

O plan de negocio

Rubén Lado Sestayo
María Milagros Vivel Búa

Área de Economía Financeira e Contabilidade
Departamento de Economía Financeira e Contabilidade
Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais

unidadesdidácticas
UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA



Esta obra atópase baixo unha licenza internacional Creative Commons BY-NC-ND 4.0. Calquera forma de reprodución, distribución, comunicación pública ou transformación desta obra non incluída na licenza Creative Commons BY-NC-ND 4.0 só pode ser realizada coa autorización expresa dos titulares, salvo excepción prevista pola lei. Pode acceder Vde. ao texto completo da licenza nesta ligazón: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.gl>

© Universidade de Santiago de Compostela, 2015

Deseño e maquetación

J. M. Gairí

Edita

Edicións USC

<https://www.usc.gal/publicacions>

DOI

<https://dx.doi.org/10.15304/9788416533282>

MATERIA: Traballo fin de grao

TITULACIÓN: Grao en Administración e Dirección de Empresas

PROGRAMA XERAL DO CURSO

Localización da presente unidade didáctica

Unidade I. O plan de negocio

Unidade II. A idea de negocio: o estudo comercial

Unidade III. A idea de negocio: o estudo técnico

Unidade IV. A idea de negocio: o estudo económico e financeiro

ÍNDICE

PRESENTACIÓN

OS OBXECTIVOS

OS PRINCIPIOS METODOLÓXICOS

OS CONTIDOS BÁSICOS

1. ¿Que é un plan de negocio? Delimitación conceptual
2. A idea de negocio

ACTIVIDADES PROPOSTAS

AVALIACIÓN DA UNIDADE DIDÁCTICA

ANEXOS

- Anexo 1
- Anexo 2

BIBLIOGRAFÍA

1. Bibliografía básica
2. Recursos na internet para elaborar un plan de negocio (última consulta 20/05/2015)
3. Recursos na internet para elaborar un traballo fin de grao (última consulta 20/05/2015)
4. Normativa da Universidade de Santiago de Compostela sobre o traballo fin de grao (última consulta 20/05/2015)

PRESENTACIÓN

A creación dunha empresa supón o deseño previo dun plan de negocio a través do cal documentar e analizar a viabilidade dun determinado proxecto a tres niveis: comercial, técnico e económico - financeiro. Asemade, o plan de negocio constitúe un instrumento de traballo para empresas xa en funcionamento que desexan modificar ou ampliar a súa actividade, por exemplo, incorporando novas liñas de produtos / servizos, actuando en mercados foráneos, etc.

Esta unidade didáctica enmárcase na materia de Traballo Fin de Grao correspondente ao 4º curso do Grao en Administración e Dirección de Empresas. O seu obxectivo é delimitar conceptualmente o plan de negocio e expor a súa estrutura xeral, para a súa posterior aplicación empírica no desenrolo dunha idea para a creación dunha empresa. Polo tanto, esta unidade pretende ser unha guía de referencia para aqueles alumnos interesados en realizar o seu traballo fin de grao mediante a elaboración dun plan de negocio.

Os contidos da unidade enmárcanse, sobre todo, no eido das finanzas e a contabilidade, se ben complementáanse con outros temas referidos á comercialización e á organización de empresas. En consecuencia, o plan de negocio permite que o alumno traballe simultaneamente contidos de diferentes áreas de coñecemento que configuran o plan de estudos propio da súa titulación académica, isto é, o Grao en Administración e Dirección de Empresas.

A unidade está deseñada para ser desenvolvida ao longo dun curso académico a través das sesións de tutorías programadas entre o alumno e docente responsable da dirección do seu traballo fin de grao.

OS OBXECTIVOS

Os obxectivos xerais desta unidade didáctica son:

- Coñecer que é un plan de negocio.
- Identificar a estrutura xeral dun plan de negocio delimitada en tres bloques de estudo: comercial, técnico e económico - financeiro.
- Valorar a súa necesidade e utilidade como ferramenta de traballo dun emprendedor.

Respecto aos obxectivos específicos, os contidos da unidade permiten que o alumno adquira as destrezas necesarias para:

- Identificar ideas de negocio que sexan a base dun plan de negocio e valorar a súa potencialidade como oportunidade de negocio rendible.
- Elaborar un deseño xeral dun plan de negocio a partires dunha idea de negocio concreta.
- Coñecer os contidos básicos que constitúen o plan de negocio.
- Valorar situacións nas que cómpre elaborar un plan de negocio.

OS PRINCIPIOS METODOLÓXICOS

A metodoloxía aplicada nesta unidade didáctica está condicionada pola natureza da materia, que é a elaboración do traballo fin de grao a través da aplicación empírica dun proxecto de negocio. Polo tanto, non existen sesións de clase presencial senón titorías programadas no despacho do docente responsable de dirixir o alumno na súa elaboración.

En particular, a estratexia docente baséase, en primeiro lugar, nunha *titoría inicial* de carácter presencial na que o docente acorda co alumno un programa provisional de traballo. Posteriormente, este esquema axustarase en función do desenvolvemento do proxecto. Ao mesmo tempo, nesta sesión estableceranse as normas que se van seguir para a entrega das versións preliminares do traballo que serán revisadas polo docente e corrixidas polo alumno acorde coas súas indicacións. Ademais, estas pautas de actuación axustaranse ás normas e recomendacións establecidas na guía docente elaborada por la Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais da USC para o traballo fin de grao.

Asemade, o docente pon a súa *disposición materiais* para que se documente sobre que é o plan de negocio e a súa utilidade na xestión empresarial. Esta documentación abrangue tanto teoría coma casos prácticos, entre os cales están plans de negocio elaborados polo alumnado matriculado na mesma materia en cursos académicos previos. Logo da súa lectura e revisión por parte do alumno, programarase unha segunda sesión de titoría na cal debe comentar co docente o deseño preliminar do seu proxecto, facendo fincapé na idea de negocio que quere aplicar como base.

As sesións de titoría presencial complementáanse coa atención virtual a través do correo electrónico e da plataforma de campus virtual habilitada pola USC para o traballo fin de grao. Esta canle tamén será empregada para o envío do traballo para a revisión por parte do docente e doutros materiais útiles para a elaboración do traballo.

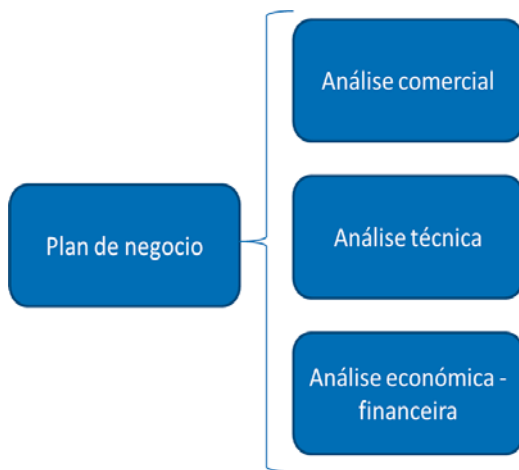
En síntese, pódese afirmar que a metodoloxía proposta contribúe á discusión e á comunicación fluída entre docente e alumno para, de xeito crítico e integrado, facer o plan de negocio coa estrutura académica que supón un traballo fin de grao.

OS CONTIDOS BÁSICOS

1. ¿Que é un plan de negocio? Delimitación conceptual

O plan de negocio é un documento que estrutura e expón unha idea de negocio a partir da análise da súa viabilidade comercial, técnica e económica – financeira (Figura 1). Constitúe unha ferramenta básica no proceso emprendedor posto que supón a “carta de presentación” da nova empresa, sobre todo, fronte a provedores potenciais de fondos que poidan achegar financiamento.

Figura 1. Estrutura dun plan de negocio



Fonte: elaboración propia

A nivel agregado, o plan de negocio consome ata cinco fases na súa elaboración:

1. Identificación da misión da empresa: ¿que queremos facer e para que?
2. Análise do contorno externo e interno e identificación dos factores chave de éxito: ¿que podemos facer e que están facendo os competidores?
3. Definición da estratexia e os obxectivos que se van acadar con ela
4. Deseño do plan de acción operativa e calendario para a súa implantación
5. Establecemento de conclusións: viabilidade do proxecto

¡En conxunto, estas fases supoñen unha síntese e avaliación de información do entorno que, en conxunto, dan resposta a estas cuestións (Casillas e Martí, 2011):

- ✓ ¿Cal é a situación actual e potencial do sector obxectivo?
- ✓ ¿Cales son os clientes e as vías de acceso aos mesmos?
- ✓ ¿Cales son os competidores e cómo actúan no mercado?
- ✓ ¿Cales son os recursos e habilidades dispoñibles e cales son necesario adquirir / desenvolver?
- ✓ ¿Cal debe ser a estratexia a curto e longo prazo que debe seguir a empresa para acadar uns determinados obxectivos?
- ✓ ¿Cal son os mecanismos de control e corrección ante a existencia de continxencias?

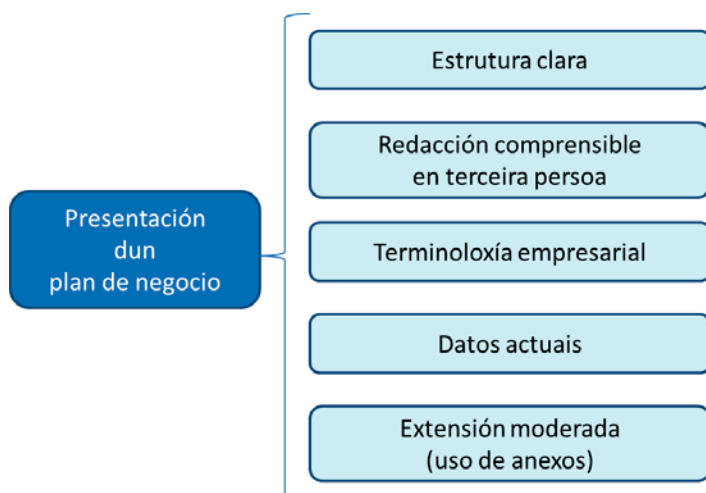
En consecuencia, a partir da avaliación da situación actual do mercado e a súa evolución potencial, o plan de negocio establece as pautas a seguir para alcanzar unha situación desexada e rendible a través da creación dunha nova empresa ou unidade de negocio. Polo tanto, o plan de negocio presenta dúas vantaxes fundamentais:

- i) Avalía a oportunidade de negocio de xeito global.
- ii) Organiza os datos en torno a áreas de decisión relevantes.

En conxunto, isto lle confire unha grande utilidade non só para os socios promotores senón tamén cara terceiros interesados na nova empresa. Agora ben, cómpre ter en conta que o plan de negocio tamén pode ser empregado en empresas xa existentes que desexan deseñar e aplicar unha estratexia de crecemento, de diversificación ou mesmo un proceso de expansión internacional.

Finalmente, cabe salientar que a súa organización debe cumprir uns parámetros básicos (Figura 2), como son unha correcta redacción, sempre en terceira persoa, e apoiada en datos actualizados. Asemade, debe ser comprensible para toda persoa interesada no mesmo (investidores, administración pública, etc.), e non só para o socio promotor. Neste senso, convén empregar a xerga do mundo dos negocios, isto é, vocabulario específico de administración e dirección de empresas. Respecto á súa extensión, esta non pode ser excesiva e, habitualmente, os expertos sinalan que debe ter entre 15 e 25 páxinas. No seu caso, é oportuno o uso de anexos para amosar información máis en detalle ou datos desagregados. Ademais, cómpre sinalar que o plan de negocio se acompaña dun resumo executivo que constitúe unha visión global e moi sintetizada do mesmo, e que se recomenda non supere unha páxina de extensión.

Figura 2. Consideracións básicas na redacción dun plan de negocio



Fonte: elaboración propia a partir de Casillas e Martí (2011)

2. A idea de negocio

A base do plan de negocio é a idea que actúa como base do mesmo e que, ao marxe doutras consideracións, pódese afirmar, a lo menos *a priori*, que constitúe unha oportunidade de mercado. Polo tanto, nunha primeira fase trátase de xerar moitas ideas para, a continuación, validar aquelas que teñen potencial en termos

de rendibilidade. O obxectivo final é que esa idea se transforme nunha realidade a través dun proceso de planificación e organización que documenta o plan de negocio.

Unha boa idea non é válida e suficiente *per se*, xa que tamén é necesaria a súa maduración e desenvolvemento. Polo tanto, nunha segunda fase, hai que coñecer moi ben se esa idea pódese trasladar o mercado, se tería demanda, se podería comercializarse, entre outras consideracións. En ocasións, pode acontecer que unha boa idea non poida levarse á práctica, por exemplo, pola imposibilidade para dispor da tecnoloxía necesaria ou pola insuficiencia de recursos financeiros. Noutras casos, durante esta etapa de reflexión da idea de negocio pode ser necesario o seu axuste ou modificación para adaptala á realidade do mercado.

Cómpre ter en conta que calquera idea sempre debe desenvolverse coa denominada “orientación ao mercado”, isto é, sempre debe terse en conta as necesidades e demandas do mercado. Un produto ou servizo moi bo dende o punto de vista técnico, pode non ser un negocio rendible se o mercado non o absorbe. Polo tanto, a análise preliminar da idea de negocio ten que ser obxectiva evitando os perigos de valoración subxectivas que se caracterizan por un optimismo excesivo.

Agora ben, ¿como pode xurdir esa idea? As opcións son moi diversas e pode orixinarse na vida cotiá do propio emprendedor, na procura de novas en prensa, ou mesmo de xeito casual (Figura 3). Asemade, unha estratexia moi popular para a xeración de ideas é a denominada “tormenta de ideas” (*brainstorming*). Esta técnica consiste en reunir un grupo non moi numeroso de persoas, por exemplo, entre cinco e dez individuos, que expoñen ideas que se lle ocorren de xeito espontáneo. Deste xeito, búscase potenciar a creatividade a través do traballo en equipo que poden achegar diferentes puntos de vista para, por exemplo, mellorar un produto ou a prestación dun servizo.

Figura 3. Orixe dunha idea de negocio



Fonte: elaboración propia a partir de IGAPE (2004)

ACTIVIDADES PROPOSTAS

As actividades que se van realizar procuran espertar o interese do alumno sobre a importancia e o valor que o plan de negocio ten na xestión de empresas. Neste senso, o traballo fin de grao que o alumno vai elaborar a través da redacción dun plan de negocio constitúe a actividade central. Isto é debido a que nel conflúen contidos das diferentes áreas de coñecemento estudadas no Grao en Administración e Dirección de Empresas que está finalizando. Polo tanto, o primeiro paso consistirá en motivar ao alumno a que coñeza a súa estrutura e contidos xerais para, posteriormente, comentalo co titor a través das tutorías. Para acadar este obxectivo, o alumno poderá empregar toda a documentación que o docente lle entregará e, a maiores, deberá procurar materiais actuais en diferentes fontes de información.

A continuación, dado que para a elaboración dun plan de negocio é imprescindible dispor dunha boa idea, unha segunda actividade que se propondrá consiste en facer unha listaxe de ideas de negocio potenciais que, ao seu xuízo, constitúen boas oportunidades de mercado. O alumno deberá facer unha valoración crítica de cada unha e seleccionar aquela que considere máis axeitada xustificando a súa elección. Trátase de que o alumno identifique e madure unha boa idea de negocio, coa cal ademais se sinta motivado para realizar o plan de negocio ao longo de todo o curso académico.

Finalmente, a discusión co docente sobre o seu proxecto nas sesións de tutorías presencial e virtual, permitirá afondar nas súas fortalezas e debilidades, ao mesmo tempo que o conectará coa realidade empresarial. Como actividade complementaria, o docente promoverá un intercambio periódico de novas recollidas en diferentes canles de comunicación, tanto relacionadas co plan de negocio en xeral, como coa idea de negocio proposta polo alumno en particular.

AVALIACIÓN DA UNIDADE DIDÁCTICA

Esta unidade didáctica será avaliada en tres fases:

- *Avaliación inicial* dos coñecementos previos do alumno en creación de empresas e, máis concretamente, en aspectos relacionados coas finanzas, a contabilidade, a comercialización e a organización empresarial. Isto realizarase na primeira sesión de tutoría presencial co obxectivo de identificar as necesidades de documentación complementaria que cómpre que o alumno revise /estude antes de elaborar o traballo fin de grao.
- *Avaliación procesual* a través da revisión das versións preliminares do proxecto de negocio que constitúe o seu traballo fin de grao. Estes arquivos deben entregarse a través do correo electrónico nas datas acordadas previamente entre o docente e alumno no plan de traballo académico. O docente revisa o traballo facendo as corrección e suxestións que considere

axeitadas e, ao finalizar, devolve os documentos ao alumno para que realice as modificacións e continúe no seu desenvolvemento.

- *Avaliación final* que supón a revisión de todo o proxecto de negocio e a súa valoración a través das rúbricas elaboradas e publicadas polo centro para a avaliación dos traballos fin de grao (ver anexos 1 e 2). Esta avaliación final será realizada tanto polo titor que dirixiu o traballo do alumno, coma por un tribunal constituído ao efecto pola Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais da Universidade de Santiago de Compostela. Os aspectos que se avalían por parte do tribunal coas súas correspondentes puntuacións máximas son:

- Calidade do proxecto, máximo = 6,5 puntos.
- Presentación escrita, máximo= 2 puntos.
- Exposición oral e defensa, máximo = 1,5 puntos. A exposición está suxeita a un tempo máximo de 15 minutos.

O titor só puntúa a calidade do proxecto e a presentación escrita, isto é, un máximo de 8,5 puntos. Esta valoración será considerada polo tribunal na súa avaliación pero, en calquera caso, non é vinculante.

ANEXOS

Anexo 1

Critérios para avaliación do traballo fin de grao por parte do titor do alumno:



FACULTADE DE CIENCIAS ECONÓMICAS
E EMPRESARIAIS

Traballo Fin de Grao - Avaliación

INFORME TITOR/A

ESTUDANTE:	CONVOCATORIA:									
A.- CALIDADE DO TRABALLO (C) (65%)										
VALORACIÓN										
1.- OBJETIVOS DO TRABALLO (7%)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐ Define claramente os obxectivos do traballo, identificando o problema a resolver ou o obxectivo de coñecemento a alcanzar (4%)										
☐ Leva a cabo adecuadamente a procura documental inicial sobre a temática elixida a través das fontes documentais máis significativas (3%)										
OBSERVACIÓNS										
2.- PLANIFICACIÓN E ORGANIZACIÓN (8%)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐ Foi capaz de explicitar adecuadamente os apartados do traballo na planificación inicial (2%)										
☐ Presentou correctamente a planificación temporal do traballo e a división en fases e tarefas, en forma de cronograma (6%)										
OBSERVACIÓNS										
3.- DESENVOLVEMENTO (50%)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐ Seleccionou adecuadamente as fontes documentais (4%)										
☐ Recolleu, analizou e interpretou adecuadamente os datos e/ou a bibliografía obxecto do traballo (10%)										
☐ Os contidos son adecuados e demostran comprensión do tema (4%)										
☐ A información está ben organizada, cos apartados e subapartados necesarios (4%)										
☐ Elaborou conclusións de maneira sintética e construtiva (10%)										
☐ Sinalou as limitacións do estudo e prantexou posibles investigacións futuras (4%)										
☐ Incorporou adecuadamente ao traballo os cambios formulados nas sesións de tutorización (8%)										
☐ Desenvolveu o traballo cun grao de autonomía adecuado ou suficiente (6%)										
OBSERVACIÓNS										
TOTAL VALORACIÓN CALIDADE DO TRABALLO (65%)										
B.- PRESENTACIÓN ESCRITA (PE) (20%)										
☐ A redacción da memoria é correcta. Non hai erros de gramática, ortografía ou puntuación (7%)										
☐ O vocabulario empregado é adecuado a cada circunstancia. Fai uso do léxico técnico cando é necesario (7%)										
☐ A edición da memoria escrita é coitada e ordenada (tipo e tamaño de letra, interliñado, encadernación, apartados, etc.) (2%)										
☐ Todas as fontes de información bibliográfica están documentadas no formato correcto (2%)										
☐ As figuras e táboas son as necesarias para engadir entendemento ao tema e están ben presentadas (2%)										
OBSERVACIÓNS										
VALORACIÓN PRESENTACIÓN ESCRITA (20%)										

CUALIFICACIÓN FINAL: 0,65°C+0,20*PE

* O titor avalía a calidade e a presentación escrita do TFG, polo tanto, poderá valorar ata o 85% da cualificación fina

Anexo 2

Criterios para avaliación do traballo fin de grao por parte do tribunal



FACULTADE DE CIENCIAS ECONÓMICAS
E EMPRESARIAIS

Traballo Fin de Grao - Avaliación

INFORME DO PRESIDENTE

ESTUDANTE:					CONVOCATORIA:				
-------------------	--	--	--	--	----------------------	--	--	--	--

A.- CALIDADE DO TRABALLO (C) (65%)					VALORACIÓN									
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.- OBXECTIVOS DO TRABALLO (OT) (7%)														
☐ Define claramente os obxectivos do traballo, identificando o problema a resolver ou o obxectivo de coñecemento a alcanzar														
OBSERVACIÓNS														
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.- PLANIFICACIÓN E ORGANIZACIÓN (P) (8%)														
☐ Presentou correctamente a planificación temporal do traballo e a división en fases e tarefas, en forma de cronograma														
OBSERVACIÓNS														
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.- DESENVOLVEMENTO (D) (50%)														
☐ Seleccionou adecuadamente as fontes documentais ☐ Recolleu, analizou e interpretou adecuadamente os datos e/ou a bibliografía obxecto do traballo ☐ Os contidos son adecuados e demostran comprensión do tema ☐ A información está ben organizada, cos apartados e subapartados necesarios ☐ Elaborou conclusións de maneira sintética e construtiva ☐ Sinalou as limitacións do estudo e prantexou posibles investigacións futuras														
OBSERVACIÓNS														
TOTAL VALORACIÓN CALIDADE DO TRABALLO (65%):														
0,07*OT+0,08*P+0,5*D														

B.- PRESENTACIÓN ESCRITA (PE) (20%)					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐ A redacción da memoria é correcta e o vocabulario empregado é adecuado a cada circunstancia ☐ A edición da memoria escrita é coidada e ordenada (tipo e tamaño de letra, interliñado, encadernación, apartados, etc.) ☐ Todas as fontes de información bibliográfica están documentadas no formato correcto ☐ As figuras e táboas son as necesarias para engadir entendemento ao tema e están ben presentadas														
OBSERVACIÓNS														
VALORACIÓN PRESENTACIÓN ESCRITA (20%): 0,20*PE														

C.- PRESENTACIÓN ORAL (PO) (15%)					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
☐ A exposición está ben estruturada, selecciona correctamente os seus contidos e usa vocabulario apropiado para a audiencia ☐ Utiliza como apoio para a exposición unha presentación adecuada: boa elección de cores e tipo de letra, non hai erros gramaticais nin faltas de ortografía, utiliza figuras e táboas de forma apropiada, etc. ☐ Explica cada unha das diapositivas e non se limita a ler o texto ☐ Emprega o ton e o volume de voz adecuado, as expresións faciais e a linguaxe corporal son os correctos durante toda a presentación ☐ A duración da presentación axústase ao tempo marcado ☐ Contesta con precisión ás preguntas formuladas polos membros do tribunal demostrando coñecementos do tema e capacidade crítica e de argumentación														
OBSERVACIÓNS														
VALORACIÓN PRESENTACIÓN ORAL (15%): 0,15*PO														

CUALIFICACIÓN FINAL: 0,65*C+0,20*PE+0,15*PO														
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fonte: Universidade de Santiago de Compostela

BIBLIOGRAFÍA

1. Bibliografía básica

- BORELLO, Antonio (2000). *El plan de negocios*, Ed. McGraw-Hill / Interamericana de Colombia, Colombia.
- CASILLAS, Thierry E MARTÍ, José Manuel (2011). *Guía para la creación de empresas* (4ª edición), Ed. Fundación EOI, Madrid.
- MUÑIZ, L. (2010). *Guía práctica para mejorar un plan de negocio : cómo diseñarlo, implantarlo y evaluarlo*, Ed. Profit, Barcelona.
- NAVEROS, José Antonio E GABRERIZO, María del Mar (2009). *Plan de negocio*, Ed. Vértice, Málaga.
- PINSO, Linda (2011). *Anatomía de un plan de negocio: una guía gradual para comenzar inteligentemente, levantar el negocio y asegurar el futuro de su compañía* (4ª edición), Ed. Out of Your Mind Into Mar, Madrid.
- REDONDO LÓPEZ, José Antonio E RODRÍGUEZ SANDIÁS, Alfonso (2003). *Elaboración y Análisis de Planes de Empresa*, Ed. Tórculo, Santiago de Compostela.
- STETTINIUS, Wallace, WOOD, Robley, DOYLE, Jacqueline E COLLEY, John (2009). *Plan de negocio: cómo diseñarlo e implementarlo : todos los pasos desde el diseño a la puesta en marcha y revisión*, Ed. Profit, Barcelona.
- VAUGHAN, Evans (2012). *Guía Financial Times para escribir el Plan de negocio : cómo lograr financiación para crear o reinventar tu negocio*, Ed. Pearson, Madrid.

2. Recursos na internet para elaborar un plan de negocio (última consulta 20/05/2015)

- Guía de cómo elaborar un plan de negocio, elaborada polo Instituto Galego de Promoción Económica actualizada en 2004:
http://www.igape.es/images/crear-unha-empresa/Recursos/PlandeEmpresa/1Guía_para_a_elaboracion_Plan_de_Negocio_cas.pdf
- Guía para elaborar un plan de negocio, elaborada pola Dirección Xeral de Industria e da Pequena e Mediana Empresa pertencente ao Ministerio de Industria, Enerxía e Turismo do Goberno de España:
<http://planempresa.ipyme.org/Paginas/Home.aspx>
- Blog sobre cómo facer un proxecto empresarial fin de grao / máster en tres meses:
<https://sfl72.wordpress.com/>
- Manuais para emprendedores, elaborados polo Instituto Galego de Promoción Económica:
<http://www.igape.es/es/crear-unha-empresa/crear-unha-empresa/manuais-para-emprendedores>
- Modelos de plans negocio, elaborados polo Instituto Galego de Promoción Económica:
<http://www.igape.es/es/crear-unha-empresa/crear-unha-empresa/plan-de-negocio/modelos-del-plan-de-negocio>

3. Recursos na internet para elaborar un traballo fin de grao (última consulta 20/05/2015)

- Guía docente para a elaboración do traballo fin de grao en Administración e Dirección de Empresas, elaborada pola Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais da Universidade de Santiago de Compostela:
http://www.usc.es/export/sites/default/gl/centros/ecoadescargas/Decanato/Guxa_docente_ADE.pdf
- Modelos de documentos para traballos fin de grao e fin de máster, elaborados polo servizo de normalización lingüística da Universidade de Santiago de Compostela:
<http://www.usc.es/gl/servizos/snl/asesoramento/fundamentos/modelosUSC.html>
- Guía de recursos e fontes de información para alumnado dos graos en Economía e Administración e Dirección de Empresas, elaborada polo servizo de bibliotecas da Universidade de Santiago de Compostela:
http://www.usc.es/export/sites/default/gl/centros/ecoadescargas/Decanato/Recursos_e_fontes_de_informacion_ECO-ADE.pdf
- Guía para aprender a facer un uso ético da información, elaborada polo servizo de bibliotecas da Universidade de Santiago de Compostela:
http://www.usc.es/export/sites/default/gl/centros/ecoadescargas/Decanato/Citar_a_informacion.pdf
- Guía para aprende a citar e realizar referencias bibliográficas, , elaborada polo servizo de bibliotecas da Universidade de Santiago de Compostela:
http://www.usc.es/export/sites/default/gl/centros/ecoadescargas/Decanato/Estilo_APA_6ta_ed.pdf

4. Normativa da Universidade de Santiago de Compostela sobre o traballo fin de grao (última consulta 20/05/2015)

- Normativa de matrícula, elaboración e defensa dos traballos fin de grao e fin de master na Universidade de Santiago de Compostela:
http://www.usc.es/export/sites/default/gl/centros/ecoadetfg/Normativa_TFG_e_TFM.pdf
- Regulamento do traballo fin de grao en Administración e Dirección de Empresas da Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais da Universidade de Santiago de Compostela:
http://www.usc.es/export/sites/default/gl/centros/ecoadescargas/Decanato/Regulamento_TFG_ADE_def.pdf



Unha colección orientada a editar materiais docentes de calidade e pensada para apoiar o traballo do profesorado e do alumnado de todas as materias e titulacións da universidade

unidadesdidácticas
UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA