

[F]^e Forum empresa **ESVALOR^{EV}** **tressis^S**
Recursos Financiers Gestió de Patrimonis

SEMINARI

FINANÇAMENT NO BANCARI I COMPETITIU A L'ABAST DE LA PIME

2 de juny de 2016
Forum Empresa. Av. Blondel, 21, 4t. · 25002 Lleida

PROGRAMA:

- Finançament bancari: passat, present, i futur?
- Finançament no bancari: Noves solucions per noves necessitats.
- Tipologia del finançament: 9 exemples concrets de propostes de finançament no bancari.

PONENT:
Francesc Padilla, Soci d'ESVALOR RECURSOS FINANCERS, societat gestora d'inversió i finançament empresarial.

PRESENTA:
Jordi Pinós, Soci-Director de Tressis Lleida i Basic Kapital.

INSCRIPCIÓ GRATUÏTA
Preguem confirmar assistència

PER A MÉS INFORMACIÓ I/O INSCRIPCIONS:
FORUM EMPRESA
Av. Blondel, 21, 4t · 25002 Lleida
cbernaus@forum2001.es
T. 973 28 06 71
www.forumempresa.cat

Se precisa:

CERAMISTA

CON EXPERIENCIA

- ✓ Se valorará CAD-CAM.
- ✓ Mejoramos sus condiciones.

Enviar currículum a: clinicallleida@gmail.com

VENTA

ÁTICO DÚPLEX

C/ Vallcalent.
200 m² + terrazas.
Para entrar a vivir.
Precio: **267.000 €**.

Tel. **609 211 100** tardes.

...les millors ofertes de treball.



SEGRE

LIDERAZGO

ARGELIA GARCÍA

(*) Argelia García es socia fundadora y coCEO de External Financial Management, S.L., lecturer, speaker y consultora de INGENIO, Leadership School



Implantar la estrategia

Según Kaplan y Norton (2009), los creadores del Cuadro de Mando Integral, el 90% de las empresas no implementan su estrategia y el 95% de los trabajadores no entienden la estrategia.

Suele ocurrir que la estrategia se trata como algo que está fuera del día a día. Algo más que hay que hacer en el complicado día de la pyme. En ocasiones vemos empresas con descripción de tareas habituales protocolizadas, presupuesto formalizado y adicionalmente un proceso estratégico con objetivos concretos no incluidos entre las tareas, ni recursos en presupuesto.

¿Y si integramos el seguimiento de la estrategia en las tareas diarias? Cuando pensamos en clave estratégica es importante considerar todas las opciones, plantear diversos escenarios y está permitido divagar. Pero solo en las primeras fases del proceso. Después hay que concretar un máximo de tres objetivos.

El límite de tres objetivos es una de las partes del pensamiento de Kaplan y Norton que se ha desvanecido con el tiempo, pero ellos son muy claros, tres es el número máximo de objetivos estratégicos que una organización puede cumplir. Entre 4 y 10 cumplirá alguno, y si tiene más de 10 no atenderá a ninguno.

Decididos los objetivos, es importante configurar el plan de acciones detallado con indicación temporal, persona

responsable de la realización y –muy importante– el indicador que nos servirá para monitorizar el avance de la implementación de la acción.

El indicador, siempre ligado a los factores clave de éxito, es mejor que sea simple, fácil de obtener y claro para todos.

Una vez definida la temporalidad de las acciones, solo queda incorporar al presupuesto anual el grupo de acciones previstas para el ejercicio. Empezamos a tener una concreción temporal de la implementación estratégica.

La inclusión en presupuesto obligará a dotar de recursos las acciones que quedarán plasmadas en las previsiones del año.

Así planteado, el cierre mensual basado en los resultados realmente alcanzados en el periodo, comparado con presupuesto y el consiguiente análisis de desviaciones se convierte de forma natural en un seguimiento de la implantación del plan estratégico.

La incorporación de los indicadores diseñados para las acciones del plan como parte del cierre mensual completarán la información de monitorización de la estrategia.

No pensemos en cosas complicadas, imaginemos que nuestro objetivo estratégico es la internacionalización, que hemos elegido Francia como el primer país *target* y que queremos estar vendiendo un 5% de la facturación allí en 4 años. Habremos diseñado acciones referentes al *packaging* de un número de referencias en francés y adecuado al mercado galo. Seguramente queremos medir el número de visitas, ofertas y pedidos relativos a clientes franceses. Y antes de todo será importante conseguir que un equipo completo tenga un nivel de francés aceptable. Es fácil imaginar los indicadores adecuados y cómo cada paso genera la necesidad de recursos que deben incluirse en presupuesto. Solo queda situarlo en el tiempo, medirlo y seguirlo cada mes en la reunión mensual de cierre. Los avances y las incidencias quedarán a la vista y las acciones de corrección formarán parte de las tareas habituales del comité de dirección.

Porque la estrategia no es una parte separada de la realidad, sino la inspiración que tiene que definir los cambios en nuestro día a día.

CFC - UNIVERSIDAD DE LLEIDA

PROGRAMAS de DESARROLLO DIRECTIVO y del LIDERAZGO
"Formación para directivos líderes"www.ingenioschool.com

INS GUISSON@
10 ANYS DE CICLES FORMATIUS

Grup Alimentari Guissona

DUAL

Tècnica en processos i qualitat de la indústria alimentària

Cicle formatiu Grau superior
En conveni de col.laboració DUAL amb Grup Alimentari Guissona (Formació pràctica retribuïda i incorporació posterior)

PREINSCRIPCIÓ: MAIG / JUNY 2016

Institut Guissona
Castanyers, 13 - 25210 Guissona (Lleida) - T. 973 551 417
www.iesguissona.cat - iesguissona@xtec.cat



bonArea

EMPRESAS

Coca-Cola European sale a Bolsa la próxima semana

MADRID | Coca-Cola European Partners, el mayor embotellador mundial independiente de la multinacional, firmó ayer su constitución legal en Londres como último paso para su salida a Bolsa la próxima semana, según informó la compañía, fruto de la fusión de Coca-Cola Iberian Partners, Coca-Cola Enterprises y la embotelladora alemana.

La nueva compañía comenzará a cotizar el próximo 2 de junio en España a las 12.00 horas, con una capitalización bursátil superior a los 20.000 millones de euros y con la intención de destinar entre el 30% y el 40 por ciento del beneficio a dividendos. Previamente, el 31 de mayo, debutará en las plazas de Nueva York, Londres y Amsterdam.