



Guió **per a la realització del** **Pla d'empresa**

"Inverteix temps abans d'invertir diners"

Cometre errors sobre el paper és molt més barat que
fer-ho en la realitat.



Què és un pla d'empresa i per a què serveix?

*El pla d'empresa és un document que serveix a l'emprenedor per **planificar** el projecte de l'empresa que vol crear. Decidir si aquest és prou sòlid analitzant i avaluant d'una manera concisa i coherent l'oportunitat de negoci.*

La utilitat del pla d'empresa és doble:

- **internament** / com a instrument de treball, d'anàlisi, per assegurar-se de no oblidar cap aspecte important del negoci, per veure si té coherència interna, per preveure problemes futurs i disposar de solucions eventuais, per decidir si crear o no l'empresa.
- **externament** / com a targeta de presentació del projecte, per l'obtenció de finançament, pel reclutament de col·laboradors i de socis, per tramitar ajudes, etc.



01. RESUM EXECUTIU

Breu resum del meu projecte explicant:

- La idea de negoci
- Els aspectes més rellevants del projecte

02. EMPRENEDOR/A O EQUIP FUNDADOR

Raó social

Direcció

Telèfon

Fax

E-mail

03. DESCRIPCIÓ DE L'ACTIVITAT

ELS PRODUCTES O SERVEIS QUE COMPONEN L'ACTIVITAT

Describeix els productes o serveis que componen l'activitat

- Descripció bàsica de les característiques tècniques, per gammes, marques, entre altres.
- Elements innovadors que incorporen.
- Grau d'importància de cada producte o servei dins del conjunt de l'empresa.
- Condicions d'oferta del producte o servei als clients, servei de postvenda, garanties, entre altres.
- Productes ampliat: si el concepte o model de negoci i el posicionament o la diferenciació ho permeten, es poden oferir productes o serveis addicionals, a més dels que hem plantejat.

NECESSITATS QUE CAL COBRIR

Explicar les necessitats que cal cobrir:

- Demanda a la qual donaran resposta.
- Descripció de les necessitats que el consumidor vol satisfer i breu descripció del públic objectiu al qual l'empresa s'adreça.
- Àrea geogràfica d'actuació.



- Elements de diferenciació respecte a la competència: novetats i avantatges que el producte o servei aporta respecte als de la competència, elements decisius a l'hora de triar-lo.

ÀMBIT D'ACTUACIÓ

Assenyalar de forma breu l'àmbit d'actuació

En el marc de la descripció de l'activitat caldria assenyalar de forma breu on es preveu comercialitzar el producte o servei (barri, municipi, comarca, país, estranger) i també per a quin tipus de clients s'adreça el producte o servei (particulars, empreses, administració, entre altres).

Cal tenir en compte que en l'estudi de mercat s'aprofundirà en aquests conceptes, però, en aquest apartat, és important fer aquesta breu descripció per entendre millor la dimensió de l'activitat que es planteja.

04. ANÀLISI DE L'ENTORN

ANÀLISI DE L'ENTORN

Entorn econòmic

L'anàlisi de l'entorn i l'estudi del mercat són aspectes molt importants en tot projecte empresarial es tracta de detallar l'entorn general o macroentorn i el mercat en el qual l'empresa mantindrà l'activitat principal, així com els clients potencials i la competència. Una empresa ven productes o serveis i, per tant, necessita clients disposats a comprar-los. És per això que l'estudi de mercat ens ha de permetre analitzar qui són aquests clients; les necessitats, els desitjos, les demandes i les expectatives que poden tenir; com es comporten a l'hora de comprar i de quina manera haurem de respondre a tot això.

En l'anàlisi del macroentorn es tracta de considerar alguns factors que afectaran l'empresa però que ella no pot controlar, encara que els ha de conèixer i haurà de saber com adaptar-s'hi. En aquesta anàlisi s'ha d'aprofundir en el context socioeconòmic, els factors polítics, legals, tecnològics, sociodemogràfics i culturals. Tot seguit esmentem alguns dels aspectes que es poden tenir en consideració.

Creixement del PIB i de la demanda interior; taxes d'atur i d'inflació; tipus d'interès; nivells de productivitat; renda disponible; dotació de recursos humans, financers, tècnics i energètics; infraestructures de transports i comunicacions, entre d'altres.

Entorn sociodemogràfic i cultural

Nombre d'habitants, estructura d'edat de la població, nivells d'ocupació, nivells d'educació, característiques de la immigració, hàbits de consum, característiques de les unitats familiars, canvis d'estil de vida, ètica del treball i conflictivitat laboral, entre d'altres.

Entorn tecnològic



Infraestructura científica i tecnològica, programes de R+D, desenvolupament de les TIC i les noves tecnologies, nous descobriments, centres de transferència de tecnologia, entre d'altres.

Entorn polític i legal

Estabilitat dels governs, legislació laboral, política fiscal, normatives tècniques, sanitàries i mediambientals, legislació de comerç exterior i política aranzelària, ajuts i subvencions, organismes reguladors, i d'altres.

En alguns contextos i per a algunes empreses també és important considerar diversos aspectes de l'entorn físic com ara, entre altres, la climatologia, l'orografia, que poden condicionar l'èxit de molts negocis.

CARACTERÍSTIQUES DEL SECTOR

Descriu les característiques del sector

Qualsevol emprenedor ha de conèixer el sector on es desenvoluparà l'activitat, és a dir, ha de conèixer els clients, els proveïdors, la competència, l'amenaça de nous competidors, les possibles aliances (col·laboradors), les barreres d'entrada existents i els productes o serveis substitutius.

També és habitual analitzar la concentració o dispersió de les empreses, l'evolució i les perspectives futures, el volum de facturació, les regulacions del sector i els permisos necessaris per actuar-hi, entre altres.

ANÀLISI DEL MERCAT

Àmbit, evolució i tendències

Es tracta d'analitzar el mercat en què l'empresa desenvoluparà l'activitat i identificar les forces competitives que el configuren.

Zones geogràfiques on es preveu comercialitzar el producte o servei (barri, municipi, comarca, entre altres). Cal diferenciar entre el mercat real, aquell que actualment compra o consumeix el producte o rep el servei, i el mercat potencial, aquell que pot comprar o consumir el producte o servei de l'empresa independentment que ja ho faci o no.

Tendència i evolució del mercat: s'ha de conèixer si aquest mercat pateix una evolució a l'alça o a la baixa, i en quina proporció respecte a anys anteriors, o bé si efectua una desviació cap a productes o serveis semblants.

Volum del mercat: calculat en unitats, en euros, en quilos, amb la màxima segmentació possible (en àrees geogràfiques, per canals de distribució i d'altres).

Possibles canvis en la demanda.

Quota de participació estimada de l'empresa: part del mercat que compra o consumeix el producte o servei de l'empresa en relació amb el total de compradors o consumidors del producte genèric.

Segmentació del mercat

Segmentar el mercat és agrupar els clients en grups similars en funció de les seves necessitats i dels seus hàbits, que solen estar vinculats a criteris demogràfics, geogràfics, socioeconòmics, i altres. Amb aquesta segmentació podrem establir plans específics per a cadascun d'aquests segments homogenis i pensar en les raons per les quals el producte pot satisfer-ne les necessitats.



Anàlisi dels clients

Es tracta d'aprofundir en el coneixement dels clients i arribar a comprendre'n el comportament. Caldrà, doncs, determinar quins seran els clients potencials de l'empresa. Aquests clients poden ser particulars (consumidors finals), dels quals hauriem de definir-ne el perfil (sexe, edat, estat civil, poder adquisitiu, nivell cultural, localització geogràfica, hàbits de consum, entre altres), però també poden ser empreses, administracions públiques o associacions, fundacions, i d'altres.

En qualsevol cas, siguin del grup que siguin, és important determinar qui són, on són, què necessiten i què demanen, i quines millores desitjarien respecte als productes que ara ofereix la competència i en què basen les seves decisions de compra.

Respondrem les següents preguntes sobre els clients:

Qui compra? Característiques personals.

Per què compra? Motivacions.

Què compra? Productes i marques.

Com compra? Busca el producte o compra el que se li ofereix.

Quant compra? Quantitats.

On compra? Establiments, context, distància.

Anàlisi de la competència

En aquest apartat s'ha d'analitzar la competència més directa, és a dir, les empreses que ofereixen els mateixos (o similars) productes o serveis i que s'adrecen al mateix públic.

És important no limitar-se a fer una llista d'aquests competidors, ja que cal conèixer els aspectes més importants que els caracteritzen:

Identificar quins competidors hi ha.

On són, en quines zones operen i quina és la seva quota de mercat.

A qui venen i quina és la imatge que té d'ells el client potencial? Tenen prestigi?

Quins productes o serveis ofereixen i amb quines garanties? Són innovadors? Tenen qualitat?

Quina és la seva política de preus, descomptes i condicions de pagament?

Inverteixen part del seu pressupost en promoció i publicitat?

Quina estratègia competitiva utilitzen? Quins avantatges tenen, quines són les seves mancances, i per què tenen èxit o per què no?

Relació d'empreses competidores i breu descripció de la seva activitat

Avalua els punts forts i els punts febles dels teus principals competidors en relació als següents elements: la qualitat, el preu, la comunicació, la mida, els productes del mercat, la xarxa utilitzada i l'estratègia de venda.

Nota important: Introdueix en cada cèl·lula els elements que et permetran determinar quin dels teus punts forts t'ajudaran a aprofitar les debilitats dels teus competidors, fer front a les amenaces, com diferenciar-se dels altres competidors per tenir una quota de mercat, etc.



Anàlisi dels intermediaris

En alguns sectors, si l'empresa no ven directament al client, és important conèixer els intermediaris (distribuïdors, minoristes, entre altres), perquè incideixen en la qualitat i la imatge que es dona. Cal saber qui i quants són, com treballen i com poden agregar valor a l'empresa.

Anàlisi dels proveïdors

Els proveïdors influeixen de manera directa en la qualitat dels productes o serveis d'una empresa. S'ha de conèixer els possibles proveïdors i identificar els que ofereixin avantatges competitius als productes o serveis que ens disposem a desenvolupar. En general, cal escollir els proveïdors que ens ofereixin una qualitat acceptable a un preu raonable, tenint en compte també els terminis de pagament i els descomptes o ràpels, però sense oblidar els terminis de lliurament, ja que poden ser crítics en alguns processos productius.

ANÀLISI DAFO

L'anàlisi estratègica DAFO, que inclou la descripció dels principals punts forts i febles de l'empresa respecte a la competència, així com les principals amenaces i oportunitats que ofereix el mercat i l'entorn en general, ens permet fer un diagnòstic i una avaluació dels factors interns i externs en una adequada integració, per prendre les decisions estratègiques adients que permetin defensar i millorar la posició competitiva i el nivell de competitivitat de l'empresa.

Estratègies

- o Com aprofito els punts forts per afrontar les amenaces
- o Què he de canviar pel que fa a les debilitats per afrontar les amenaces?
- o Com utilitzo els punts forts per aprofitar les oportunitats

Què he de canviar pel que fa a les debilitats per aprofitar les oportunitats?

05. EL PLA ESTRATÈGIC

VISIÓ I MISSIÓ

Expliqui quina és la visió i missió

Un cop tenim clars els punts forts i febles de l'empresa i els dels emprenedors, així com les oportunitats i les amenaces que es deriven de l'entorn i del mercat, és el moment de definir els objectius i formular l'estratègia de l'empresa per a assolir aquests objectius. Cal tenir present que l'anàlisi DAFO ens ha d'ajudar a definir estratègies que aprofitin les oportunitats i potenciïn els punts forts, alhora que minimitzen les amenaces i els punts febles de l'empresa.

Els objectius i l'estratègia genèrica de l'empresa implicaran el desenvolupament de plans d'acció per a cadascuna de les àrees funcionals, els quals es recolliran al llarg d'aquest pla d'empresa en els corresponents pla de màrqueting, pla d'operacions, pla



d'organització i recursos humans, i pla econòmic i financer. Aquests plans indiquen el camí que cal seguir per assolir els objectius establerts en el marc d'una estratègia general de l'empresa.

La visió és la forma de projectar l'empresa en el futur, és el sentiment i l'expectativa del líder i expressa on es vol ser al cap d'uns anys.

La missió és la raó de ser de l'empresa, és el motiu pel qual existeix, i és la forma de definir una determinada filosofia d'empresa, amb un sistema de valors i creences.

Es pot dir que la missió és la concreció de la visió i, a tal efecte, cal respondre tres qüestions bàsiques:

- (1) quina necessitat satisfà o quin problema resol.
- (2) quina clientela pretén assolir.
- (3) com se satisfarà la necessitat que es pretén abordar.

Visió i missió en una empresa de solucions mediambientals.

Visió: Ser el referent en solucions mediambientals que permetin l'estalvi i la gestió dels recursos naturals als particulars.

Missió: Proveir solucions mediambientals que permetin l'estalvi i la gestió dels recursos naturals als particulars.

OBJECTIUS

Detalla els teus objectius

Els empresaris i les empreses s'han de fixar objectius, els quals haurien de ser la concreció en el temps, en l'espai i en la quantitat del que es pretén amb la missió.

En general, es pretén que els objectius siguin desitjables, factibles, quantificables, comprensibles, motivants i consensuats.

Els objectius s'estableixen de forma general per a l'organització, normalment a llarg termini, i també s'hauran de veure reflectits en objectius específics per a cada departament o àrea funcional, en aquest cas a curt i mitjà termini. Entre els objectius generals podem parlar de la supervivència o del creixement de l'empresa, de beneficis, rendibilitat, i d'altres. Entre els específics podem parlar de facturació, nombre de clients, quota de mercat, nous punts de venda, llançament de nous productes, capacitat productiva, nivell d'estocs, nivell de devolucions i reclamacions, nivell d'endeutament, tresoreria, solvència, liquiditat, rotació de personal, absentisme, absència d'accidents laborals, entre altres.

ESTRATÈGIA COMPETITIVA

Estratègia competitiva

Les estratègies competitives també es coneixen com el model de les estratègies genèriques de M. Porter (1980), que és el marc de referència de tres estratègies de negoci bàsiques que poden aplicar-se a una àmplia varietat d'organitzacions de diversos sectors o indústries. Aquestes tres estratègies són:

Estratègia de lideratge en costos. Consisteix a fabricar un o diversos productes, o dur a terme uns serveis amb uns costos inferiors als de la competència, encara que la qualitat, el servei, entre altres, no es poden ignorar.

Estratègia de diferenciació. Consisteix a oferir un producte o servei "únic", és a dir, el consumidor el considera totalment diferent als que ofereix la competència, i això el mou a pagar un preu superior.

Estratègia d'enfocament o alta segmentació. Consisteix a centrar-se amb exclusivitat en un segment de la línia de producte, en un grup concret de clients o en una determinada àrea geogràfica. Aquest segment de mercat estretament definit que els competidors bé poden



passar per alt, ignorar o tenir dificultats per atendre (cas d'àrea geogràfica específica), o bé grups especialitzats de clients (com ara adolescents, metges, jubilats, entre altres) es denomina nínxol.

PLA D'ACTUACIONS

Pla d'actuació: presenti una llista amb totes les activitats

El pla d'actuacions consisteix a fer una llista amb totes les activitats que cal dur a terme per crear l'empresa i per implantar-ne i iniciar-ne les operacions, les quals després s'integraran i s'ordenaran per seqüència i temps.

En primer lloc, doncs, cal fer una llista de les activitats i ordenar-les de forma seqüencial. A continuació, convé assenyalar quines activitats es poden fer de manera simultània, i també cal assignar els temps de duració de cada activitat. És important assignar responsables del compliment de cadascuna de les activitats en cas que en el projecte participi més d'un soci.

06. EL PLA DE MARQUETING

PÚBLIC OBJECTIU I PREVISIÓ DE VENDES

Detalla quin serà el teu públic objectiu i la previsió de vendes

El pla de màrqueting ha de suposar un camí de claredat i de concentració d'esforços per a assolir els objectius de l'empresa pel que fa a donar valor global al producte o servei, la seva transferència pels canals comercials, l'atracció i retenció de clients i/o consumidors i per a arribar al màxim grau de satisfacció tant de l'empresa com dels clients o consumidors que adquireixin els nostres productes i/o serveis.

Hem de tenir en compte també que podem plantejar dos tipus generals de plans de màrqueting:

Un pla estratègic de màrqueting, és a dir, a llarg termini, pel que fa als vessants globals de comercialització, màrqueting i estratègia de relació amb els clients.

Una sèrie de plans anuals de màrqueting, és a dir, els plans que cada campanya o any econòmic fa l'empresa i que s'hauran de dur a terme aplicant les tàctiques corresponents, fonamentades en la utilització de determinades combinacions d'eines, tècniques o variables de màrqueting mix (de producte, de preu, de distribució, de comunicació, relació amb els clients, serveis postvenda, entre altres) que s'hauran de decidir anualment.

POSICIONAMENT

Posicionament

El posicionament d'un producte consisteix a destacar els seus atributs distintius, les característiques que faran que els consumidors l'identifiquin i el prefereixin a d'altres de diferents.

El posicionament d'un producte està molt relacionat amb la percepció que el consumidor en té. La posició d'un producte és la forma com els consumidors el defineixen d'acord amb uns atributs importants: és el lloc que el producte ocupa en la ment dels consumidors, en relació amb els productes de la competència.

Una empresa ha de posicionar els seus productes basant-se en un o diversos dels seus punts forts, com per exemple la seva relació qualitat-preu, les seves prestacions, la seva imatge o la innovació, entre altres.



En el pla d'empresa cal explicar la posició diferencial de l'empresa o dels seus productes respecte a la competència, indicant com volen que ens percebin els nostres clients.

POLÍTIQUES DE MÀRQUETING: MÀRQUETING MIX

Política de producte o servei

Des del punt de vista del client, cal analitzar les novetats que aporta: qualitat, avantatges, marca, presentació, atenció al client, personalització i diferenciació del producte, garantia, servei postvenda, entre d'altres.

Identificar el nom de cada producte i/o servei i, si escau, amb quina marca es comercialitzarà.

Descriure les característiques tècniques de la gamma de productes o serveis.

Descriure les característiques pròpies del producte com ara la forma, el color, la presentació, l'embalatge, l'etiquetatge, la qualitat, i d'altres.

Cal pensar en el cicle de vida del producte o servei i en les evolucions futures.

Descriure si s'oferiran altres serveis complementaris com ara certificacions, garanties, instal·lacions, manteniments, devolucions, finançament o serveis de postvenda.

Les necessitats que cobrirà i els clients a qui s'adreçarà.

Elements innovadors o diferenciadors respecte a altres productes del mercat que es poden convertir en avantatges competitius per a l'empresa.

Característiques, formació i motivació del personal d'atenció al client.

Política de preu

Es tracta de determinar la política de preus més adequada per a la nova empresa, considerant els resultats de l'estudi de mercat (preus de la competència i expectatives dels clients) i els costos propis.

Llista de preus dels productes o serveis que s'ofereixen.

Diferenciació de preus segons el tipus de producte o servei (ajustar les tarifes als costos per no vendre per sota del preu).

Cost que suposarà el producte o servei, tenint en compte el cost dels materials i de fabricació, així com els costos de distribució, comissions, possibles variacions dels preus de compra, entre altres.

Indicar preus de referència en el mercat i justificar la política de preus comparant-la amb la competència. Si no podem vendre més barat hem d'explicar què oferim de més (servei, proximitat, i d'altres) i quin preu té això de més que oferim.

Estratègia de preus més adequada per a l'empresa a partir de valoracions dels costos fixos, variables, comercialització, elements diferenciadors respecte de la competència, així com el marge comercial o els beneficis.

Política de descomptes (per volum de venda, tipus de clients, entre d'altres).

Política de rebaixes.

Condicions de cobrament.

Fer-se la següent pregunta: quin preu està disposat a pagar el client per l'adquisició d'aquest producte o servei?



Política de comunicació

La comunicació és el conjunt de mitjans que utilitzen les empreses amb l'objectiu d'impulsar i estimular la demanda dels diferents productes i serveis, per tal de captar nous clients i conservar els que ja tenen.

Hi ha moltes eines o variables de comunicació que donen moltes possibilitats d'afegir valor al producte o servei. Malgrat tot, s'ha de triar les que s'adeqüen a la naturalesa i a la dimensió de la nostra empresa. Cal tenir present el públic al qual s'adreça i el missatge que s'ha de transmetre. Aquest missatge ha de ser clar i precís, cal indicar què s'ofereix i on es pot obtenir.

En la política de comunicació cal deixar clar:

- Logotip o imatge identificativa en el web, papereria, rètols, embalatge, mitjans de transports propis, i tota la resta.

Com es pensa promocionar el producte o servei, és a dir, cal descriure les activitats adreçades tant a intermediaris com a consumidors finals per estimular la demanda, indicar la programació de les accions i establir un pressupost.

- Descriure els sistemes de publicitat que convé utilitzar i la programació de les accions, sense oblidar establir un pressupost per a aquestes accions.

Política de distribució

És el conjunt d'activitats que porta a terme l'empresa per posar a disposició del mercat els productes demanats. Es tracta d'estudiar els avantatges i els inconvenients dels diferents canals de distribució i seleccionar els més adients per facilitar que el client pugui trobar el producte, en el moment que ell vulgui, així com la millor manera de transportar-lo.

Cal determinar com es vendrà el producte, de forma directa per l'empresa o de forma indirecta, amb la intervenció d'intermediaris (majoristes, cadenes, minoristes, punts de venda directa i d'altres). En aquest cas caldrà establir quins són aquests intermediaris i quines són les seves atribucions.

Si es planteja la utilització d'Internet i de l'e-commerce com a mitjà de venda, caldrà pensar en el sistema logístic per dur a terme aquesta distribució.

Organització de la xarxa comercial. Quantes persones es dedicaran a la venda del producte o servei? Quin perfil i quina formació han de tenir?

Cal pensar en el marxandatge, que és el conjunt de tècniques i accions dutes a terme en el punt de venda (entre d'altres decoració, llums, música, localització dels productes, prestatges, passadissos) amb l'objectiu d'augmentar el poder d'atracció dels productes exposats i estimular-ne la venda.

DESCRIPCIÓ TÈCNICA DEL PRODUCTE O SERVEI

Describeix el producte o servei

S'ha de descriure quin és el producte o servei que vol oferir l'empresa, deixar constància de les especificacions que hi pugui haver com ara la descripció física, les característiques tècniques, la mida, el pes, la composició, el packaging i d'altres. Aquesta descripció ha de complementar la que s'ha fet en el pla de màrqueting, que tenia un enfocament comercial.



07. EL PLA D'OPERACIONS

Procés de producció o de prestació del servei

S'ha de descriure les etapes del cicle sencer de la fabricació del producte o de prestació del servei, des que s'adquireixen les mercaderies o es rep un client fins que es lliura el producte acabat i es factura. És important el temps necessari per dur a terme aquest procés.

Localització, descripció del local i distribució en planta

Es tracta d'indicar la localització de l'empresa i justificar aquesta localització tant en l'àmbit de la comarca o del municipi com en el del carrer, el polígon industrial o altres. És convenient esmentar les alternatives avaluades i cal afegir algun mapa de la situació.

També és necessària una descripció del local on s'ubicarà l'empresa, tot indicant la forma, la dimensió, la superfície, l'accés, les instal·lacions disponibles (com ara aigua, llum, telèfon, Internet, gas, aire condicionat, calor), les reformes que s'han de fer, el costos derivats de l'adquisició d'aquest espai (compra, lloguer, drets de traspàs, construcció, assegurances, impostos, comunitat de veïns i altres), les possibilitats d'expansió, i tota la resta.

A l'últim, l'emprenedor ha de fer un croquis acotat o plànol del local on apareguin els diferents departaments o àrees, juntament amb els elements més rellevants d'aquesta distribució en planta com ara el mobiliari, la maquinària, els llocs de treball i tot el que calgui.



08. L'ORGANITZACIÓ I ELS RRHH

ORGANIGRAMA DE L'EMPRESA

Organigrama de l'empresa

L'organigrama és una representació gràfica de l'estructura organitzacional de l'empresa en la qual es mostra, de manera esquemàtica, la posició de les àrees que la integren, les línies d'autoritat, relacions de personal, els comitès permanents i les línies de comunicació.

Cal definir la plantilla de l'empresa tenint en compte els socis i els treballadors contractats.

RECURSOS HUMANS

Descripció de llocs de treball

A més dels promotors inicials del projecte empresarial, pot ser que calgui incorporar-hi altres persones, com a socis o com a treballadors, en funció dels seus coneixements, les habilitats o el nombre de persones necessàries per oferir el producte o servei. Cal valorar quantes persones es necessitaran a l'empresa i quin perfil tenen.

En la descripció d'un lloc de treball es concreta la identificació del lloc, la dependència jeràrquica, la categoria atorgada, les tasques i funcions de cada lloc i les responsabilitats que ha d'assumir cadascú, així com els requisits personals (formació, coneixements, experiència i altres) i el temps de dedicació necessari.

Política de selecció i contractació del personal

Per a la captació i selecció del personal cal tenir en compte que és important fer-la abans que es presenti la necessitat real, ja que requereix un temps. També cal pensar si es farà a través de les Oficines de Treball de la Generalitat (OTG) o el SOC (Servei d'Ocupació de Catalunya), de la borsa de treball d'un centre de formació, un anunci a la premsa, d'una empresa de treball temporal (ETT), o d'alguna altra manera.

És important pensar com es farà el procés de selecció dels candidats, és a dir, si es durà a terme una prova, un test, una entrevista, el que sigui.

És recomanable, en empreses amb diversos nivells jeràrquics, iniciar el procés de selecció pels llocs de més responsabilitat. A més, pot ser interessant que aquestes persones participin en la selecció de la resta de treballadors amb menys qualificació.

En relació amb la contractació, cal pensar en el tipus de contracte que es vol fer a cadascun dels treballadors i tant en la selecció com en el tipus de contracte no s'han d'oblidar les bonificacions a la Seguretat Social que tenen alguns col·lectius segons l'edat o el gènere, per exemple, i del tipus de contractació. És habitual en els nous contractes incloure un període de prova i que el primer contracte sigui temporal amb renovació a indefinit passat aquest període.

També convé pensar si un cop s'inicia el contracte el treballador rebrà algun tipus de formació complementària.

Retenció i motivació del personal

Pensem que un dels grans problemes de les empreses en el futur, però també actualment, serà la captació i retenció del talent. Cal preveure en el pla d'empresa com motivarem el personal i què li oferirem per tal que no marxi. En aquest sentit, és bo pensar en el pla



de carrera que pot fer cada treballador, així com en els incentius que es poden donar, com ara premis, pagues, formació complementària, entre d'altres.

09. L'ESTRUCTURA LEGAL

FORMA JURÍDICA I TRÀMITS

Forma jurídica

Abans d'iniciar qualsevol tràmit d'inici d'activitat, cal estudiar atentament la fórmula més convenient per crear l'empresa, a fi i efecte de determinar quina estructura s'adapta millor a les característiques pròpies del projecte que es vol desenvolupar.

De fet, la forma jurídica escollida per a l'activitat econòmica de l'empresa en determinarà en gran manera el sistema d'organització.

Entre els aspectes que cal valorar abans d'optar per una forma jurídica podem assenyalar:

Tipus d'activitat que es vol exercir.

Nombre de persones que participen en el projecte com a titulars.

Responsabilitat dels promotors.

Dimensió econòmica del projecte: estructura de finançament i la necessitat de finançament extern.

Mesures de foment establertes per l'Administració.

Complexitat de constitució i rapidesa de la tramitació.

Esquema fiscal més interessant.

Altres.

A l'hora de prendre una decisió és important conèixer el ventall de formes jurídiques que la llei recull, els seus requisits, els avantatges i els inconvenients de cada tipologia.

Cal fer menció especial a l'aspecte de fiscalitat de l'empresa, que vindrà donada segons la forma jurídica escollida; aquesta fórmula també definirà els passos i costos per posar en marxa el projecte.

ALTRES ASPECTES QUE CAL TENIR EN COMPTE

Altres aspectes que cal tenir en compte quan es funda un negoci

Tingueu present les normes de seguretat i higiene en el treball i la prevenció de riscos laborals.

S'ha de preveure la possibilitat de protegir el vostre producte, nom o marca d'alguna manera.

Si el local no és de la vostra propietat haureu de formalitzar un contracte de lloguer.

Si compreu el local haureu de fer-ho davant de notari, inscriure'l en el Registre de la Propietat, pagar l'ITP o l'IVA segons correspongui i donar-lo d'alta en el cadastre immobiliari.

Si heu escollit el sistema de franquícia haureu de signar el contracte que us lligarà amb el franquiciador.



12. EL PLA FINANCER

PLA FINANCER

Pla Financer

PLA D'INVERSIONS I NECESSITATS INICIALS

CONCEPTES	IMPORT
Fiances i dipòsits	
Drets de traspàs	
Local: · Si és de compra el preu total (amb impostos) i possibles Reformes. · Si és de lloguer les reformes i instal·lacions que s'hagin de fer	
Maquinària	
Mobiliari	
Eines i utilatge	
Equip informàtic	
Elements de transport	
Despeses de constitució i primer establiment (*)	
Altres pagaments d'inversió (partides no especificades anteriorment)	
Primera comanda (gènere, matèria primera, etc.)	
Fons de provisió (diners líquids)	
TOTAL INVERSIÓ	

FINANÇAMENT DE LA INVERSIÓ

CONCEPTES	IMPORT
Aportacions pròpies (estalvis, etc.)	
Préstec financer	
Proveïdors	
Altres fonts de finançament (capitalització, leasing, etc.)	
TOTAL FINANÇAMENT	



PREVISIÓ DEL COMPTE D'EXPLOTACIÓ

CONCEPTE	IMPORT MENSUAL	IMPORT ANUAL
INGRESSOS		
Vendes productes / serveis		
Altres ingressos		
Existències finals		
TOTAL INGRESSOS		
DESPESES		
Compres		
Existències inicials		
Personal		
Assegurances autònoms		
Sous i salaris		
Seg. Social càrrec empresa		
Despeses financeres		
Despeses tributàries (impostos locals)		
Subministraments (llum, aigua, telèfon, gas, etc.)		
Lloguers		
Assegurances		
Gestoria		
Promoció i publicitat		
Despeses de transport		
Manteniment i reparacions		
Serveis bancaris (comissions com per exemple targetes		
Altres serveis exteriors (subcontractacions altres serveis i/o Professionals)		
Altres despeses (mat. neteja, oficina, consumibles diversos, etc.		
Dotació amortització		
TOTAL DESPESES		



DIFERÈNCIA		
------------	--	--

PREVISIÓ DEL PRESSUPOST DE TRESORERIA

<u>CONCEPTE</u>	<u>PRIMER EXERCICI</u>	<u>SEGON EXERCICI</u>	<u>TERCER EXERCICI</u>
COBRAMENTS			
Ingressos			
Altres ingressos			
TOTAL COBRAMENTS			
PAGAMENTS			
Compres i treballs d'altres			
Serveis externs			
Lloguers			
Leasing			
Reparacions			
Serveis de professionals			
Comissions			
Transport d'existències			
Assegurances			
Serveis bancaris			
Publicitat			
Subministraments			
Despeses diverses			
Despeses de personal			
Retribucions			
Seguretat social			
Hisenda pública			
Liquidació IVA			



Liquidació IRPF			
Pagaments inversions			
Quotes préstecs			
TOTAL PAGAMENTS			
SALDO MES			
SALDO ANTERIOR			
SALDO ACUMULAT			