

BLOC 4. EL PROJECTE EMPRESARIAL

IDEA DE NEGOCI

Per crear una empresa cal tenir ben definida la **idea de negoci**, que pot ser un bé o servei concret (nou o amb algun avantatge competitiu important) o una nova manera de fer quelcom (cooperatives, cogestió de treballadors, etc).

Les idees de negoci acostumen a aparèixer espontàniament, però després s'han d'anar concretant. Poden venir de l'experiència diària (quan es detecten coses que poden millorar) o de necessitats (pròpies o d'altres persones) que no estan ben cobertes.

Els promotors són els que creen l'empresa, o sigui, els emprenedors.

Els requisits previs per crear una empresa són tenir algú amb esperit emprenedor, tenir una idea de negoci, ganes de tirar endavant l'empresa, capacitat per afrontar riscos, i comptar amb algun recurs (personal o material).

El *know-how* (saber fer) és el conjunt de coneixements adquirits per una persona o una empresa a través de l'experiència, aplicats posteriorment en una iniciativa empresarial.

ESPERIT EMPRENEDOR

L'esperit emprenedor és un conjunt de valors, actituds i aptituds, necessaris per portar a terme un projecte emprenedor en el sentit més ampli del terme; és una manera de pensar, raonar i actuar vinculada i suscitada per realitzar una activitat, que creï i generi valor, no solament econòmic, sinó social, tant per a qui la porta a terme, com també per a l'entorn.

Una persona emprenedora és una persona amb iniciativa, amb autoconfiança, creativa, innovadora, responsable, enèrgica, perseverant, amb capacitat de treball en equip, desig d'autonomia, certa tolerància al risc...

L'esperit emprenedor és el conjunt de valors, d'aptituds i actituds que té una persona (iniciativa, confiança en sí mateix, empena, creativitat, lideratge, intuïció, responsabilitat, capacitat per assumir riscos, capacitat de treball i perseverança, capacitat de treball en equip, etc), necessàries per engegar un projecte empresarial.

Algunes de les **principals característiques dels emprenedors** són:

- Iniciativa, creativitat, intuïció.
- Il·lusió, entusiasme, motivació.
- Autoestima, confiança en un mateix, decisió.
- Optimisme.
- Responsabilitat, persistència, perseverança.
- Capacitat per assumir riscos.

- Dots de lideratge.
- Facilitat per a prendre decisions.
- Capacitat de treball, constància i organització.
- Facilitat d'adaptació a situacions noves.
- Capacitat de treballar en equip.
- Habilitats socials.

CREACIÓ D'UNA EMPRESA

El pla d'empresa és un document formal que descriu, analitza i avalua d'una manera concisa i coherent l'oportunitat de negoci. Proporciona informació concreta i contrastada, amb dades, sobre:

- l'equip emprenedor.
- l'entorn, el sector i el mercat.
- el producte o servei que oferirà.
- les necessitats financeres.
- la rendibilitat esperada.
- els riscos.
- altres aspectes.

Els continguts que podrien formar un pla d'empresa són:

- Breu presentació del projecte.
- Estudi de mercat.
- Pla de màrqueting.
- Pla operatiu.
- Pla econòmic i financer.
- Conclusions.

Per crear una empresa normalment se segueixen aquests passos:

- 1.- Estudi de la idea de negoci
- 2.- Elaboració del pla d'empresa
- 3.- Decisió de crear (o no) l'empresa
- 4.- Elecció de la forma jurídica
- 5.- Tràmits per constituir l'empresa i per aconseguir el finançament necessari
- 6.- Inici de l'activitat empresarial

1. Necessitats de capital inicial: Els costos de capital necessaris per establir-se per primera vegada en un sector poden ser elevats, de manera que constitueixi un obstacle gran per a les empreses que hi volen accedir. A més, si aquestes inversions inicials són costos que no es podran recuperar si el negoci falla, la barrera d'entrada encara serà més evident.

2. Política governamental: Algunes lleis protegeixen determinats sectors prohibint directament l'entrada de noves empreses en aquestes indústries. Altres legislacions poden incidir en determinades característiques dels productes que poques empreses poden assumir, la qual cosa constitueix un impediment a l'accés d'aquestes empreses al sector.

3. Economies d'escala: Com que les empreses ja existents des de fa temps en un sector acostumen a tenir una quota de mercat consolidada que els permet fabricar i vendre grans quantitats de producte a un cost més baix, són més eficients que les empreses noves que accedeixen per primera vegada al mercat. Aquest fet dificulta l'accés d'aquestes últimes i es constitueix com una barrera d'entrada de les noves empreses.

4. Accés als canals de distribució: Les empreses ja existents en un sector poden tenir copats els canals de distribució, la qual cosa resulta un nou obstacle per a les noves empreses que es volen fer un forat en el mercat.

VIABILITAT LEGAL

Aspectes que cal tenir en compte a l'hora d'escollir una determinada forma jurídica per a una empresa.

- **Capital inicial disponible i/o necessari:** Cal tenir en compte el capital que es necessita per a cada forma societària per veure si la forma jurídica escollida serà o no viable. Per als empresaris individuals no hi ha cap capital social mínim, per a les societats limitades és de 3.005,06 € i per a les societats anònimes és de 60.101,21 €.
- **Nombre de socis:** Cal tenir present el nombre de persones que participen en el projecte, i que determinarà la forma jurídica a escollir. Per exemple: una sola persona pot treballar com a empresari individual, societat de responsabilitat limitada o societat anònima, una societat laboral necessita un mínim de 3 socis.
- **Responsabilitat patrimonial:** En funció de la responsabilitat que s'estigui disposat a prendre, caldrà escollir el tipus de societat. Per exemple, si es vol limitar la responsabilitat dels socis, caldrà escollir una societat mercantil (societat anònima, societat limitada...), i si s'està disposat a respondre amb el patrimoni personal, es podrà optar per una empresa individual, una societat civil, una comunitat de béns o una societat col·lectiva.

- **Necessitats d'inversió i possibilitats de finançament:** La dimensió econòmica implicarà la necessitat de més o menys socis i persones.
- **Tipus d'activitat:** algunes activitats requereixen formes jurídiques concretes.
- **Perspectives de creixement:** pel que hi haurà determinats negocis que necessitaran deixar oberta la possibilitat de creixement de socis.
- **Aspectes fiscals:** Les persones jurídiques paguen l'impost sobre societats o beneficis, que representa aplicar un percentatge fix en funció dels seus resultats. Les persones físiques paguen l'impost sobre la renda de les persones físiques pels rendiments de l'activitat empresarial i/o professional que representa un percentatge escalat en funció dels beneficis obtinguts. En el cas d'alguns tipus de societats, hi ha avantatges fiscals, com per exemple per a les cooperatives i les societats laborals.
- **Socis treballadors:** Si els socis treballaran a l'empresa, caldrà optar per una empresa laboral o cooperativa.
- **Nombre de treballadors i treballadores a contractar:** Si una empresa ha de contractar molts treballadors potser estarà més interessada en constituir una societat que limiti la responsabilitat dels socis.
- **Ajudes financeres i subvencions públiques:** Algunes formes jurídiques tenen privilegis i reben més ajudes i subvencions que d'altres.
- **Simplicitat en els tràmits de constitució:** El volum de tràmits inicials pot ser un determinant a l'hora de decidir-se pel tipus de societat a constituir, perquè pot representar una major rapidesa així com un menor cost.
- **Llibertat d'acció de l'emprenedor:** L'empresari individual tindrà més llibertat que no pas un soci d'una S.A, ja que podrà decidir en tot moment i sense necessitat de consens per part de tots els socis.

Els principals avantatges i inconvenients de l'empresari o empresària individual són:

Avantatges:

- Rapidesa i senzillesa en els tràmits per a l'inici de l'activitat.
- No necessita capital mínim.
- Possibles avantatges fiscals i simplicitat en les obligacions formals.

Inconvenients:

- Responsabilitat il·limitada. S'estén a tot el patrimoni.
- Pot estar sotmès a un tipus impositiu elevat si el volum de beneficis és important, conseqüència de l'escalat de l'IRPF.
- No pot tenir socis.

Societat de responsabilitat limitada:

1. El capital mínim és per a formar aquesta societat és de 3.000 euros, per la qual cosa els 3.500 euros que poden aportar els germans són suficients.
2. La responsabilitat està limitada a les aportacions, per tan no arriuen el pis en el que viuen.
3. En la transmissió de les participacions tenen preferència els socis. Per tant es difícil que entrin nous socis.
4. La societat de responsabilitat limitada pot ser unipersonal.

FORMA	CAPITAL MÍNIM	Nº DE SOCIS	SEGURETAT SOCIAL	RESPONSABILITAT	FISCALITAT
Empresari/a individual	No existeix Mínim legal	= 1	Autònom	Il·limitada	IRPF
Comunitat de bens	No existeix Mínim legal	= 2	Autònom	Il·limitada	IRPF
Societat Civil (SCP)	No existeix Mínim legal	= 2	Autònom	Il·limitada	IRPF
Societat de Responsabilitat Limitada (S.R.L. o S.L.)	3.005,06	= 1	Socis majoritaris o administradors a autònoms	Limitada al capital aportat	IS
Societat Anònima (S.A.)	60.101,21	= 1	Socis majoritaris o administradors a autònoms	Limitada al capital aportat	IS
Societat de Responsabilitat Limitada Laboral (S.L.L.)	3.005,06	= 3 [2 treb.]	R. General per a socis treballadors. RETA si tenen control efectiu	Limitada al capital aportat	IS
Societat Anònima Laboral (S.A.L.)	60.101,21	= 3 [2 treb.]	R. General per a socis treballadors. RETA si tenen control efectiu	Limitada al capital aportat	IS
Societat Cooperativa (S.C.C.L.)	3.000	= 3 [tots treb.]	Tots règim general o tots autònoms	Limitada al capital aportat	IS [règim especial]
Societat Col·lectiva (S.C. o S.R.C.)	No existeix Mínim legal	= 2	Autònom	Il·limitada	IS
Societat Comanditària Simple (S. En C.)	No existeix Mínim legal	= 2	Autònom	Socis Col·lectius: Il·limitada S. Comanditaris: Limitada	IS
Societat Comanditària per Accions (S.Com.P.A.)	60.101,21	= 2	Autònom	Socis Col·lectius: Il·limitada S. Comanditaris: Limitada	IS

ESTRATÈGIA DE MERCAT, VIABILITAT COMERCIAL

En un projecte empresarial s'ha de fer l'estudi previ del mercat on es recopila, elabora i s'analitza la informació sobre l'entorn general, l'estat de la competència i les característiques del consumidor.

Un bon estudi de mercat ha de contemplar els aspectes següents:

- Definició d'objectius: un estudi de mercat és costós, així que s'han d'examinar les qüestions prioritàries.
- Disseny del pla d'investigació: hi ha diferents alternatives amb diferent termini/cost/fiabilitat.
- Fonts d'informació: les dades es poden obtenir de diferents fonts. Es pot accedir a estudis ja realitzats i publicats (fonts secundàries) o elaborar-les la pròpia empresa (fonts primàries).

- Obtenció de les dades: Caldrà definir el sistema (entrevistes telefòniques/per correu/personals, enquestes...).
- Anàlisi i interpretació de les dades per obtenir conclusions.
- Presentació de les dades.

L'estudi de mercat el poden fer els mateixos promotors del projecte d'empresa o es pot encarregar a una empresa especialitzada.

L'estudi de mercat permet identificar diversos elements, però els més destacats són la tipologia dels consumidors als quals s'adreça l'empresa, la competència existent i l'entorn de l'empresa (anàlisi DAFO).

Cada vegada és més important conèixer bé les necessitats dels consumidors per adaptar l'empresa a aquestes necessitats. La majoria de vegades l'empresa haurà de segmentar el mercat i triar-ne un com a objectiu (conegut com a "**target**" o "**públic objectiu**").

Segmentació de mercats

Cada mercat es pot dividir segons diversos criteris de manera que obtinguem el mercat segmentat en grups de persones amb necessitats similars. Per exemple, el mercat dels pantalons es pot dividir en dos grans segments: el dels homes i el de les dones.

Dintre del segment dels homes, podem dividir-lo segons l'estil de vida, obtenint així el segment dels homes de negocis, el segment dels homes "de coll blanc" (administratius), el segment dels homes "de coll blau" (obrers), el segment dels esportistes, el segment dels tècnics, etc.

La segmentació del mercat és molt important perquè permet veure els diferents tipus de clients potencials que pot tenir l'empresa i d'aquesta manera poder triar-ne un per dirigir tota la seva campanya de màrqueting. Aquest segment triat es diu "target" o "públic objectiu" i si ens centrem en ell obtenim una campanya més efectiva i coherent que si ens dirigim a tothom en general.

Diferenciació de productes

Per poder competir, les empreses han d'oferir productes que els consumidors puguin distingir i valorar. Per tant, les empreses han de diferenciar els seus productes amb atributs (característiques) valorables pels seus consumidors i saber comunicar-ho.

Per diferenciar-se correctament les empreses han de fer una anàlisi de mercat, estudiar les necessitats dels seus clients potencials, especialment les del seu target, i adaptar els productes a ells.

DAFO: És l'anàlisi que identifica, per una banda, les fortaleses i les debilitats internes de l'empresa i per l'altra banda, les amenaces i les oportunitats externes de la companyia. La finalitat d'aquesta tècnica és definir les estratègies més convenientes per a l'empresa. Aquest anàlisi es pot aplicar a les empreses, a les administracions públiques o a les persones.

Els elements de la matriu DAFO són:

- **Debilitats:** Limitacions que no permeten que l'empresa faci front a les amenaces o no aprofiti una oportunitat. Àmbit intern.
- **Amenaces:** Factors externs que posen en perill l'empresa.
- **Fortaleses:** Factors interns que fan possible que una empresa aprofiti una oportunitat o faci front a una amenaça.
- **Oportunitats:** Factors externs que si son aprofitats per l'empresa lo poden donar avantatges o beneficis.

INSTRUMENTS O EINES DEL MÀRQUETING: MIX O TOTAL

El màrqueting és el conjunt d'activitats que desenvolupa una empresa encaminades a satisfer les necessitats i desitjos del consumidor per tal d'aconseguir els objectius finals.

El màrqueting tracta d'identificar les necessitats de les persones potencials consumidors, procurant traduir-les a desitjos concrets (orientació i canalització) i estimulants aquests desitjos per a que es transformin en demanda dels béns o serveis que l'empresa aporta.

Les activitats del màrqueting se centren en quatre aspectes que constitueixen les variables del **màrqueting mix: Producte; Preu; Promoció i Distribució**

El màrqueting *mix* integra quatre elements:

1. el **producte**: unitat o conjunt de béns o serveis que tenen un elevat grau de substitució entre ells. Aquest és l'element essencial dins de la política de màrqueting, ja que és l'objecte a través del qual l'empresa pot influir en el mercat. Des del punt de vista del màrqueting, el producte és tot allò que es desitja comprar.
2. el **preu**: quantitat de diner que el comprador d'un determinat producte o servei lliura al venedor a canvi de la seva adquisició. És la variable del màrqueting que influeix més ràpidament en les decisions del comprador. És per això que el seu estudi és molt important.

El preu del producte no depèn únicament de la voluntat de l'empresa; la demanda de mercat, la competència i la fase del cicle de vida en què es troba el producte, són entre altres, factors que influeixen en la fixació del preu.

3. la **promoció**: és el conjunt de tècniques de màrqueting que tenen com a finalitat comunicar les característiques del producte i ressaltar-ne els atributs per potenciar en els clients el desig de consumir-lo i, alhora, mantenir els clients habituals.
4. la **distribució**: és la que permet que el producte es trobi en el lloc i moment adequats per a poder passar a mans del consumidor. Per tant, la distribució inclou tot el conjunt de processos que condueixen el producte des de l'empresa fins al consumidor.

VIABILITAT ECONÒMICA: PUNT MORT

El punt mort és el nombre d'unitats físiques que cal produir i vendre per a començar a tenir beneficis i el volum de producció i venda està per sota d'aquest valor, això implica que l'empresa no pot tenir beneficis. L'empresa estarà en una situació de **pèrdues**.

- ✓ Si es redueixen els costos fixos, el punt mort també disminueix. Per tant, el volum de producció i venda necessari per a obtenir beneficis és més baix i s'aconseguirà obtenir beneficis abans. És una situació desitjable.
- ✓ Si es redueixen els costos variables unitaris, el punt mort també disminueix. Per tant, el volum de producció i venda necessari per a obtenir beneficis és més baix i s'aconseguirà obtenir beneficis abans. És una situació desitjable.
- ✓ Si s'augmenta el preu de venda unitari, el punt mort també disminueix. Per tant, el volum de producció i venda necessari per a obtenir beneficis és més baix i s'aconseguirà obtenir beneficis abans. De totes maneres, malgrat que també aquesta última sembla una situació desitjable per a l'empresa, el fet d'augmentar el preu de venda pot fer disminuir la demanda i que les vendes anuals esperades siguin menors. Per tant, sempre serà millor la reducció de costos que l'augment del preu de venda.

El valor afegit és el valor que l'empresa suma a un producte o servei a partir de l'activitat econòmica que genera aquesta empresa.

VIABILITAT FINANCERA: ANÀLISI DE LA INVERSIÓ. PLA D'INVERSIONS I FINANÇAMENT

Viabilitat financera: cal valorar l'equivalència entre les inversions de l'empresa i les fonts de finançament. Per això, és interessant preparar un pla d'inversions i un pla de finançament que estiguin relacionats entre sí.

Un cop determinat el nivell d'activitat i elegida la tecnologia adient, el pla d'inversions que s'inclou en el projecte empresarial detallarà i valorarà, element a element, tots els components de l'estructura econòmica necessària per a fer possible aquell nivell.

Els elements més habituals que formen part del pla d'inversions són:

1. Immobilitzat inicial:

- Immobilitzat material: terrenys, construccions, maquinària, equips informàtics...
- Immobilitzat intangible: patents, marques, aplicacions informàtiques...
- Despeses de constitució: despeses de creació de la societat, despeses de posada en marxa dels equips productius, despeses inicials de publicitat...

2. Fons de maniobra inicial:

L'altre aspecte bàsic a tenir en compte són les inversions inicials en actius corrents necessaris per a poder complir amb els objectius de vendes. Per a poder realitzar un procés productiu complet es necessita incorporar-hi una sèrie de béns que es recuperaran amb el cobrament de les vendes. Tota aquesta sèrie de béns de l'actiu corrent inicial constitueixen el fons de maniobra inicial el qual contindrà els següents elements:

- Les existències: primeres matèries, productes en curs, mercaderies...
- Clients
- Tresoreria
- Proveïdors: els imports obtinguts per aquesta font de finançament reduirà les necessitats del fons de maniobra.

En el pla d'inversions es recullen totes les inversions que s'hauran de fer en l'empresa, i en el pla de finançament s'hi recullen totes les fonts de finançament (o sigui, d'on s'obtidran els recursos per finançar les inversions).

La viabilitat financera comença, doncs, verificant la inversió inicial necessària i el seu finançament. A partir d'aquí, es pot investigar la viabilitat financera calculant el VAN o la TIR. Si el VAN surt positiu, l'empresa és viable financerament. I si la TIR és superior al cost de capital, també. Però que la inversió surti viable financerament no significa que l'empresa pugui aconseguir els recursos que necessita.

Per tant, el finançament de l'empresa està lligat a la disponibilitat de recursos propis i al cost i disponibilitat dels recursos aliens. I, a part de les fonts de finançament típiques, quan es crea una empresa es pot disposar d'aquestes altres fonts de finançament:

- **Finançament públic:** finançament a fons perdut, préstecs tous, serveis gratuïts a disposició dels promotors (locals, assessoria, administració, etc.).
- **Finançament privat:** les entitats financeres tenen una partida destinada a finançar nous projectes, però sovint posen molts requisits o garanties, a part d'un bon pla d'empresa.
- **Micromecenatge:** l'empresa ofereix a petits inversors alguna recompensa a canvi de finançament.

VIABILITAT TÈCNICA I MEDIAMBIENTAL

A part, cal veure si l'empresa és viable tècnicament, o sigui, si els béns o serveis que es volen produir realment es poden fer a la pràctica. S'ha d'investigar cada cas i, si es pot, fer prototipus (models).

La viabilitat mediambiental sobretot té a veure amb la legislació, però no sempre. Si l'empresa utilitza alguna matèria prima que s'esgota ràpidament o que és difícil d'aconseguir, podrà ser que l'empresa no sigui viable mediambientalment tot i ser-ho legalment i financerament.

Actualment encara hi ha moltes empreses que es deslocalitzen per raons mediambientals. O sigui, que produeixen als llocs on les normatives mediambientals són menys estrictes i això els permet produir amb menys costos (però contaminant més). A més a més, hi ha empreses que els surt molt més a compte incomplir la normativa mediambiental i, si les enganxen, pagar les multes corresponents, que no pas complir-la.

Les principals agressions mediambientals fan referència a la contaminació de l'aigua, l'aire o el soroll, així com la sobreexplotació, l'esgotament del sòl, ús ineficient de recursos, i la producció de residus evitables o de difícil reciclatge (per exemple, les monodoses o els tetrabricks).

La principal causa que les empreses no adoptin mesures que evitin la contaminació és bàsicament econòmica, concretament de costos, atès que aquestes polítiques requereixen de maquinària i instruments força costosos. Les empreses no assumeixen, és a dir no internalitzen, aquests costos que habitualment són assumits per la societat, per mitjà de les diverses administracions públiques (Ajuntaments, Consells Comarcals i llurs ens tècnics, com Consorcis, Oficines Tècniques, etc.)