

# M.A.P. (Multifactor Assessment Project)

Herramienta para valoración de proyectos de  
emprendimiento



**SAND**

## ¿QUÉ ES MAP?

Es una herramienta que permite dar una valoración de 7 áreas de un proyecto empresarial.

Como en cualquier proyecto emprendedor, es necesaria una valoración del **negocio** y sus posibilidades, de su **propuesta de valor**, por otro lado es necesario disponer de información al respecto de las **capacidades de la organización** y su posibilidad para llevar a cabo el proyecto de negocio plantado.

Finamente un bloque de **valor añadido** donde tenemos en cuenta aspectos que si bien no tienen influencia directa en el éxito del proyecto si son tomados como aspectos a tener en cuenta por financiadores como un factor más en la predicción del éxito del proyecto.

También puede tener en cuenta la vertiente social, en los emprendedores sociales, por lo que es relevante dedicar un bloque de valoración al **área social**.



**SAND**

Las 7 grandes áreas que valoramos son:

- CANVAS (MODELO DE NEGOCIO)
- PROPUESTA DE VALOR
- MERCADO
- ESTRATEGIA
- ENTORNO
- ORGANIZACION
- VALOR AÑADIDO (Innovación + Brand Equity)
- Para proyectos sociales: se incluye un área más que es la SOCIAL

Todos las áreas están divididas en bloques y estos en grupos de indicadores que establecen la medida en cada bloque.



SAND

## ¿CÓMO FUNCIONA?

Como en otras herramientas diseñadas por SAND, el diseño de los cuestionarios de respuesta, salvo en el bloque canvas, tienen en cuenta un **enfoque situacional** que permite identificarse con los escenarios más próximos a la realidad, de este modo podemos facilitar información sobre el grado de cumplimiento por ítem y también permite comparar los datos a quien revisa, con valores independientes de la interpretación de escalas de grados diferentes (tipo likert de grados de acuerdo o puntuaciones numéricas de 1 a 5 o a 10).



**SAND**

	<5=		
	<=2 PERSONAS	PERSONAS	>5 PERSONAS
<=6 MESES	BASE	BASE	COMPLETO
< 1AÑO	PRIMARIO	PRIMARIO	COMPLETO
> 1AÑO	COMPLETO	COMPLEYO	COMPLETO

CONTENIDO	SOCIALES			PYMES			MAS DE UN CLIENTE		
	BASE	PRIMARIO	COMPLETO	BASE	PRIMARIO	COMPLETO	BASE	PRIMARIO	COMPLETO
NEGOCIO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
MERCADO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PVALOR	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ENTORNO	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ESTRATEGIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SOCIAL	X	X	X		X		X	X	X
ORGANIZACIÓN			X			X			X
brand equity		X	X		X	X		X	X
innovación			X			X			X
CLIENTE 2							X	X	X

# SAND Tools

El emprendedor  
Recibe esta página:

## TOOLS LIST

The questionnaires grouped by the code **40260424326902** are shown as follows:

Tool Name	From	Until	Status	
<a href="#">MAP (CA)</a>	2013-02-12 16:34:51	2013-03-14 16:34:51	AVAILABLE	This tool code is available for editing
<a href="#">MAP (PV)</a>	2013-02-12 16:34:51	2013-03-14 16:34:51	AVAILABLE	This tool code is available for editing
<a href="#">MAP (ME)</a>	2013-02-12 16:34:51	2013-03-14 16:34:51	AVAILABLE	This tool code is available for editing
<a href="#">MAP (ES)</a>	2013-02-12 16:34:51	2013-03-14 16:34:51	AVAILABLE	This tool code is available for editing
<a href="#">MAP (EN)</a>	2013-02-12 16:34:51	2013-03-14 16:34:51	AVAILABLE	This tool code is available for editing
<a href="#">MAP (OR)</a>	2013-02-12 16:34:51	2013-03-14 16:34:51	AVAILABLE	This tool code is available for editing
<a href="#">MAP (VA)</a>	2013-02-12 16:34:51	2013-03-14 16:34:51	AVAILABLE	This tool code is available for editing
<a href="#">MAP (SO)</a>	2013-02-12 16:34:51	2013-03-14 16:34:51	AVAILABLE	This tool code is available for editing

At any moment you can refresh the current status of the referenced tools by clicking the **Refresh** button:

Only "AVAILABLE" questionnaires can be chosen for editing. REPORTED questionnaires can be chosen for reviewing the answers

Once inside the questionnaire, please, answer all the questions shown.

Thank you very much for using SAND Tools.

Cada enlace  
permite realizar  
el cuestionario  
por partes, cuando  
se dispone de tiempo



**MAP (ES)**

Ejemplo de uno de los cuestionarios:

Please, choose the answer that best reflects the reality of your organization.

1	Nuestro servicio no tiene un mercado definido. La demanda y necesidad está latente o introducimos un producto nuevo	El mercado está en expansión: La demanda es superior a la oferta y cada vez son más los consumidores que conocen la categoría de producto.	El mercado es estable pero tiende o a la fragmentación (la competencia se subdivide en nutridos grupos competitivos a medida que entran más compañías en el mercado) O en la consolidación del mismo (el mercado se va haciendo más pequeño)	El mercado está saturado más oferta que demanda. Los consumidores dejan de pedir el producto y las empresas que lo producen dejan de tener ganancias por lo cual su producto ya no es rentable
	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Actualmente las ventas son bajas, estamos empezando o lo vamos a hacer próximamente. Existe poca demanda actualmente o la necesidad no es relevante.	Actualmente las ventas están en crecimiento con rapidez, tanto para nosotros como para el resto del sector, existe gran demanda	Las ventas siguen siendo altas, pero el ritmo es decreciente. Existe una demanda sostenida o estabilizada. Necesitamos invertir o esforzarnos más para vender lo mismo.	Las ventas van en declive. La demanda es baja en la sociedad. Es necesario reconvertir en profundidad nuestra oferta
	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	No existen competidores en el mercado o en nuestra zona y en el caso que los haya son muy pocos.	En el mercado, muchos competidores nuevos aparecen o antiguos cambian su estrategia para poder ofrecer servicios o productos, pero la competencia no es excesiva o disponemos de ventaja competitiva	La competencia es intensa, aunque el número de competidores primero tiende a estabilizarse, y luego comienza a reducirse por abandono. La cuota de mercado se consigue a costa de otros competidores	La competencia va bajando en intensidad debido a que el número de competidores va decreciendo, desapareciendo o concentrándose.
	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	Los precios suelen pueden altos en esta etapa si tenemos demanda,, debido a que existen pocas o una sola oferta, para la demanda. En caso contrario los precios serán necesariamente bajos y los costes altos	Los precios pueden mantenerse altos porque existe más demanda que oferta. Las empresas incrementan las ventas y su participación en el mercado.	Existe una intensa competencia de precios, aparecen cada vez más ofertas ajustando a costes, el mercado se segmenta y aparecen estrategias de diferenciación por valor como complemento al precio	Los precios se estabilizan a niveles relativamente bajos. Sin embargo, puede haber un pequeño aumento de precios si existen pocos competidores, ofertas Premium o focalización de grupos de clientes. Aunque la tendencia está en precios muy



SAND

# ¿Qué obtengo?

**CANVAS BU**

KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	PI
MARKING DEFEND	MARKING	
MARKING DEFEND	CADENA VALOR	AI
PRODUCCION	SERVICIO	NO
NO	CONEXIONA	
KEY REVENUES		
PROVEEDORES DEP	7%	Y
MARKING VARIOS DEFEND	CO	
9%	MARKING	

**COST STRUCTURE**

COSTE MODELO	DEPENDENCIA DE
9%	9%
9%	COMPETITIVO
9%	9%

**MODELO DE NEGOCIO** (SAND Consultoría e Inno...)

**ESTRATEGIA** (SAND Consulto...)

**PROPOSTA DE VALOR** (SAND Consulto...)

**MODELO SOCIAL** (SAND Com...)

**MODELO ORGANIZATIVO** (SAND Com...)

**MODELO DE VALOR** (SAND Com...)

**FACTORES MACRO** (SAND Consulto...)

**FACTORES MICRO** (SAND Consulto...)

**DIMENSION VALOR** (SAND Consulto e Innovación social...)



## INFORME + CONFERENCE CALL





SAND

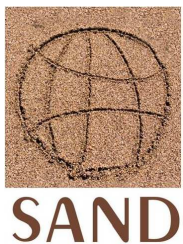
CANVAS BUSINESS MODEL					
KEY PARTNERS	KEY ACTIVITIES	VALUE PROPOSITION	CUSTOMER RELATIONSHIP	CUSTOMER SEGMENTS	
100%	WARNING DEPEND	PUNT MODELO	NIVEL ACTIVACION	0%	
	WARNING	60%	67%		
			OPERATIVIDAD RELACION		
67%	POSICIONAMIENTO				
WARNING DEPEND	CADENA VALOR COHERENCIA PVALOR	WARNING GENERAL			
OK	PRODUCCION	WARNING	COHERENCIA CICLO CLIENTE CON ESTRATEGIA MERCADO	30%	
	SERVICIO		NO COHERENCIA		WARNING
	KEY RESOURCES		CHANNELS		
		ATRIBUTOS	CANALES ACTIVADOS		
PROVEDORES DEP	67%	VARIOS ATRIBUTOS	67%	CLIENTES DEP	
0%	WARNING VARIOS DEPEND	COHERENCIA INTERNA	CONSISTENCIA Y VALIDEZ	38%	
	WARNING	DOBLE PROPUESTA	67%		
COST STRUCTURE		REVENUE STREAMS			
COSTE MODELO	DEPENDENCIA EXTERNA	FUENTES DE INGRESOS	DIVERSIDAD		
36%	25%	50%	33%		
	COMPETITIVIDAD		ESCALABILIDAD MODELO		
	24%		51%		



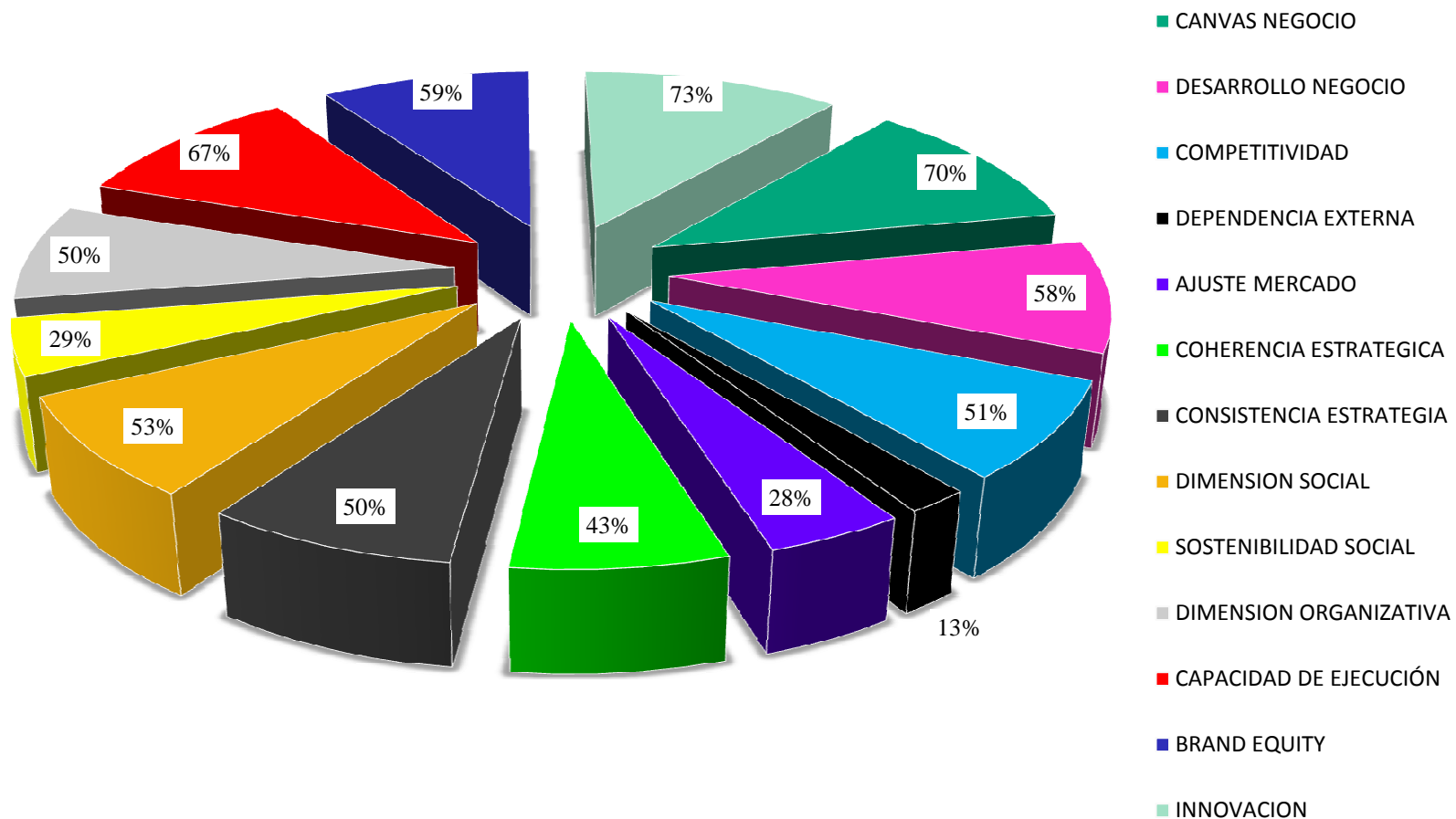
SAND

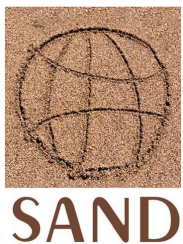
MAP (Multifactor Assessment Projects)

Modelo	Score	Sub-modelo	Score	Indicadores	Score	Observaciones	
MODELO NEGOCIO	53%	CANVAS NEGOCIO	WARNING	SEGMENTOS DE CLIENTES	80%		
				PROPUESTA DE VALOR	75%		
				CANALES	100%		
				RELACION CON EL CLIENTE	83%		
				FUENTES DE INGRESOS	60%		
				RECURSOS CLAVE	33%		
				ACTIVIDADES CLAVE	0%		
		POTENCIAL INTERNO NEGOCIO	WARNING	SOCIOS CLAVE	33%		
				ESTRATEGIA OPERATIVA	0%		
				TIEMPO DE VIDA SERVICIO	67%		
				ESCALABILIDAD PROYECTO	94%		
				ESCALABILIDAD MODELO	86%		
				COSTE MODELO	31%		
				CICLO DE VIDA CLIENTE Y RELACION	75%		
MERCADO	78%	AJUSTE MERCADO	78%	CADENA DE VALOR PRODUCCION	33%		
				CADENA DE VALOR SERVICIO	33%		
ESTRATEGIA	OK	COHERENCIA	80%	SEGMENTACION	80%		
				POSICIONAMIENTO	80%		
		CONSISTENCIA	63%	CLIENTES	90%		
				FUENTES DE INGRESO	60%		
PROPUESTA DE VALOR	OK	PROPUESTA DE VALOR	75%	COHERENCIA DE ESTRATEGIA Y CICLO SERVICIO O PRODUCTO	100%		
				COHERENCIA DE ESTRATEGIA Y VALOR	67%		
DIFICULTAD ENTORNO	50%	COMPETITIVIDAD	47%	ESTRATEGIA Y CICLO	75%		
				ESTRATEGIA Y NEGOCIO	50%		
		DEPENDENCIA EXTERNA	31%	ESTRATEGIA Y PROPUESTA	100%		
				CONSISTENCIA PROPUESTA	50%		
MODELO SOCIAL	85%	DIMENSION SOCIAL	86%	NUEVOS COMPETIDORES	29%		
				RIVALIDAD	60%		
				PROVEEDORES	38%		
		SOSTENIBILIDAD SOCIAL	83%	DEPENDENCIA EXTERNA	31%	CLIENTES	63%
						IMPACTO SOCIAL	70%
						IMPACTO PROYECTOS	75%
MODELO ORGANIZATIVO	87%	DIMENSION ORGANIZATIVA	90%	COHERENCIA SOCIAL	100%		
				ESCALABILIDAD SOCIAL	100%		
		CAPACIDAD EJECUCION	83%	SOSTENIBILIDAD PROYECTOS	75%		
				COSTE PROYECTOS	8%		
MODELO DE VALOR	70%	BRANDEQUITY	59%	SOSTENIBILIDAD ORGANIZATIVA Y FORTALEZA INSTITUCIONAL	90%		
				CONOCIMIENTO STAKES	75%		
				GENERACION ESTIMA	75%		
		INNOVACION	81%	INNOVACION	81%	DIFERENCIACION	30%
						IDENTIDAD Y RELEVANCIA	63%
						CAPACIDAD PARA GENERAR CONOCIMIENTO	88%
						CAPACIDAD PARA GESTIONAR CONOCIMIENTO	80%
INNOVACION PROYECTOS	75%						

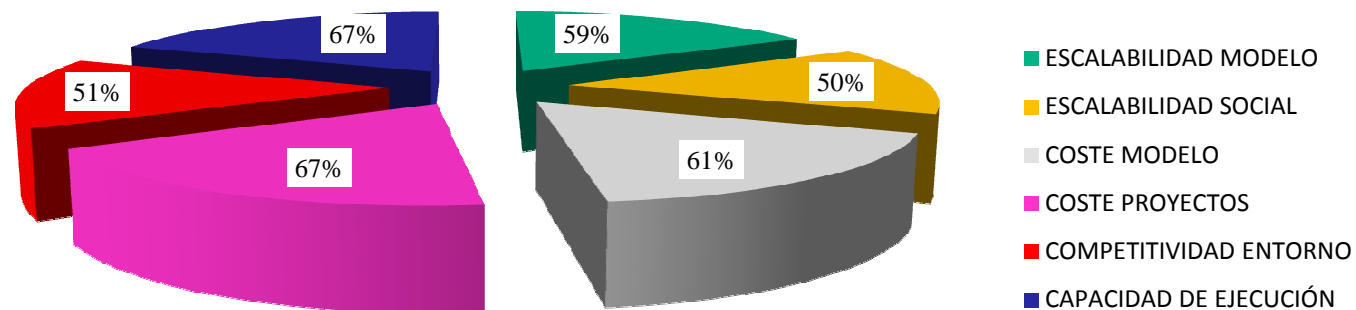


## FACTORES NIVEL 1

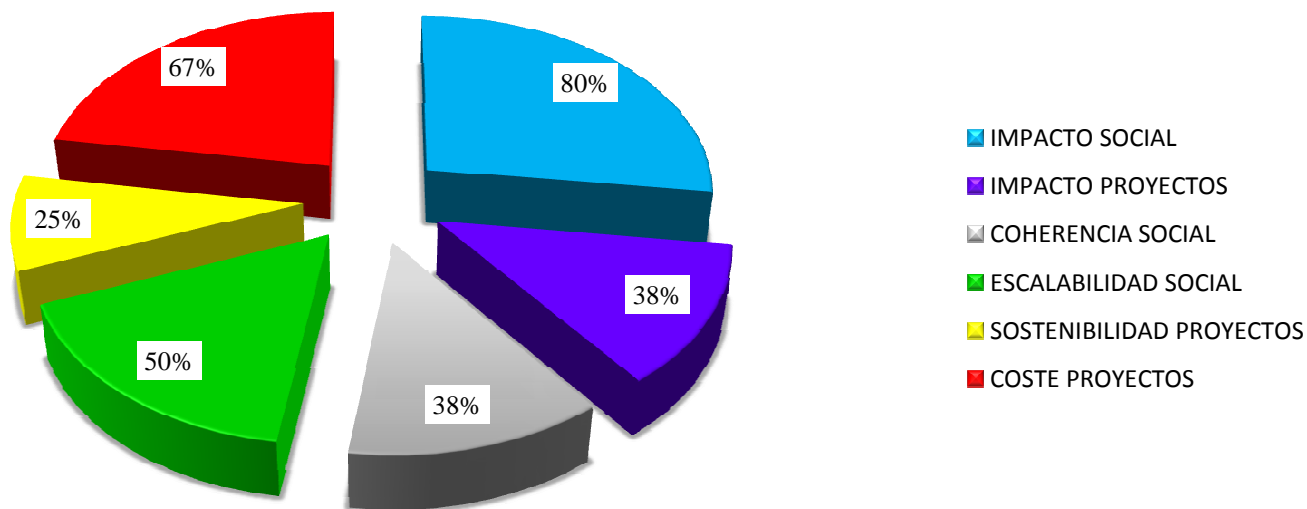


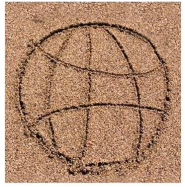


## CRECIMIENTO NEGOCIO



## DIMENSION SOCIAL





**SAND**

Para más información, contacte con  
[sand@sand.org.es](mailto:sand@sand.org.es)