



Sesión de trabajo

# El plan de empresa, ¿ha muerto?

Martes 7 de marzo de 2017  
de 16'30 a 19'30 horas

**Jesús Casanova Payá**

Director General de CEEI Valencia.

**Ramón Ferrandis Ruiz**

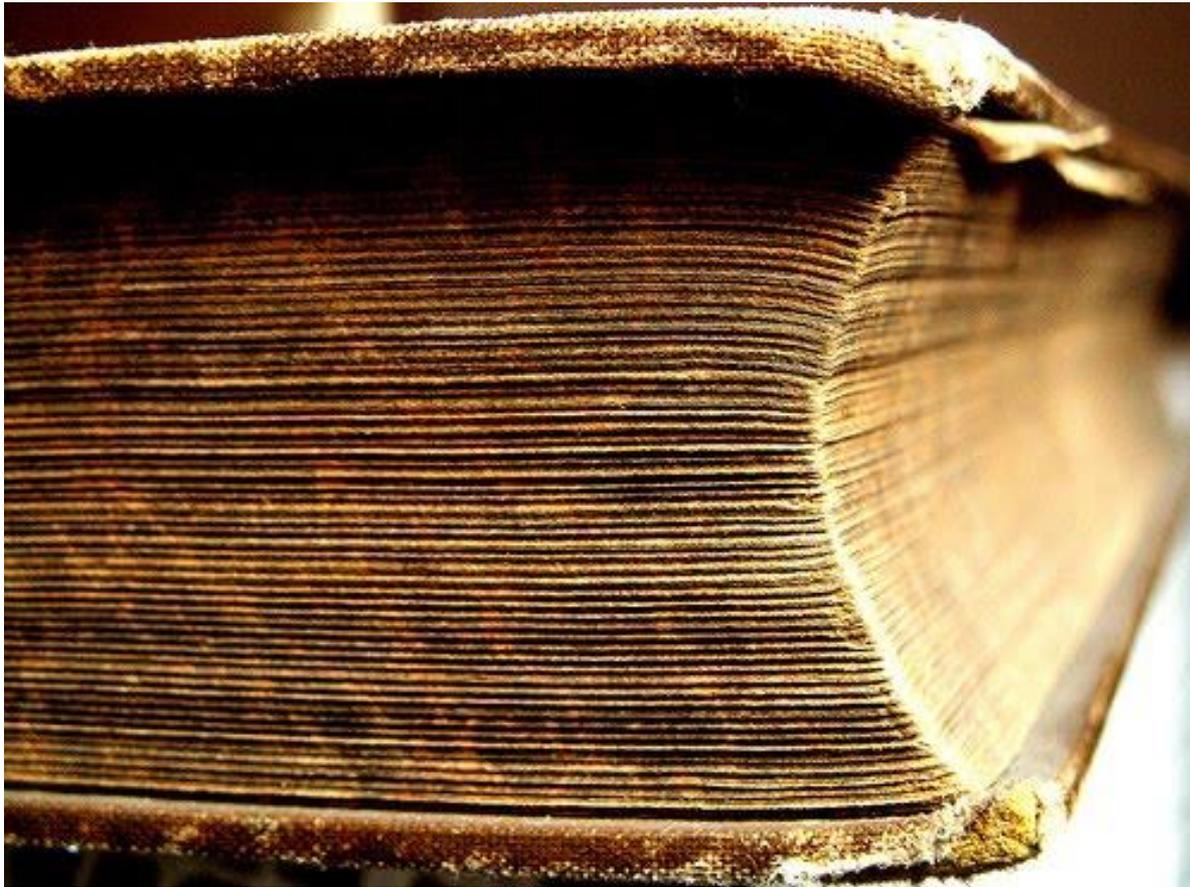
Director del Área Económico Financiera de CEEI  
Valencia.

**La  
res-  
puesta  
es**

**SÍ...**



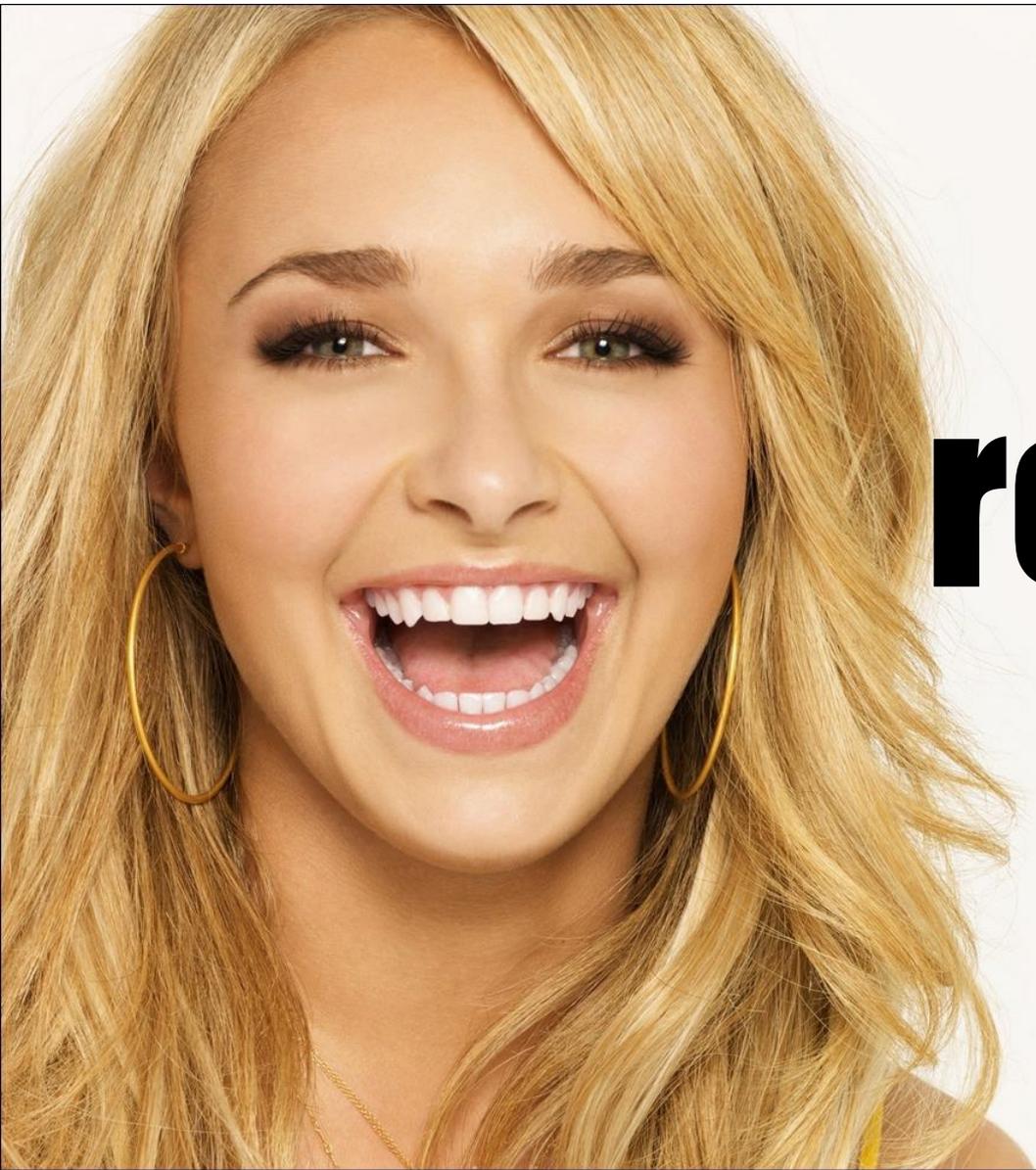
**...si tenemos**



**esto**

**en**

**mente**



**La  
respuesta  
es NO...**

...si  
tene-  
mos  
esto  
en mente

### EMPLOYMENT AND SKILLS

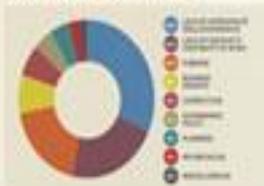
Lack of appropriate skills and experience (24%) is one of the main obstacles to hiring more staff. As a result, 20% of respondents report that they are likely to reduce their workforce in the next 12 months. Lack of company and community support (21%) is another major obstacle. The majority were government support.

Businesses need the ability to access funding for projects that have significant potential for investment returns. Unfortunately, some respondents cited competition from other sectors – particularly the oil and gas sector – as a problem for the offshore wind sector.

#### EXPECTED UK RENEWABLES EMPLOYMENT LEVELS OVER THE NEXT 18 MONTHS

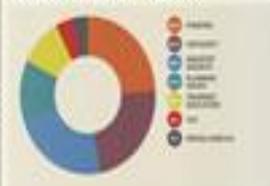


#### OBSTACLE TO INCREASING EMPLOYMENT IN YOUR BUSINESS



The majority of respondents (78%) reported that they are likely to increase their workforce in the next 12 months. The main reason for this is the expected increase in demand for renewable energy. However, 20% of respondents reported that they are likely to reduce their workforce in the next 12 months. The main reason for this is the expected decrease in demand for renewable energy.

#### BEST INCENTIVE FOR ADDING EMPLOYMENT IN YOUR BUSINESS



The majority of respondents (78%) reported that they are likely to increase their workforce in the next 12 months. The main reason for this is the expected increase in demand for renewable energy. However, 20% of respondents reported that they are likely to reduce their workforce in the next 12 months. The main reason for this is the expected decrease in demand for renewable energy.

### SAFETY

Safety is a concern for the industry, with many respondents reporting that they are likely to increase their safety training and awareness programs. The main reason for this is the expected increase in demand for renewable energy. However, 20% of respondents reported that they are likely to reduce their safety training and awareness programs in the next 12 months. The main reason for this is the expected decrease in demand for renewable energy.

Offshore wind is frequently linked to concerns about the strength of industry-wide standards. A lack of industry-wide standards is a common concern, with many respondents reporting that they are likely to increase their safety training and awareness programs. The main reason for this is the expected increase in demand for renewable energy. However, 20% of respondents reported that they are likely to reduce their safety training and awareness programs in the next 12 months. The main reason for this is the expected decrease in demand for renewable energy.

#### IMPROVING SAFETY FOR OFFSHORE/OFFSHORE WIND OR MARINE RENEWABLES



The majority of respondents (78%) reported that they are likely to increase their safety training and awareness programs. The main reason for this is the expected increase in demand for renewable energy. However, 20% of respondents reported that they are likely to reduce their safety training and awareness programs in the next 12 months. The main reason for this is the expected decrease in demand for renewable energy.

#### KEY SAFETY FACTORS STAKEHOLDERS SHOULD CONSIDER



The majority of respondents (78%) reported that they are likely to increase their safety training and awareness programs. The main reason for this is the expected increase in demand for renewable energy. However, 20% of respondents reported that they are likely to reduce their safety training and awareness programs in the next 12 months. The main reason for this is the expected decrease in demand for renewable energy.

Qué es un Plan de Empresa...  
...y qué no es un Plan de Empresa

Qué es...

**Una**  
**herramienta**  
**dinámica y**  
**práctica**

Qué es...

**Una**  
**guía**  
**para**  
**pensar**

Qué es...

**Una**  
**forma**  
**de compartir**  
**información**

Qué es...

**Un**  
**mecanismo**  
**para**  
**profundizar**

Qué es...

**Un autochequeo**  
**de lo que sabemos**  
**y lo que**  
**no sabemos**

Qué NO es...

**Un**

**montón de papel**

Qué NO es...

**Un**  
**documento**

Qué NO es...

# Una tesis doctoral

Qué NO es...

# Una autobiografía

Qué NO es...

**Un**  
**tostón**  
**difícil de leer**

Qué NO es...

**Un**

**Hincha-EGOS**

Qué NO es...

**Una**  
**obligación**  
**burocrática**

Plan de empresa, de negocio, de viabilidad,  
business plan...  
¿Con cuál te quedas?

¿En qué se diferencian?

- **Plan de empresa**
- **Plan de viabilidad**
- **Business plan**
- **Plan de negocio**

El posturo

**Lo del  
Plan de Empresa  
está pasado de moda**

**...**

El posturo

...

**por cierto, dame tu  
“Bi-Pi”**

El posturo

**Es antiguo...  
¿o Vintage?**

¿A quién quieres más?

Modelo de negocio, “Pitch”, presentación,  
resumen ejecutivo, plan de empresa,...

¿Cuál prefieres?

**Cada herramienta  
tiene su utilidad**

# Proceso del/la emprendedor/a



# ¿Qué es un Modelo de Negocio?

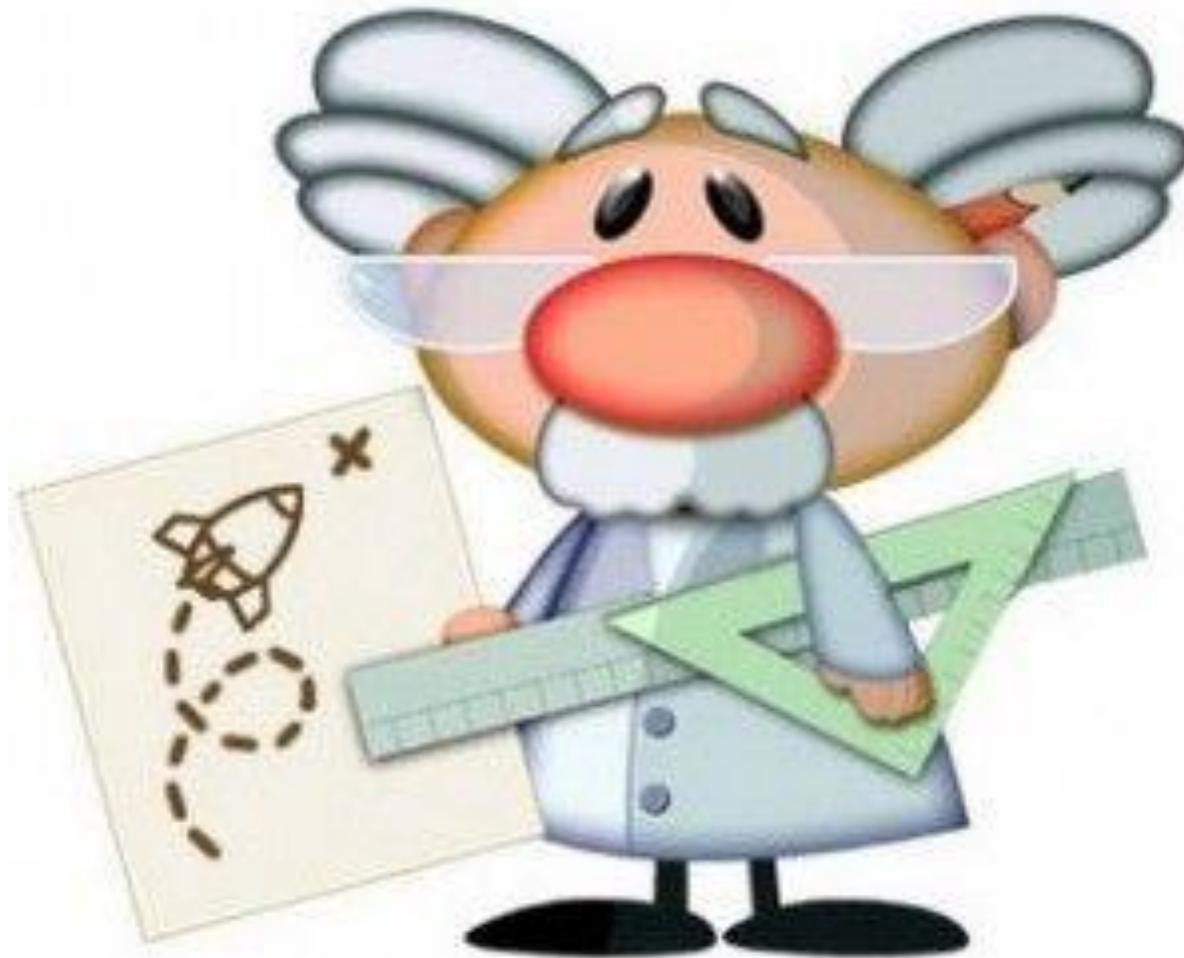
Es un resumen de cómo una empresa va a proporcionar **VALOR** a sus **clientes...**



...o cómo piensa generar ingresos y beneficios

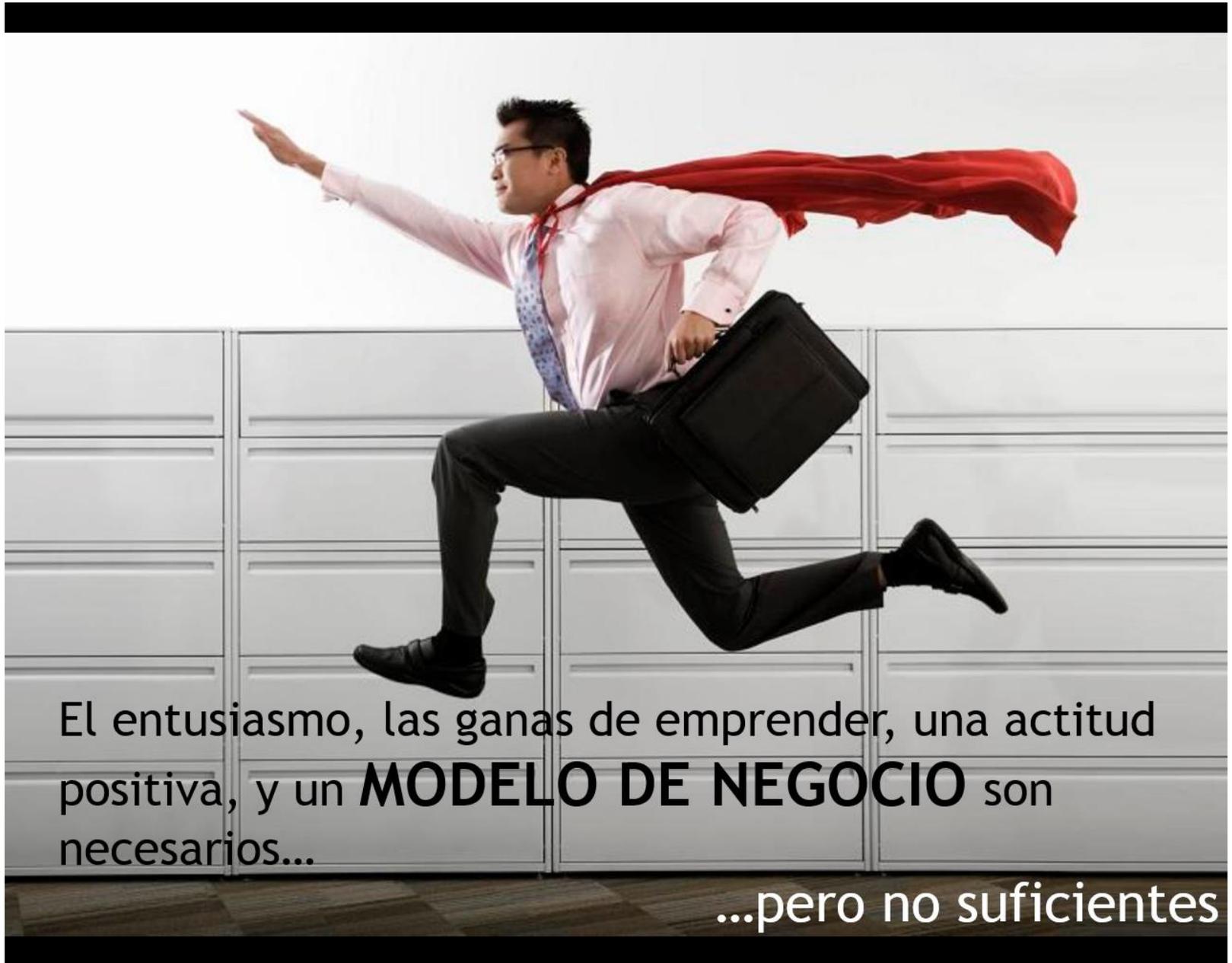


# Necesitamos un método...



# CANVAS Business Model





El entusiasmo, las ganas de emprender, una actitud positiva, y un **MODELO DE NEGOCIO** son necesarios...

...pero no suficientes

# Business PLAN

Timeline

Competitor Analysis

SWOT Analysis

Mission Statement

Marketing Plan

Product Description

Financial Planning

Operations



**Quién eres,**  
**qué necesidad**  
**has detectado**  
**y qué solución**  
**aportas**

Mercado

**Tamaño**  
**Evolución**  
**Tendencias**

# Clientes



Competencia

**Número**  
**Características**  
**Oferta**  
**Público objetivo**

# Competencia: Comparación

Factor	NUESTRA								
Permite crear juegos sin programar	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>SI/NO</b>
Permite crear juegos programando	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Interacción simultánea de varios usuarios	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>
Protección contra la piratería	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>	<b>NO</b>
Duración de la licencia	<b>Anual</b>	<b>Anual</b>	<b>Permanente</b>	<b>Anual</b>	<b>Permanente</b>	<b>Permanente</b>	<b>Permanente</b>	<b>Permanente</b>	<b>Anual</b>
Usuarios máximos por licencia	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Infinitas</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
Dispone de versión gratuita	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>
Número de versiones disponibles	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Precio versión más avanzada (€)	<b>225,00</b>	<b>220,78</b>	<b>329,99</b>	<b>212,66</b>	<b>94,51</b>	<b>590,70</b>	<b>1.107,58</b>	<b>72,00</b>	<b>146,00</b>

# DAFO



# Estrategia de Marketing



Plan de ventas

# **Producto-Cliente**

# **Previsión de ventas**

Producción / Tecnología

**Tecnología**  
**Producción\***  
**Organización**  
**Costes**  
**Aprovisionamiento**

Equipo

**Perfiles**

**Puestos**

**Evolución**

**Plan de contrataciones**

**Inversiones**  
**Tesorería**  
**Resultados**  
**Balances**

Forma Jurídica

**Número de socios**

**Responsabilidad**

**Coste**

**Plazo**

# Cronograma

# CUÁNDO

**vas a  
hacer  
QUÉ**



Executive Summary



# ¿Qué es un Resumen Ejecutivo?



# Contenido de un Resumen Ejecutivo



Idea



Ventaja competitiva



Estado del producto y desarrollo tecnológico



Equipo



Necesidades financieras y rentabilidad esperada



Logros, patentes, hitos

# Formato de un Resumen Ejecutivo

**RESUMEN EJECUTIVO DEL SISTEMA EDUCATIVO DEL ALTO PALANCA**

Para presentar y comprender el **SISTEMA EDUCATIVO DEL ALTO PALANCA** es necesario partir de la comprensión de qué es la calidad y cómo **"EJECUTIVO DE UN RESUMEN EJECUTIVO, OBJETIVO Y SENCILLO DE ENTENDER COMO UN RESUMEN"**. En consecuencia, nuestro propósito es de hacer comprensible y atractivo a la larga del sistema educativo, logrando mejorar a las instituciones educativas de los estudiantes y a los representantes del sistema educativo en general.

Segundo la definición propuesta, nuestro proceso de implementación como sistema educativo se así el siguiente:

- Iniciamos en 1987 con la fundación de un instituto de Formación Profesional "Centro Politécnico" en la ciudad de Madrid, dedicado a la investigación educativa, al desarrollo e implementación de nuevas metodologías y herramientas de aprendizaje.
- En 1989, gracias a los resultados obtenidos tanto en la investigación como aplicación de nuevas metodologías, el Sistema Politécnico es aprobado por el Ministerio de Educación Nacional como la primera innovación educativa en España.
- Hasta 1999, el Sistema recibe la orden y la dirección en grado de Comendador por la calidad de representación de estos centros, tanto a los sucesivos ministerios que se le suceden en su aplicación en el sistema educativo como.
- Durante los años 2000 a 2008, hemos sido contratados por el Ministerio de Educación de Colombia para trabajar directamente con la Subsecretaría de Formación en el sistema educativo de dicho país en condiciones de colaboración e intercambio. Con este proceso se han beneficiado varias instituciones y más de 2000 niños, quienes han obtenido importantes avances en su rendimiento y resultados.
- Durante el año 2009, se inicia el proceso de implementación de nuestro sistema en una de las universidades privadas de la Fundación "Príncipe de Asturias", hacia sus escuelas. Hemos entendido como la alternativa pedagógica pertinente para estos niños, dentro del marco que les proporciona una formación y para los estudiantes, la selección del sistema educativo.
- Una gestión de implementación a que iniciamos durante 2009 a 2011, se con la fundación "The Secretary" de la ciudad colombiana de Girón, quien ha solicitado el sistema para el colegio que se imparte a través de este año en la ciudad de Bogotá.
- Desde diciembre 2011 estamos trabajando en conjunto el Sistema educativo como modelo pedagógico de Madrid.
- En el 2008 estamos implementando el Sistema en 10 colegios públicos en Departamento de Cundinamarca.
- Nos hemos comprometido desde del año "tres años" del nivel más alto de los niveles de España en nuestro país, por más de 10 años.

Una de las formas de implementar y de implementar de este modelo hacia estudiantes, hemos logrado importantes avances en la selección y aplicación pedagógica del sistema. Lo que nos ha permitido en una alternativa de calidad y pertinente frente a otros centros educativos.

Entender al alto como sistema educativo y de este forma ofrecer opciones y estrategias que sean compatibles con su realidad individual y educativa para su desarrollo. Hacia que existe una **ESTRATEGIA PEDAGÓGICA INNOVADORA**, conformada por 4 técnicas: **Interacción Activa, Flujo, Participación, Intención** y **Conexión** que conforman la integralidad del proceso del estudiante.



## MARIA DIET, S.L.

### Sobre Maria Diet...

#### Ubicación

La empresa inició su actividad en las instalaciones del CEEI Valencia en el año 1997, en un módulo de 150 m2. Al ir aumentando de volumen, en el 2000 tuvo que trasladarse a Valencia, a un bajo de 400 m2, y posteriormente, en 2004 ubicó definitivamente su actividad en sus instalaciones actuales de 1.500 m2 en Segorbe.

#### Filosofía de producto

La empresa empezó desarrollando y produciendo productos dietéticos para el canal de herboristerías, empezando con 20 referencias (basadas en materias primas de la zona como almendra y algarroba) hasta llegar a las 300 referencias actuales.

Recientemente, aprovechando el know how tecnológico de la empresa acumulado durante estos años, y tras un desarrollo de 2 años, han introducido una nueva línea de productos: "cheese" (quesos vegetales sin leche elaborados con almendra) y "proteio" (fambres vegetales de almendra y girasol). Estos productos se presentaron

en la pasada Feria Bio-cultura 2012 en el mes de Noviembre, durante la cual iniciaron conversaciones para la distribución de esta nueva línea con la gran distribución (Carrefour, Corte Inglés, Ecoventas,...).

#### Facturación.

La facturación del pasado año 2012 fue de 1.250.000 euros, correspondiendo el 15% a Francia, Alemania, Portugal y Holanda, con el objetivo de internacionalizar el 50% de las ventas.

Las previsiones de los próximos ejercicios son de:

- 1.500.000 euros para 2013.

- 2.000.000 euros para 2014.

#### Plantilla.

La plantilla actual es de 15 personas y se verá aumentada en 5 personas más a finales de este ejercicio y 5 personas más a lo largo del 2014.



**FECHA CREACIÓN**  
1997

**FACTURACIÓN**  
1,25M€

**MERCADO**  
ESP 85%  
Resto UE 15%

**PLANTILLA**  
15 personas

**F.PROPIOS / DEUDA**  
242K€ /

### Necesidades financieras...

Las necesidades financieras de la empresa ascienden a unos 580K€, destinados al incremento de la capacidad productiva de la empresa para poder atender la implantación de líneas de producto y mercados:

- Maquinaria: 200K€ - Adecuación de instalaciones actuales: 100K€

- Adquisición de nave contigua: 150K€ - Adecuación nave contigua: 100K€

Desde Octubre de 2012 se están acometiendo gradualmente las 2 primeras partidas.

### Aspectos clave...

**Industria** Somos una industria con una planta de producción moderna, en proceso de implantación de diversas normas de calidad.

**Desarrollamos nuestra actividad en la comarca del Alto Palanca**, zona rural encuadrada dentro de diferentes planes de apoyo al desarrollo por parte de la U.E

**Nuestro sector es la alimentación saludable.** Nuestros productos van encaminados a la mejora de la salud de las personas y cuentan además con el aval ecológico de diversos certificados europeos

**Las perspectivas de generación de empleo es que podemos llegar a una plantilla de más de 50 personas antes de 4 años**

La empresa cuenta con líneas de producto innovadoras que cuentan con patente y que aportan valor añadido al mercado, generando incluso nuevas categorías de producto

El objetivo de internacionalización se fija en que el 50% de la facturación proceda de otros países de la U.E.

**NECESIDADES**

**MAQUINARIA**

+

**AMPLIACIÓN DE INSTALACIONES**

**580K€**

<b>Sector productivo</b>	<b>Alimentación saludable</b>	<b>Alto Palanca</b>
<b>Generación de empleo</b>	<b>Innovación y patentes</b>	<b>Internacionalización</b>









- 5** Qué beneficio aportas al inversor
- 4** Qué necesitas para resolverla
- 3** Cómo pretendes resolverla
- 2** Por qué eres el más indicado
- 1** Qué necesidad resuelves

## ¡Véndelo!

¿Por qué mi proyecto es atractivo?

## ¡Preséntate!

Tu nombre  
Tu proyecto  
(descripción básica)



45°

0°

bla bla bla

bla

bla bla

bla

bla bla



20°



## ¡Destácate!

Tus habilidades  
¿Qué problema resuelves?  
¿Cómo lo resuelves?  
¿Qué resultado obtienes?

A man in a grey suit is standing on the left side of the frame, facing a whiteboard and writing with a marker. In the foreground, the backs of three people in dark suits are visible, looking towards the whiteboard. The background is a plain white wall.

“Nada clarifica tanto las ideas en la mente como explicárselas a otros”

— *Vernon Booth*

¿Previsiones o adivinación?  
Datos, estimaciones e hipótesis

# El arte de adivinar



Hipótesis

**¿Para qué hacer  
previsiones si**

**NO se van a cumplir?**

Hipótesis

**¿Objetivos**

**o**

**Previsiones?**

# Las claves

Ventas



Recursos



Costes

# Desde cálculos sencillos...

800.000 habitantes

20% son Público Objetivo

160.000 clientes potenciales

Con mis recursos creo que puedo conseguir llegar a un 5% el primer año

Preveo llegar a 8.000 clientes

Por publicaciones que he consultado, preveo una Tasa de Conversión del 1%

Puedo vender a 80 clientes

A partir de info del sector aparecida en un artículo de prensa, estimo unas compras anuales por cliente de 10 unidades, que ofrezco a un precio medio de 75€

Ventas previstas año 1:  $80 \text{ clientes} \times 10 \text{ unidades} \times 75\text{€/u} = 60.000$

# ...hasta cálculos algo más complejos

Ventas	Costes necesarios	Financiación necesaria	Probabilidad de ocurrencia	Ventas ponderadas	Costes ponderados	Financiación ponderada
50.000	45.000	10.000	20%	10.000	9.000	2.000
100.000	75.000	60.000	30%	20.000	15.000	12.000
150.000	95.000	70.000	20%	30.000	19.000	14.000
200.000	160.000	135.000	15%	40.000	32.000	27.000
250.000	185.000	140.000	10%	50.000	37.000	28.000
300.000	215.000	150.000	5%	60.000	43.000	30.000
			<b>100%</b>	<b>210.000</b>	<b>155.000</b>	<b>113.000</b>

¿Cuántas alternativas?

**Pesimista, Realista, Optimista**

**Sensibilidad:  $\pm 5\%$ ,  $\pm 10\%$ ,  $\pm 20\%$**



**Emprenemjunts:**  
**Herramientas y recursos gratuitos para todo esto**

¿Qué es **Emprenemjunts.es?**

**Portal de contenidos**

**Y**

**Portal para que te conozcan**

<https://youtu.be/8fZESbtIFOk>

¿Qué es **Emprenemjunts.es**?

**+ 15.000** visitas diarias

**y**

**¡GRATIS!**

# Recursos en **Emprenemjunts.es**



\* Financiación por el Fondo FEDER de la Política Regional Española FEDER de la Comunidad Valenciana 2007-2013



\* Financiación por el Fondo FEDER de la Política Regional Española FEDER de la Comunidad Valenciana 2007-2013



\* Financiación por el Fondo FEDER de la Política Regional Española FEDER de la Comunidad Valenciana 2007-2013



\* Financiación por el Fondo FEDER de la Política Regional Española FEDER de la Comunidad Valenciana 2007-2013

## AUTODIAGNÓSTICOS

¡Pon a prueba tus capacidades y las de tu empresa!

**¡Ahora!**

**Emprenemjunts.**

[www.autodiagnosticosparapymes.es/](http://www.autodiagnosticosparapymes.es/)

## Manuales de gestión empresarial



Modelos de contratos entre empresas (18)



Elaboración Propuestas de Proyectos de I+D+i (50)



Propiedad industrial e intelectual (28)

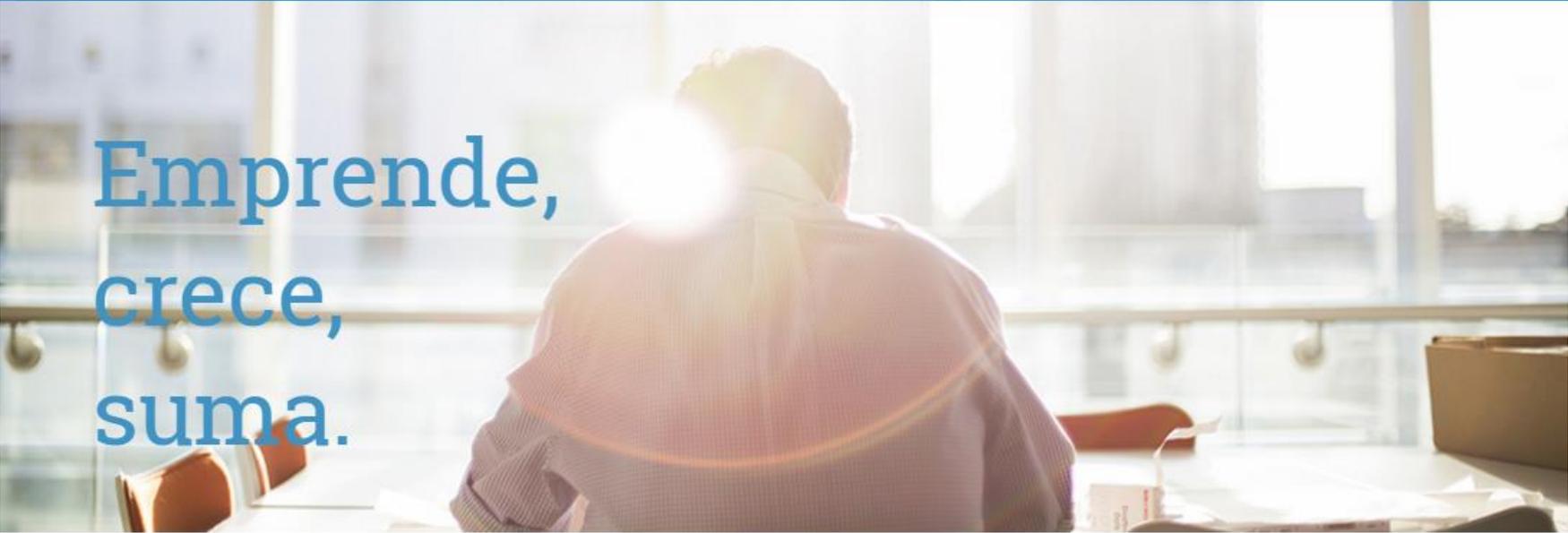


Plan de Internacionalización de Empresas (16)

# Recursos en **Emprenemjunts.es**



Plan de Empresa



Emprende,  
crece,  
suma.

A photograph of a person from behind, sitting at a desk in a bright, modern office or co-working space. The person is wearing a light-colored, textured sweater. They are looking out a large window at a cityscape. The scene is bathed in warm, golden light, likely from the sun being low in the sky, creating a lens flare effect. The desk has some papers and a small container on it.

Estamos mejorando la Plataforma  
Plan de Empresa On Line.  
En breve estaremos de vuelta.

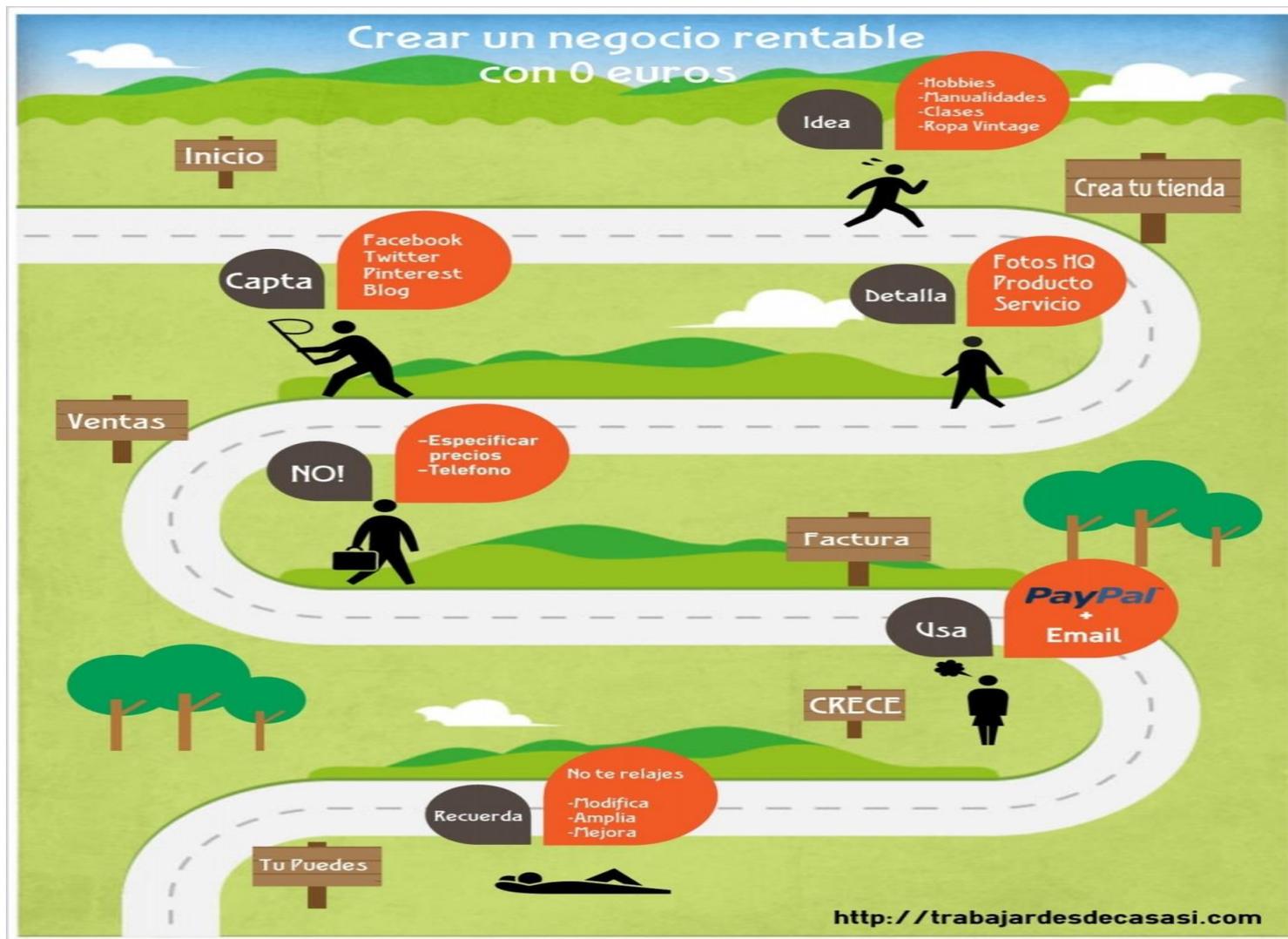
Cualquier duda o sugerencia puedes ponerte en  
contacto con nosotros en [planempresa@ceei.net](mailto:planempresa@ceei.net)

# Bonus track: Principales errores

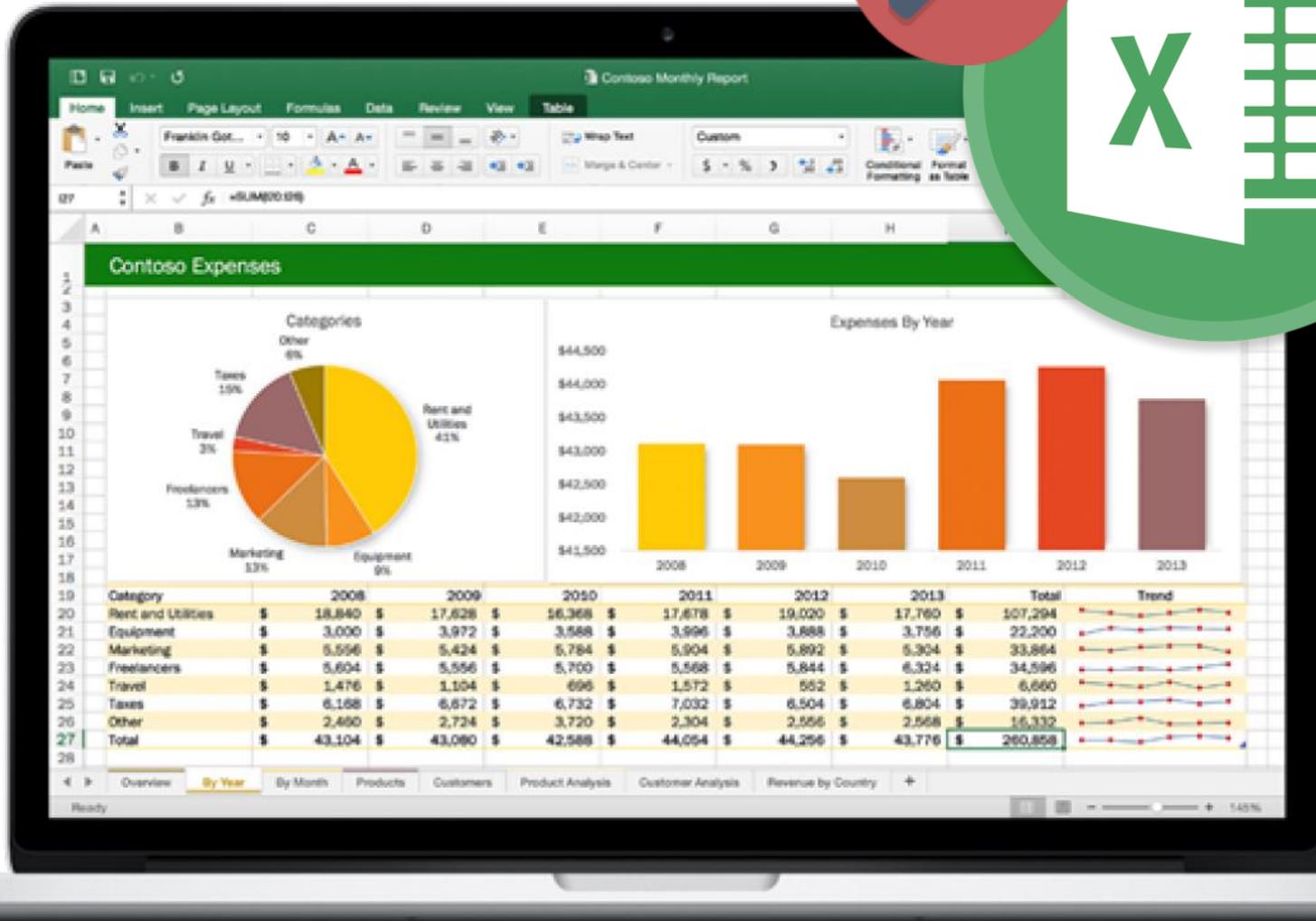
# RELLENAR UN FORMULARIO EN VEZ DE HACER UN ANÁLISIS REALISTA



# Pensar que esto es suficiente



# HACER MAGIA CON EXCEL





# NO ENTENDER LO QUE SIGNIFICAN LAS CIFRAS



# NO ANALIZAR "RANGOS DE SUPERVIVENCIA"



NO PENSAR EN UN *PLAN B*

