Plan de negocios de una EiBT

CONVINZE

Servicios estratégicos para Pymes y emprendedores

C/ Buenavista 12

Bajo 3

28012 Madrid

www.convinze.es

miguelnarros@convinze.es

Campus emprendedor de Verano de la Universidad de Extremadura.

19 de Julio de 2.017

¿Porqué es tan difícil obtener financiación para empezar un proyecto?

Table 1.1. **Survival rates of new businesses in first five years of operation, 2012**

Country	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5
Austria	87%	77%	66%	60%	55%
Czech Republic	84%	63%	54%	48%	43%
Hungary	70%	53%	41%	32%	27%
Italy	83%	69%	53%	45%	38%
Luxembourg	91%	75%	66%	58%	50%
Portugal	85%	68%	56%	46%	39%
Slovenia	84%	70%	52%	48%	43%
Spain	74%	60%	45%	36%	29%

TAXATION OF SMES IN OECD AND G20 COUNTRIES – © OECD 2015

CONVINZE

¿Qué es un plan de empresa?

El plan de negocios es una serie de trabajos y análisis necesarios para decidir una propuesta de posicionamiento competitivo, definir un objetivo y dimensionar de forma coherente el volumen de negocio y todos los recursos necesarios.

¿¿De qué nos sirve correr cuando vamos en la dirección equivocada??

Proverbio alemán

CONVINZE

¿¿Cuándo es necesario un Plan de empresa??

- Cuando se va a emprender
- Cuando se va a diversificar.
- Cuándo no se dio como se esperaba y falta un rumbo
- Cuando se necesita financiación.

Quien no planifica su éxito está planificando su fracaso

Jim Rhon

CONVINZE

¿Porqué necesitamos un buen plan de empresa?

Afianzaremos y afinaremos nuestra idea

Facilitaremos la entrada de inversores y socios

Tenemos un rumbo al que alinear las acciones y las personas

Los riesgos de nuestro proyecto se minorarán sustancialmente

Nos centraremos más en la ejecución

CONVINZE

Plan de empresa, de negocios y de viabilidad: tres conceptos diferentes.

Plan de viabilidad

De 650 € hasta 1.250 €

- **ENFOQUE COSTES**
- Sin estudio de mercado.
- Se calcula el escenario mínimo viable y se compara con empresas del sector.

Plan de negocios

De 1.300 € hasta 3.700 €

- **ENFOQUE VENTAS**
- Incluye estudio de mercado y propuesta de posicionamiento
- No incluye el análisis de capacidades y necesidades RRHH

Plan de empresa

De 2.600 € hasta 5.200 €

- **PROYECTO COMPLETO**
- Incluye estudio de mercado y propuesta de posicionamiento
- Incluye análisis de capacidades y necesidades RRHH

CONVINZE

¿¿Qué es una EIBT??

La Empresa Innovadora de Base Tecnológica (EIBT) es una empresa que se basa en el **dominio intensivo del conocimiento** y que tiene por objeto la explotación de resultados de investigación que supongan **un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos, procesos o servicios, o la mejora sustancial de los ya existentes.**

CONVINZE

¿¿Qué es diferente en un plan de una EiBT??

+

Ventajas competitivas evidentes.

Mayor atracción para los inversores.

Ayudas a la innovación.

-

Dificultades para dimensionar y estructurar los RRHH.

Inercia de arranque comercial: ¿ cómo vencemos la desconfianza de lo nuevo?

CONVINZE

Las TRES CLAVES de un **plan de empresa** CONVINCENTE

1

Cifras de ventas soportadas y coherentes

TPV

2

La empresa: reparto de capacidades y responsabilidades

TPE

3

Proyección profesional y detallada de los costes y los gastos.

TPC

CONVINZE

1.- Trabajo de proyección de las ventas.

¿¿Cómo podemos demostrar que somos competitivos y que las ventas que proyectamos son coherentes y realistas??

CONVINZE

Trabajo de proyección de las ventas.

Estudio de mercado.	Detallar el tamaño, Las tendencias, los segmentos y los operadores del mercado
Posicionamiento en el mercado	Detectar y contrastar nuestro nicho de mercado y la manera de competir para atacarlo
Plan de marketing	Cuales son las acciones, los canales y los mensajes idóneos para impactar en nuestro nicho de mercado.
Escenarios de venta	En función de todo lo anterior, fijamos los escenarios BASE y ÓBJETIVO y proyectamos las ventas

CONVINZE

1.1- Estudios de mercado

MERCADOS GLOBALES

Volumen de mercado: INE, Camerdata, asociaciones sectoriales.

Estudio competencia:

INE, Google, listado y estudio de todo el listado de empresas ,precios y segmentación.

Otros factores:

Barreras de entrada, madurez y tendencia, factores de influencia, estacionalidad, marco legal e intervención administrativa.

MERCADOS LOCALES

Volumen de mercado: INE, Camerdata, asociaciones sectoriales.

Estudio competencia:

Visita de espía a los competidores, obtención de información de precios, y segmentación.

Otros factores:

Barreras de entrada, madurez y tendencia, factores de influencia, estacionalidad, marco legal e intervención administrativa.

CONVINZE

1.2.- Posicionamiento EiBT: ¿¿Cómo vamos a jugar??

PUSH company

Fabricación y venta de carpas plegables de gran superficie.

CONVINZE

Priorización atributos diferenciales PUSH COMPANY

Conocer los atributos que hacen más competitivo nuestro producto respecto del producto de la competencia, ayudará a priorizar nuestro nuestro mercado potencial.

		Nave prefabricada plegable	Naves desmontables	Carpa desmontable almacén	Carpa desmontable eventos	SPK250
Número de montajes	1	4	3	6	6	9
Estética	1	4	4	5	10	8
Resistencia al viento	1	10	10	8	5	8
Facilidad de montaje	1	4	3	6	6	9
Costes añadidos	1	3	4	6	6	9
total Puntos		**25**	**24**	**31**	**33**	**43**
Precio/m2		**255**	**210**	**205**	**160**	**220**
Precio/pto.		**10,20**	**8,75**	**6,61**	**4,85**	**5,12**

		Nave prefabricada plegable	Naves desmontables	Carpa desmontable almacén	Carpa desmontable eventos	SPK250
Número de montajes	4	16	12	24	24	36
Estética	2	8	8	10	20	16
Resistencia al viento	1	10	10	8	5	8
Facilidad de montaje	5	20	15	30	30	45
Costes añadidos	3	9	12	18	18	27
total Puntos		**63**	**57**	**90**	**97**	**132**
Precio/m2		**255**	**210**	**205**	**160**	**220**
Precio/pto.		**4,05**	**3,68**	**2,28**	**1,65**	**1,67**

CONVINZE

1.2.- Posicionamiento: ¿¿Cómo vamos a jugar??

PRIORIZACIÓN DE MERCADOS POTENCIALES PUSH COMPANY

	Explotaciones Agrícolas en alquiler	Arqueología	Ejército	Emergencias	Ayuntamientos	Empresas de eventos
TAMAÑO DEL MERCADO	13.478 explot.	158 EMPRESAS	1 CANAL DE DECISIÓN	34 ORGANISMOS	8.122 AYTOS	5.843 EMPRESAS
ÁMBITO DEL MERCADO	EXTREMADURA	ESPAÑA	ESPAÑA	ESPAÑA	ESPAÑA	ESPAÑA
ACEESO A CLIENTES	FACTIBLE	FÁCIL	FACTIBLE	FÁCIL	DIFÍCIL	FACTIBLE
RELEVANCIA	BAJA	MUY ALTA	MUY ALTA	MUY ALTA	MEDIA	ALTA
PRIORIZACIÓN	6	4	2	3	5	**1**

CONVINZE

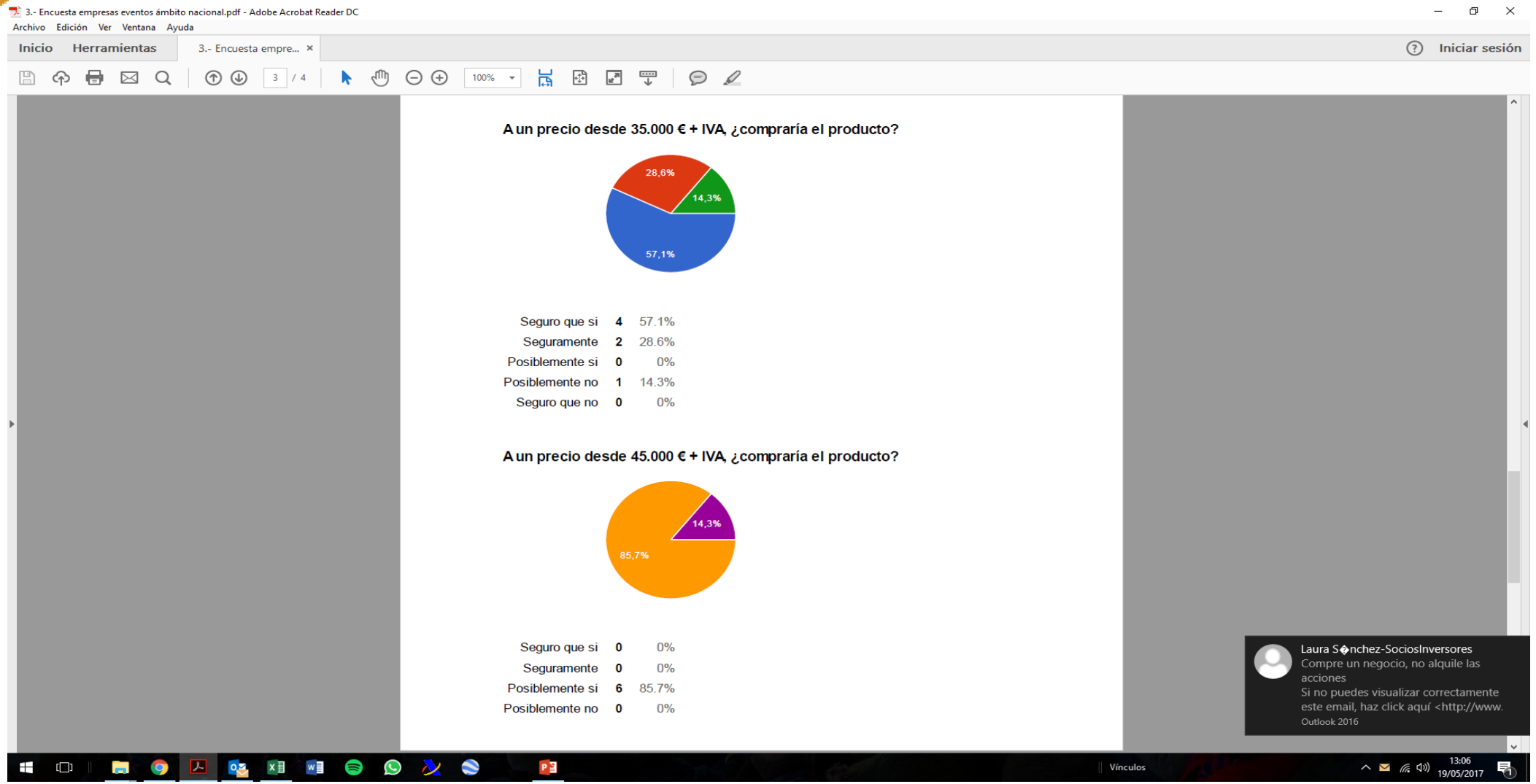
1.2.- Posicionamiento: ¿¿Cómo vamos a jugar??

CONTRASTAR EL INTERÉS DE NUESTRO MERCADO POTENCIAL

Encuestar a nuestro mercado potencial sobre su posible respuesta a nuestro posicionamiento competitivo nos permite anticipar las posibilidades de nuestro proyecto y nos habilita para proyectar las ventas.

CONVINZE

1.2.- Encuestas Push company



1.3.- Plan de Marketing

¿¿Qué canales y qué mensajes son los idóneos para comunicar a nuestro nicho de mercado nuestro posicionamiento y nuestros diferenciales competitivos??

¿¿Cuál es la periodicidad de comunicación necesaria para asegurarnos que nuestro mercado potencial conoce nuestra oferta??

El marketing es una inversión tan necesaria como la tecnología o la oficina y por tanto la inversión debe ser la necesaria y debe ser coherente con las necesidades.

No todos tenemos que hacer lo mismo, y no tenemos obligación de hacer lo que hacen todos

CONVINZE

1.3.- Plan de Marketing. Push Company.

- El plan de marketing coherente con el **escenario objetivo** durante los 4 primeros ejercicios se concentrará en el mercado de los eventos y convenciones, estando presentes en todas sus ferias, estando en contacto con sus asociaciones, y promoviendo al menos un acto anual en el que se hagan demostraciones del producto y se invite a los principales agentes del sector.

    - Como gastos iniciales, encargaremos un video- montaje de calidad y se mejorará la web incorporando a la misma una pasarela de pago: 3.500€

    - Alquilaremos stand de 125m2 en las dos ferias anuales de ámbito nacional de eventos, en las que montaremos y desmontaremos la SPK100, además de mostrar vídeos de eventos en los que se haya utilizado. El stand, más las dietas de los asistentes, supone un coste por cada una de las dos ferias de 30.000 euros.

    - Contrataríamos un banner en la web de la asociación española de agencias de eventos (Aevea), 15 días cada dos meses, lo que supone un coste anual de 1.800 euros.

    - Organizaríamos en Madrid un evento con un concierto musical de gancho, en una cubierta SPK250, en la que previamente se realizaría una entrega de premios, y que terminaría con un catering. Al evento invitaríamos a todos los agentes principales del sector y de algún otro sector de interés. Coste previsto de 55.000 euros.

- El plan de marketing más coherente con el **escenario base** se concentraría también en el sector de eventos, asistiendo a las dos ferias nacionales pero en un stand de 15m2, lo que rebaja los costes de cada feria a los 9.000 euros por cada feria. Invertiríamos en el video y la mejora de la web pero a los 6 meses de empezar la comercialización y pondríamos el banner una semana cada dos meses con un coste de 1.000 euros anuales.

CONVINZE

1.4.- Proyección de las ventas.

DEFINICIÓN DE LOS ESCENARIOS DE VENTA PUSH COMPANY

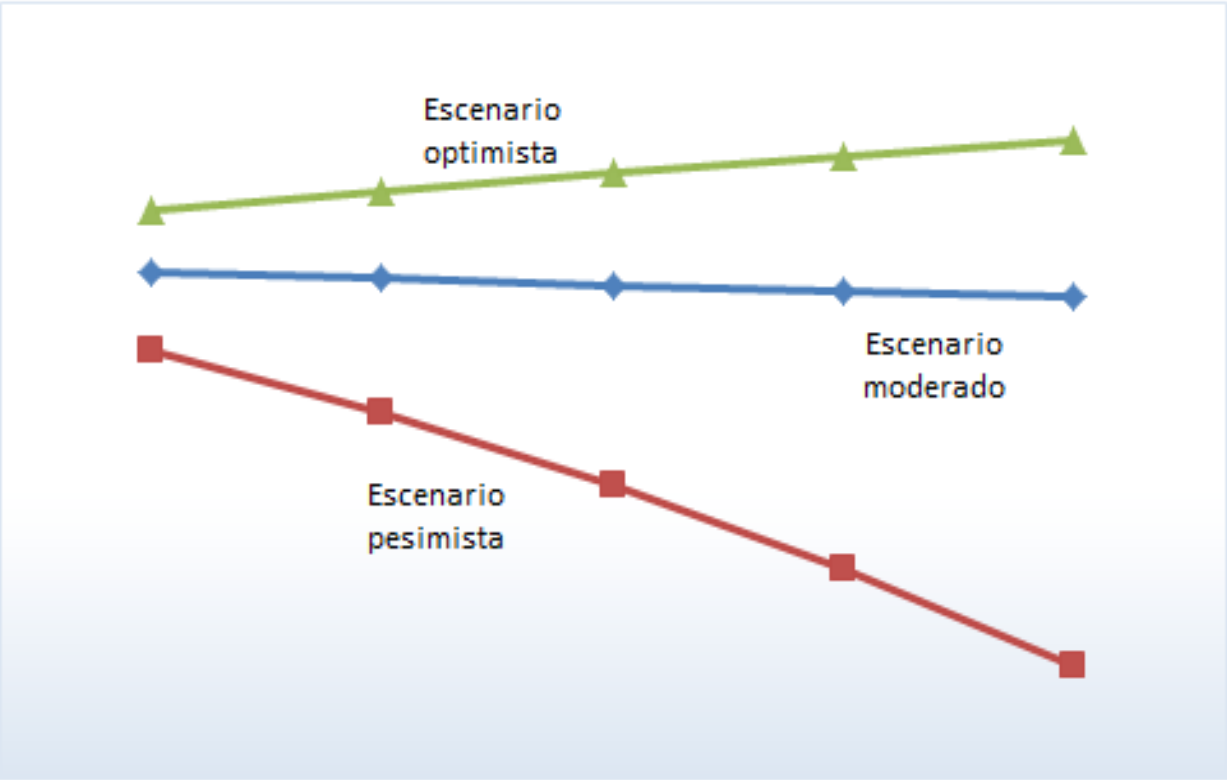
1.- Escenario base de ventas: consiste en partir de la base de que todas las encuestas no contestadas no tienen interés por el producto. Así aplicaremos los datos extraídos de las respuestas solo al 23% de las grandes empresas y al 20% de las pequeñas empresas.

2.- Escenario óbjetivo de ventas: consiste en partir del supuesto contrario, es decir, los resultados de las empresas que han contestado son válidos para todas las empresas del sector.

A PARTIR DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS FIJAMOS DOS ESCENARIOS: UNO SITUADO DESDE UN ENFOQUE CONSERVADOR Y EL OTRO DESDE UN ENFOQUE MÁS OPTIMISTA

CONVINZE

1.4.- Proyección de las ventas.



Vamos a proyectar estas dos propuestas en la seguridad de que el ESCENARIO REAL será superior al primer escenario e inferior al segundo. Si somos capaces de viabilizar y rentabilizar ambas soluciones podremos asegurar la viabilidad del proyecto planteado.

CONVINZE

Las TRES CLAVES de un **plan de Empresa** CONVINCENTE

1

Cifras de ventas soportadas y coherentes

TPV

2

La empresa: reparto de capacidades y responsabilidades

TPE

3

Proyección profesional y detallada de los costes y los gastos.

TPC

CONVINZE

2.- Trabajos de Proyección de la empresa.

¿¿Cómo podremos demostrar que el proyecto contará con el talento necesario y que todas las responsabilidades estarán debidamente asumidas??

CONVINZE

2.- Trabajos de Proyección de la empresa.

- Perfil y rol del emprendedor
- Organigrama idóneo
- Análisis de capacidades actuales
- Perfil de las contrataciones

Una gran visión sin grandes personas es irrelevante.

CONVINZE

2.1.- Perfil y rol del emprendedor

Autoconocimiento

- Test de habilidades
- Reflexión
- Memoria, resultados pasados…

Decisiones

- Mi Rol ideal
- Roles no asumibles
- Riesgos asumibles

Acciones

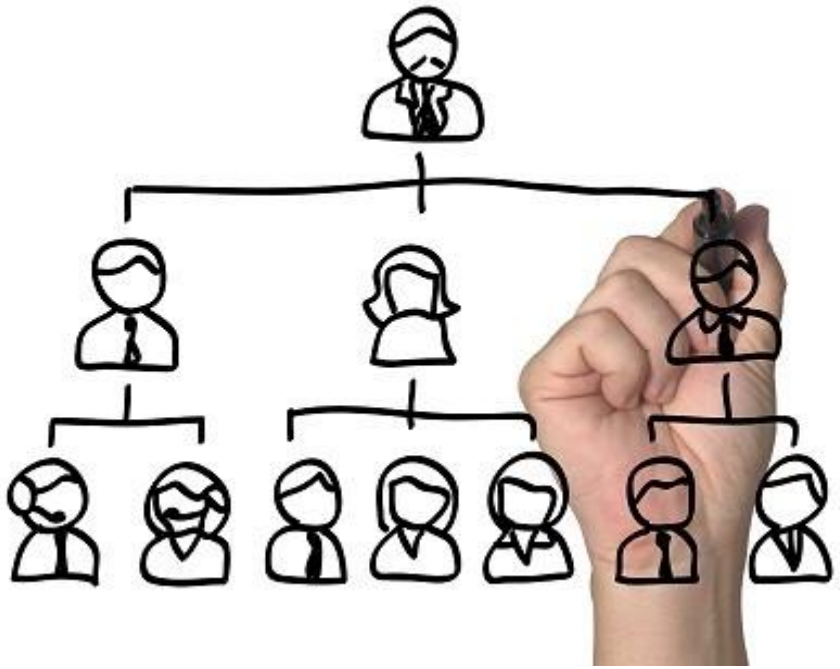
- Plan de formación
- Compra de capacidades.
- Coaching

¿tiene el emprendedor que ser el director general de su empresa?

¿hasta dónde está el emprendedor dispuesto a arriesgar con tal de llegar a su objetivo?

CONVINZE

2.2- Organigrama idóneo.



- Sistema jerárquico o matricial.
- Socios estratégicos.
- Staff
- Departamentos externalizados
- Cuadro directivo

Nuestra clave, siempre ha sido contratar a gente muy inteligente.-Bill Gates.

2.3.- Análisis de las capacidades actuales.

¿Qué necesidades hay?

¿Con qué capacidades cuento?

Nunca contrates a alguien que sabe menos que tú sobre lo que se le contrata.-Malcolm Forbes.

2.4- Perfil de las contrataciones.

- Capacidades básicas de cada puesto.
- Experiencia.
- Características comunes: cultura de empresa.

De lejos, el mejor premio que la vida ofrece es la oportunidad de trabajar en algo que merezca la pena.-Theodore Roosevelt.

Las TRES CLAVES de un **plan de empresa** CONVINCENTE

1

Cifras de ventas soportadas y coherentes

TPV

2

La empresa: reparto de capacidades y responsabilidades

TPE

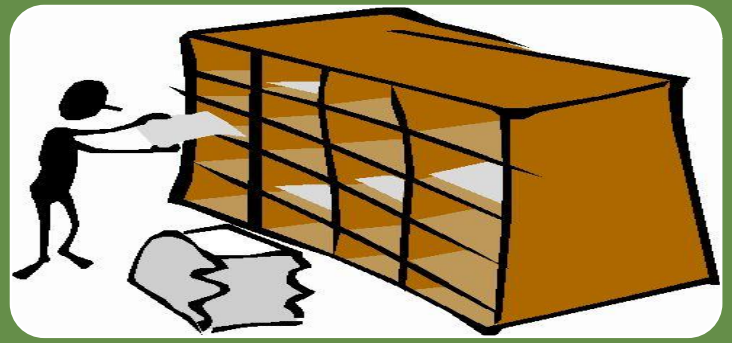
3

Proyección profesional y detallada de los costes y los gastos.

TPC

CONVINZE

Proyección profesional y detallada de costes y gastos



ESTRUCTURA

- Costes de la producción.
- Costes de la venta.
- Costes de Marketing
-Gastos financieros.
- Gastos Generales.

SOPORTE

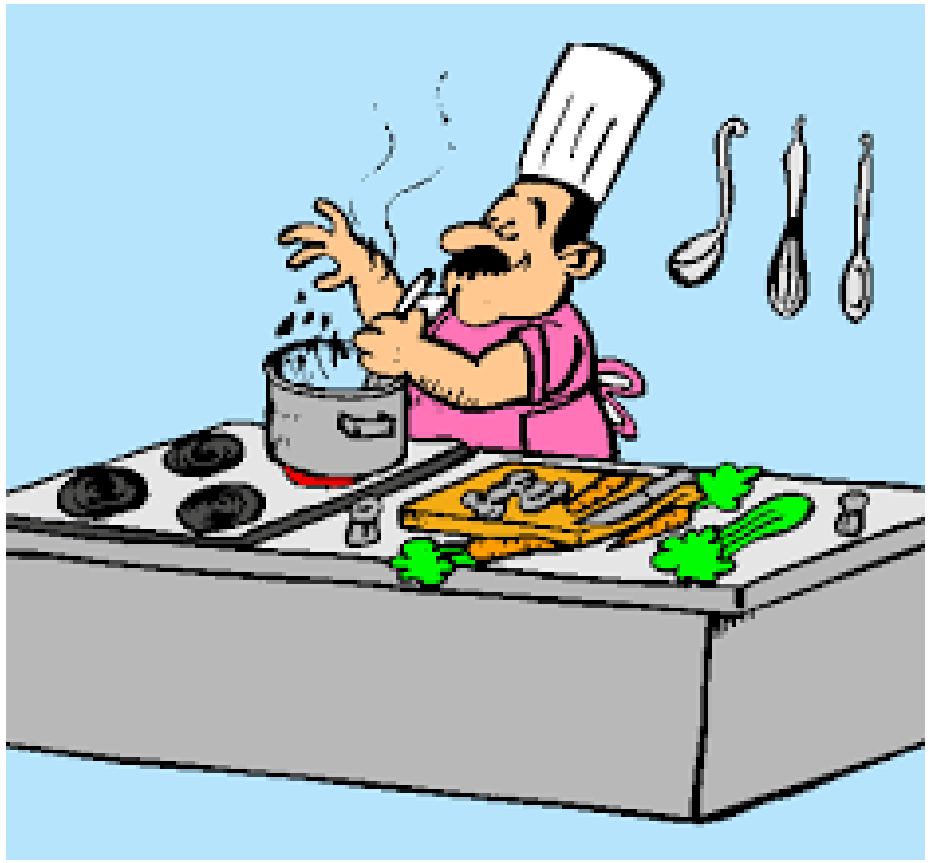
Justificación de cómo se ha obtenido cada partida de coste y de su variación en el tiempo.

PERIODIFICACIÓN

Cuando contratamos cada coste en cada escenario de comercialización, y cada ingreso y pago.

CONVINZE

DISEÑO DEL PLAN FINANCIERO



¡¡ A COCINAR!!

EMPATAMOS LOS COSTES Y LAS VENTAS DE LOS DOS ESCENARIOS Y ANALIZANDO LOS RESULTADOS DE LIQUIDEZ ADELANTAMOS O RETRASAMOS HITOS DE ENTRADA DE GASTOS O SALTOS DE VENTAS, HASTA AFINAR LOS DOS ESCENARIOS CON SUS NECESIDADES FINANCIERAS

CONVINZE

Datos imprescindibles del plan financiero

Month	month 1	month 2	month 3	month 4	month 5	month 6	month 7	month 8	month 9	month 10	month 11	mon 12
Cash position at the start	40'000	35'700	31'900	26'100	22'100	78'300	13'500	15'200	17'900	11'600	57'600	78'800
Operational cash flow												
incoming payments from buyer A										300'000	150'000	
incoming payments from buyer B												20'000
other income												500
total in	0	0	0	0	0	0	0	0	0	300'000	150'000	20'500
Purchase of raw material						60'000	160'000	80'000				
Bulking and transport						1'000	3'000	1'000				
Cleaning, processing, packaging							20'000	10'000	2'500			
Office cost	800	300	300	500	300	300	800	300	300	500	300	300
Personnel cost	3'500	3'500	3'500	3'500	3'500	3'500	3'500	3'500	3'500	3'500	3'500	6'500
Certification cost								7'500				
External services			2'000				1'000					2'000
total out	4'300	3'800	5'800	4'000	3'800	64'800	188'300	102'300	6'300	4'000	3'800	8'800
CP before external finance	35'700	31'900	26'100	22'100	18'300	13'500	-174'800	-87'100	11'600	307'600	203'800	90'500
Financial cash flow												
loans from bank					60'000		190'000	105'000				
total in	0	0	0	0	60'000	0	190'000	105'000	0	0	0	0
repayment of loans and interest										250'000	125'000	
total out	0	0	0	0	0	0	0	0	0	250'000	125'000	0
Total cash flow												
total monthly cash flow	-4'300	-3'800	-5'800	-4'000	56'200	-64'800	1'700	2'700	-6'300	46'000	21'200	11'700
Cash position at the end	35'700	31'900	26'100	22'100	78'300	13'500	15'200	17'900	11'600	57'600	78'800	90'500

CUADROS

- Tesorería mensual dos años (con Iva)

-Tesorería anual

- Cuenta de pérdidas y ganancias.

RATIOS ó DATOS CLAVE

- Rentabilidad sobre las ventas (cuadro de pérdidas y ganancias)

- Retorno de la inversión.

- Crecimiento del patrimonio neto.

-break even.

-Tasa interna de retorno, valor actual neto.

CONVINZE

DISEÑO DEL PLAN DE FINANCIACIÓN

Capital Inicial	Mínimo legal3.000€ Mínimo ideal 10% inversión.	Familia, Entorno, confianza sector.
Primera ronda	- 30%-50% inversión. - Análisis ayudas públicas CDTI, comunidades, innovación	Business Angels, Inversores privados
Resto de financiación	- Bancos. Garantías inmobiliarias, leasing.	Plataformas de inversión colectiva, fondos de venture capital

CONVINZE

Ejemplos de planes de empresa realizados por CONVINZE

Push	Fabricación y venta de carpas de gran superficie para eventos	Capital: 3.000 Inversor:35.000 Enisa: 75.000 F. Colect. 40.000
Solardron	Software para mantenimiento de parques fotovoltaicos	Capital: 3.000 Inversor 65.000
T-mueves	Electrolinera: estación de servicios para la movilidad eléctrica y el autoconsumo en viviendas en Mérida.	Capital:3.000 Primera ronda: 70.000 F.Colect.:350.000 Pmo. Bancario. 350.000

CONVINZE

¡¡ REMATEMOS BIEN EL TRABAJO !!

PROPUESTA DE CONCLUSIONES

RESUMEN EJECUTIVO

Seleccionando de forma concisa y pensando en el inversor.

CONVINZE

Ejemplo resumen ejecutivo.

EL proyecto. Posicionamiento competitivo.

Estructuras Push va a fabricar cubiertas plegables denominadas SPK100 y se va a posicionar en el mercado de alquiler y venta de cubiertas plegables de 100m2 útiles (y múltiplos de 100m2 ya que las cubiertas pueden ir uniéndose por los lados del triángulo que forman) a empresas organizadoras de eventos, convenciones y ferias, potenciando y explotando los siguientes valores diferenciales:

- La superficie vana única en una estructura plegable. La mayor cubierta plegable en el mercado actual solo tiene 32 m2.
- La facilidad y velocidad de instalación y desinstalación. Se monta y se desmonta en menos de media hora.
- La cantidad de montajes que aguanta cada estructura
- La Estética diferencial de cualquier otra solución.

Necesidades financieras:

- Estructuras Push necesita un préstamo de 75.000 euros para lanzar su proyecto. Esta cantidad se necesita fundamentalmente para desarrollar los accesorios de la cubierta y para fabricar las primeras unidades para alquilar y/o vender.
- La sociedad tiene un capital social de 75.000 euros, y obtuvo un préstamo de 23.000 euros.

El equipo emprendedor:

- El emprendedor es el especialista en estructuras ligeras plegables y el inventor de la estructura.
- El emprendedor ha llegado a un acuerdo con un empresario experto en el sector industrial que está aportando experiencia a la producción y comercialización, además de instalaciones y herramientas. Con él se ha incorporado una tercera persona con experiencia en gestión y administración.
- Calter ingeniería ha creído y ha invertido en el proyecto aportando además experiencia en la ingeniería y el cálculo de estructuras.

Resultados previstos:

- Estructuras Push ha encuestado a diversas empresas de ámbito regional y nacional del sector de los eventos y convenciones respecto su posible interés por la cubierta SPK100, la posibilidad de comprarla o alquilarla y el posible precio de la compra.
- De los resultados de las encuestas se han calculado dos proyecciones de ventas diferentes. La proyección más conservadora, **el escenario base**, ha partido del supuesto de que las encuestas no contestadas (80%) no tienen ningún interés por el producto. El supuesto más optimista, **el escenario objetivo**, se confeccionó con el supuesto contrario aplicando el resultado de las encuestas al total de las empresas del sector.
- En la proyección del escenario base, el retorno del total de la deuda (los dos préstamos previstos) podría producirse en octubre de 2.017, en la proyección objetivo en marzo de 2.017 la empresa estaría ya en condición de devolver los préstamos.
- El BAI medio del escenario base en los 5 años proyectados es del 37,29% y en la proyección objetivo del 40,84%.
- El Patrimonio neto de la empresa al término de los 5 ejercicios proyectados sería de 1,5M de euros en la proyección del escenario base y de 6,6M en el caso de la proyección objetivo.

CONVINZE

PUSH company

SE TRATA DE CONVENCERTE y SE TRATA DE CONVENCER

Podemos ayudarte:

TPV

TPE

CONVINZE

TPC

DPF

¡¡ MUCHAS GRACIAS!!