
El pla de negoci d'un servei digital

PID_00252248

Luis M. Blasco Pitarch

Temps mínim de dedicació recomanat: 4 hores



Índex

Introducció	5
Objectius	6
1. Què és un servei digital	7
2. Concepció i conceptualització: visió i abast	8
3. Gènesi i motivacions	10
4. Punts forts i punts dèbils (DAFO)	12
5. Anàlisi del sector	14
6. Pla de màrqueting	16
6.1. Màrqueting mix	17
6.2. Marxandatge	18
7. Recursos humans	20
7.1. Socis	20
7.2. Recursos humans propis	20
7.3. Assessoria externa	22
8. Pla de producció o compres	26
8.1. Tecnologia aplicada	27
8.2. Estratègies de creixement	28
9. Finançament i rendibilitat	29
9.1. Pla d'inversió inicial	30
9.2. Pla de finançament	31
9.3. Cobrament a clients i pagament a proveïdors	31
9.4. Tresoreria	32
9.5. El compte de resultats	32
9.6. Balanç de situació	33
9.7. Punt d'equilibri	34
9.8. Rendibilitat	34
10. Aspectes jurídics i fiscals	36
10.1. La forma jurídica	36
10.2. Les obligacions fiscals	37
10.3. Obligacions laborals	38

10.4. Permisos i llicències	38
11. Pla de viabilitat.....	39
Annex.....	41

Introducció

Actualment, quan tenim la idea o concepció d'embarcar-nos en la creació d'un nou servei o producte, podem fer-ho de diverses maneres però, la més emocionant, és ser-ne l'emprenedor, és a dir, muntar la nostra pròpia empresa.

En aquest capítol intentarem mostrar, a tall de llista de control, una guia dels passos suficients i necessaris per a crear la nostra pròpia empresa. Veureu que ens focalitzem, sobretot, en els punts més importants. Passarem per sobre d'aquells que, sense restar-los pes ni transcendència, són més col·laterals en el moment de la creació i podrem desenvolupar més àmpliament quan tinguem el nostre producte o servei més definit.

Objectius

- 1.** Conceptualitzar clarament la nostra idea de negoci.
- 2.** Detallar tots els aspectes necessaris per a crear la nostra empresa.
- 3.** Conèixer com es fa un pla de negoci d'acord amb el nostre servei o producte.
- 4.** Estudiar i constatar la viabilitat d'un negoci.
- 5.** Analitzar i projectar tots els efectes principals i col·laterals que definiran l'empresa.

1. Què és un servei digital

Sempre hem sentit a parlar de les agències de comunicació, dels famosos **teletips**. Els teletips arribaven a les redaccions dels diaris i s'imprimien en paper per a ús posterior dels periodistes. Amb els anys, es van desenvolupar aplicacions que fossin amigables amb l'usuari/periodista de manera que poguessin consultar aquestes notícies a la pantalla de l'ordinador sense necessitat d'imprimir-les.

Aquest va ser un dels primers serveis prestats a una redacció per a proporcionar-li continguts externs.

Això ens porta a distingir clarament, tal com aportaven M^a Victoria Carrillo i Ana Castillo, entre **servei** i **contingut**.

Per a entendre-ho posarem com a exemple la televisió en els mitjans tradicionals. Aquest mitjà brinda un únic **servei** comú per a tots els usuaris que consisteix a oferir un **contingut** per a entretenir, formar i informar l'usuari.

Si afegim la **interactuació** de l'usuari com un altre factor més, quan passem a la digitalització se'ns generen noves expectatives de serveis i continguts, cosa que ens dona com a resultat que, en funció de la quantitat d'interactivitat que posseeixi, rebrà un servei major o menor, segons el grau d'adaptació dels continguts a l'afinitat de l'usuari. Com més se cenyeixin aquests continguts al perfil de l'usuari, major servei li donarem.

Per tant, ens centrarem a veure com concebem una idea de servei de continguts digital que, aplicant la pràctica de projectes que veurem aquí, ens porti a la consecució d'un veritable servei d'informació digital que puguem rendibilitzar.

Lectura recomanada

M^a V. Carrillo; A. Castillo.
«La Nueva Publicidad Digital (NPD): Servicios Digitales y Contenidos Interactivos que generen experiencias en los consumidores». *Razón y Palabra* (núm. 45). <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n45/carrillocastillo.html>.

2. Concepció i conceptualització: visió i abast

Un projecte és un sistema dinàmic, és a dir, un conjunt d'elements relacionats que interactuen entre si i que, al mateix temps, és canviant. Sempre ens passarà que al llarg de la vida del projecte es van produint canvis i l'haurem d'anar adaptant al moment i a les noves necessitats que sorgeixin. Sempre podrem enumerar i estructurar el projecte de forma genèrica, en allò que anomenarem **fases**: conceptual, definició, implementació i desactivació del projecte.

Observació

En aquest primer mòdul podríem referenciar el concepte de projecte a la creació d'un projecte empresarial, d'un negoci, encara que els termes que fem servir són vàlids per a qualsevol tipus de projecte.

En aquest apartat ens ocuparem de la primera fase: **Conceptualització del projecte, visió i abast**. A partir de les necessitats, començarem amb la definició del seu abast, és a dir, la delimitació del treball que cal fer per a complir els objectius i desenvolupar els lliurables del projecte.

Missió

Tot projecte té una missió, que fa referència a la seva naturalesa, el seu caràcter, la seva identitat i la seva raó de ser particular.

Visió

La visió ens mostrarà l'horitzó, la frontera última o l'objectiu final que vulguem, ens orienta cap a on volem arribar.

Abast

L'abast ens marcarà els seus límits, allò que el projecte podrà o no podrà dur a terme, quina informació es necessita i quines parts de l'organització en seran afectades.

Quan analitzem les raons per les quals un projecte falla, el resultat es resumeix en dos problemes.

- Pot ser que el director de projecte no hagi dedicat prou temps per a definir-lo o
- no s'hagi fet un bon procés formal de gestió de l'abast (els canvis necessaris per a corregir les desviacions).

És a dir, si el director del projecte va definir molt bé l'abast, la part més complicada ve quan s'ha de gestionar el projecte per a complir aquest abast.

Si no definim apropiadament l'abast del projecte, no tindrem l'oportunitat de gestionar-lo d'una manera efectiva. Quan s'inicia el projecte, és imprescindible que tinguem molt clara la feina i que els responsables, tant de l'execució del projecte com els que rebran els resultats, tinguin tots una visió clara i equitativa dels resultats esperats, quan finalitzarà, quant costarà, qui farà la feina, com es donarà per finalitzada, i quins seran els beneficis finals.

En els grans projectes és més complicat determinar quines seran totes les tasques del projecte en detall, com també determinar el cost total i la data de finalització definitiva. En aquest cas, dividirem el projecte en **subprojectes**, definirem en detall els més propers en el temps i deixarem amb menys detall els llunyans, que ja anirem detallant a mesura que avancem.

Un projecte en el qual no hi ha una definició correcta de l'abast és un projecte que tindrà grans problemes en la seva planificació, execució, gestió i control, de manera que la probabilitat d'acabar amb èxit és bastant escassa.

Per tot això, és molt important que tinguem molt clara la idea, la visió de quin tipus de servei digital volem donar, fins on volem arribar, quins límits ens marcarem i, per descomptat, definir clarament quins seran els passos que cal fer per a aconseguir els nostres objectius.

3. Gènesi i motivacions

A l'hora de definir una idea i pautar-la mitjançant un projecte elaborat, hem de tenir molt clar quines causes ens motiven per a crear-la, dur-la a terme. Haurem de fer una llista d'aquestes motivacions i, al mateix temps, dels possibles problemes que ens hem trobat. També haurem d'analitzar quins aspectes, quin entorn, quin ambient va generar la necessitat d'emprendre aquest projecte. Per a saber a on vas, has de conèixer perfectament d'on vens.

Hauríem d'analitzar una sèrie d'aspectes o punts per a trobar aquestes motivacions i aquests problemes:

- Què ens va portar a crear aquest servei, aquest producte.
- Quins passos hem hagut de fer per a posar en marxa el projecte.
- Amb quins problemes ens hem trobat fins a donar forma a la idea. Seria bo acompanyar-ho de les possibles solucions aportades.

És primordial saber i comunicar quin és el **concepte fonamental** que subjau darrere de qualsevol idea, de qualsevol projecte, quina ha estat l'espurna que va provocar que ens embarquéssim en una ocupació semblant.

Tot seguit, hauríem d'elaborar una llista dels **factors que han motivat el naixement del projecte** o servei, com també les claus potencials que ens portin cap a l'èxit.

Si ens centrem en un producte o servei en concret, indicarem quines són les seves **característiques més importants**, què ens diferenciarà de la competència, dels altres, què cobrirà al mercat, a l'empresa, en el seu àmbit.

Ineludiblement, hem d'assenyalar, marcar els **objectius a curt, mitjà i llarg termini**. Sense tenir clars els objectius no ens podem embarcar en cap projecte. Estaríem abocats al fracàs.

Facilitador del projecte

Dins del projecte hi ha la figura del líder. Aquesta figura és clau perquè es desenvolupi amb èxit. Normalment, aquest paper rep el nom de **facilitador del projecte** perquè és qui s'encarrega de resoldre les contrarietats que vagin sorgint i concilia totes les parts per a dur-lo a bon port. Aquesta persona haurà de demostrar una vocació de lideratge irrevocable per a portar la bandera. Aportarà els punts clau de la tàctica i l'estratègia que s'hagi dissenyat per a assolir-lo.

Serà primordial tenir la visió de **com evolucionarà** aquest servei, aquest producte, aquest projecte, tant a curt com a mitjà i llarg termini. Haurem de fixar una coherència entre l'estratègia de desenvolupament dissenyada i els objectius als quals ens haguem compromès.

Per acabar, en aquesta etapa de creació i motivació, haurem d'estudiar tot el **ventall de riscos** amb els quals ens podem trobar i que, d'alguna manera, haurem d'afrontar: comercials, productius, tecnològics, socials, mercantils, financers, legals, socials.

Vegem-ne un exemple.

Gènesi i motivacions del projecte «Publicació especialitzada per a tauletes i dispositius mòbils»

Motius

- Desenvolupar totalment un projecte propi per a servir informació especialitzada a un públic objectiu alt, aprofitant l'estirada i l'empenta que tenen les tauletes, sobretot l'iPad, i la tecnologia mòbil.
- Hem considerat que és un gran moment per al desenvolupament d'aquest producte digital, i donar un servei global i especialitzat a clients que demanen informació molt específica i amb riquesa gràfica i multimèdia.
- Volem formar un gran equip de professionals heterogenis (periodistes, infògrafs, publicistes, dissenyadors gràfics multimèdia, etc.) amb esperit de sacrifici, amb risc i innovació.

La idea

- La idea de fer aquest producte neix de la necessitat que tenim d'expressar la nostra experiència, ja que fa bastants anys que som en el sector de mitjans de comunicació.
- Les raons que ens van motivar a desenvolupar la nostra pròpia empresa i producte sorgeixen perquè creiem que el mercat de les tauletes i els mòbils, amb grans recursos informatius multimèdia, és emergent i serà un dels mitjans més importants de comunicació en el futur. Si hi afegim que els projectes de serveis informatius dirigits a aquests dispositius són incipients i no hi ha tants projectes de la qualitat que nosaltres volem oferir i menys en l'àmbit de la informació especialitzada que ens ocupa, ens fa creure que hi ha grans possibilitats d'èxit.
- La clau de l'èxit és aprofitar la retroacció que hem acumulat dels nostres consumidors d'informació, en la nostra etapa anterior, el seu coneixement i la seva experiència. Els nostres clients són el més important, per tant, mitjançant aquest servei interactuarem amb ells per a construir la informació més perfilada que sigui possible al client.

4. Punts forts i punts dèbils (DAFO)

Un cop ja tenim clara la idea del nostre servei o producte, passarem a descriure d'una manera breu i entenedora tot el conjunt del projecte i, a tall de llista, establim els aspectes positius (punts forts), posant l'accent en la coherència entre les diferents àrees que el componen.

Per a elaborar la llista de **punts forts**, haurem de destacar clarament els aspectes:

- Farem una valoració global positiva.
- Farem una argumentació de la seva viabilitat coherent.
- Ressaltarem allò que crida més l'atenció del nostre projecte.

De la mateixa manera que hem fet amb els punts forts, elaborarem un seguit d'aspectes que ens poden fer flaquejar el projecte. Seran els **punts febles**. Per a elaborar la llista de punts febles haurem de tenir en compte les indicacions següents:

- Valorarem les particularitats que poden amenaçar l'èxit del nostre projecte, producte o servei.
- Tindrem en compte els riscos que es poden produir amb el nostre producte o servei.
- Analitzarem el producte o servei fent d'**advocats del diable**.

Vegem un exemple de punts forts i febles.

Anàlisi estratègica amb la matriu DAFO. Projecte	
Factors interns de l'empresa	Factors externs de l'empresa
Debilitats	Amenaces
<ul style="list-style-type: none"> • No podem finançar la totalitat dels nostres costos i marges de benefici amb publicitat. • La informació multimèdia d'alta qualitat costa molt d'elaborar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Combinar pagament per contingut i posar un preu a la informació pot reduir bastant l'abast del nostre mercat. • La varietat de sistemes operatius que tenen els mòbils i les tauletes fa que haguem de fer diversos productes per a una mateixa finalitat (Apple IOS5, Android, Symbian, Windows Phone, etc.).
Fortaleses	Oportunitats

Anàlisi estratègica amb la matriu DAFO. Projecte

Factors interns de l'empresa	Factors externs de l'empresa
<ul style="list-style-type: none">• Tenir la capacitat de reunir informació especialitzada en línia, sense haver de connectar-se a cap ordinador, i a l'instant que es necessita, fa molt atractiu el nostre servei.• Reutilització dels nostres continguts de manera automàtica, mitjançant plantilles, sense pràcticament elaboració manual.	<ul style="list-style-type: none">• El creixement de dispositius mòbils i tauletes és cada vegada més gran. Els usuaris, cada vegada més, consumeixen la informació al seu mòbil de manera ràpida i en una tauleta d'una manera més pausada.• La varietat de dispositius mòbils i les seves prestacions fan que sigui més ràpid, lleuger i eficaç consumir la informació en el moment just.

5. Anàlisi del sector

Quan parlem d'analitzar el sector ens referim a **analitzar el mercat** en el qual introduïrem el nostre servei o producte.

És molt important conèixer l'àmbit en el qual introduïrem els nostres productes o serveis perquè tots dos han d'estar en harmoniosa consonància.

Quan parlem de **mercado** parlem fonamentalment de dos actors:

- el **consumidor/client**, que és l'actor més important i per a qui vehiculem tots els esforços, i
- la **competència**.

És vital conèixer els productes o serveis de la competència, les seves característiques, els seus punts forts i febles, els seus consums, el seu públic objectiu, etc. Per això, hem d'elaborar una anàlisi dels aspectes que ens diferencien de la competència i ens fan millors que ells, dels seus defectes per a millorar-los i no caure-hi nosaltres. Hem d'identificar a qui s'adreça el nostre producte o servei, definir perfectament el públic objectiu, definir-ne el perfil.

Necessitem preparar un estudi dels nostres possibles clients, de les seves necessitats, els seus gustos, sense menysprear la mida del mercat, les tendències en què es mou, com evoluciona i, el més important, una gran anàlisi exhaustiva de la competència. Confeccionarem una segmentació del mercat, com més detallat millor; això ens permetrà enfocar-nos gradualment als segments més propicis per al nostre producte o servei, podrem decidir quins atacarem, quins explotarem en una primera instància. No podem llançar-nos-hi directament sense justificar primer el perquè de les decisions preses. La idea és que tinguem el nostre client perfectament etiquetat, com un retrat robot tipus, i aportem la llista de raons per les quals el servei o producte pot satisfer les seves necessitats.

Sempre que parlem de **perfilar el mercat** ens referim a la seva delimitació i segmentació. Això ens obligarà a subdividir-lo en mercats més petits, més específics. La idea és agrupar els nostres futurs clients o compradors potencials d'una manera homogènia, que tinguin unes mateixes particularitats, on trobem el factor comú que els uneix. No pararem fins a descobrir-ne les necessitats per a poder cobrir-les al més àmpliament possible.

Quan segmentem un mercat podem utilitzar diversos **tipus de variables**:

- Sectors de població o regionals¹.
- Sectors socials: classe mitjana, classe mitjana-alta, classe alta, etc.
- Sectors professionals: advocats, metges, professors, periodistes, arquitectes, etc.
- Sectors d'edat: joves, més grans, etc.
- Sectors de sexe: homes, dones, etc.
- Sectors de religió: catòlics, ortodoxos, jueus, etc.
- ...

⁽¹⁾En un servei digital podríem fer servir informació de tipus generalista, local, provincial, nacional, etc.

Sempre estarem atents al mercat i a la seva segmentació per detectar possibles canvis en la **tendència**, en la demanda, en l'oferta, descobrir les possibles claus del seu creixement, del seu estancament; estarem alerta a tots els possibles canvis que es puguin produir.

En definitiva, un coneixement ampli del mercat ens permetrà ser molt eficaços a l'hora de vendre els nostres productes o serveis, saber l'acceptació, el grau de rebuig i el perquè, quines expectatives tenim d'adreçar-nos a altres sectors. El client sempre centrarà les nostres decisions en tot el que té a veure amb el servei o producte, el seu preu, el seu temps de lliurament, el seu caixet, etc.

El mercat ens portarà a fer una **investigació minuciosa de la competència** per a identificar qui competeix amb nosaltres, com venen els seus productes o serveis, com els elaboren, com els afectarà la nostra pròpia immersió en el mercat, en el seu sector.

Identificarem les possibles **barreres d'entrada**, que és allò que ens dificulta introduir-nos en un mercat, en un sector o un altre. Per a saltar-nos aquestes barreres, hem de formular estratègies adequades a cadascuna d'elles.

És important tenir identificades i ben definides les principals empreses de la competència, els seus punts forts i febles comparativament amb nosaltres i saber discernir i localitzar futurs conats de competència.

6. Pla de màrqueting

Segons Ivan Thompson², i després d'analitzar les definicions de màrqueting de diversos experts en la matèria, com ara Philip Kotler, Jerome McCarthy i altres, concloïa d'aquesta manera:

⁽²⁾Podeu consultar l'article sen-
cer en l'enllaç següent: [http://
www.marketing-free.com/articu-
los/definicion-marketing.html](http://www.marketing-free.com/articulos/definicion-marketing.html)

«El **màrqueting** és un sistema total d'activitats que inclou un conjunt de processos, mitjançant els quals s'identifiquen les necessitats o desitjos dels consumidors o clients per després satisfer-los de la millor manera possible en promoure l'intercanvi de productes o serveis de valor amb ells, a canvi d'una utilitat o benefici per a l'empresa o organització.»

Un cop definit de manera formal podem dir que el **Pla de màrqueting** és el document mitjançant el qual s'exerceix. Per això, tindrem per una banda una exposició del públic a qui podem vendre o oferir el nostre producte o servei i, de l'altra, tota l'estratègia que portarem a terme per a comunicar-ho i despertar l'interès dels nostres clients potencials per a adquirir-lo. Això ens portarà a definir les variables comercials del projecte:

- Producte/Servei
- Preu
- Distribució
- Comunicació

Haurem de basar el Pla de màrqueting en un estudi de mercat, en què establim les polítiques apropiades per a introduir-hi el nostre producte o servei, detallarem com creiem que evolucionarà. Marcarem estratègicament com es desenvoluparà l'empresa:

- Assoliment d'objectius.
- Segments que cal treballar.
- Quins serveis/productes oferirem i com.

Podem resumir en tres els avantatges d'un Pla de màrqueting:

- 1) Ens permetrà detectar noves oportunitats de negoci.
- 2) Ens servirà de vincle d'unió entre els diferents departaments i àrees de l'empresa.
- 3) L'aprofitarem com a mitjà de control intern.

6.1. Màrqueting mix

El professor Philip Kotler defineix el **màrqueting mix** com:

«El conjunt de variables controlables que una organització combina per a provocar la resposta que vol del mercat, indicant que aquestes variables s'anomenen les **quatre P** i són conegudes com a: producte, preu, plaça (distribució) i promoció (comunicació).»

Passem a analitzar cadascuna d'aquestes variables per separat:

1) **Producte**. Aquí descriurem minuciosament quins serveis o productes ofereïrem i a qui (clients). Analitzarem cada producte o servei i en detallarem les característiques principals i en què es beneficiarà el client en adquirir-lo a cada un dels segments als quals ens adrecem. És molt important que sapiguem que el client sempre adquirirà beneficis i no característiques, per tant, tractarem de desplegar la síntesi del producte i com el presentarem. Hem de trobar i exhibir sobretot les grans diferències de la resta de serveis o productes similars.

2) **Preu**. A hores d'ara ja imaginem que hem d'ajustar sempre les tarifes als costos per a no incórrer en pèrdues. És evident que si cometem l'error de tarifar per sota dels costos generarem pèrdues. És primordial tenir en compte els preus dels competidors i també la percepció psicològica que tindran els consumidors sobre el valor real del nostre producte o servei.

3) **Plaça o distribució**. La distribució ens permetrà col·locar els productes o serveis a l'abast del consumidor o client, a prop dels nostres possibles compradors. Per a establir una bona comercialització haurem d'identificar els canals de distribució potencials i instaurar-ne el funcionament correcte. És crucial discernir si distribuïrem nosaltres directament el producte o servei o necessitarem tercers per a fer-lo arribar al consumidor o client final.

4) **Promoció o comunicació**. Per mitjà de la promoció establirem com donarem a conèixer el nostre producte o servei en el mercat. Per això establirem els passos següents:

a) Especificarem com contactarem amb els nostres clients potencials.

b) Decidirem si farem servir venedors i com han de ser.

c) Per acabar, establirem els diferents sistemes de promoció i publicitat que adoptarem i també els mitjans en què volem difondre'l.

6.2. Marxandatge

Podríem definir el *marxandatge* de la manera següent:

«És el conjunt de tècniques encaminades a posar els productes o serveis a disposició del consumidor, i obtenir una rendibilitat a la inversió feta a l'empresa.»

Aquest màrqueting intern ens permet realçar els avantatges del producte al punt de venda i l'acosta al client per a enfortir la motivació del comprador.

Vegem un exemple de marxandatge.

Exemple

L'exemple més evident és l'aparadorisme, l'organització d'esdeveniments de presentació, etc.

Pla de publicitat i promoció per a la publicació digital especialitzada per a tauletes i dispositius mòbils

- Accions promocionals que cal dur a terme:
 - Edició del catàleg de les principals publicacions digitals del sector i edicions no digitals que en un futur pròxim es poden digitalitzar.
 - Edició de diferents materials d'informació general, especialitzada i sectorial, en la qual puguem vehicular de forma específica el nostre producte o servei. Aquests materials es confeccionen en paper, àudio, vídeo, xarxes socials, etc.
 - Presència en esdeveniments sectorials i especialitzats.
 - Quines campanyes farem en els diferents mitjans de comunicació.
- Utilitzar marques blanques dins les nostres possibilitats, és a dir, per exemple, aprofitar actes inaugurals, presentacions, mitjans de publicació afins, etc.
- Intentar accedir als canals de promoció més eficaços en aquests moments. Podrien ser canals virals³ com Facebook, Twitter, xarxes socials, etc.
- També haurem de detallar els principals punts d'actuació, com ara:
 - Fer arribar a la màxima audiència especialitzada possible la nostra idea del negoci i servei, ja que ens promocionaran de forma viral.
 - Si ho creiem convenient, elaborarem fullets de tipus tríptic, en els quals, a la part interior, explicarem les característiques, serveis i qualitat. Farem un detall minuciós de tota la nostra oferta, fins i tot els avantatges que aportem respecte a la competència.
 - Ens associarem a entitats que agrupen publicacions del nostre sector, d'aquesta manera, podem accedir, assistir i exposar a fires i esdeveniments especialitzats del sector. Podrem anar a fires de tipus Liber, Ifra, etc.
 - Per a la presentació o posada de llarg del nostre negoci farem servir els mitjans de comunicació afins a la nostra publicació i convidarem a l'esdeveniment públic personal referent a la nostra matèria, i també els mitjans presents a la nostra ciutat o comunitat. És de vital importància preparar fins al mínim detall l'acte de presentació. La imatge que donem és molt important, qualsevol descuit o error en aquest aspecte pot ser transcendental per al renom de la nostra marca.
 - Hem utilitzat la informació viral, el tradicional boca a orela plasmat digitalment; aquest ús gratuït del canal de comunicació és, possiblement, el més eficaç, sempre que transmetem una percepció favorable del negoci, la qual cosa ens exigeix un esforç conjunt de tots els que treballem en aquest negoci. Per tot això, és de vital importància cuidar tots els aspectes: qualitat de servei,

⁽³⁾Per *viral* entenem l'explotació de les xarxes socials i altres mitjans electrònics per a produir increments exponencials de la nostra marca, del nostre producte o servei, mitjançant autoreplicació viral similar a un virus informàtic. Seria com el boca a orela de tota la vida però amb mitjans digitals.

disseny, rapidesa de càrrega, riquesa gràfica, qualitat d'informació, especialització...

- Per a assentar el nostre canal principal de comunicació, és primordial aparèixer i ser referent en els esdeveniments, reunions i llocs de treball del sector especialitzat al qual ens adreçem. Haurem de fer arribar, sia en forma de fullets als llocs de treball als quals ens adreçem, sia en pàgines web especialitzades, fires, esdeveniments, etc., la nostra marca i la nostra qualitat de servei. Hem d'arribar al nostre públic objectiu. El nostre major desemborsament serà l'elaboració dels fullets i fer-los arribar al sector especialitzat, ja que la part viral d'internet i les xarxes socials és només esforç del nostre personal. No obstant això, també haurem d'elaborar butlletins d'informació per al personal rellevant del sector al qual ens adreçem.

7. Recursos humans

En aquest apartat hem d'exposar tot el que és capaç de fer i aportar l'equip promotor del projecte, declarar totes les capacitats que ens caracteritzen i demostrar que som capaços de tirar-lo endavant. Definirem clarament les responsabilitats i qui les exercirà, i configurarem el que serà l'**organigrama** de l'empresa. Haurem d'establir la mida de la plantilla de l'empresa i la seva evolució a mitjà i llarg termini, quins salaris s'assignaran a cada rol i responsabilitat, i com repartirem els beneficis potencials. L'elaboració d'un diagrama de responsabilitats i funcions ben clar i definit ens evitarà futures friccions i tensions en l'equip emprenedor.

7.1. Socis

Hem d'establir clarament qui formarà part de la societat, en quina proporció i quin tipus d'aportacions realitzarem (capital, treball, coneixement, etc.). Serà de vital importància instaurar, per escrit i notarialment, cadascuna de les aportacions dels socis, i també la seva tipologia i quantia, abans de la posada en marxa del projecte o empresa; d'aquesta manera, evitarem futures discrepàncies no relacionades amb la marxa habitual de l'empresa, producte o servei.

7.2. Recursos humans propis

Un dels costos més elevats de qualsevol empresa sol ser la seva plantilla, l'equip de persones que en conformen l'organització és el recurs principal de què disposarà la nostra futura empresa.

Per a establir correctament la dimensió de la nostra plantilla, la seva configuració, costos, etc., és molt important disposar d'una bona **planificació dels recursos humans**.

El primer que haurem de fer serà establir el cost total que tindrem, en funció de la quantitat de persones a les quals donarem ocupació i de la qualificació mínima que han de tenir per a poder exercir de manera òptima les tasques encomanades.

Les tasques de selecció, entrevistes i formació dels recursos humans seran el temps més ben invertit en la constitució de la nostra empresa. Hem de tenir en compte que el **factor treball** serà, segurament, el major capital de què disposarà la nostra empresa en el futur.

Sempre podrem recórrer a empreses especialitzades en la selecció de personal, però hem de deixar molt clars el tipus de personal que busquem, tant personal com professionalment, la qualificació mínima que han de tenir i la potencialitat de progressió professional i formativa que poden arribar a assolir. No obstant això, la decisió última d'adquisició de cada recurs ha de ser nostra. La capacitat, la destresa i els nivells de confiança que puguem intuir i endevinar seran vitals per a la formació d'un bon equip humà i, per tant, aquesta decisió crítica l'ha de prendre l'equip emprenedor, l'hem de prendre nosaltres.

Les fites principals que hem de tenir en compte a l'hora d'escollir el personal per al nostre projecte podrien ser les següents:

- 1) Definirem de manera correcta i detallada cada lloc de treball que cal ocupar.
- 2) Analitzarem minuciosament els requisits, el que ens ofereixen i el que projecten cada un dels candidats.
- 3) Utilitzarem diferents mitjans per a donar a conèixer la nostra demanda de personal: mitjans de comunicació, facultats, escoles oficials, etc.
- 4) Farem proves selectives, de capacitat i psicotècniques dels candidats.
- 5) El més important seran les entrevistes personals que puguem fer amb tots ells. Ens donaran una visió, una impressió, que no obtindrem d'una altra manera.
- 6) Demanarem que ens presentin tots els antecedents professionals i laborals, i també les possibles recomanacions que puguin aportar.

Ja tenim els candidats. Ja sabem quins formaran part del nostre equip, del nostre projecte. Ara toca saber quin tipus de contractació, en quin conveni els englobarem, quines bonificacions i cotitzacions haurem de fer a la Seguretat Social, ajudes a emprenedors i, en els temps que corren, a la creació d'ocupació, etc. Per a això, el millor serà que busquem **assessorament especialitzat** en la matèria i en els organismes pertinents.

Si la magnitud del projecte o empresa no és gaire gran, és habitual que aquestes tasques laborals, fiscals, etc. les subcontractem a empreses externes especialitzades, i especifiquem clarament els costos i les condicions acordades.

Al llarg de la vida de l'empresa, i a mesura que anem creixent, hem de tenir clar les relacions de comandament i les seves dependències. Com sempre, recórrerem al nostre **organigrama de comandament** i funcional perquè quedin plasmades i no donin peu a futures friccions i desavinences.

Per a finalitzar, és de vital importància per al capital humà establir plans de formació i reciclatge continu del nostre personal i, per descomptat, de nosaltres mateixos. El més important de qualsevol projecte empresarial és el capital humà i la capacitat. La clau de l'èxit és un equip humà fort i cohesionat, tant personalment com professionalment parlant.

7.3. Assessoria externa

Quan comencem el nostre projecte o aventura empresarial podem necessitar l'ajuda de professionals del sector o experts externs que ens assessorin en la definició, configuració i posada en marxa. Si és així, haurem de reflectir-ho en el nostre pla de negoci, en el nostre projecte, indicant la relació que tindran i fins on arribaran. La tipologia d'aquests experts pot ser molt variada: des de mers consultors experts en àrees molt concretes fins a futurs membres del consell d'administració de la nostra empresa. Tot ha de quedar formalitzat, ben definit, detallat i estructurat.

Vegem un exemple d'assessoria externa.

Recursos humans de la publicació digital especialitzada per a tauletes i dispositius mòbils

1) En funció de les activitats que farem:

- Prestarem un servei d'informació especialitzada i periodística sobre un sector específic i per mitjà de tauletes i dispositius mòbils.
- Tindrem la possibilitat de fer presentacions, conferències i esdeveniments diversos de promoció del nostre servei.
- Elaborarem continguts digitals, tant en forma de text, com en vídeo, àudio, gràficament, etc.
- Farem informacions i activitats complementàries al nostre servei principal.

2) *A priori* ens caldrà:

- Personal que s'encarregui de la gestió empresarial del projecte.
- Algú que s'encarregui de la difusió dels nostres serveis i de la captació de possibles clients. Alhora, ha de ser capaç de presentar públicament els nostres serveis en conferències i esdeveniments diversos.
- Periodistes que ens elaborin la informació especialitzada.
- Especialistes en àudio i vídeo per a la realització de la informació complementària en aquest format.
- Dissenyadors, tant per a les maquetes informatives com per a les infografies i en les pàgines web de la nostra organització.
- Personal encarregat de les informacions complementàries.

3) En total necessitarem unes nou persones:

- 1 gestor / administrador general.
- 1 director mitjà.
- 3 periodistes especialitzats.
- 1 dissenyador.
- 1 especialista / editor en àudio i vídeo.
- 2 comercials.

El personal pot anar variant en funció de les necessitats del servei i la generació de riquesa informativa que vulguem aportar. Haurem de respondre a les necessitats de plantilla en moments punta de feina. Per a això tindrem a mà tota una sèrie de col·laboradors que puguin participar del producte o servei i algun assessor tecnològic que ens permeti adaptar-nos a les noves tecnologies de manera ràpida.

Tampoc no cal que el personal estigui disponible a jornada completa. Analitzarem les hores diàries de producció de cadascun dels rols i la conveniència d'estar físicament a les nostres dependències. N'hi ha que podran desenvolupar la feina des de casa (teletreball). Això ens permetrà estalviar-nos costos d'espai a la nostra seu.

4) Característiques per a la selecció del personal

- **Administrador general**

Respondrà davant els socis de la nostra empresa. Les funcions i responsabilitats seran les següents:

- Mantenir i gestionar la representació del nostre negoci.
- Establir objectius i mitjans necessaris per a la captació de recursos.
- Control dels costos generals.
- Control de la qualitat del servei.
- Planificació i elaboració de pressupostos.
- Revisió periòdica dels objectius i implantar mesures correctives.
- Supervisió del personal i de les seves funcions.
- Motivació de l'equip.
- Avaluació periòdica del personal.

Perfil:

- Home o dona de 35 a 45 anys.
- Estudis superiors d'Enginyeria, Econòmiques o Administració d'Empreses. Preferentment amb un MBA (*Master Business Administration*).
- Experiència en el sector dels mitjans.
- Capacitació en la presa de decisions i en la gestió de riscos.
- Entusiasta i amb esperit emprenedor.
- Capacitació en el treball en equip i en la negociació.

- **Director de mitjà**

Dependrà directament de l'administrador general i dels socis. Les seves funcions i responsabilitats seran les següents:

- Ser la imatge pública del nostre servei de contingut digital especialitzat.
- Planificar, desenvolupar i regular cada nombre amb tota la tipologia informativa necessària.
- Relacionar-se amb el sector i assistir als esdeveniments, fires i congressos necessaris.
- Liderar la part editorial del nostre servei.

Perfil:

- Home o dona de 35 a 45 anys.
- Llicenciat en comunicació.
- Experiència en l'elaboració de productes informatius.
- Experiència en el sector especialitzat que ens ocupa.
- Capacitat per al treball en equip i amb perfil de líder.
- Capacitat de negociació.
- Capacitat de prendre decisions i assumir riscos. Entusiasta i amb esperit emprenedor.

- **Periodistes especialitzats**

Dependran directament del director del mitjà. Les seves funcions i responsabilitats seran les següents:

- Elaboració de continguts especialitzats del sector.
- Coordinar-se amb el director i la resta de l'equip.
- Experiència en el sector dels mitjans.
- Haver treballat en alguna redacció de paper o digital.

Perfil:

- Home o dona entre 23 i 40 anys.
- Especialista en informació del sector que ens ocupa.
- Tenir coneixements de publicacions digitals, xarxes socials i altres mitjans digitals.
- Capacitat de treballar en equip.

- **Dissenyador**

Dependrà directament del director del mitjà. Les seves funcions i responsabilitats seran les següents:

- Dissenyador especialitzat en mitjans digitals.
- Coordinar-se amb el director i la resta de l'equip.
- Experiència en el sector dels mitjans.
- Haver treballat en alguna redacció de paper o digital.
- Elaboració de gràfics d'informació.

Perfil:

- Home o dona entre 23 i 40 anys.
- Especialista en informació del sector que ens ocupa.
- Tenir coneixements de publicacions digitals, xarxes socials i altres mitjans digitals.
- Capacitat de treballar en equip.
- Haver dissenyat altres productes digitals per a tauletes i dispositius mòbils.

- **Especialista en àudio i vídeo**

Dependrà directament del director del mitjà. Les seves funcions i responsabilitats seran les següents:

- Fer servir correctament eines multimèdia per a l'elaboració i edició d'àudio i vídeo.
- Coordinar-se amb el director i la resta de l'equip.
- Experiència en el sector dels mitjans.
- Haver treballat en alguna redacció digital.

Perfil:

- Home o dona entre 23 i 40 anys.
- Especialista en eines digitals d'àudio i vídeo.
- Tenir coneixements de publicacions digitals, xarxes socials i altres mitjans digitals.
- Capacitat de treballar en equip.
- Haver treballat per a altres productes digitals en format de tauleta o dispositiu mòbil.

- **Comercial**

Dependrà directament...

5) Polítiques de selecció

Aquesta descripció dels llocs de treball ens proporciona informació per a la selecció del personal i, així mateix, ens facilita un coneixement del mercat laboral del nostre sector i del pressupost de què podem disposar. Per a completar la totalitat del procés de selecció, prèviament cal que disposem d'un nombre suficient de persones que estiguin interessades en els diferents llocs de treball.

Per a això prestarem especial atenció a les qualitats personals i professionals per intentar elaborar un equip cohesionat, humanament i professionalment. Per a aconseguir aquest personal atendrem les fonts següents:

- L'oferta pública d'ocupació, que ens permetrà captar un gran nombre de candidatures.

Per a accedir-hi, ho farem per mitjà d'anuncis públics.

- Per mitjà de consultors o assessors especialitzats d'empresa.
- Per mitjà d'empreses especialitzades en la consultoria de recursos humans.
- Empreses de treball temporal (ETT).

6) Característiques per a la selecció de candidats

El nostre model d'empresa ha de respondre a un model d'empresa bicèfala al voltant de l'administrador general, pel que fa a l'apartat econòmic financer, i el director editorial, pel que fa al model de producte informatiu digital. Així mateix, internament respondrà a un model d'estructura interna distribuïda per funcions.

A l'hora de definir el perfil i les activitats del comercial, podem afirmar que la seva funció principal serà captar clients de la nostra publicació digital. L'àmbit d'actuació serà divers i podrà operar tant en particulars com en organitzacions, empreses i entitats públiques del sector. Atès que la nostra organització serà bicèfala, tal com hem apun-

tat més amunt, el comercial treballarà en íntima relació tant amb l'administrador general com amb el director del mitjà.

8. Pla de producció o compres

Quan ja tinguem clar quins productes o serveis oferirem, quin pla de màrqueting realitzarem i quin personal i quina plantilla tindrem, haurem d'establir com produïrem o generarem aquests productes o serveis per als quals hem establert aquest projecte empresarial, tenint en compte les matèries primeres o subproductes que ens caldrà adquirir per a produir o generar el nostre producte o servei final.

Mitjançant el **Pla de producció o compres** detallarem com fabricarem o generarem els productes o serveis que hem de vendre, definirem de manera concreta i detallada la totalitat dels recursos, tant humans com materials, que creiem necessaris en el nostre projecte empresarial per a portar a bon terme la nostra activitat.

Producció

«Podem definir la producció com el procés mitjançant el qual es fabriquen béns o serveis propis de l'activitat de l'empresa, que requereixen maquinària, subministraments i planificació per a optimitzar-ne la gestió.»

José A. Almoquera –director tècnic d'ESINE– Pla de Negoci.

En el pla de negoci haurem de vigilar una multitud de factors, com ara tot el que faci referència a la gestió de qualitat, els equipaments que formaran part de la nostra empresa, les infraestructures i la seguretat a la feina. Ens comprometrem a analitzar aspectes com ara la localització i ubicació de la nostra empresa, les matèries primeres i serveis necessaris, les maquinàries, el pla de compres, l'estratègia de negociació amb els proveïdors, formes de pagament, fonts de finançament, etc.

Vegem quins són els aspectes més importants que cal tenir en compte a l'hora d'elaborar un pla de producció o compres correctament:

- Haurem d'especificar clarament l'organització de la totalitat del procés productiu i detallar-ne totes les fases: especificar el volum necessari de producció o de servei, el volum de compres que cal fer, tant al començament com de manera repetida i gradual, i com distribuïrem els temps de producció o serveis.
- Detallarem les maquinàries i tecnologies de distribució.

- Farem les compres tant de matèries primeres com els productes necessaris per a prestar el servei.
- Dissenyarem el producte o servei d'acord amb el mercat on es destinarà.
- Incorporarem les tecnologies necessàries per a aquesta finalitat.
- Calcularem tots els costos, tant directes com indirectes, de fabricació o de prestació de serveis.
- Determinarem la qualitat del producte que cal elaborar o del servei que s'ha de prestar.

A l'hora d'elaborar el pla de producció, haurem de detallar i definir, entre altres continguts, els que proposem a continuació.

- La capacitat de producció o de prestació de serveis.
- La gestió eficaç de l'estoc de producte o de la dotació de serveis.
- La gestió de tot el que fa referència als proveïdors.

Com a conclusió, podem aportar que el nostre objectiu últim i primordial serà la prestació d'un servei o fabricació d'un producte de gran qualitat, al mínim cost possible, i obtenir la màxima rendibilitat de tot el que haguem invertit en el nostre projecte empresarial.

8.1. Tecnologia aplicada

És primordial tenir escollida, provada i validada la tecnologia que farem servir o oferir per al desenvolupament productiu o generació de servei, que aplicarem en els diferents canals de venda i distribució dels nostres productes o serveis. També haurem d'establir les innovacions tecnològiques que calguin per a adaptar-nos al mercat al qual ens adreçem, i detallar els immobilitzats necessaris i els seus costos derivats.

A l'hora d'establir-nos, si som els productors o els generadors del servei, és primordial que detallem les característiques fonamentals de les instal·lacions que necessitarem, la maquinària, els ordinadors, el programari, i també el personal a qui donarem feina i la formació que els caldrà per a fer-la. Haurem d'especificar les particularitats del local i la seva valoració, tant si és propi com llogat, i tot el relatiu als permisos que el puguin afectar. Si a l'hora de fer alguna feina cal algun tipus de transport, sigui del tipus que sigui, haurem d'explicar-ho i aportar-ne la tipologia, el motiu i, per descomptat, el cost.

Sempre que subcontractem qualsevol activitat relativa al desenvolupament de la nostra empresa, haurem de saber a qui es subcontractarà i amb quines condicions. Tenir-ho tot molt detallat i clarificat des del principi ens estalviarà un munt de sorpreses desagradables i imprevistes.

8.2. Estratègies de creixement

Quan creem un projecte empresarial i ens hi submergim, sempre tenim la perspectiva de créixer. Si és així, hem de realitzar-lo de forma ordenada i planificada. Per a això, podem establir diferents estratègies per a augmentar la nostra capacitat de producció o de servei. Entre moltes altres, podem enumerar les següents:

- **Estratègies d'expansió** adreçades als productes, serveis i mercats de l'empresa que hem constituït.
- **Estratègies de diversificació** cap a nous mercats o empreses semblants en la prestació de serveis o en l'elaboració de productes.
- **Estratègies d'innovació**, essencials per a mantenir-se, créixer i desenvolupar-se en qualsevol mercat.

9. Finançament i rendibilitat

Un cop ja hem definit la nostra missió, el nostre abast i objectius, a més de les directrius amb les quals governarem la nostra empresa, haurem de recopilar tota la informació obtinguda per a fer un seguiment de com va i formalitzar uns objectius que ens enfoquin cap a la consecució d'uns beneficis i, per tant, ens portin a plasmar la rendibilitat del nostre projecte empresarial. En aquest resum reunirem tots els costos en què incorrerem, el pla de compres, sous i salaris, etc., farem una síntesi de tots aquests conceptes de manera quantitativa. Aquest resum és el que anomenem **pressupostos generals** de l'empresa (producció, inversió, finançament, tresoreria, etc.).

Aquests pressupostos, que elaborarem de la manera més detallada que sigui possible, hauran de comprendre totes les àrees del nostre projecte, ja que el seu objectiu és plasmar, en format econòmic, tot el pla de negoci i les seves implicacions, a més de tots els aspectes financers.

En aquest estudi econòmic financer haurem d'informar dels assumptes següents:

- **Fons.** Analitzarem quines són les necessitats financeres per a dur a terme el nostre pla de negoci, no només per a iniciar el nostre projecte, sinó també per al dia a dia de la nostra aventura empresarial un cop posada en marxa.
- **Capital.** Haurem de buscar i obtenir els diners que ens permetin finançar la nostra empresa, el nostre projecte; per a això, examinarem diferents fonts de finançament.
- **Estructura financera.** Definirem quina part estarem disposats a aportar nosaltres i els nostres socis; és el que anomenarem **fons propis**, i quina part demanarem a tercers, els anomenats fons o **recursos aliens**.
- **Rendibilitat.** Decidirem, en el cas que n'hi hagués, com repartirem els possibles beneficis del negoci entre els propietaris dels recursos. D'aquests repartiments, en diem **dividends**.

En definitiva, detallarem un **pla d'inversions** en el qual especificarem el percentatge d'amortització que volem aplicar a cadascuna d'aquestes inversions per a discernir com les finançarem. En aquest pla, haurem d'establir les corresponents previsions anuals del compte d'explotació, el pla de tresoreria i el balanç, i motivar les quantitats de cadascun dels apartats.

Amortització

L'amortització és una disminució o extinció gradual o percentual de qualsevol deute durant un període de temps. Per exemple, quan comprem un ordinador, normalment, el seu cost es distribueix comptablement de manera lineal durant 4 anys. Direm que s'amortitza en quatre anys (600 € a 150 € l'any durant 4 anys).

Haurem d'indicar com cobrarem i pagarem, segons la facturació i les despeses dels diferents productes i serveis. Al final, l'estudi econòmic financer ha d'informar, mínimament, sobre els aspectes següents:

- Inversió inicial.
- Finançament.
- Cobraments a clients i pagaments a proveïdors.
- Pressupost de tresoreria.
- Previsió de resultats.
- Balanç de situació.
- Punt d'equilibri.
- Rendibilitat.

9.1. Pla d'inversió inicial

Mitjançant aquest pla, realitzarem una quantificació de totes les inversions que hem de fer, tant en actiu⁴ fix⁵ com en circulat⁶, dins d'un espai temporal determinat. Mitjançant aquests fons i la seva amortització anual generarem els fons de la nostra inversió.

Aquests fons d'inversió els podem dividir en dues parts: immobilitzat material i actiu circulat.

1) Immobilitzat material. Abastarà tots els actius tangibles de l'empresa, mobles o immobles, que romanguin a l'empresa més enllà d'un any comptable. Dins de l'immobilitzat material distingim els següents grups:

- a) Terrenys i béns naturals.
- b) Construccions.
- c) Instal·lacions tècniques.
- d) Maquinària i utillatge.
- e) Altres instal·lacions.
- f) Mobiliari.
- g) Equips per a processos d'informació.
- h) Elements de transport.

⁽⁴⁾Els actius són el conjunt de béns tangibles (materials) i intangibles (immaterials) que posseeix una empresa.

⁽⁵⁾Actius que no varien durant el cicle d'explotació d'una empresa o durant un any fiscal. Un exemple d'actiu fix és l'edifici on hi ha la nostra empresa perquè hi perdurarà més enllà del que és un any comptable.

⁽⁶⁾Actiu convertible en efectiu o que generalment s'espera convertir en efectiu dins de l'any comptable o del cicle d'explotació de l'empresa.

i) Altre immobilitzat material.

2) **Actiu circulant.** Durant l'any en curs hem pogut adquirir a tercers, construir, generar o estar en fase de realització de qualsevol element de l'immobilitzat material, però encara no el tenim en condicions de funcionament perquè encara l'estem instal·lant, muntant, provant, etc., i en aquest interval de temps no té sentit parlar d'amortització. Els elements que reuneixen aquestes característiques formaran part de l'immobilitzat en curs. Dins de l'actiu circulant inclourem conceptes com:

- a) La tresoreria.
- b) Els comptes que cal cobrar.
- c) Els comptes que cal pagar.
- d) Les existències.

9.2. Pla de finançament

Aquí detallarem els recursos permanents o duradors que prevegem obtenir i que tinguin algun grau de liquiditat. Els podem dividir en tres apartats: **recursos propis, subvencions i recursos aliens.**

1) **Recursos propis.** Seran totes les aportacions que fem els socis i accionistes, també anomenat **capital social**. Els recursos propis es distingeixen perquè:

- a) No poden ser exigits per terceres persones.
- b) Tenen un cost variable.

2) **Subvencions.** Seran totes les aportacions que fan persones (físiques o jurídiques) alienes a l'empresa i que ens exigeixen que les tornem. Normalment, les subvencions estan lligades a organismes públics.

3) **Recursos aliens.** Seran totes les aportacions que fan terceres persones i que ens exigeixen una devolució en una sèrie de dates. Evidentment, per a l'obtenció d'aquests fons estarem obligats a pagar un interès més una prima de risc. Aquests recursos els podem dividir en:

- a) A curt termini. Durada inferior o igual a 12 mesos.
- b) A mitjà i llarg termini. Durada superior a 12 mesos.

9.3. Cobrament a clients i pagament a proveïdors

Un dels factors que ens ajudarà a gestionar òptimament la nostra empresa serà la fixació correcta de quan pagarem els nostres proveïdors i quan cobrem dels nostres clients, és a dir, el **termini de cobrament a clients** i el **termini de pagament a proveïdors**. Si juguem bé amb aquests terminis disposarem de liquiditat per al dia a dia de la nostra empresa. Mitjançant aquests terminis controlarem els diners que entren i surten de la nostra caixa; per això, és

molt important tenir molt optimitzat el període mitjà de pagament i el període mitjà de cobrament, perquè els desajustos no ens aboquin a entrar en un dèficit de liquiditat:

- Definirem el període mitjà de cobrament com el temps mitjà que triguem a cobrar dels nostres clients.
- Definirem el període mitjà de pagament com el temps mitjà que triguem a pagar als nostres proveïdors.

9.4. Tresoreria

Per a comprovar la liquiditat de l'empresa i les necessitats de finançament que podem tenir a curt termini, ens fixarem en la diferència entre cobraments i pagaments. Mitjançant el pressupost anual estimarem les necessitats anuals que puguem tenir, que variaran en funció del sector d'activitat en què ens trobem.

Una bona gestió de tresoreria ens permetrà ajustar correctament les necessitats de fons al llarg del temps, i podrem saber quants diners ens caldrà i en quin moment, cosa que repercutirà favorablement en la liquiditat de la nostra empresa.

9.5. El compte de resultats

No podem perfilar un pla financer complet sense confeccionar primer una previsió del compte de resultats, és a dir, com creiem que evolucionaran els nostres comptes a curt, mitjà i llarg termini: quines despeses i costos tindrem, quins ingressos percebrem, quins beneficis o pèrdues preveiem generar, etc. Per a definir correctament aquesta previsió del **compte de resultats**, haurem de prendre en consideració els punts següents:

- La previsió de vendes i ingressos.
- La previsió de despeses directes de previsió.
- La previsió de despeses d'estructura.
- La previsió de despeses financeres.
- La previsió d'amortitzacions.
- La previsió de l'impost sobre societats.

És evident que per a realitzar un pla de producció haurem de preveure correctament les vendes que farem. Si *a priori* estimem les vendes, tant en valor total com en quantitat de producte o servei, podrem fer una assignació correcta de recursos, tant humans com materials, per a la producció o per a la prestació

del servei. Per tant, un cop haguem estimat les vendes estarem preparats per a elaborar un programa de producció ajustat que marcarà el volum de producció precís.

Si elaborem productes tangibles, haurem de tenir en compte les existències inicials de què disposem al nostre magatzem i les existències finals que ens queden, després de les vendes, i intentar minimitzar al màxim l'estoc, per a disminuir els costos d'emmagatzematge.

En el nostre exemple de «Publicació especialitzada per a tauletes i dispositius mòbils», el nostre pla de producció serà determinat pel pla del número que elaborarem, deixant més o menys «nevera⁷» en funció de les previsions que tinguem. Una estimació dels números que vendrem més els ingressos que tindrem per publicitat o altres conceptes, ens marcarà molt clarament la quantitat d'articles, infografies o altres elements comunicatius que podem encarregar fora de l'empresa, tenint sempre en compte els costos de producció i de funcionament de la nostra empresa.

(7) En periodisme definim *nevera* com les notícies o informacions que podem publicar en qualsevol moment en el temps, perquè el seu contingut no va en funció de l'actualitat. Per exemple, un informe sobre la reproducció dels amfibis del con sud.

9.6. Balanç de situació

Hem estat parlant del balanç de resultats que ens definirà l'estat de la nostra empresa al final d'un exercici, doncs bé, si el que volem saber és el seu estat econòmic i financer en un moment determinat de l'exercici, parlarem del **balanç de situació**; és com una imatge fotogràfica de l'empresa en un moment concret. Passem a veure quins apartats componen aquest balanç:

- **Actiu.** Ens mostrarà tot el que la nostra empresa posseeix. Si aquests recursos romanen més enllà d'un exercici comptable (edificis, ordinadors, etc.) estarem parlant d'**actiu fix**; si roman menys d'un exercici comptable, estarem parlant d'**actiu circulant**. L'actiu serà el resultat de l'aplicació de les fonts de finançament.
- **Passiu.** Ens mostrarà tot el que la nostra empresa deu, és a dir, les fonts de finançament de què disposem. Poden venir dels socis o propietaris de l'empresa, de beneficis que encara no hem repartit, que anomenarem fons propis, o de terceres persones, fons aliens. L'avantatge dels fons propis és que no són exigibles i, per tant, no hem de tornar-los, mentre que els fons aliens sí que els hem de tornar i, per tant, són exigibles. Si hem de tornar-los en menys d'un any estarem parlant d'exigible a curt termini, mentre que si la seva devolució és un termini superior a un any estarem parlant d'exigible a llarg termini.

El conjunt dels fons propis i els fons aliens a llarg termini són una font de finançament dilatada en el temps, per això s'anomenen **recursos permanents**.

9.7. Punt d'equilibri

Quan ens trobem que els costos i els ingressos són iguals, som al **punt d'equilibri**, és a dir, no hi ha ni beneficis ni pèrdues.

És molt important definir-lo en el nostre pla de negoci, ja que en aquest punt sabrem quin és el volum de vendes a partir del qual obtindrem beneficis.

Per a calcular-lo ens fixarem en la fórmula següent:

$$\begin{aligned}\text{Punt d'equilibri} &= \text{ingressos totals} - \text{costos totals} = 0 \\ \text{Ingressos totals} &= \text{costos totals}\end{aligned}$$

A l'hora de gestionar els costos totals, hem de tenir en compte els costos fixos que tenim inherents a la nostra empresa, independentment de l'activitat que realitzem, i els costos variables que depenen del seu funcionament diari i que varien en funció de les vendes que puguem tenir.

$$\text{Costos totals} = \text{costos fixos} + \text{costos variables}$$

9.8. Rendibilitat

Per a definir la rendibilitat d'una empresa emprarem el que anomenem **ràtios**. Una ràtio mesura la relació que hi ha entre dos conceptes o magnituds. Conseqüentment, en el moment d'elaborar el pla de negoci de la nostra empresa haurem d'establir i calcular les ràtios financeres que ens indiquin la rendibilitat esperada del nostre projecte empresarial. Vegem quins són els més comuns:

- **VAN**. Valor net actual. Ens calcularà el valor net de la nostra inversió a partir d'una sèrie de pagaments i ingressos futurs i una taxa de descompte. Mitjançant el VAN sabrem el valor present d'un determinat nombre de fluxos de caixa futurs, originats per una inversió. El mètode consisteix a descomptar al moment actual tots els futurs fluxos de caixa del projecte mitjançant una taxa.

Com hem vist, per a calcular el VAN hem d'aplicar una taxa. Aquesta taxa serà un tipus d'interès, l'interès mínim pel qual estem disposats a invertir el nostre capital, el que deixem d'obtenir per invertir aquests diners en el nostre projecte en comptes d'en un altre. Normalment, s'utilitzen com a taxa d'interès la inflació o un tipus d'interès sense risc més una prima de risc. Normalment, la taxa d'interès tindrà valors diferents en funció del període analitzat.

La fórmula matemàtica per al VAN és la següent:

$$VAN = -C_0 \sum_{i=1}^n \frac{Valors_i}{(1+taxa)^i}$$

C_0 correspon al desemborsament inicial de caixa i els **valors_i** són els fluxos de caixa nets anuals. Per a calcular el VAN ens caldrà saber tots els cobraments i pagaments anuals, i en els anys que l'analitzarem. La diferència entre aquests ens determinarà si hem d'invertir o no. Llavors si:

$VAN > 0$ és favorable, perquè la inversió incrementarà la riquesa de la nostra empresa.

$VAN < 0$ és desfavorable, perquè la inversió disminuirà la riquesa de la nostra empresa.

$VAN = 0$ és indiferent.

- **TIR.** Taxa interna de rendibilitat. Aquesta taxa ens iguala la inversió inicial als fluxos futurs provinents d'aquesta inversió. Fa que el VAN sigui igual a zero. És a dir, la rendibilitat percentual que obtenim pel capital que hem invertit. Mitjançant aquest procediment definim la taxa d'interès necessària per a anul·lar la suma dels rendiments generats en el moment inicial del projecte.

La fórmula matemàtica per al TIR és la següent:

$$VAN = 0 = -C_0 \sum_{i=1}^n \frac{Valors_i}{(1+taxa)^i}$$

Com veiem, en aquesta ràtio la inversió ens serà favorable si el valor és igual o superior a l'interès mínim que es vol obtenir. Per tant, ens ha de donar un import superior a la rendibilitat mínima que volem obtenir del projecte.

10. Aspectes jurídics i fiscals

Arribats a aquest apartat ens aturarem a examinar tot el que fa referència als aspectes jurídics i fiscals que ens trobarem quan haguem de constituir l'empresa i la seva activitat diària de funcionament. Analitzarem tots els tràmits burocràtics i administratius necessaris per a posar-la en marxa.

A l'hora d'escollir la forma jurídica de l'empresa, és molt important conèixer al detall totes les possibilitats que tenim i estudiar a consciència tots els avantatges i inconvenients que ens porti cada tipologia. Haurem d'indicar per què n'hem triat una en lloc d'una altra, argumentarem les raons que ens han portat a prendre aquesta decisió i detallarem les tramitacions que necessitem per a legalitzar la nostra empresa, a més del calendari que hem de seguir.

Un dels paràmetres més importants que cal estudiar és tot l'apartat fiscal, tot el referent a impostos: IRPF, impost sobre societats, IVA...

Perquè ens serveixi com a guia, detallarem els apartats següents que cal tenir en compte:

- 1) La forma jurídica que cal adoptar.
- 2) Les obligacions fiscals.
- 3) Els aspectes laborals.
- 4) Els permisos i la documentació necessària.

10.1. La forma jurídica

El nostre projecte empresarial pot adquirir dues formes: **persona física o jurídica**. La persona física o empresari individual és el que organitza els mitjans de producció per a aconseguir uns resultats. Els recursos materials seran propietat nostra i han de ser els suficients per a pal·liar el risc en què puguem fer incórrer terceres persones. Com més gran sigui l'empresa i més activitats processa, més patrimoni personal haurem d'aportar.

Alguns dels atributs que caracteritzen l'empresari individual són els següents:

- La responsabilitat és il·limitada per deutes i compromisos davant de tercers, és a dir, respondrem amb tot el nostre patrimoni davant els deutes de la nostra empresa.
- Evidentment, té el dret de dirigir l'empresa o negoci.

La persona jurídica és una organització d'un conjunt de persones que realitzen funcions pròpies de l'activitat de l'empresa. Poden adoptar diverses formes: societat limitada, societat anònima, col·lectiva, cooperativa, etc.

10.2. Les obligacions fiscals

Crear la nostra empresa ens porta per una sèrie de tràmits que conclouran en el naixement d'una societat amb personalitat pròpia. Això comportarà que temporalitzem una sèrie de tràmits fiscals. Aquí veurem quins són aquests tràmits per a la posada en marxa del nostre negoci. Els més usuals són:

- **Certificació negativa del nom.** Mitjançant aquest tràmit intentarem certificar, al Registre Mercantil, que no hi ha cap empresa amb el mateix nom que el nostre.
- **Escriptura pública.** Aquest document aglutina la informació sobre l'empresa que constituïrem.
- **Impost de transmissions patrimonials (ITP).** És un impost a escala de comunitat autònoma i grava el transvasament de capital del nostre patrimoni al de l'empresa.
- **Codi d'identificació fiscal (CIF).** Aquest tràmit el farem a Hisenda i ens subministrarà un codi que identificarà la nostra empresa en tots els àmbits de treball (laboral, fiscal i administratiu); serà el DNI de la nostra empresa.
- **Registre Mercantil.** En aquest organisme de l'Administració pública inscriurem la nostra empresa.
- **Declaració censal d'inici d'activitat.**
- **Inscripció de l'empresa a la Seguretat Social.** És un tràmit obligatori com a pas previ a l'inici de l'activitat i de la contractació de treballadors.
- **Alta en el règim d'autònoms.** Aquest règim de la Seguretat Social serà obligatori si iniciem la nostra empresa per compte propi.
- **Alta en el règim general.** Donarem d'alta en aquest règim tots els treballadors de la nostra empresa que ho facin per compte d'altri, és a dir, que tinguem contractats com a personal. Aquest tràmit el farem abans de començar la relació laboral.
- **Comunicació d'obertura del centre de treball.** Ho haurem de fer dins dels 30 dies següents a l'inici de l'activitat.

- **Llicència d'obres.** Si hem de fer qualsevol tipus d'obres al local de l'empresa, haurem de fer aquest tràmit a l'ajuntament.
- **Llicència d'obertura d'activitats.** Mitjançant aquesta llicència municipal acreditarem l'adequació de les instal·lacions projectades a la normativa urbanística vigent i a la reglamentació tècnica que pot ser-li aplicable.

10.3. Obligacions laborals

En algun moment de la vida de la nostra societat o projecte empresarial haurem de contractar treballadors; la relació entre la nostra empresa i aquests treballadors ha de quedar ben explicada i detallada. En aquest apartat, descriurem els dos tipus de contractes existents: mercantils i laborals. Vegem-ne les diferències:

- **Contracte mercantil:**
 - El treballador serà autònom (compte propi).
 - No tindrà dret a atur en cas d'extinció del servei.
 - L'empresa no està obligada a cotitzar a la Seguretat Social.
 - Es pot desgravar les despeses derivades de la seva activitat laboral.
 - És regit pel Codi civil.
 - Interpretat pels jutjats de primera instància.
 - Pot treballar en diverses empreses alhora.
 - Llibertat d'horaris.
 - Pot donar-se de baixa en qualsevol moment.
- **Contracte laboral:**
 - Treballa com a empleat de l'empresa.
 - Té dret a percebre l'atur, sempre que compleixi les condicions requerides per a això.
 - L'empresa està obligada a cotitzar a la Seguretat Social.
 - Un empleat no pot desgravar les despeses derivades del seu treball o activitat.
 - És regit per l'estatut dels treballadors.
 - Interpretat pels jutjats socials.
 - Depèn del contracte laboral.
 - Horari pactat.
 - Necessita un període de preavis abans de la seva cancel·lació.

10.4. Permisos i llicències

Per no perdre'ns en la burocràcia serà bo que fem una llista detallada de tots els permisos, llicències i documentació oficial que necessitem per a dur a terme el desenvolupament de la nostra activitat empresarial.

11. Pla de viabilitat

Per a fer el **pla de viabilitat** de l'empresa, crearem un document resum de tot el pla de negoci, que ens permeti, com a emprenedors, avaluar la rendibilitat del nostre futur negoci. Per a dur a terme aquest document, analitzarem les inversions que farem, les despeses que ens ocasionarà el negoci en el qual ens embarcarem i, per descomptat, els ingressos que preveiem que obtindrem.

Sempre és recomanable elaborar el pla, abans de la posada en marxa del negoci, del nostre projecte empresarial, de manera que ens permeti avaluar, estudiar i concretar tots els aspectes concernents a aquest negoci.

Per a elaborar el pla de viabilitat haurem de tenir en compte els aspectes següents:

- La localització del negoci. És important i estratègic el lloc on ens situem; en funció del nostre negoci haurem d'estar més o menys centrats en una ciutat o no. Depèn del que desenvolupem. Si tenim en compte el nostre objectiu primordial de desenvolupar un servei de contingut digital, la nostra situació pot ser menys transcendental, ja que tot serà vehiculat per la xarxa.
- Les inversions inicials que cal escometre, com ara el lloguer o la compra del local, les obres que cal fer, el mobiliari, els equips informàtics, etc.
- El finançament de les inversions anteriors. Finançament bancari, aportacions de capital dels socis, etc.
- El personal a qui donarem feina a la nostra empresa.
- Despeses diàries o mensuals del nostre projecte. Llum, aigua, escombraries, telèfons, connexió a internet, publicitat, comunicació, etc.
- El marge sobre vendes que volem estipular, perquè no ens oblidem que l'objectiu final de la nostra empresa és obtenir beneficis.
- Les vendes estimades que preveiem fer.

En definitiva, aquest pla de viabilitat agruparà tots els aspectes que hem anat veient en aquest primer mòdul, i definirà un document resum en què desenvoluparem tot el nostre projecte empresarial i concretarem totes les activitats amb els seus corresponents pressupostos.

Mitjançant aquest pla de viabilitat analitzarem la rendibilitat econòmica del nostre projecte empresarial, estimarem la facturació que necessitarem, almenys, durant els tres primers exercicis comptables per a certificar la viabilitat del nostre projecte. Recollirem de manera ordenada i coherent els objectius i estratègies que pensem realitzar a l'empresa que volem crear. Inclourem totes les activitats que cal desenvolupar i la planificació dels mitjans necessaris per a dur-la a bon port.

No hem de defugir la importància de l'elaboració d'un bon pla de viabilitat, ja que és d'una gran importància per a la posada en marxa de la nostra idea de negoci o del nostre servei. Aquest pla ens ajudarà en el pla econòmic de la nostra idea empresarial i, al mateix temps, permetrà que altres institucions (entitats financeres, administració, futurs inversors, etc.) avaluin i apostin pel nostre projecte empresarial, per la nostra idea, pel nostre somni.

Annex

Constitució de l'empresa

Empresari individual	
Definició	Persona física que exercita habitualment i en nom propi una activitat professional o empresarial.
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir capacitat legal per a l'exercici habitual del comerç. • Major d'edat. • Lliure disposició dels seus béns.
Tràmits	Document nacional d'identitat, sense cap tràmit específic.
Avantatges	<ul style="list-style-type: none"> • Simplicitat de tràmits. • No requereix cap procés previ de constitució. • No s'exigeix capital mínim. • Despeses de posada en marxa: règim d'autònoms de la Seguretat Social. • Simplificació comptable i fiscal. • Els beneficis de l'empresa es declaren a l'IRPF.
Inconvenients	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilitat il·limitada i personal davant els deutes de l'empresa. Respon davant els creditors amb tots els seus béns presents i futurs. • Desavantatges fiscals davant de les societats quan el tipus aplicable a l'IRPF se situa sobre el 35% (30% en empreses de dimensió reduïda).

Societat civil	
Definició	Contracte pel qual dues o més persones es comprometen a posar en comú béns, diners o treball per a fer negocis i repartir guanys. S'exigeix que els pactes siguin públics perquè tingui personalitat jurídica.
Requisits	Mínim dos socis i per a efectuar el contracte civil és necessari el consentiment de les parts, sense cap formalitat específica, excepte si aporten béns immobles; en aquest cas, cal inventariar-los i unir-los en l'escriptura pública.
Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • DNI dels promotors. • Contracte públic o privat de constitució. • CIF dels promotors de la societat. • Liquidació de l'ITP sobre aportació de béns al tipus de l'1%.
Avantatges	<ul style="list-style-type: none"> • Simplicitat de tràmits de constitució.
Inconvenients	<ul style="list-style-type: none"> • Socis responen mancomunadament i subsidiàriament davant de tercers. • Desavantatges fiscals davant de les societats quan el tipus aplicable a l'IRPF se situa sobre el 35% (30% en empreses de dimensió reduïda).

Comunitat de béns	
Definició	Són formades per diverses persones que ostenten la propietat i titularitat d'una cosa o dret indivís. Capital compost per les aportacions dels socis. No té personalitat jurídica.

Comunitat de béns	
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • Mínim dos comuns. • No necessita escriptura pública, ni inscripció al Registre Mercantil, llevat aportació d'immobles.
Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • DNI de promotors. • Contracte públic o privat de constitució. • CIF propi de la comunitat de béns. • Liquidació de l'ITP sobre aportació de béns al tipus de l'1%.
Avantatges	<ul style="list-style-type: none"> • Simplicitat de tràmits. • No s'exigeix capital mínim. • Fàcil dissolució.
Inconvenients	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilitat il·limitada i personal. • Manca de personalitat jurídica. • Exclosa d'algunes ajudes i subvencions. • Desavantatges fiscals davant de les societats, quan el tipus aplicable a l'IRPF se situa sobre el 35% (30% en empreses de dimensió reduïda).

Societat anònima	
Definició	Societat mercantil de tipus capitalista en la qual el capital social està dividit en accions que poden ser transmissibles lliurement i els socis no responen personalment dels deutes socials.
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • No s'estableix nombre màxim ni mínim de socis. Es poden constituir amb un únic soci. • Capital mínim de 60.101,21 euros, subscrit totalment i desemborsat almenys en un 25% del valor nominal de les accions; la resta, en un termini màxim de 5 anys.
Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • Escriptura pública. • Inscripció al Registre Mercantil. • Liquidació de l'ITP al tipus impositiu de l'1%. • Declaració censal i obtenció del CIF (model 036).
Avantatges	<ul style="list-style-type: none"> • Constitució des d'una sola persona. • La responsabilitat dels deutes davant de tercers és limitada al capital aportat. • Fiscalment, interessa tributar com a societat sempre que el benefici sigui superior a 45.000 euros. • Les societats tributen entre un 30% i un 35%.
Inconvenients	<ul style="list-style-type: none"> • L'impost sobre societats és més elevat que altres formes jurídiques, com les cooperatives.

Societat limitada	
Definició	Societat mercantil de tipus capitalista en què el capital social està dividit en participacions iguals, acumulables i indivisibles, que no podran incorporar-se a títols negociables ni denominar-se accions i els socis de la qual no han de respondre dels deutes socials derivats de l'activitat empresarial.
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • No s'estableix nombre màxim ni mínim de socis. Es poden constituir amb un únic soci. • Capital mínim de 3.005,06 euros, subscrit i totalment desemborsat.

Societat limitada	
Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • Escritura pública. • Inscripció al Registre Mercantil. • Liquidació de l'ITP al tipus impositiu de l'1%. • Declaració censal i obtenció del CIF (model 036).
Avantatges	<ul style="list-style-type: none"> • Constitució des d'una sola persona. • La responsabilitat dels deutes davant de tercers és limitada al capital aportat. • Capital mínim de 3.005,06 euros. • Participacions limitades, de manera que l'entrada a la societat també ho és. • Fiscalment, interessa tributar com a societat sempre que el benefici sigui superior a 45.000 euros. • Les societats tributen entre un 30% i un 35%.
Inconvenients	<ul style="list-style-type: none"> • Impost sobre societats més elevat que en altres formes jurídiques, com les cooperatives. • Les participacions són indivisibles, acumulables i no poden incorporar-se a títols negociables. • No hi ha llibertat de transmissió de les participacions.

Societat col·lectiva	
Definició	Societat en què tots els socis, en nom col·lectiu i sota una raó social, constitueixen un patrimoni comú i persegueixen un fi comú per a generar guanys a repartir.
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • Dos o més socis. • La societat gira sota el nom de tots o d'un dels socis i s'hi afegeix «... i companyia». • Els socis industrials aporten treball, servei o activitat i els socis capitalistes aporten diners.
Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • Escritura pública. • Inscripció al Registre Mercantil. • Liquidació de l'ITP al tipus impositiu de l'1%. • Declaració censal i obtenció del CIF (model 036).
Avantatges	<ul style="list-style-type: none"> • Societat poc habitual el principi de la qual és la comunitat de treball. És una societat mercantil basada en la confiança mútua dels socis.
Inconvenients	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilitat il·limitada i personal davant els deutes de l'empresa. Tots els socis responen solidàriament. • Desavantatges fiscals davant de les societats quan el tipus aplicable a l'IRPF se situa sobre el 35% (30% en empreses de dimensió reduïda).

Societat comanditària simple	
Definició	Societat mercantil constituïda segons les prescripcions del Codi de Comerç, amb una base mixta: personalista i capitalista.
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • Dos o més socis. • La societat gira sota el nom de tots o d'un dels socis i s'hi afegeix «... i companyia». • Els socis col·lectius responen il·limitadament dels deutes i gestionen la societat. • Els socis comanditaris responen il·limitadament amb les seves aportacions i no intervenen en la gestió.

Societat comanditària simple

Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • Escritura pública. • Inscripció al Registre Mercantil. • Liquidació de l'ITP al tipus impositiu de l'1%. • Declaració censal i obtenció del CIF (model 036).
Avantatges	<ul style="list-style-type: none"> • Consisteix en la necessitat de capital d'una societat personalista, coberta per persones que no volen assumir més responsabilitat que la seva aportació i alhora es despreocupen de la seva gestió. • Els socis col·lectius reben una aportació de capital sense perdre el control de la societat.
Inconvenients	<ul style="list-style-type: none"> • Forma social rarament utilitzada a causa de la dificultat d'existència de socis amb drets i deures diferents.

Societat cooperativa

Definició	Societats formades per persones que tenen interessos socioeconòmics comuns, per a la satisfacció de les quals fan activitats empresarials i imputen als socis els resultats obtinguts un cop atesos els fons comunitaris.
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • Capital social mínim fixat en estatuts dividit en aportacions nominatives dels socis. • Límit per soci del 25%.
Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • Escritura pública. • Inscripció al Registre Administratiu de Cooperatives. • Liquidació de l'ITP al tipus impositiu de l'1%, tret de cooperatives fiscalment protegides. • Declaració censal i obtenció del CIF (model 036).
Avantatges	<ul style="list-style-type: none"> • Societat de caràcter social. • La responsabilitat dels deutes generats a tercers és limitada. • Lliure adhesió i baixa voluntària de socis. • Tributen en l'impost sobre societats a un tipus més baix que les S.L. i S.A. • És afavorida i potenciada per les ajudes; exemple: exempció ITP.
Inconvenients	<ul style="list-style-type: none"> • Necessita un mínim de tres socis treballadors per a la seva constitució. • La gestió és difícil i ha d'estar ben organitzada.

Societat comanditària per accions

Definició	És una societat intermèdia entre la societat comanditària i la societat anònima. Es diferencia de la societat comanditària en què el seu capital està dividit en accions.
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • Capital mínim de 60.101,21 euros totalment subscrit i desemborsat en un 25%. • Els socis col·lectius responen il·limitadament dels deutes i gestionen la societat. • Els socis comanditaris responen limitadament amb les seves aportacions i no intervenen en la gestió. • La condició de soci col·lectiu és inherent a la d'administrador.
Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • Escritura pública. • Inscripció al Registre Mercantil. • Liquidació de l'ITP al tipus impositiu de l'1%. • Declaració censal i obtenció del CIF (model 036).

Societat comanditària per accions	
Avantatges	<ul style="list-style-type: none"> • Consisteix en la necessitat de capital d'una societat personalista, coberta per persones que no volen assumir més responsabilitat que la seva aportació i alhora es despreocupen de la seva gestió. • Els socis col·lectius reben una aportació de capital sense perdre el control de la societat.
Inconvenients	<ul style="list-style-type: none"> • Forma social rarament utilitzada a causa de la dificultat d'existència de socis amb drets i deures diferents.

Societat anònima laboral	
Definició	Societat anònima en la qual almenys el 50,01% del capital social pertany als treballadors, que li presten servei de manera retributiva, personal, directa, per temps indefinit i a jornada completa.
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • Mínim 3 socis. • Capital dividit en accions nominatives. • Capital mínim 60.101,21 euros, subscrit totalment i desemborsat almenys en un 25% del valor nominal de cada acció. • Les accions poden ser de classe laboral o general. • Límit per soci d'1/3 del capital social. • Obligació de construir un fons especial de reserva (10% del benefici líquid de cada exercici).
Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • Escriptura pública. • Inscripció al Registre Mercantil i registre administratiu de societats laborals. • Declaració censal i obtenció del CIF (model 036).

Societat limitada laboral	
Definició	Societat de responsabilitat limitada en què la majoria del capital social és propietat dels treballadors, que li presten servei de manera retributiva, personal, directa, per temps indefinit i a jornada completa.
Requisits	<ul style="list-style-type: none"> • Mínim 3 socis. • Capital dividit en accions nominatives. • Capital mínim de 3.005,06 euros, totalment subscrit i desemborsat, almenys el 51% en poder dels treballadors. • Les accions poden ser de classe laboral o general. • Límit per soci 1/3 del capital social. • Obligació de construir un fons especial de reserva (10% del benefici líquid de cada exercici).
Tràmits	<ul style="list-style-type: none"> • Escriptura pública. • Inscripció al Registre Mercantil i Registre Administratiu de Societats Laborals. • Declaració censal i obtenció del CIF (model 036).

Font: extret de José A. Almoguera (2003). *Plan de Negoci* (pàg. 42-48). ESINE - Centro de Estudios Técnicos Empresariales.

