientela.
  - Cuadro de análisis DAFO: utilidad, estructura, elaboración e interpretación.
  - Diagnóstico de las capacidades del emprendedor: factores personales y financieros.

### **2. Planificación de la estrategia de marketing del pequeño negocio o microempresa.**

- Planificación de la estrategia comercial y de marketing en pequeños negocios o microempresas.
  - El Marketing Mix: Producto, Precio, Distribución y Comunicación.
  - Definición de cartera de productos: líneas de productos, atributos comerciales y técnicas, ciclo de la vida del producto.
  - Gestión estratégica de precios: objetivos de la política de precios, estrategias y métodos de fijación.
  - Acciones de comunicación. Publicidad: tipos, elección del medio publicitario y costes. Promoción de ventas: objetivos, instrumentos, efectos y costes.
  - Distribución: funciones, tipos y canales.
  - Indicadores de control de la estrategia de marketing.
  - Estrategias de fidelización de clientes.

### **3. Planificación de la actividad del pequeño negocio o microempresa.**

- Planificación organizativa y de recursos en pequeños negocios o microempresas.
  - Actividad organizativa del pequeño negocio o microempresa: elementos materiales, personales y funcionales.
  - Organización de recursos humanos en pequeños negocios o microempresas: los puestos de trabajo, perfiles profesionales, costes a asumir y estructura organizativa.
  - Técnicas de selección del local o instalaciones del negocio: ubicación y análisis del diseño.



- Recursos materiales en pequeños negocios o microempresas: instalaciones, equipamientos y medios.
- Externalización de procesos, fases, actividades y servicios.
- Formas jurídicas de empresas: características, trámites y aspectos a tener en cuenta para la elección de la forma jurídica de la nueva empresa.
- Medidas de ajuste de la planificación de la organización: indicadores básicos de control, desviaciones, ineficiencias.

#### **4. Confección de los estados financieros previsionales y elaboración de los presupuestos de inversiones, de operaciones y financiero.**

- Planificación financiera y análisis de viabilidad económico-financiera en pequeños negocios o microempresas.
  - Características y funciones del presupuesto.
  - Tipos de presupuestos: presupuesto de inversiones, presupuesto operativo, presupuesto de ventas, presupuesto de compras y presupuesto financiero.
  - Fuentes de financiación: tipos y criterios para su selección. Subvenciones: identificación y selección.
  - Estados financieros previsionales y reales: significado, interpretación y elaboración. Estructura, y modelos.

#### **5. Evaluación de la viabilidad de la actividad empresarial.**

- Viabilidad económica-financiera de la actividad empresarial en pequeños negocios o microempresas.
  - Instrumentos de análisis: ratios financieros, económicos y de rotación más importantes.
  - Análisis económico: la cuenta de resultados.
  - Análisis financiero: el balance y la estructura financiera.
  - Análisis del umbral de rentabilidad, el punto de equilibrio: cálculo, utilidades, limitaciones.
  - Rentabilidad de proyectos de inversión. Métodos de valoración de inversiones: VAN y TIR, interpretación y cálculo.
  - Plazo de recuperación de la inversión.
  - Medidas de ajuste del plan económico-financiero: detección de desviaciones, corrección de desequilibrios.

#### **6. Presentación del plan de negocio.**

- Configuración de los elementos del plan de negocio y previsión de actuaciones.
  - Estructura del plan de negocio: plan de marketing, plan de organización de recursos, plan financiero.
  - Aspectos formales del documento.
  - Planificar las acciones de presentación, difusión y comunicación del plan de negocio a terceros.
  - Establecimiento de red de relaciones y empoderamiento emprendedor.
  - Definición y efectividad de acciones de presentación y divulgación de planes de negocio ante terceros.

#### **Saberes comunes que dan soporte a las actividades profesionales de esta unidad de competencia.**

- Herramientas informáticas y ofimáticas para la gestión de pequeños negocios o microempresas.



- Normativa de seguridad, registro y confidencialidad y protección de datos.
- Técnicas relacionadas con la creación, planificación de iniciativas y actividades empresariales en pequeños negocios o microempresas.
- Normativa y buenas prácticas en relación con el medio ambiente sostenible.
- Fuentes de información.

### **c) Especificaciones relacionadas con el “saber estar”**

La persona candidata debe demostrar la posesión de actitudes de comportamiento en el trabajo y formas de actuar e interactuar, según las siguientes especificaciones:

#### 1. En relación con la empresa deberá:

- 1.1 Tener interés y compromiso por la empresa.
- 1.2 Hacer suyo el sistema de organización del trabajo y su proceso productivo.
- 1.3 Adaptarse a los cambios organizativos y ritmos de trabajo de la empresa.
- 1.4 Demostrar flexibilidad para afrontar diferentes situaciones de trabajo y sus cambios.
- 1.5 Actuar con rapidez en situaciones problemáticas y no limitarse a esperar.
- 1.6 Ser flexible para afrontar diferentes situaciones de trabajo y sus cambios.
- 1.7 Gestionar su tiempo de trabajo (incluye aspectos como cumplir plazos establecidos, priorización de tareas, u otros).
- 1.8 Gestionar la información y de los recursos materiales y monetarios.
- 1.9 Utilizar los recursos del modo más idóneo, rápido, económico y eficaz.
- 1.10 Mantener su área de trabajo en orden y limpieza y colaborar con el grupo con esta finalidad.
- 1.11 Establecer objetivos de producción y hacer readaptaciones.

#### 2. En relación con las personas deberá:

- 2.1 Ser asertivo, empático, sociable y respetuoso en el trato con las personas.
- 2.2 Causar buena impresión en los otros y mantener esa impresión a lo largo del tiempo.
- 2.3 Coordinarse y colaborar con los miembros del equipo y con otros trabajadores y profesionales.
- 2.4 Ser capaz de comunicarse de forma oral y escrita.
- 2.5 Comunicarse eficazmente, de forma clara y concisa, con las personas adecuadas en cada momento, respetando los canales establecidos en la organización.
- 2.6 Saber escuchar mejoras y dificultades valorando las aportaciones realizadas.
- 2.7 Orientar al usuario demostrando interés y preocupación por atender satisfactoriamente sus necesidades.
- 2.8 Ser persuasivo.

#### 3. En relación con otros aspectos deberá:

- 3.1 Actuar en el trabajo siempre de forma eficiente bajo cualquier presión exterior o estrés.



- 3.2 Manejar las emociones críticas y estados de ánimo.
- 3.3 Responsabilizarse del trabajo que se desarrolla y del cumplimiento de los objetivos, así como en la asunción de riesgos y en los errores y fracasos.
- 3.4 Respetar y cumplir los procedimientos y normas internas de la empresa, así como las normas de prevención de riesgos laborales y ambientales.
- 3.5 Tener iniciativa y autonomía personal en la toma de decisiones.
- 3.6 Ser perseverante en el esfuerzo.
- 3.7 Tener pensamiento creativo en la búsqueda de la solución de problemas.
- 3.8 Tener capacidad de síntesis.
- 3.9 Identificar los puntos fuertes y débiles que necesitan mejora y de los problemas que puedan surgir en el desarrollo de la actividad.

## **1.2. Situaciones profesionales de evaluación y criterios de evaluación**

La situación profesional de evaluación define el contexto profesional en el que se tiene que desarrollar la misma. Esta situación permite al evaluador o evaluadora obtener evidencias de competencia de la persona candidata que incluyen, básicamente, todo el contexto profesional de la Unidad de Competencia implicada.

Así mismo, la situación profesional de evaluación se sustenta en actividades profesionales que permiten inferir competencia profesional respecto a la práctica totalidad de realizaciones profesionales de la Unidad de Competencia.

Por último, indicar que la situación profesional de evaluación define un contexto abierto y flexible, que puede ser completado por las CC.AA., cuando éstas decidan aplicar una prueba profesional a las personas candidatas.

En el caso de la “UC1788\_3: Planificar iniciativas y actividades empresariales en pequeños negocios o microempresas”, se tiene una situación profesional de evaluación y se concreta en los siguientes términos:

### **1.2.1. Situación profesional de evaluación.**

#### **a) Descripción de la situación profesional de evaluación.**

En esta situación profesional, la persona candidata demostrará la competencia requerida para planificar iniciativas y actividades empresariales en pequeños negocios o microempresas en el supuesto de un joven emprendedor que desea instalar un comercio cuya actividad principal es la comercialización de productos de papelería en un localidad de más de 50.000 habitantes. Esta situación comprenderá al menos las siguientes actividades:

1. Detectar oportunidades de negocio.
2. Planificar la estrategia de marketing.



3. Planificar la actividad.
4. Confeccionar los estados financieros previsionales.
5. Elaborar el plan de negocio.

**Condiciones adicionales:**

- Se dispondrá de terminales informáticos, impresora, de un sistema operativo, aplicaciones ofimáticas de gestión comercial y teléfonos multifunciones, teléfonos móviles o centralita telefónica.
- Se planteará alguna contingencia o situación imprevista que sea relevante para la demostración de la competencia relacionada con la respuesta a contingencias.
- Se asignará un tiempo total para que la persona candidata demuestre su competencia profesional en condiciones de estrés profesional.

**b) Criterios de evaluación asociados a la situación de evaluación.**

Con el objeto de optimizar la validez y fiabilidad del resultado de la evaluación, esta Guía incluye unos criterios de evaluación integrados y, por tanto, reducidos en número. Cada criterio de evaluación está formado por un criterio de mérito significativo, así como por los indicadores y escalas de desempeño competente asociados a cada uno de dichos criterios.

En la situación profesional de evaluación, los criterios se especifican en el cuadro siguiente:

<i>Criterios de mérito</i>	<i>Indicadores, escalas y umbrales de desempeño competente</i>
<i>Identificación de las oportunidades de negocio.</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Obtención de información relevante sobre alternativas de negocio, mediante la utilización de buscadores de información online y fuentes primarias y secundarias.</li><li>- Determinación de las necesidades no cubiertas, las actividades innovadoras, los nuevos nichos de mercado y otras oportunidades empresariales, a partir del análisis del entorno y utilizando instrumentos de observación sistematizada o en base a la propia experiencia en el sector o actividad.</li><li>- Jerarquización de las distintas opciones de negocio, en función de la información recogida y los análisis realizados.</li><li>- Análisis del perfil del propio emprendedor, mediante su relación con las ideas de negocio posibles, utilizando medios y recursos para emprendedores.</li></ul>



	<p><i>El umbral de desempeño competente requiere el cumplimiento total de los indicadores del criterio de mérito.</i></p>
<p><i>Planificación de la estrategia de marketing.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Determinación de los productos/servicios a ofertar.</li><li>- Determinación del precio.</li><li>- Determinación de las acciones estratégicas de comunicación.</li><li>- Selección de los canales de distribución del producto/servicio.</li></ul> <p><i>El umbral de desempeño competente requiere el cumplimiento de la Escala A.</i></p>
<p><i>Planificación de la actividad.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Definición de los procesos internos y externos.</li><li>- Determinación de los recursos humanos.</li><li>- Determinación de la cantidad y calidad de los recursos materiales y tecnológicos.</li><li>- Asignación de las funciones, responsabilidades y tareas a los puestos de trabajo.</li><li>- Seguimiento de la actividad del pequeño negocio.</li></ul> <p><i>El umbral de desempeño competente requiere el cumplimiento de la Escala B.</i></p>
<p><i>Confección de los estados financieros previsionales.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Elaboración del presupuesto de inversiones, valorando los activos fijos necesarios para el desarrollo de la actividad y de acuerdo a la política de amortizaciones de los activos.</li><li>- Elaboración del presupuesto de operaciones, calculando las ventas previstas, los costes de personal, los costes de aprovisionamiento, los costes de producción y otros gastos generales.</li><li>- Elaboración del presupuesto financiero, teniendo en cuenta las necesidades de financiación del negocio, las características y condiciones de los recursos propios y ajenos y cuantificando el coste financiero anual de las modalidades de financiación.</li><li>- Elaboración de los estados económico-financieros previsionales, en función de los presupuestos confeccionados y conforme a distintos escenarios económicos posibles.</li></ul> <p><i>El umbral de desempeño competente requiere el cumplimiento total de los indicadores del criterio de mérito.</i></p>
<p><i>Elaboración del plan de negocio.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Redacción de un documento formal con las decisiones del plan de negocio.</li><li>- Elaboración de las presentaciones gráficas de apoyo a la presentación del plan de negocio.</li><li>- Organización de las acciones de presentación, difusión y comunicación del plan de negocio.</li></ul>

El umbral de desempeño competente requiere el cumplimiento de la Escala C.

## Escala A

4	<p><i>La planificación de la estrategia de marketing se efectúa determinando los productos/servicios a ofertar delimitando las características de las líneas de negocio, detallando sus atributos comerciales y técnicos, adaptándolo a las nuevas necesidades y exigencias del mercado y diferenciándolo de la competencia, determinando el precio de los productos/servicios a ofertar , en función del margen de beneficios que se pretenda obtener y el público objetivo al que se dirige, determinando las acciones estratégicas de comunicación, mediante el análisis de las variables más significativas, seleccionando los canales de distribución del producto/servicio en función de sus características, del coste de distribución, tipos de intermediarios y optimización de tiempo y costes de cada uno.</i></p>
3	<p><b>La planificación de la estrategia de marketing se efectúa determinando los productos/servicios a ofertar, detallando sus atributos comerciales y técnicos, determinando el precio de los productos/servicios a ofertar , en función del margen de beneficios que se pretenda obtener y el público objetivo al que se dirige, determinando las acciones estratégicas de comunicación, mediante el análisis de las variables más significativas, seleccionando los canales de distribución del producto/servicio en función de sus características, del coste de distribución, tipos de intermediarios y optimización de tiempo y costes de cada uno.</b></p>
2	<p><i>La planificación de la estrategia de marketing se efectúa determinando los productos/servicios a ofertar sin detallar sus atributos comerciales y técnicos, determinando el precio de los productos/servicios a ofertar , sin tener en cuenta el margen de beneficios que se pretenda obtener y el público objetivo al que se dirige, determinando las acciones estratégicas de comunicación, sin analizar las variables más significativas, seleccionando los canales de distribución del producto/servicio sin tener en cuenta sus características, el coste de distribución, tipos de intermediarios y optimización de tiempo y costes de cada uno.</i></p>
1	<p><i>La planificación de la estrategia de marketing se efectúa determinando los productos/servicios a ofertar sin detallar sus atributos comerciales y técnicos, determinando el precio de los productos/servicios a ofertar, sin tener en cuenta el margen de beneficios que se pretenda obtener y el público objetivo al que se dirige, sin determinar las acciones estratégicas de comunicación y sin seleccionar los canales de distribución del producto/servicio.</i></p>

Nota: el umbral de desempeño competente corresponde a la descripción establecida en el número 3 de la escala.



## Escala B

4	<p><i>La organización de de la actividad del pequeño negocio o microempresa se efectúa definiendo los procesos internos y externos, identificando subprocesos y/o tareas requeridas, de acuerdo con la dimensión estimada y las características de la actividad a desarrollar, determinando los recursos humanos necesarios, identificando los perfiles profesionales y personales, asignando las funciones, responsabilidades y tareas a los puestos de trabajo, a partir de los perfiles exigidos y conforme a criterios de optimización, determinando la cantidad y calidad de los recursos materiales y tecnológicos necesarios, a partir de los procesos definidos y planificando el seguimiento de la actividad del pequeño negocio, identificando las áreas críticas a controlar, los indicadores básicos de control y los responsables, mediante la utilización de herramientas tales como el cuadro de mandos integral.</i></p>
3	<p><b>La organización de la actividad del pequeño negocio o microempresa se efectúa definiendo los procesos internos y externos, de acuerdo con la dimensión estimada y las características de la actividad a desarrollar, determinando los recursos humanos necesarios, identificando los perfiles profesionales y personales, asignando las funciones, responsabilidades y tareas a los puestos de trabajo, determinando la cantidad y calidad de los recursos materiales y tecnológicos necesarios, a partir de los procesos definidos y planificando el seguimiento de la actividad del pequeño negocio, identificando las áreas críticas a controlar, los indicadores básicos de control y los responsables, mediante la utilización de herramientas tales como el cuadro de mandos integral.</b></p>
2	<p><i>La organización de la actividad del pequeño negocio o microempresa se efectúa definiendo con errores importantes los procesos internos y externos, sin tener en cuenta la dimensión estimada y las características de la actividad a desarrollar, determinando los recursos humanos necesarios, identificando los perfiles profesionales y personales, asignando las funciones, responsabilidades y tareas a los puestos de trabajo, determinando la cantidad y calidad de los recursos materiales y tecnológicos necesarios, a partir de los procesos definidos y planificando el seguimiento de la actividad del pequeño negocio, identificando las áreas críticas a controlar, los indicadores básicos de control y los responsables, mediante la utilización de herramientas tales como el cuadro de mandos integral.</i></p>
1	<p><i>La organización de la actividad del pequeño negocio o microempresa se efectúa definiendo con errores importantes los procesos internos y externos, sin tener en cuenta la dimensión estimada y las características de la actividad a desarrollar, sin determinar los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios, ni planificar el seguimiento de la actividad.</i></p>

Nota: el umbral de desempeño competente corresponde a la descripción establecida en el número 3 de la escala.



## Escala C

4	<p><i>La elaboración del plan de negocio se efectúa redactando con precisión y exactitud un documento formal con las decisiones del plan de negocio, de manera escrita e integrando los elementos analizados y planificados- la oportunidad de negocio identificada, la estrategia de marketing, la planificación de la organización de la actividad, el análisis económico-financiero sintetizado-, elaborando las presentaciones gráficas de apoyo a la presentación del plan de negocio utilizando aplicaciones ofimáticas, a partir de la información contenida en el plan de negocio y planificando las acciones de presentación, difusión y comunicación del plan de negocio a terceros, estableciendo plazos, procedimiento y concertando entrevistas para la puesta en marcha de la actividad.</i></p>
3	<p><b>La elaboración del plan de negocio se efectúa redactando sin errores de importancia un documento formal con las decisiones del plan de negocio, de manera escrita e integrando los elementos analizados y planificados- la oportunidad de negocio identificada, la estrategia de marketing, la planificación de la organización de la actividad, el análisis económico-financiero sintetizado-, elaborando las presentaciones gráficas de apoyo a la presentación del plan de negocio utilizando aplicaciones ofimáticas, a partir de la información contenida en el plan de negocio y planificando las acciones de presentación, difusión y comunicación del plan de negocio a terceros, estableciendo plazos, procedimiento y concertando entrevistas para la puesta en marcha de la actividad.</b></p>
2	<p><i>La elaboración del plan de negocio se efectúa redactando con errores importantes un documento formal con las decisiones del plan de negocio, de manera escrita e integrando los elementos analizados y planificados, elaborando las presentaciones gráficas de apoyo a la presentación del plan de negocio utilizando aplicaciones ofimáticas, a partir de la información contenida en el plan de negocio y planificando las acciones de presentación, difusión y comunicación del plan de negocio a terceros, estableciendo plazos, procedimiento y concertando entrevistas para la puesta en marcha de la actividad.</i></p>
1	<p><i>La elaboración del plan de negocio se efectúa redactando con errores importantes un documento formal con las decisiones del plan de negocio, de manera escrita e integrando los elementos analizados y planificados, sin elaborar las presentaciones gráficas de apoyo al plan de negocio, y planificando de manera deficiente las acciones de presentación, difusión y comunicación del plan de negocio a terceros.</i></p>

Nota: el umbral de desempeño competente corresponde a la descripción establecida en el número 3 de la escala.

## 2. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE LA UNIDAD DE COMPETENCIA Y ORIENTACIONES PARA LAS COMISIONES DE EVALUACIÓN Y EVALUADORES/AS

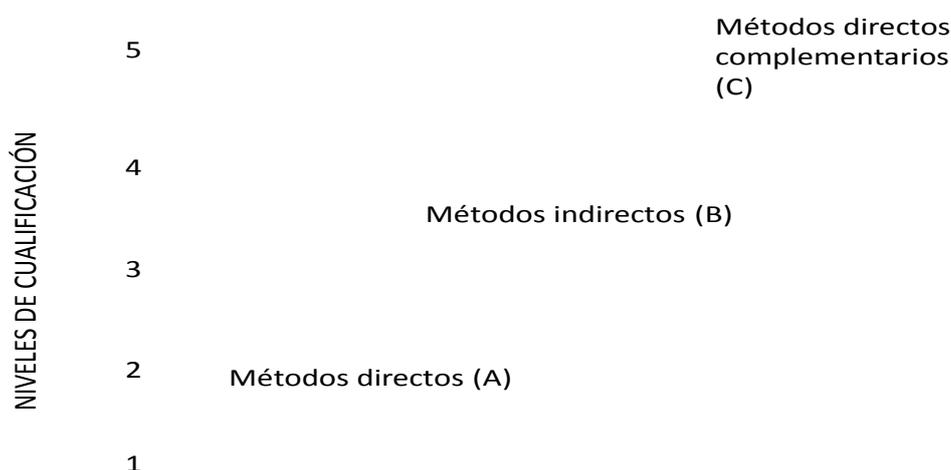


La selección de métodos de evaluación que deben realizar las Comisiones de Evaluación será específica para cada persona candidata, y dependerá fundamentalmente de tres factores: nivel de cualificación de la unidad de competencia, características personales de la persona candidata y evidencias de competencia indirectas aportadas por la misma.

## 2.1. Métodos de evaluación y criterios generales de elección

Los métodos que pueden ser empleados en la evaluación de la competencia profesional adquirida por las personas a través de la experiencia laboral, y vías no formales de formación son los que a continuación se relacionan:

- a) **Métodos indirectos:** Consisten en la valoración del historial profesional y formativo de la persona candidata; así como en la valoración de muestras sobre productos de su trabajo o de proyectos realizados. Proporcionan evidencias de competencia inferidas de actividades realizadas en el pasado.
- b) **Métodos directos:** Proporcionan evidencias de competencia en el mismo momento de realizar la evaluación. Los métodos directos susceptibles de ser utilizados son los siguientes:
  - Observación en el puesto de trabajo (A).
  - Observación de una situación de trabajo simulada (A).
  - Pruebas de competencia profesional basadas en las situaciones profesionales de evaluación (C).
  - Pruebas de habilidades (C).
  - Ejecución de un proyecto (C).
  - Entrevista profesional estructurada (C).
  - Preguntas orales (C).





- Pruebas objetivas (C).

Como puede observarse en la figura anterior, en un proceso de evaluación que debe ser integrado (“holístico”), uno de los criterios de elección depende del nivel de cualificación de la UC. Como puede observarse, a menor nivel, deben priorizarse los métodos de observación en una situación de trabajo real o simulada, mientras que, a niveles superiores, debe priorizarse la utilización de métodos indirectos acompañados de entrevista profesional estructurada.

La consideración de las características personales de la persona candidata, debe basarse en el principio de equidad. Así, por este principio, debe priorizarse la selección de aquellos métodos de carácter complementario que faciliten la generación de evidencias válidas. En este orden de ideas, nunca debe aplicarse una prueba de conocimientos de carácter escrito a un candidato de bajo nivel cultural al que se le aprecien dificultades de expresión escrita. Una conversación profesional que genere confianza sería el método adecuado.

Por último, indicar que las evidencias de competencia indirectas debidamente contrastadas y valoradas, pueden incidir decisivamente, en cada caso particular, en la elección de otros métodos de evaluación para obtener evidencias de competencia complementarias.

## 2.2. Orientaciones para las Comisiones de Evaluación y Evaluadores

- a) Cuando la persona candidata justifique sólo formación no formal y no tenga experiencia en la planificación de iniciativas y actividades empresariales en pequeños negocios o microempresas, se le someterá, al menos, a una prueba profesional de evaluación y a una entrevista profesional estructurada sobre la dimensión relacionada con el “saber” y “saber estar” de la competencia profesional.
- b) En la fase de evaluación siempre se deben contrastar las evidencias indirectas de competencia presentadas por la persona candidata. Deberá tomarse como referente la UC, el contexto que incluye la situación profesional de evaluación, y las especificaciones de los “saberes” incluidos en las dimensiones de la competencia. Se recomienda utilizar una entrevista profesional estructurada.
- c) Si se evalúa a la persona candidata a través de la observación en el puesto de trabajo, se recomienda tomar como referente los logros expresados en las realizaciones profesionales considerando el contexto expresado en la situación profesional de evaluación.



- d) Si se aplica una prueba práctica, se recomienda establecer un tiempo para su realización, considerando el que emplearía un/a profesional competente, para que el evaluado trabaje en condiciones de estrés profesional.
- e) Por la importancia del “saber estar” recogido en la letra c) del apartado 1.1 de esta Guía, en la fase de evaluación se debe comprobar la competencia de la persona candidata en esta dimensión particular, en los aspectos considerados.
- f) Esta Unidad de Competencia es de nivel 3. En este nivel tiene importancia el dominio de habilidades planificadoras y comunicativas, por lo que en función del método de evaluación utilizado, se recomienda que en la comprobación de lo explicitado por la persona candidata se complemente con una prueba práctica que tenga como referente las actividades de la situación profesional de evaluación. Esta se planteará sobre un contexto reducido que permita optimizar la observación de competencias, minimizando los medios materiales y el tiempo necesario para su realización, cumpliéndose las normas de seguridad, prevención de riesgos laborales y ambientales requeridas.
- g) Si se utiliza la entrevista profesional para comprobar lo explicitado por la persona candidata se tendrán en cuenta las siguientes recomendaciones:

Se estructurará la entrevista a partir del análisis previo de toda la documentación presentada por la persona candidata, así como de la información obtenida en la fase de asesoramiento y/o en otras fases de la evaluación.

La entrevista se concretará en una lista de cuestiones claras, que generen respuestas concretas, sobre aspectos que han de ser explorados a lo largo de la misma, teniendo en cuenta el referente de evaluación y el perfil de la persona candidata. Se debe evitar la improvisación.

El evaluador o evaluadora debe formular solamente una pregunta a la vez dando el tiempo suficiente de respuesta, poniendo la máxima atención y neutralidad en el contenido de las mismas, sin enjuiciarlas en ningún momento. Se deben evitar las interrupciones y dejar que la persona candidata se comunique con confianza, respetando su propio ritmo y solventando sus posibles dificultades de expresión.

Para el desarrollo de la entrevista se recomienda disponer de un lugar que respete la privacidad. Se recomienda que la entrevista sea grabada mediante un sistema de audio vídeo previa autorización de la persona implicada, cumpliéndose la ley de protección de datos.



- h) Para valorar la competencia de respuesta a las contingencias, se recomienda considerar una serie de incidencias en relación con el proceso de elaboración del plan de negocio como por ejemplo variaciones en las decisiones que obligarán a realizar cambios en la redacción del documento escrito que recoge éste, incidencias que tendrá que resolver de forma que plantee la solución más adecuada.
  
- i) Para la ejecución de la situación profesional de evaluación se recomienda proporcionar información y documentos relacionados con la identificación de oportunidades empresariales y con herramientas específicas para emprendedores (informes técnicos, revistas, cuestionarios de autoevaluación del emprendedor u otros), con la estrategia de marketing de la empresa de papelería (fichas de productos, datos de las variables de comunicación, distribución, márgenes de beneficio u otros) y con los estados económico-financieros (datos del sector, coste de de los recursos, datos sobre financiación ajena u otros), necesarios para el desarrollo de la situación profesional de evaluación.