

D-Carbono Pàdel

Ricard Puigvert Carrascosa

rpuigvert1@uoc.edu

Juny 2019

Treball Final de Grau

Àmbit d'especialització: Pla d'empresa

Memòria final

Curs 2018-2019, 2n semestre

ÍNDEX

Resum.....	5
Abstract	6
INTRODUCCIÓ	7
Justificació	7
Objectiu i abast	7
1 Anàlisi de l'entorn.....	8
1.1 Anàlisi entorn general: Model de PESTEL.....	8
1.1.1 Factors polítics.....	8
1.1.2 Factors econòmics.....	8
1.1.3 Factors socioculturals.....	9
1.1.4 Factors tecnològics.....	9
1.1.5 Factors legals.....	9
1.1.6 Factors mediambientals.....	10
1.2 Anàlisi del entorn específic: Les cinc forces de PORTER	10
1.2.1 Intensitat de la competència actual.....	10
1.2.2 Amenaça de nous competidors.....	11
1.2.3 Amenaça de productes substitutius.....	11
1.2.4 Poder de negociació amb els proveïdors	11
1.2.5 Poder de negociació amb els clients	12
1.3 Responsabilitat social corporativa (RSC)	12
2 Model de negoci.....	12
2.1 Model Canvas	12
2.1.1 Segment de clients	12
2.1.2 Proposta de valor	13
2.1.3 Canals de distribució	13
2.1.4 Relació amb el client	13
2.1.5 Actius clau	14
2.1.6 Activitats clau	14
2.1.7 Associacions clau.....	15
2.1.8 Fonts d'ingressos.....	15
2.1.9 Costos.....	15
2.2 Anàlisi DAFO.....	15
2.2.1 Anàlisi intern. Debilitats i fortaleces.....	16
2.2.2 Anàlisi extern. Amenaces i oportunitats.....	16
3 Pla de màrqueting.....	17
3.1 Estratègia de segmentació.....	17
3.2 Avantatge competitiu	17
3.3 Estratègia de posicionament	18
3.3.1 Benchmarking. Anàlisi dels competidors directes	18
3.3.2 Mapa de posicionament.....	18
3.4 Màrqueting mix	19
3.4.1 Producte	19
3.4.2 Preu	19

3.4.3	Distribució	20
3.4.4	Promoció i comunicació	20
3.5	Estratègia digital	21
3.6	Estratègia Branding.....	21
4	Pla de recursos i operacions	22
4.1	Procés productiu.....	22
4.2	Estratègia de producció	23
4.2.1	Demanda	23
4.2.2	Capacitat productiva	23
4.3	Recursos materials.....	23
4.3.1	Instal·lacions.....	23
4.3.2	Maquinària, eines i mobiliari.....	24
4.3.3	Equip informàtic.....	24
4.3.4	Matèries primeres	24
4.3.5	Subministres i consumibles.....	24
4.4	Pla logístic	25
4.4.1	Compres i aprovisionaments.....	25
4.4.2	Producció.....	25
4.4.3	Distribució	25
4.5	Disseny organitzatiu.....	26
4.6	Estratègia de Recursos Humans	26
5	Pla financer	27
5.1	Estratègia financera.....	27
5.1.1	Objectius financers.....	27
5.1.2	Obtenció i captació de recursos.....	27
5.1.3	Planificació de la tresoreria	27
5.1.4	Finançament a curt i llarg termini	28
5.2	Escenaris de mercat.....	28
5.2.1	Escenari previsible.....	28
5.2.2	Escenari optimista	28
5.2.3	Escenari pessimista	28
5.3	Planificació tresoreria primer any.....	29
5.4	Política de finançament de creixement previst.....	29
5.5	Ràtios	29
	CONCLUSIONS	30
	VALORACIÓ.....	30
	BIBLIOGRÀFIQUES	31

D-Carbono Pàdel

Ricard Puigvert Carrascosa rpuiqvert1@uoc.edu

Grau en Administració i direcció d'empresa. Pla d'empresa

Resum

El projecte empresarial que tenim entre les mans, consisteix en elaborar un pla d'empresa per a la creació d'una empresa que ofereix el servei de reparació de pales de pàdel i també la fabricació de pales personalitzades, tot realitzat a partir de fibra de Carboni. Aquesta empresa té el nom D-Carbono Pàdel, fent referència al material principal amb el que treballem i a l'esport que representem.

L'empresa es regirà per un procés productiu molt artesanal i de qualitat, on el client és l'eix principal on gira la nostra activitat, doncs oferim un producte adaptat a ell completament. Aquesta empresa estarà ubicada al poble de Tiana, dins de l'Àrea Metropolitana de Barcelona.

A l'oferir un doble servei, l'empresa té una doble missió. En primer lloc, oferir als clients una pala de pàdel personalitzada i feta de carboni a preus baixos i en segon lloc, permetre al client poder reparar i reutilitzar la seva pala després d'un trencament i tots els recursos de l'empresa aniran destinats a satisfer aquestes missions.

El nostre pla empresarial, estarà format, a part de les consideracions inicials amb els objectius, motivacions, etc. per l'anàlisi de 5 grans punts essencials que donaran forma el pla. Finalment obtindrem una conclusions de tota la feina feta.

El primer punt que analitzarem serà l'entorn de la nostra empresa, centrant-nos en la competència, proveïdors, el nostre producte i ens servirem de diferents eines com el anàlisis PESTEL o les cinc forces de PORTER.

En segon terme establirem quin model de negoci tenim previst implementar, ens centrarem sobretot en el model CANVAS i la Matriu DAFO per acabar d'obtenir una visió global de la situació que l'empresa pot tenir dins el sector, i quines avantatges i/o problemàtiques podem tenir a priori.

El tercer punt a tractar farà referència de màrqueting, analitzant el nostre posicionament en el mercat, establint les decisions estratègiques que haurem de prendre, com ens podem donar a conèixer i en quins canals, entre molts altres elements.

El TFG ens portarà fins al quart punt, que fa referència al pla de recursos i operacions, en aquest punt, haurem d'establir quins recursos necessitarem, quins tenim i quins haurem d'adquirir, establir prioritats en els recursos i enumerar tots ells.

L'últim punt a analitzar dins el nostre TFG serà òbviament el pla financer, haurem de considerar si amb la previsió de negoci que tenim, podem fer front a totes les despeses que hem considerat anteriorment i a més obtenir suficient benefici com per potenciar el nostre negoci i garantir la seva viabilitat a llarg termini.

Paraules clau: Pàdel, personalització, proximitat, confiança, esport, saludable, sostenible, carboni.

Abstract

The business project that we have in our hands, consists of developing a business plan for the creation of a company that offers the repair service of paddle shoves and the manufacture of custom shovels, all made from Carbon fiber. This company has the name D-Carbono Paddle, referring to the main material we work with and the sport we represent.

The company will oversee a very productive and quality production process, where the customer is the focus of our activity, as we offer a product that is completely adapted to it. This company will be in the town of Tiana, within the Metropolitan Area of Barcelona.

By offering a double service, the company has a dual mission. First, offer customers a custom and carbon paddle shovel at low prices and secondly, allow the customer to repair and reuse their shovels after a break and all the resources of the company will be destined to satisfy these missions.

Our business plan will be formed, apart from the initial considerations with the objectives, motivations, etc. for the analysis of 5 major essential points that will shape the plan. Finally, we will get a conclusion of all the work done.

The first point we will analyse will be the environment of our company, focusing on the competition, suppliers, our product and we will use different tools such as the PESTEL analysis or the five forces of PORTER.

In the second place we will establish what business model we plan to implement, we will focus mainly on the CANVAS model and the SWOT Matrix to obtain a global vision of the situation that the company can have in the sector, and what advantages and / or problems we can have a priori.

The third point to deal with will refer to marketing, analysing our market positioning, establishing the strategic decisions that we will have to take, how we can get to know and in what channels, among many other elements.

The TFG will take us to the fourth point, which refers to the resources and operations plan, at this point, we will have to establish what resources we need, what we have and what we must acquire, establish priorities in resources and list them all.

The last point to analyse in our TFG will obviously be the financial plan, we will have to consider if with the forecast of business that we have, we can face all the expenses that we have considered previously and in addition to obtain enough profit to improve our business and guarantee its long-term viability.

Keywords: Paddle, personalization, proximity, confidence, sport, healthy, sustainable, carbon.

INTRODUCCIÓ

El pàdel és un esport que porta molts anys tenint un creixement en jugadors, clubs, pistes i volum de negoci, a més, la pràctica esportiva sempre està associada al benestar i la salut i el practicant d'aquest esport acostuma a tenir un nivell socioeconòmic mitjà-alt, per tot això, podem considerar encertat projectar un negoci de fabricació i reparació de pales de pàdel personalitzades i tot realitzat amb fibra de Carboni.

Amb aquest projecte, s'intenta projectar un pla de negoci per a D-Carbono Pàdel, i preveure una possible posada en marxa d'aquest projecte que pot donar un servei exclusiu als seus clients ja que no tenim cap competència directa que puguin realitzar el mateix que nosaltres.

En el següent document, recollirem els estudis que hem realitzat sobre l'entorn de l'empresa, els nostres punts forts i oportunitats de negoci, també estudiarem la viabilitat econòmica a curt, mitjà i llarg termini i les decisions estratègiques que podem implementar en el nostre negoci.

Justificació

Tal i com s'ha plantejat en la introducció, el món del pàdel ha tingut un creixement exponencial els darrers anys, i els dos possibles socis fundadors d'aquesta empresa formen part del gran nombre d'aficionats d'aquest esport.

A part de l'afició per al pàdel de l'equip fundacional, la motivació en aquest projecte, s'origina també per a la seva amistat i experiència professional prèvia, que els porten a plantejar-se crear un projecte que doni respostes a molts problemes que aquests anys han anat escoltant de companys, amics i d'altres sobre tot el que envolta el món de les pales de pàdel, augments de preus de les grans marques, problemes de reparacions, personalització, etc. En definitiva, s'han detectat unes mancances en el mercat, amb necessitats que no estaven ben cobertes, i D-Carbono Pàdel, pot néixer per donar resposta a aquestes necessitats.

A la vegada que volem cobrir aquestes necessitats, han coincidit unes característiques d'experiència laboral i formativa en l'equip fundacional que poden fer del projecte, una realitat amb garanties d'èxit, en primer lloc, l'artesà del Carboni, el soci 1 té un grau superior en disseny de producte i es va especialitzar en el tractament de la fibra de Carboni, té 2 anys d'experiència treballant productes amb aquest material i més de 5 en el disseny i creació de projectes industrials variis.

Per altra banda, l'altra figura, el soci 2 és un estudiant d'Administració i direcció d'empreses, a punt d'acabar el grau per la UOC i que té més de 5 anys d'experiència en la gestió d'unitats de negoci, tant en la gestió d'equips, com de comptes d'explotació, contractació, etc.

Amb aquesta conjunció d'idees, plantejaments i persones, s'ha arribat al moment de reflectir-ho en un pla de negoci seriós i complet, per valorar de forma real si una mera idea o proposta, passa de l'especulació a la realitat, si val la pena engrescar-se en aquest projecte per tenir suficient garanties o per al contrari, descartar-ho per massa arriscat o poc viable.

Objectiu i abast

Aquest projecte referit a l'empresa D-Carbono Pàdel, pretén donar resposta a les següents preguntes: Estem davant d'un projecte viable? Tenim els recursos suficients per poder-lo tirar endavant? Estem prou preparats? Quin camí i enfoc ha de tenir la nostra empresa? El sector es propici per implantar l'empresa? Quins avantatges competitius tenim? És per això que per poder donar resposta a les preguntes anteriors, ens plantegem els següents objectius:

- Determinar les estratègies de comunicació més encertades en funció de la nostra missió empresarial.
- Analitzar la situació actual del nostre mercat.
- Delimitar el nostre públic objectiu
- Valorar la viabilitat econòmica de l'empresa en els diferents escenaris futurs possibles.
- Conèixer els recursos necessaris per posar en marxa el projecte i saber la inversió inicial.
- Desenvolupar un pla estratègic en funció de la nostra matriu DAFO.
- Plantejar una previsió de la nostra activitat de negoci a curt i mitjà termini.

Per tot això, veiem que el nostre TFG ha d'englobar tant els aspectes interns que depenen de D-Carbono Pàdel, com els aspectes externs a l'empresa. Així com els anàlisis de dades objectives i tangibles com les ràtios, pressupostos, despeses, etc. com d'altres aspectes que podem considerar intangibles com el posicionament, la voluntat de l'empresa, la nostra visió i idea de marca, etc.

1 Anàlisi de l'entorn

Per ajudar-nos a visualitzar la viabilitat del nostre projecte, és convenient realitzar un anàlisi de l'entorn de la nostra empresa. Primer hem de contemplar l'entorn a nivell de la societat en general i en segon lloc, farem un anàlisi de l'entorn més específic i concret de la nostra activitat.

Tot això, haurem de tenir en compte que el taller estarà situat a Tiana, poble fronterer entre el Maresme i Badalona, ambdós pertanyen a l'àrea metropolitana de Barcelona, que és la zona que engloba el gruix més important de pistes de pàdel del territori català, com també de clubs. Podem veure la gràfica del número de pistes de pàdel en el gràfic del Annex 1.1.1, procedent de la web de pàdel www.padelen.com. [1]

1.1 Anàlisi entorn general: Model de PESTEL

Com hem dit, primer haurem de contemplar l'entorn a nivell de la societat en general on tindrem en compte, mitjançant un anàlisi de factors PESTEL, els factors polítics, econòmics, socioculturals, tecnològics, legals i mediambientals on ha de sobreviure el nostre projecte.

1.1.1 Factors polítics

Catalunya viu un moment complicat a nivell polític, amb un fort enfrontament amb el govern de l'estat espanyol, el conflicte català ha estat un dels motius principals que han portat a Espanya a haver de convocar eleccions amb un futur molt incert on sembla que existeix una igualtat molt gran entre les forces de dretes i la coalició d'esquerres més les principals forces autonòmiques (País basc, Catalunya, etc.).

El govern català, no viu amb gaire més tranquil·litat la situació, hi ha un govern dividit entre la provisionalitat, alguns països estrangers i els jutjats espanyols, obligats a haver de prorrogar els pressupostos del 2018 per al 2019 i amb una eleccions a la vista cap a finals d'any, també hi ha una forta divisió entre els partits sobiranistes i unionistes, amb la frontissa que representen els comuns.

Tot i la forta inestabilitat, creiem que el mercat del Pàdel queda aliè a aquest conflicte, la majoria de pistes i clubs de pàdel són de caire privat i el parc existent tant de pistes com de clubs és molt ampli, de manera que no podem considerar que la situació política, ens pugui jugar en contra.

1.1.2 Factors econòmics

La societat en general ha patit una gravíssima crisi econòmica a nivell mundial que ha agreujat la diferència entre classes, empobrint la classe treballador mitja i greus conseqüències

per a moltes famílies. Tot i això, fa un parell d'anys que la situació es va redreçar i poc a poc el país ha anat millorant les seves dades macroeconòmiques.

Per recolzar la nostra teoria, podem veure la taula del Annex 1.1.2. sobre l'evolució del PIB [2] català els últims anys i veiem com aquest ha anat en augment. A la vegada, tenim una evolució del IPC [3] també positiva Annex 1.1.3., aquests poden ser uns bons indicadors de que l'economia va millorant. Ambdues dades estan extretes del IDESCAT (Institut nacional d'estadística)

En resum, veiem com les dades macroeconòmiques han tingut una lleugera millora i per altre banda, el sector del Pàdel, engloba un ventall molt gran de clients en funció de la despesa, ja que és un esport força econòmic d'equipament i l'augment o disminució de la despesa recau en les vegades que es vagi a practicar.

1.1.3 Factors socioculturals

La població a Catalunya s'ha mantingut estable al llarg dels darrers anys, tenim un petit augment de població entre 2014 i 2018, ho podem veure en l'Annex 1.1.4. amb les dades de Catalunya, el Maresme i el Barcelonès.

Per altra banda, la societat catalana, destina una part important de la seva despesa en el seu oci, veiem com la despesa que es realitza en aquest sector representa més del 5,5% de la despesa total i representa 5.000M€. Annex 1.1.5.

Per tant, hem de considerar que l'esport forma part del tipus de vida de la societat catalana i en concret el pàdel és un dels esports que més creix al nostre país. Segons el president de la Federació Catalana de Pàdel, el número de clubs ha augmentat un 60% els darrers anys, podem veure l'entrevista completa en el següent link: <https://www.cmdsport.com/padeltenis/actualidad-padeltenis/federacion-catalana-de-padel-somos-la-comunidad-numero-uno-del-padel-en-espana/> [4]

1.1.4 Factors tecnològics

Vivim en un país que està a la avantguarda de la ciència i tecnologia, de manera que tenim un teixit industrial molt ric i complex i som un país acollidor d'empreses tecnològiques per la nostra situació i tipus de societat, un exemple és la organització del Mobile World Congress, i moltes d'altres fires tecnològiques importants.

De la mateixa manera, tenim facilitat per poder obtenir els materials més innovadors en temps relativament curts, ja sigui a nivell de materials (fibres especials, pintures, etc.) com a nivell de noves tecnologies amb aplicacions i interconnexió entre la nostra empresa i els nostres clients.

En aquest punt, el fet de tenir l'empresa a Catalunya, un país tecnològic i innovador, és sempre un punt clau i molt positiu.

1.1.5 Factors legals

Inicialment, ens haurem de recolzar en la llei de suport als emprenedors. Llei 14/2013, de 27 de setembre, de suport als emprenedors i la seva internacionalització. De la Generalitat de Catalunya. [5]

També buscarem suport assessor per part de l'àrea d'emprenedoria de l'ajuntament [6], inicialment no necessitarem suport financer per part de l'ajuntament, sinó més aviat visualització en espais públics per anunciar o un petit espai dins la web de l'Ajuntament, per tant, aquest punt, pot resultar molt profitós per nosaltres degut a que el nostre ajuntament, és d'un poble petit, amb suficients recursos i amb força voluntat d'ajudar als emprenedors.

A nivell estatal i en funció del tipus d'empresa que acabem creant, haurem de considerar:

- *Real Decreto Legislativo 1/2010 por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital ,[7]*
- *Real Decreto-ley 13/2010, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo. [8]*

1.1.6 Factors mediambientals

La cura i preservació del medi ambient, és un dels reptes de la nostre societat durant aquest Segle XXI, per aquest motiu aquest factor ha de ser un pilar bàsic en el funcionament de tota nova empresa i les accions a aplicar, no les hem de veure com un problema o barrera, sinó com una oportunitat per a millorar, per ser més eficients i per poder realitzar una activitat el més sostenible possible.

Dins el nostre entorn, ens trobem en una població on hi ha recollida selectiva de residus [9], de manera que el reciclatge és obligat, això ens pot suposar una avantatge a mitjà termini, ja que les polítiques mediambientals de la Generalitat cada vegada seran més restrictives, i al formar part d'un poble capdavanter en aquest aspecte, les noves normatives no ens afectaran de forma important, ja que estarem fent una gestió responsable dels residus des del moment de iniciar la nostra activitat empresarial.

Haurem de tenir en compte que la nostra societat enfocarà cada vegada més les seves polítiques per afavorir una economia responsable estalviant recursos, combatre el l'emergència climàtica en la que vivim per reduir efectes negatius d'aquest com l'escalfament global i l'excés de contaminació atmosfèrica, protegir el nostre ecosistema i gestionar els recursos naturals de la forma més eficient possible.

De totes maneres, aquest punt, quedarà molt més detallat en l'apartat 1.4 Responsabilitat social corporativa, ja que serà l'eix principal en la nostre RSC.

1.2 Anàlisi del entorn específic: Les cinc forces de PORTER

Ara realitzem un anàlisi de l'entorn més específic i concret de la nostre activitat, mitjançant l'anàlisi de les cinc forces de PORTER, on posarem l'atenció a la nostre competència, existent i possible futura, al nostre poder negociador tant amb clients com amb proveïdors i la possibilitat de productes substitutius.

1.2.1 Intensitat de la competència actual

Sobre la part de reparació de pales de pàdel, sabem que actualment hi ha molts portals online de venda de tot tipus de material de pàdel, que ja ofereixen un servei de reparació de pales de pàdel. Però són empreses amb una important infraestructura existent, molts treballadors, uns portals web molt grans i complerts i per tant, estan molt allunyats de la nostre filosofia.

En primer lloc, nosaltres fem una feina molt més de proximitat, eliminant intermediaris i despeses que sí tenen els competidors degut a la mida del seu negoci, d'aquesta manera podem oferir uns preus inferiors i en segon lloc, al crear un contacte entre el client i l'artesà, donem un punt de personalització i tracte que els grans portals web no poden.

Per el que es refereix a la venda de pales de pàdel noves, la competència és infinita, des de grans magatzems tipus Decathlon fins a les petites botigues ubicades a dins dels diferents clubs de pàdel, hi ha una important oferta en aquest sector, però l'objectiu no és convertir-se en la seva competència, sinó aprofitar-se de les seves debilitats entre les quals està una despesa elevada de costos fixos, per poder oferir pales noves de fibra de carboni a un preu molt competitiu, inferior a la majoria de comerços.

Per altra banda, aprofitant el nostre tracte de proximitat, oferim la possibilitat de personalització de les pales de manera que siguin un producte ideal tant per regals personalitzats com per poder posar publicitat i en aquest punt, si que obtenim una avantatge respecte la competència.

Resumin, podem enumerar els nostres competidors per a vendre pales noves, diferenciant el comerç tradicional més proper a nosaltres i on-line:

COMERÇ TRADICIONAL	COMERÇ ONLINE
Decathlon (Badalona) [10]	100x100 Pàdel [14]
Padel Nuestro (Botiga a Badalona) [11]	AMAZON [15]
Forum Sport (Diagonal Mar – Barcelona) [12]	Un gran etc.
Padelmanía (Barcelona) [13]	

1.2.2 *Amenaça de nous competidors*

És difícil l'aparició de gaires nous competidors en aquest sector. En primer lloc, ja hi ha un gran nombre d'empreses i botigues que s'han anat creant un bon nom al llarg d'aquests últims 10 d'expansió de l'esport a Catalunya, hem de pensar que fa 15 anys era un esport gairebé desconegut al nostre país.

Avui en dia resulta impossible fer ombra als grans distribuïdors i les grans marques, a la vegada que les petites botigues ja s'han anat fent un lloc al barri, poble o club on s'han instal·lat.

Per altra banda, amb el model de negoci que proposa D-Carbono Pàdel, allunyat del model de grans empreses, botigues físiques ja arrelades i portals d'Internet, també resulta complicat poder veure créixer nous competidors, ja que tot i no tenir grans barreres econòmiques, s'ha de trobar un dissenyador de producte / artesà d'aquests materials amb l'afició i coneixement sobre el pàdel, amb la possibilitat d'obrir un taller propi i dedicar-se a això a temps complet amb les dificultats que pot suposar a nivell econòmic a l'inici.

1.2.3 *Amenaça de productes substitutius*

En aquest cas, podem relacionar molt aquest punt amb els dos anteriors, productes substitutius hi ha molts, en la creació i venda de pales de pàdel, hi ha tants, com pales existents en el comerç català.

Però el fet de tenir la possibilitat de personalitzar el producte, si considerem el nostre producte, no com una simple pala de pàdel, sinó com una pala personalitzada creada de forma artesanal amb fibra de carboni i feta al gust el usuari, el nombre de productes similars es redueix ostensiblement.

Per altra banda, per el que fa a la reparació, no tenim productes substitutius, únicament ho seria el fet de comprar una pala nova, però si tenim en compte que una petita reparació costa uns 25 euros, no trobarem al mercat cap pala nova per aquest preu amb unes prestacions similars.

1.2.4 *Poder de negociació amb els proveïdors*

Degut a la mida del nostre negoci, és el punt que té un marge de millora més gran de tots els altres. La quantitat de material que necessitem, per a fer reparacions i crear pales noves (poques en el punt inicial), fa que els proveïdors no ens puguin aplicar descomptes i que haguem de treballar en ocasions amb proveïdors intermediaris o empreses que utilitzin materials semblants i fem els encàrrecs amb ells, de manera que no obtenim uns grans preus i el preu unitari de material per unitat o reparació es podria reduir encara més.

Sobre aquests proveïdors, destacarem:

- Mel Composites (<https://melcomposites.es/>) empresa de proximitat dedicada a vendre fibres. [16]
- Leroy Merlin, com a proveïdor d'eines i consumibles [17]
- Servei estació a Barcelona com a proveïdor d'eines, consumibles i matèries primeres. [18]

- AMAZON, tenim un catàleg infinit per a comprar materials i màquines sobretot. [15]

1.2.5 Poder de negociació amb els clients

En aquest cas, podem considerar que no estem en una situació de poder envers els clients per poder negociar, ja que els clients contraposen el producte D-Carbono Pàdel amb el de grans marques, amb campanyes de publicitat i patrocinant grans jugadors.

Però tampoc ens trobem en situació de debilitat, ja que els clients poden obtenir una pala de pàdel de Carbono a un preu molt atractiu i alhora el poden personalitzar.

Per tant, no estaríem en una situació ni de poder ni de debilitat enfront els nostres clients.

Al respecte de la reparació de pàdel, ens trobem en una situació similar, per una part els clients poden ser reticents a la reparació, més si tenim en compte que la part reparada perd el dibuix original, però per l'altre part, és la única solució que tenen per no perdre el valor total de la pala.

1.3 Responsabilitat social corporativa (RSC)

Com ja hem comentat anteriorment, el nostre eix principal dins la RSC serà la cura i protecció del medi ambient. La nostra actuació anirà enfocada a poder garantir i treballar els següents punts:

- No utilització de plàstic d'un sol ús. Avançant-nos a la seva prohibició per a l'any 2021.
- Utilització dels materials menys perjudicials per al medi ambient (resines, pintures, fibres, plàstics, espumes, etc.)
- Utilitzar equips de baix consum (llums LED, forns baix consum, eines energèticament eficients, etc.)
- Utilitzar programes d'optimització de material per reduir els residus.
- Reutilitzar tot el material possible.
- Reciclar absolutament tot el nostre material segons la normativa i en els punts indicats a tal efecte.

En conclusió, intentar crear el mínim impacte mediambiental en el nostre entorn serà el nostre punt principal dins la RSC. Degut a la mida de l'empresa i dels seus únics dos treballadors, encara no es considera destacable fer plans de millora de la conciliació familiar ni tampoc realitzar plans específics de donació o de creació o participació en fundacions, tot i que seria tot un èxit poder créixer com a empresa perquè també ho fes la nostre implicació en la societat a través de ampliar la nostre RSC [19].

2 Model de negoci

Per poder dissenyar un model de negoci adient, i alhora tenir una perspectiva adient del nostre negoci, crearem un model de negoci CANVAS i una graella DAFO de manera que podrem copsar amb major exactitud els punts forts i eixos de millora de la nostra futura empresa i prendre les mesures adients i plantejar una estratègia a seguir per corregir defectes o problemes i potenciar virtuts.

2.1 Model Canvas

Com he comentat anteriorment, primerament realitzarem un model de negoci CANVAS, que es pot veure la taula completa en l'Annex 1.2.1. A continuació detallarem els 9 elements a tenir en compte quan realitzem un model d'aquest tipus:

2.1.1 Segment de clients

El col·lectiu de practicants de pàdel és increïblement heterogeni, tenim des de joves menors d'edat, fins a jubilats. També tenim els practicants de forma regular 2-3 cops per setmana fins als que juguen 3 cops a l'any. I dins d'aquests grups, es podrien fer un gran nombre de

subgrups en funció d'altres variables. Per tant, com hem vist, hi ha un gran nombre de practicants del pàdel, però no tots els podem considerar el nostre target.

Nosaltres ens centrarem en jugadors "habituals", que practiquin almenys 1 vegada al mes i participin en algun torneig un mínim de 3 vegades a l'any. Els usuaris que compleixen aquests requisits, destinen un pressupost més o menys important a aquest esport, per tant, les pales que compren ja poden superar perfectament els 100€ i la majoria tenen una segona pala o pala de recanvi per els tornejos. De manera que poden fer ús del servei de reparació d'una pala per utilitzar-la com a pala de recanvi.

Un altre segment que podem considerar, serà el de jugadors de mínim dues vegades al mes, però sense ambició de competició, d'edats més avançades i que puguin utilitzar el nostre servei de personalització de pales, per a regalar pales amb el seu nom o més personalitzades.

Tots els segments que fem, els englobarem en la zona geogràfica del Baix Maresme i Àrea Metropolitana de Barcelona que és la zona on tenim major coneixements dels clubs, tornejos, etc. I és la ubicació del taller.

Una vegada tenim els tipus de clients segmentats, creiem que el nostre objectiu és tenir una mitjana d'entre 5 i 10 pales venudes al mes i entre 3 i 10 reparacions. En resum esperem obtenir una mitjana de 200 serveis (entre pales i reparacions el primer any), de totes maneres, són previsions molt provisionals.

2.1.2 Proposta de valor

La nostre proposta de valor és clara i la podem dividir en dos productes o serveis.

Reparació de pales de pàdel, de manera que ja no has de llençar la teva pala que segur que tenia un preu superior als 100€ en el cas de trencament.

Fabricació o venda de pales de pàdel de Carboni a preus assequibles, doncs eliminem intermediaris ni costos fixos que tenen les empreses i botigues ja existents i alhora oferim un producte de gran qualitat.

A aquestes dues propostes de valor, afegim la personalització que pots fer-li al producte, des de posar el nom de la teva empresa, fins a posar el nom del jugador o algun logo perquè sigui més personal.

2.1.3 Canals de distribució

Inicialment, el contacte previ es farà mitjançant dos camins, el primer òbviament les xarxes socials amb Facebook, WhatsApp, Instagram, Mailing i a més, utilitzarem Apps que són molt utilitzades com WallaPop, per poder oferir des de els productes que realitzem fins al servei que oferim. El segon canal però no menys important, serà la publicitat en clubs de pàdel, oferint els nostres productes i serveis, és una relació win-win [20], ja que nosaltres obtenim publicitat i ells poden oferir un servei extra als seus clients.

Després, utilitzarem els diferents clubs de pàdel de la zona per fer de punt d'entrega o recollida de pales, quedant directament amb el client de manera que ens pugui indicar que és el que vol exactament i podent fer una valoració del seu producte en cas de ser una reparació. A més, d'aquesta manera, podem tenir una relació més estreta amb els clients i augmentar la seva confiança i aquest punt serà molt important alhora de rebre recomanacions.

Hem de tenir en compte que el món de pàdel sobretot, es mou molt per l'anomenat boca-orella, de manera que la reputació és important.

2.1.4 Relació amb el client

Volem apostar per un tracte molt cordial i professional amb el client, sense oblidar el valor afegit que dona la proximitat de relació que li podem donar, coneixent directament la persona

que repara o crea les pales, podem parlar amb ell en qualsevol moment a través de les xarxes socials.

Comunicarem immediatament quan el seu producte està acabat i s'ofereix la possibilitat de portar-li al club o les pistes on tingui el següent partit, sempre i quan sigui possible, sense cap cost afegit, doncs els clubs de la zona estan pròxims i els socis fundadors són assidus a aquests llocs.

S'oferirà al client un detall precís de la reparació de la seva pala, de tot el que s'ha fet, com s'ha fet, les millores que notarà, etc. A més amb cada reparació, s'inclou un canvi en la cinta del grip per a major servei. Són petits gestos per tal d'agradar al client i guanyar-nos la seva confiança de manera que pugui parlar bé de nosaltres.

També demanem al client que ens faciliti un feed-back de la seva pala nova o reparació feta, per solucionar possibles problemes que tingui i alhora millorar en tot el que puguem. L'objectiu és tenir clients satisfets o satisfets. Aquest feed-back el podem fer via conversa privada per xarxa social o a través d'un petit qüestionari enviat per mail.

2.1.5 *Actius clau*

Com a recursos clau, entenem tots els recursos que necessitem utilitzar per dur a terme la nostra activitat principal. En aquest sentit, hem de destacar dos tipus de recursos clau, els materials i els immaterials.

Recursos materials: Disposem d'un local adaptat a la feina a realitzar, amb un forn, fresadores, eines, ordinadors amb programari de disseny en 2D i 3D, màquina de tall de vinils per la personalització, zona de pintat, etc. Vehicle propi per transportar material.

Recursos immaterials: Habilitat, experiència i professionalitat de l'artesà, unit amb la voluntat d'emprenedoria dels socis i coneixement del mercat.

Per altra banda, relacionat amb els recursos materials, la necessitat d'una petita inversió per comprar el material necessari per a realitzar la nostra activitat, espumes, grips, fibra de carbono, recanvis de màquines, etc.

2.1.6 *Activitats clau*

Hem de detallar quines son les activitats que haurem de dur a terme perquè funcioni el nostre negoci, en aquest cas, tindrem que realitzar diferents activitats que seran:

- ✓ Creació de pàgina web i correu electrònic corporatiu.
- ✓ Crear vincles i relacions amb els clubs de la zona per poder beneficiar-nos mútuament, ells ens fan de punt de contacte alhora que ens fan publicitat i busquen clients i alhora ofereixen als seus clients un servei diferent amb possibles descomptes.
- ✓ Crear una xarxa de contactes important, de manera que si volem fer una campanya concreta, tinguem un gruix d'usuaris a qui enviar-ho.
- ✓ Fer una recerca exhaustiva dels proveïdors buscant el millor proveïdor possible en qualitat preu per a cada producte que necessitem (fibra, cola, espuma, eines, recanvis, etc.)
- ✓ Presència en xarxes socials i ampliar el nombre de seguidors fent promocions de pales de regal.

Garantint les activitats anteriors, haurem posat de manera ferma el peu dins el mercat i tindrem moltes més opcions d'èxit.

2.1.7 *Associacions clau*

Les associacions, són una de les claus de l'èxit en tot negoci, ja hem deixat entreveure la nostra voluntat de crear importants associacions amb diferents elements que envolten a la nostra empresa i ara les tornarem a recordar alhora que afegirem d'altres.

- ✓ Volem crear forts vincles amb clubs de la zona per aprofitar les sinergies que hem anat explicant. Oferirem productes nostres perquè puguin obsequiar en els tornejos.
- ✓ És imprescindible que els clients es converteixin en uns associats del nostre negoci, de manera que tenint els clients satisfets, els farem abanderats de la nostra feina i és l'anunci més gran que puguem tenir.
- ✓ També intentarem buscar llocs i oportunitats en l'ajuntament del poble, aprofitant espais gratuïts de publicitat o en fires i activitats que puguem participar com a empresa emprenedora del poble.
- ✓ Crear una bona relació amb els nostres proveïdors, tot i ser una cartera petita la del nostre negoci, si a nosaltres ens va bé, a ella també i per altre banda, al ser petites comandes, el risc és molt petit, de manera que intentarem crear bons vincles i aprofitar les avantatges que ens pugui oferir una gran empresa de provisions, com pagaments aplaçats, comandes exprés, agrupament de comandes per reduir costos, etc.

2.1.8 *Fonts d'ingressos*

Tots els nostres ingressos proveiran de la venda de les pales de pàdel o de la seva reparació, inicialment només realitzarem cobraments en efectiu i ajustarem sempre els preus en funció de la tasca realitzada. Podem veure en el Annex 1.2.2 el llistat de preus dels serveis de reparació i de venda.

2.1.9 *Costos*

Un dels avantatges dels que partim és que no tenim costos fixos, el local és completament gratuït i tant la maquinària com eines necessàries, són en propietat i estan ja amortitzades i pagades, de manera que no tenim cap altre cost fix, exceptuant les despeses en telèfon, Internet i electricitat, que una part serà fixa (tarifa Internet) i l'altre variable (llum i aigua).

Dels costos variables, a part de la llum i aigua, tenim sobretot el preu del metre quadrat de fibra de carboni, que és el material més car i alhora més utilitzat, i la resta de consumibles i materials que utilitzarem per a fabricar les pales o fer les reparacions.

A aquests costos, haurem d'afegir les pales que es crearan però no aniran destinades a la venda, sinó a fer de test per clients que tinguin dubtes i els hi podrem oferir algun model de test, o com a substitució de la seva pala mentre està en reparació.

Alhora per promocionar el producte, es faran petites donacions de pales a diferents tornejos perquè els puguin donar com a premis i així puguem fer publicitat.

Per tant, veiem que els nostres costos els dividirem entre els variables, que només creixeran si fem vendes, per tant, són costos que ja els volem, i alhora els productes que aniran a fons perdut per tenir material de test o de promoció i uns petits fixos en subministraments.

2.2 Anàlisi DAFO

Ara realitzem un anàlisi DAFO que ho podem utilitzar per establir prioritats i estratègies en el nostre negoci tenint en compte les dificultats que tenim tant internament com de forma externa i aprofitar els nostres punts forts, coneixent les oportunitats que ens dona el mercat i la potencia interna de la nostra futura societat.

2.2.1 Anàlisi intern. Debilitats i fortalezes

Debilitats

- Poca experiència en gestió d'empreses
- Capital econòmic limitat
- No tenim inicialment una dedicació del 100%
- No tenim una marca reputada i podem crear desconfiança en un mon tan professional.
- Degut a que tenim una model d'empresa artesanal, no podem fer front a grans encàrrecs.
- No oferim un servei de recollida i entrega a domicili
- No tenim una pàgina web creada ni els recursos per crear-la i mantenir-la.

Fortalezes

- L'experiència i professionalitat de l'artesà del Carboni per a treballar.
- Coneixement del món del pàdel.
- Ampli ventall de contactes de directors de tornejos de pàdel i de clubs.
- Taller de producció sense cost, al tractar-se d'un local de la família.
- Servei de personalització que oferim.
- Tracte molt pròxim amb el client.
- Habilitat i experiència en ús de les xarxes socials i Apps.
- Preus molt continguts.
- Valor del model d'empresa artesanal o de tallers.
- No tenim costos fixos

2.2.2 Anàlisi extern. Amenaces i oportunitats

Amenaces

- Competència molt gran amb importants marques de prestigi.
- Molts practicants de pàdel donen una excessiva importància a les marques i per alguns, utilitzar una marca determinada, és més una qüestió de prestigi que de qualitat.
- Molts clubs o tornejos estan condicionats per acords amb grans marques que fan difícil donar a conèixer el nostre producte.

Oportunitats

- El target de clients és molt gran
- El pàdel és un esport clarament en augment.
- Els preus de les pales cada vegada és més car, per tant, molts usuaris preferiran reparar una pala trencada que no pas llençar-la.
- Moltes empreses han vist en el món del pàdel un gran aparador per fer publicitat i podem personalitzar les pales amb els seus logos.
- La gent cada vegada valora més els petits productors o negocis de proximitat.

Podem tenir una visió global de la nostra Matriu DAFO resumida en la següent taula:

Anàlisi intern	FORTALESES	DEBILITATS
	<ul style="list-style-type: none"> • Experiència artesà • Coneixement del sector • Pocs costos • Pocs intermediaris • Ambició 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca experiència en empreses • Poc capital econòmic • Som desconeguts • Poca producció
Anàlisi extern	OPORTUNITATS	AMENACES
	<ul style="list-style-type: none"> • Target clients gran • Esport en expansió • Voluntat de reparació per l'alt preu de les pales • Bona idea de regal • Som empresa de proximitat 	<ul style="list-style-type: none"> • Gran competència • Clients de pàdel molt "marquistes" • Exclusivitat d'empreses amb clubs

3 Pla de màrqueting

En tota nova empresa, és imprescindible per tenir viabilitat, la creació d'un pla de màrqueting. Aquests ens ha de donar les claus de com ens podem donar a conèixer o ens ha d'ajudar a decidir, quins tipus de productes, quins dissenys hauran de tenir, preus, etc.

3.1 Estratègia de segmentació

L'objectiu de l'empresa no és arribar a tots els practicants de pàdel de la nostra zona d'actuació (Baix-Mairesme i nord AMB), principalment perquè no podríem fer front a la demanda i a la vegada, la majoria de clients no quedarien satisfets ja que no es podria ajustar el nostre servei i producte a les seves necessitats. És per aquest motiu, que utilitzem una estratègia de segmentació per acotar el nostre target de clients i poder oferir a aquests els millors productes i serveis, de manera que augmentem la seva satisfacció, que en essència aquest seria l'objectiu principal d'aquest tipus d'estratègia. Aquests clients potencials els podem separar en els següents segments

Segment 1: Jugadors habituals (8-10 vegades al mes) amb un nivell socioeconòmic mitjà-alt, edat compresa entre els 25 i 55 anys, residents a la nostra zona d'influència. Que utilitzen pales de pàdel de preus superiors als 150€, de manera que tinguin predisposició a reparar-la en cas de trencament per a utilitzar-la com a segona pala. També és un target de clients que per tenir un producte més exclusiu, es poden personalitzar la pala amb un logotip, nom, dibuix, etc.

Segment 2: Jugadors habituats a participar en tornejos, almenys 2 cada mes, de manera que tenen la necessitat de tenir dues pales ja que poden trencar la seva enmig d'un partit i necessiten una altre per acabar el torneig.

Segment 3: Clubs de pàdel o empreses que vulguin comprar pales de D-Carbono Pàdel personalitzades amb el nom del club o la seva empresa per a fer d'obsequis en els tornejos o per a clients aficionats a aquest esport, que poden intentar captar clients oferint una pala de qualitat, artesana i personalitzada.

Haurem de tenir en compte, que amb cada segment de clients, aplicarem unes estratègies diferents, de contacte, de publicitat, de serveis, etc.

3.2 Avantatge competitiu

Al llarg de la memòria, hem pogut analitzar diferents aspectes, elements i maneres de fer i ser, que ens atorguen certs avantatges competitiu enfront la competència, els productes substitutius o d'altres variables. Aquestes les podem englobar en la personalització del servei i producte, competència equip professional i negoci proper.

Personalització: Amb creació de pales de pàdel personalitzades al gust del client, també en les reparacions ens centrem únicament en les zones afectades i amb flexibilitat en terminis d'entrega en funció de les necessitats dels clients, o llocs d'entrega o recollida, etc.

Equip professional: Coneixedors del món del pàdel a nivell amateur, que és on està la totalitat dels nostres clients potencials, coneixements dels diferents tornejos, dels seus organitzadors, participant en la lliga de pàdel i presents en diferents grups de clubs. L'artesà del carbono amb una gran experiència en aquest material i afició en l'esport, amb ganes de innovar i millorar tècniques i processos.

Negoci de proximitat: Possibilitat de conèixer i tenir contacte amb la persona que repararà o crearà la nostra pala, possibilitat de contacte directe per fer peticions (canvi de grip, colors, pintura, entregues etc.), també ens aprofitem de la moda actual del *Handmade*, on es dona molta importància i ofereix un cert nivell d'exclusivitat els productes que són artesans, fets a mà, i sobretot en un món tan professionalitzat com aquest amb grans empreses/marques de fabricació i distribució.

Tots aquests elements i factors, ens ofereixen un toc diferencial, certament no de la competència, ja que de forma directa, no tenim cap empresa que ofereixi exactament el mateix

que nosaltres, ja que al ser un model de negoci per projectes o tallers, allunyats de les economies d'escala, podríem dir que és un model únic en aquest mercat.

3.3 Estratègia de posicionament

La principal estratègia de posicionament que hem de seguir és la de potenciar el nostre avantatge competitiu de negoci de proximitat, de feina artesana i personalitzada. Per treballar aquesta estratègia, haurem de fer un petit anàlisi d'empreses que ofereixin serveix o productes semblants i de la seva manera de procedir, no tant per copiar, sinó per aprendre'n i millorar, per fer més forta i professional la nostra organització i a la vegada veure en quin lloc ens situem nosaltres dins aquest panorama de competidors i productes/serveis alternatius.

3.3.1 *Benchmarking. Anàlisi dels competidors directes*

Com hem comentat en diverses ocasions, no tenim competidors directes que facin exactament el mateix que nosaltres, òbviament hi ha fabricant de pales, i empreses que en reparen, però una petita empresa de creació, reparació i personalització encara no, per això, en comptes d'analitzar competidors concrets com podrien ser, Decathlon, Royal Pàdel, Bullpadel, padelnuestro.com, etc. Ens enfocarem a models de negoci en general, coses que ofereixen i que ens hi podem emmirallar.

Portals web: Ofereixen tot tipus de serveis i permet connectar els clients amb tots els productes o serveis del món del pàdel. Realitzen un servei de recollida i entrega de pales de pàdel per a reparacions. Tenen un gran ventall de productes sense ser propis, podríem mirar de realitzar un servei de recollida i entrega semblant, sempre tenint present la utilització de diferents clubs i per altra banda, poder tenir alguna botiga petita o portal web de contacte per oferir productes alternatius a clients, que nosaltres per motius obvis no podem oferir, com roba o d'altres recanvis.

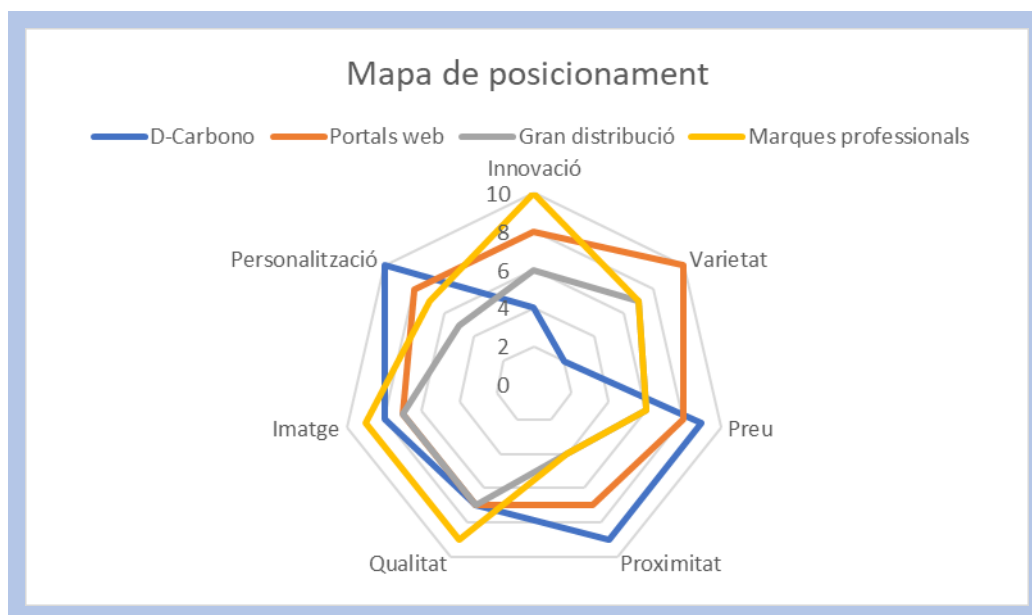
Gran distribució: No podem competir amb les economies d'escala en quant a oferta, en models, facilitat de compra, pagaments, garanties, confiança i rapidesa de servei, de totes maneres, no és el nostre objectiu fabricar en massa pales de pàdel i de mil varietats diferents, al contrari, la intenció és que el client personalitzi la seva. En canvi en el servei de reparació, la majoria de la gran distribució (Decathlon) no ofereixen servei de reparació de pales i si ho fessin, com pot ser el taller de reparació de raquetes de tennis, no obtenen un avantatge competitiu en aquest camp per ser una empresa tant gran, perquè el treball segueix sent manual.

Marques professionals: Tenen grans recursos humans, tècnics i financers, no podem competir amb ells però podem aprofitar els seus coneixements en innovacions per poder saber quines són les últimes novetats, quins materials s'estan utilitzant més, quines són les marques que més s'estan venent i els motius i d'aquesta manera poder-ho aplicar en el nostre àmbit, tenint clar que mai seran competidors nostres. Ja que nosaltres volem evitar intermediaris i per això posem en contacte el taller amb el client perquè aquest únicament pagui el producte que compra, ni alts lloguers, ni treballadors, ni comissions a terceres marques per vendre productes seus i un llarg etcètera de costos que tenen les botigues.

3.3.2 *Mapa de posicionament*

Amb tot el que hem vist d'empreses o formes de negoci alternatives a D-Carbono Pàdel, hem de veure en quin lloc situem l'empresa enmig d'aquesta marea d'empreses que fan serveis i productes semblants als nostres, des de marques pròpies, fins a portals webs, passant per grans empreses de distribució minoristes.

Si fem un mapa de posicionament on destaquem, preu, innovació, varietat, personalització, proximitat, qualitat i imatge, obtenim:



En l'estrella de posicionament anterior, veiem com els nostre punt fort (línia blava) està en el preu i l'avantatge de ser una empresa petita, que treballa a petita escala i de forma artesana, el famós Handmade que hem comentat anteriorment sent forts en proximitat, personalització i preu i tenim que millorar en innovació i varietat i treballar la qualitat, sobretot per poder millorar en les garanties.

3.4 Màrqueting mix

Per poder satisfer al màxim les necessitats del nostre target de clients, tenim tota una sèrie d'elements que podem controlar per ajustar els nostres productes o serveis maximitzant la satisfacció dels clients.

3.4.1 Producte

Bàsicament nosaltres oferim 3 productes o serveis.

Reparació de pales de pàdel que tinguin fissures degudes a cops, en cas de fissures petites, retirem una petita part de la zona trencada i afegim un pedaç de fibra de carboni per a reparar-ho. En cas de trencament més grans, ja s'ha de substituir tota la cara de la pala, es retira des de la vora i es substitueix per una de nova.

Fabricació de pales de pàdel de carboni, des de 0, en aquest cas, es dissenya i es fabrica una pala de pàdel fet en carboni.

Personalització, tant en les pales noves, com en les reparacions, possibilitat de pintar, inserir noms, logotips, etc. Per tenir una pala única.

3.4.2 Preu

Anteriorment ja vam fer una graella de preus dels nostres serveis, actualment, aquestes són les nostres tarifes:

Producte	Preu
Reparació 1 cara	25 €
Reparació 2 cares	45 €
Pala de carboni	130 €
Personalització	15€ *

(*) La personalització és a partir de 15 euros afegir un nom, logotip senzill i pintar. Si hi ha més feina, el preu pot augmentar.

3.4.3 Distribució

La distribució engloba tots els processos que segueixen els nostres productes des de que són a les nostres mans fins a les dels clients.

En aquest sentit, hem de separar els dos productes que fem, la venda de pales noves i la reparació.

Reparació: En aquest servei, s'ofereix al client la possibilitat de quedar en una zona pròxima per poder entregar la pala i poder parlar amb el professional que repararà la pala per explicar-li la problemàtica i l'artesa, valorar la reparació al moment. Després amb la pala una vegada reparada en el taller, es podrà fer el mateix procés per retornar-la. Si no és possible, a través de convenis que haurem de regular amb alguns clubs, podem utilitzar aquests clubs per fer de dipòsit d'entrega i recollida de la pala a reparar i en aquest cas el contacte entre client i tècnic serà per telèfon.

En el cas de venda de pales, l'entrega haurà de ser sempre presencial, per fer l'explicació de la pala, manteniment, explicar garantia i característiques, sobretot aquest punt és molt important, perquè el 90% de les pales de pàdel són de fibra de vidre i hi ha algunes diferències amb la fibra de carboni.

El punt important, és que la nostra distribució serà sempre directa entre professional de la reparació i client, per crear un vincle de confiança fort, de manera que aquest client, passarà a ser una part important de la nostra xarxa de publicitat i comunicació amb el seu testimoni i recomanació.

La idea que té l'empresa sobre la seva distribució, engloba una àrea d'aproximadament 20 km a la rodona del taller, a l'estar a una població veïna de Barcelona, (Tiana), ens permet abraçar una àrea des d'abans de Mataró fins a Barcelona, que és la zona d'influència en la que volem treballar per preu (no és una distància molt gran) i per coneixement, doncs és la zona més coneguda per els socis.

3.4.4 Promoció i comunicació

En aquest punt ens hem de respondre, com el nostre client potencial ens pot arribar a conèixer i a la vegada, que conegui les nostres avantatges i ens esculli?

Hi ha diferents canals de comunicació que haurem de tocar per fer-nos tant visibles com es pugui:

- Clubs de pàdel: Volem estar presents en la majoria de clubs de pàdel de la nostra zona d'influència, ja sigui amb el nostre producte estrella, les pales de pàdel, o amb les reparacions, o personalitzacions, o totes tres coses, hi ha clubs que tenen acords d'exclusivitat amb empreses, botigues o marques i amb això no podem competir, però si ens podem fer un lloc amb alguns dels tres productes que oferim.
- Apps de compra-venda: Aplicacions amb gran repercussió com Wallapop, oferint directament productes o serveis.

- Instagram: Una de les xarxes socials més importants dels darrers temps, fent que a mesura que ampliem els contactes, s'amplia la nostra repercussió i els missatges
- Facebook: Tot i perdre influència els darrers temps, utilitzaríem la mateixa estratègia que amb el Instagram.
- Díptics de propaganda i cartells: Que podem distribuir en diferents clubs o en zones pròxims als clubs i zones de pràctica de pàdel.
- Participació en clubs: Aquest és un dels punts més delicats i alhora importants, hem de treballar molt bé la relació amb els clubs, ja que podem participar donant productes nostres en els tornejos que realitzin, podem personalitzar productes per a ells, oferir descomptes promocionals als socis del club, en definitiva crear una associació *win - win* amb els clubs, en el que els dos obtenim benefici a canvi de molt poc.
- Clients satisfets: Com hem dit abans, els nostres clients han de ser els nostres ambaixadors, el boca a boca és molt important, en el món del pàdel hi ha molt de contacte entre persones i practicants, molts grups de WhatsApp, i en aquest punt és bàsic que els clients quedin satisfets i ens recomanin, doncs si queden satisfets tindran ganes d'explicar-ho i això ens serà vital.

3.5 Estratègia digital

Vivim en un món interconnectat, la gent està sempre amb el mòbil, han desaparegut molt les relacions entre persones i és molt habitual entrar en una sala, restaurant, hotel, bar, etc. I veure la majoria de gent amb el seu mòbil a la mà, consultant, mirant, parlant, etc. És per això, que si no tenim presència en aquest gran món digital, estarem condemnats a desaparèixer ràpidament, és per això que dins aquest món digital, haurem d'estar presents mitjançant:

- Pàgina web: Indispensable, tot i tenir un preu elevat, no necessitem una pàgina web gran, ni molt complerta ni d'interacció, únicament la necessitem per posicionar-nos amb el nom, fer publicitat, que la gent ens conegui, ens pugui deixar missatges i tingui les nostres dades. No utilitzarem el portal per a fer comandes directament ni afegir fòrums, etc. En definitiva una web fàcil de veure i gestionar, econòmica i senzilla.
- Mail: tots els dubtes de la pàgina web es canalitzaran a través del nostre correu e-mail, així com pot ser una eina de comunicació entre nosaltres i el client, resolent dubtes, fent pressupost, etc.
- Apps: Aplicacions que hem anomenat anteriorment de compra venda.
- Xarxes socials: Bàsiques avui en dia per donar-te a conèixer, Facebook, Instagram, Youtube, etc. No podem afegir gaire informació que no se sàpiga de la importància i possibilitats de les xarxes socials en les estratègies comunicatives d'avui en dia.

3.6 Estratègia Branding

Aquesta estratègia fa referència al vincle de confiança i connexió que es pot crear entre un client i una marca. Nosaltres analitzarem els següents elements per intentar assolir els objectius de l'estratègia.

Nom: D-Carbono Pàdel, és una combinació entre les paraules Carboni pàdel, que fa referència a que treballem en el sector de pàdel utilitzant com a material principal el Carboni. Aquesta combinació ve precedida per la lletra D en majúscula que fa referència a conceptes com Desenvolupament i Disseny, ja que tot i fer una feina molt artesana, no deixem de costat el disseny i la modernitat.

Logotip, color i forma: Tenim un logotip molt agressiu, amb un fons de color negre (color predominant en el Carboni) i la resta de logotip en vermell, les pales serveixen per colpejar les pilotes i aquesta imatge agressiva en colors i forma, creen una imatge de força i poder que ens sembla molt encertada.



A més la imatge del centre, dona la impressió de ser una au amb la mirada fixa a la seva presa, i tots sabem que les aus tenen una gran visió i on posen la vista, aconsegueixen l'objectiu, molt representatiu en el joc del pàdel on volem situar la pilota en un punt concret de la pista de la forma més ràpida i potent possible, com una au en el moment d'atacar.

4 Pla de recursos i operacions

Aquest pla de recursos i operacions ens servirà per veure i analitzar tant els recursos materials com humans que necessitarà l'empresa per poder desenvolupar la seva activitat d'explotació, a la vegada que es donarà llum als diferents processos productius que s'han de seguir en l'activitat de l'empresa.

4.1 Procés productiu

L'empresa ofereix dos productes diferenciats, en primer lloc ven pales de pàdel de Carboni i en segon lloc ofereix la possibilitat de reparar la pala de pàdel dels clients si ho necessiten. En ambdós casos, el procés productiu segueix els mateixos passos tot i que alguns d'aquests difereixen en el seu contingut.

VENDA DE PALES

Recepció de la comanda: En aquest punt, rebem l'encàrrec d'un client que vol una pala de pàdel de carboni. Li expliquem el preu, els detalls, les característiques de la pala i si vol que sigui personalitzada, anotem totes les peticions del client.

Producció: Mitjançant els motllos que tenim per a fer les pales, fem la carcassa d'una part de la pala amb la fibra de carboni, posteriorment afegim el cos de fibra de carboni (una estructura rígida de carboni tubular que fa de cos de la pala i que es compra ja feta) i omplim la resta amb espuma goma EVA de diferents densitats. Posteriorment fem l'altre cara de la pala amb un motlle i ho tanquem tot. Es deixa al forn a una temperatura controlada durant 2 hores a que s'assequi la fibra i quedi forta.

Més tard, extraïem els motllos i obtenim la pala en brut. Ara ens falta polir tota la superfície i treure fibra sobrant de manera que quedi completament llisa i suau. Apliquem la pintura i vinils adhesius que hagi sol·licitat el client en cas de personalització.

Apliquem una capa protectora per protegir la pintura i els acabats i es realitzen els forats de la pala de pàdel.

Finalment, rematem la pala instal·lant un grip (tires de goma que protegeixen les mans del mànec) i ho rematem amb un protector de tot l'arc superior de la pala.

Entrega de la pala: Una vegada hem acabat, ens posem en contacte amb el client i fem l'entrega del producte, en aquest cas expliquem com s'ha realitzat la seva pala, com ha quedat la personalització si és el cas, i li expliquem la nostra garantia, en aquest cas expliquem que si comença a jugar i nota alguna cosa diferent en el rendiment de la seva pala, que ens ho comuniqui, ho comprovarem i si és necessari li fabricarem una de nova.

REPARACIÓ PALES

En aquest servei, la recepció de la comanda i l'entrega de la pala segueixen el mateix procés que en la venda, on hi ha variació és en el procés de producció.

Producció: Una vegada tenim la pala al taller, observem el desperfecte i tallem un requadre prou gran com perquè contingui el tros trencat i sobri un parell de centímetres entre el tros trencat i el requadre que extraiem. Posteriorment apliquem una pega epòxid especial i la fibra de Carboni fins a deixar el forat cobert. Posteriorment la posem al forn perquè acabi d'enganxar tots els materials. Finalment polim la superfície ja reparada i apliquem una cera protectora per protegir i que tota la superfície queda de forma homogènia. Podem veure un exemple extret d'internet de com queda una pala reparada amb aquest sistema, Annex 1.3.1. És molt difícil temporalitzar aquest servei, ja que depèn molt del tipus de reparació.

4.2 Estratègia de producció

En aquest punt analitzem els conceptes de demanda i de capacitat productiva de l'empresa.

4.2.1 Demanda

Com ja hem vist i comentat, el pàdel és un esport que ha augmentat de forma exponencial els darrers anys, a més les pales pateixen molt i un jugador mitjà de pàdel pot necessitar renovar la pala anualment a la vegada que pot tenir un parell o tres de pales a la vegada com a recanvis en tornejos, que perfectament poden ser pales arreglades.

Per tant, és una obvietat que hi ha demanda d'aquest producte i servei i és una demanda que a mitjà i llarg termini es mantindrà igual o inclús anirà a més. Per aquest punt, creiem que si ens posicionem en el nostre entorn, podem tenir demanda suficient per tenir feina.

Ahora hem de considerar que no tenim una competència directe, per el tipus de negoci que és D-Carbono Pàdel, i la personalització és un tret distintiu que podem oferir com a valor afegit.

4.2.2 Capacitat productiva

La capacitat productiva de l'empresa, ve establerta per la quantitat de pales i reparacions que podem realitzar, al tenir un tipus de producció basat en projectes o tallers, és molt difícil que necessitem utilitzar tots els recursos humans i materials per a la nostra producció, doncs és tant o més important, destinar recursos de personal en fer noves aliances amb clubs de pàdel, buscar nous clients, actualitzar pàgina web o xarxes socials, per mantenir-nos actius i donar-nos visibilitat.

Tot i això tenim l'avantatge de que en el nostre procés productiu, les pales han d'estar al forn almenys dues hores, per tant, podem aprofitar l'estona que 3 pales estan al forn (capacitat màxima del forn) per avançar en la producció o finalització d'altres pales.

Per tant, haurem de compaginar jornades de taller avançant en creació de pales i reparacions amb d'altres dedicades més a la gestió de l'empresa en termes de màrqueting i comunicació.

4.3 Recursos materials

Hem de preveure les necessitats que tindrem en quant a instal·lacions, mobiliari, eines, maquinària, matèries primeres i subministraments per saber de quins disposem, quins ens falten i el preu d'aquests. A l'annex 1.3.2. hi ha la imatge d'alguns d'aquests elements.

4.3.1 Instal·lacions

El taller i centre neuràlgic de l'empresa estarà ubicat al municipi de Tiana, en un local que era part d'un garatge en desús de la casa familiar d'un dels socis, de manera que es tracta d'un recurs clau en el nostre negoci, ja que el local esdevé un dels costos fixos més grans en tot negoci, per no dir el que més, i inicialment aquest cost per a nosaltres és igual a 0 €.

En aquest espai hi ha lloc per les feines de producció i també una petita zona per a la resta de gestions de l'empresa, de manera que no necessitaríem cap altre espai. A més disposem de punts de llum amb potencia contractada de 9,2 KW, suficients per nosaltres i punts d'aigua i Internet. Alhora que el local esta condicionat amb mobiliari.

4.3.2 *Maquinària, eines i mobiliari*

Com a mobiliari necessitem bàsic, necessitem dues taules grans de treball per poder treballar en els nostres productes, una taula d'oficina amb petit espai per emmagatzemar papers, dues cadires i estanteria per guardar totes les matèries primeres i les pales tant reparades com en espera. L'empresa ja disposa de tot aquest mobiliari bàsic.

Les màquines necessàries són un forn de poca potència, amb capacitat per a 3 pales, una fresadora, una màquina de tall de vinils per personalitzar, dos compressors, un de petit per les feines més delicades com omplir espuma, i un de més gran per les tasques que necessiten més potència com pintar o aplicar vernís a les pales i per últim, les pistoles de pintar. Degut a l'experiència prèvia i feines anteriors dels socis, ja disposen de la majoria de màquines, si bé és cert que seria convenient comprar una fresadora nova més potent, model CNC bàsic que té un preu al voltant dels 300€. I un compressor nou al voltant de 100€.

Disposem de les eines bàsiques que necessitem, màquines de fer forats, tornavisos, fulls per llimar, etc. Sobretot necessitem una serra de marqueteria per tallar de forma precisa l'espuma, com en els elements anteriors, disposem de tot el material necessari.

Total necessari aproximat → 400 euros, no necessari inicialment però si a curt o mitjà termini.

4.3.3 *Equip informàtic*

Com a equip informàtic requerim d'un ordinador on tindrem tota la informació de l'empresa i utilitzarem per fer funcionar la màquina de vinil per personalitzar els nostres productes.

De la mateixa manera, com a part de l'equip informàtic necessitem la màquina per tallar vinils (plotter de tall), que ja venen amb els programes per utilitzar i una impressora. Necessitem comprar un plotter de segona mà a un preu al voltant dels 200€.

Total necessari aproximat → 250 euros

4.3.4 *Matèries primeres*

Com a matèries primeres, necessitem:

Fibra de Carboni de 200 i 60mg que tenen un preu de 40€ el metre quadrat aproximadament, per cada metre quadrat podem fer aproximadament 7 pales. Per tant hauríem de comprar 5 pales.

Cos interior pala en fibra de carboni a 7 euros el metre quadrat, per poder fer 1 pala, de manera que hauríem de tenir 10 metres per començar.

Fibra de vidre a un preu de 7 euros el metre quadrat, i amb un metre podem fer 4 pales, de manera que comprariem 10 metres per començar.

Espuma goma Eva de 2 x 1 metres, amb un preu d'uns 60 €, que ens permet fer 30 pales, amb una lamina en tenim suficient per començar.

Total necessari → 400 euros en matèries primeres

4.3.5 *Subministres i consumibles*

Els consumibles bàsics que necessitem són, guants i pinzells per treballar amb pintura i resina epòxid GEL COAT, 15€ el pot.

Ja disposem dels subministraments bàsics com llum, aigua i Internet.

Total necessari aproximat → 50 euros

4.4 Pla logístic

Per poder satisfer les necessitats dels nostres clients de la manera més eficient possible, és a dir, en un temps i un preu molt continguts, és bàsic treballar amb proveïdors que ens puguin facilitar el material d'una manera ràpida i a un preu contingut. A la vegada em de tenir en compte que haurem de comptar amb una petita quantitat d'estoc suficient per cobrir la demanda prevista durant el temps d'aprovisionament, de manera que sempre tinguem estoc.

Els nostres proveïdors de matèries primeres seran majoritàriament empreses que treballen amb els mateixos materials que nosaltres i de la zona. Per altra banda, som conscients que vivim en un món on el comerç electrònic es cabdal i per això també utilitzarem per la compra de consumibles i maquinària específica a plataformes com Amazon i d'altres empreses de comerç electrònic per fer comandes ja que els preus que ofereixen i el servei d'entrega són ultra competitius. Per últim, tenim com a botiga física de referència a Servei Estació, ubicat al Carrer Aragó, 270, 272 de Barcelona, ja que es tracta d'una botiga especialitzada en molts dels productes amb els que treballem. Per a tot això, podem adquirir els materials i consumibles necessaris en un període d'entre 2 i 12 hores.

Per últim, el nostre pla logístic ha de preveure com iniciar l'activitat, els terminis i necessitats. Com tenim una previsió d'inici d'activitat a partir de Gener de 2020, tenim prou temps per a preparar el taller i organitzar tots els elements en dues setmanes abans de començar l'activitat.

4.4.1 Compres i aprovisionaments

Els productes que tindran una alta rotació en els nostres estocs seran les resines, la goma Eva, i les fibres tant de vidre com de Carboni, aquestes compres es faran a través dels proveïdors habituals especialitzats excepte la resina, que es faran comandes a través de Internet o directament a Servei Estació [18].

4.4.2 Producció

Per el procés productiu ja hem detallat anteriorment tot el material necessari per a dur a terme la nostra activitat, només haurem de tenir en compte el fet de tenir un estoc suficient per no quedar-se mai sense material per a treballar.

Aquest material en estoc, no pot ser en gran quantitat perquè no seria gens eficient a nivell comptable ni d'espai físic, de manera que s'hauran de fer unes revisions d'inventari cada divendres a la tarda per veure els nivells de materials que tenim i anar fent un anàlisi de com es van utilitzant i gastant els productes per millorar els nostres nivells d'estocs i previsions en les comandes, en definitiva, tenir un control del que tenim emmagatzemat per buscar ser més eficients.

4.4.3 Distribució

Com hem anat explicant al llarg del projecte, la distribució dels nostres productes és directament als clients, ja sigui en un punt entremig o en el club de pàdel que sigui usuari, ja que oferim un servei pròxim i de confiança, sempre respectant la nostra zona d'influència de 20km al voltant del taller.

A mitjà o llarg termini, podríem incloure el servei a domicili com altres empreses, però creiem que no seria una prioritat ara mateix ja que es perdria una mica l'essència del nostre model de negoci, a més un dels pilars del nostre negoci, resideix en poder oferir un producte d'alta qualitat a preus molt continguts degut a la reducció de molts costos que en el nostre cas no són imprescindibles, com pot ser el fet de tenir una botiga física o unes despeses en transports.

4.5 Disseny organitzatiu

L'organigrama de l'empresa (Annex 1.3.3.) en el moment de la seva creació ha de ser increïblement senzill, doncs únicament contaria amb dos persones que farien les tasques de direcció general de l'empresa i alhora totes les tasques necessàries per garantir la viabilitat de la nostra activitat. Detallarem les funcions de cada departament:

Direcció general: Serà compartida entre els dos socis fundadors, soci 1 i soci 2 Ricard Puigvert i seran els que prendran totes les decisions de l'empresa al 50%, tot i que el soci 1 tindrà més pes en les decisions que afectin al taller i el soci 2 tindrà més pes en decisions més organitzatives. Tot i això, les decisions estratègiques, les mantindrem amb un 50% de poder de decisió.

Producció: El soci 1 serà el que portarà tot el pes de la producció de pales noves i de les reparacions, és la persona que posseeix tots els coneixements i l'experiència necessària per dur la producció. El soci 2 farà funcions de suport en els processos de fabricació. Aquest departament també s'encarregarà de sol·licitar al departament d'Administració les peticions de matèries primeres, màquines, eines i recanvis per valorar la seva compra.

Administració: Aquest departament estarà sota la responsabilitat del soci 2, Ricard Puigvert que amb els seus estudis d'Administració i Direcció d'Empreses, unit a la seva experiència en gestió d'unitats de negoci com botigues i en el sector bancari. Es gestionaran les factures, rebuts, es donarà llum verda per fer compres d'aprovisionaments i es portarà el control financer de l'empresa.

Comercial i màrqueting: Els dos socis s'encarregaran de gestionar aquest departament, decidint les promocions, fent la publicitat i dissenyant els plans de màrqueting i si es participa com a patrocinador en algun torneig per donar a conèixer el nostre producte.

Aquest departament també s'encarregarà de donar resposta als correus electrònics rebuts, consultes o pressupostos.

En un futur es decidirà si es subcontracta una empresa de disseny web per gestionar la nostra pàgina web.

Logística: Aquest departament fa tant les funcions de gestionar les recollides i entregues de pales de pàdel als clients o clubs, com de l'aprovisionament de les matèries primeres per a funcionar. Les tasques de transport es portaran a terme per qualsevol dels dos socis de l'entitat, però el registre de l'activitat i la organització recauran sobre el soci 2 majoritàriament.

Com hem vist tota la responsabilitat recau sobre els dos socis de l'empresa, un fet obvi degut a la mida del negoci, si mirem a tres anys vista, segurament podrem delimitar algun d'aquests departaments i contractar personal per a fer les tasques més bàsiques d'Administració i de Logística i una empresa externa per gestionar la pàgina web.

4.6 Estratègia de Recursos Humans

Com en tota organització, creiem fermament que el recurs més important en tota col·lectivitat és el capital humà i l'empresa sempre vetllarà perquè els treballadors estiguin orgullosos de treballar en la societat i el grau de motivació pugui ser molt alt, de totes maneres, tant a curt com a mitjà termini, no creiem que puguem ampliar el nombre de treballadors més enllà dels dos socis fundadors, de manera que l'estratègia de recursos humans no pot anar gaire més enllà dels acords arribats entre els dos socis en matèria de hores de dedicació i salari, que s'acabaran de completar una vegada es posi en funcionament l'empresa.

En el cas de que els dos socis únics i principals no poguessin fer front a la quantitat de feina en cas d'una demanda molt alta, ja posaríem en funcionament un procés de selecció analitzant el lloc de feina que necessitem cobrir i buscant possibles candidats fent entrevistes personals, és

molt difícil de dir en quins llocs podríem fer la cerca de la persona, ja que si tenim mancances en el departament comercial i de màrqueting seria indispensable fer la recerca en zones relacionades amb el pàdel com posar anuncis en clubs o preguntar a contactes que tinguem en el món del pàdel, en canvi si necessitem alguna persona per gestionar l'administració, no caldria buscar gent enfocada en aquest esport i es podria publicar un anunci a Infojobs o fer una recerca a LinkedIn.

5 Pla financer

Aquest pla financer es dissenya per tal de veure la viabilitat de l'empresa a curt, mitjà i llarg termini. Hem de tenir en compte que totes les dades són teòriques, doncs les previsions de vendes, d'aprovisionament, de demanda, etc. són aproximacions en funció del que considerem que pot ser el més real possible. Aquest pla financer preveu les dades dels propers 3 anys i estan tots els imports i estimacions en el document Excel del Annex 1.4.1.

5.1 Estratègia financera

Hem de tenir en compte que estem davant d'una idea de negoci en la que no tenim costos fixos, que és un dels grans avantatges competitiu respecte a la competència i que el nostre pla financer és molt senzill, amb molt poca inversió i recursos necessaris, el nostre capital principal són els treballadors i la seva manera de fer.

5.1.1 Objectius financers

Podem considerar que financerament tenim els següents objectius en aquest pla.

- Saber si la nostra inversió, de 1.500 euros per soci, un total de 3.000 euros, podrà ser recuperable.
- Conèixer la rendibilitat de l'empresa i tenir una primera idea dels beneficis que es podran obtenir.
- Establir si els socis podran obtenir un petit salari per les hores treballades a curt termini.
- Conèixer si necessitarem ampliar la inversió inicial i decidir si aquest finançament haurà de ser extern o en l'àmbit familiar.
- Tenir coneixement sobre si necessitarem d'altres recursos en la posada en marxa del projecte.

5.1.2 Obtenció i captació de recursos

En un principi D-Carbono Pàdel només disposarà de fons propis (dos aportacions de 1.500 euros per soci) que ens permetrà comprar les matèries primeres necessàries per tenir un petit estoc de pales destinades a donacions en tornejos i publicitat.

Degut a la mida de l'empresa, el volum de negoci i les previsions, no requerirem finançament extern a curt o mitjà termini.

5.1.3 Planificació de la tresoreria

Com el seu propi nom indica, la planificació de la tresoreria ens ha de servir per preveure la quantitat de líquid necessari que hem de tenir per poder fer front a les despeses quotidianes en la nostra activitat diària, des de poder donar canvi als clients, fins a poder anar a comprar aprovisionaments si fos necessari.

Sobre els cobraments, apostaríem per els cobrament immediats, doncs els imports dels nostres productes no són excessivament alts i ho fariem al comptat o per transferència bancària per facilitar als clients el pagament. En cap cas optarem per finançaments o pagaments a 30, 60 o més dies. Actuem de la mateixa manera que una botiga comercial normal.

Per el que es refereix als pagaments a proveïdors, treballarem per fer pagaments immediats, ja que per la idea de negoci que té D-Carbono Pàdel, es prioritza un endeutament molt baix per

no dir nul, encara que sigui a curt termini, i volem poder iniciar la nostra activitat mitjançant el capital inicial aportat i augmentar la nostra capacitat productiva i el nostre negoci a través dels beneficis obtinguts al llarg dels exercicis. Aquesta idea sorgeix per el fet de que pràcticament no comptem amb costos fixos i els variables no tenen imports molt grans i els marges amb els que treballem són elevats sense tenir en compte el capital humà, només matèries primeres i consumibles.

5.1.4 Finançament a curt i llarg termini

La idea principal és aprofitar els recursos propis que genera la pròpia empresa en la seva activitat d'explotació i com ja hem comentat, per iniciar aquesta activitat requerirem únicament de les aportacions dels socis fundadors, que sumen un total de 3.000 euros, que han de permetre iniciar sense problemes el negoci i recuperar la inversió inicial abans de 18 mesos. D'aquesta manera, al no necessitar cap element amortitzable ni cap altre cost diferent de les matèries primeres, la majoria dels beneficis aniran destinats a comprar material i poder recuperar la inversió inicial. Una vegada aconseguit aquest objectiu, veurem la viabilitat d'obtenir un salari augmentant la producció i hores invertides en el negoci, ja que inicialment els socis alternaran la seva activitat a D-Carbono Pàdel amb una altre feina remunerada diferent.

Per tot això, i com ja s'ha comentat, la idea de finançament extern no entra dins els plans de D-Carbono Pàdel, almenys a curt i mitjà termini.

5.2 Escenaris de mercat

En aquest pla financer, hem establert 3 escenaris possibles en funció del nostre increment de producció i de facturació tant de productes com de serveis. Hem simplificat les previsions en funció únicament de l'increment en unitats fabricades i reparades i en els ingressos per aquestes operacions, ja que al tenir diferents productes i serveis, pilotar les previsions d'increment per servei o producte seria tant poc fiable que no ens seria d'ajuda.

D'aquesta manera hem de considerar uns escenaris amb uns increments esperats mantenint els marges semblants ja que no esperem fluctuacions en els preus de les matèries primeres, i en cas d'augment, el preu per pala seria molt petit i es podria eixugar aquesta petit augment amb les millores en productivitat que esperem obtenir al treballar de forma més continua i una vegada la producció hagi començat i millorem procediments.

5.2.1 Escenari previsible

L'escenari possible és aquell que hem previst en el pla econòmic i financer i del que hem agafat les dades inicials per a l'any 2020. Aquest escenari es pot consultar en el Annex 1.4.2. i suposa una producció de 69 pales venudes, 46 personalitzacions, 61 reparacions completes (substituir tota la cara de la pala), 27 reparacions parcials (un petit tros) amb un volum de vendes proper als 11.000€. L'evolució en el nostre negoci, si agafem les dades de forma realista, suposem un increment en unitats venudes i en volum de vendes del 10% anual, de manera que per a l'any 2021 esperem un volum de vendes de uns 12.000€ i augmentar-ho en gairebé 1.500€ per a 2022.

5.2.2 Escenari optimista

En l'Annex 1.4.3. podem consultar una previsió en augments de producció i de volum de vendes força optimista, amb uns augments del 25% anual, de manera que ens trobaríem que en 3 anys, passariem de facturar 11.000€ a 17.000€.

5.2.3 Escenari pessimista

L'últim escenari, és aquell en el que el volum de negoci, tant en imports com en quantitats augmentaria únicament un 2% anual, de manera que el nostre negoci es mantindria molt estable i a no se que augmentéssim molt la nostra productivitat, si obtenim al cap de tres exercicis unes vendes de poc més de 11.000 euros, podríem considerar que D-Carbono Pàdel no podria generar suficient volum de negoci per fer-ne un negoci viable en el temps ja que els

beneficis i la previsió de creixement no serien gaire bons. Podem veure aquesta progressió en el Annex 1.4.4.

En el cas de que l'escenari pessimista sigui el que succeeixi, hauríem de prendre decisions entre els socis, que poden anar des d'aplaçar el retorn de la inversió inicial per tenir més marge o més recursos per a invertir en publicitat, fins a acabar amb els encàrrecs que tenim i anar liquidant l'empresa recuperant la inversió, entre aquestes dues possibilitat extremes, hi ha moltes altres, que fins que no ens hi trobem, no podrem decidir

5.3 Planificació tresoreria primer any

Com hem anat veient al llarg de tot el pla financer, al no tenir costos fixos ni voluntat de cobrar un sou fins almenys la segona part de l'exercici comptable, amb la inversió inicial i el material ja disponible, podem iniciar la nostre activitat sense necessitat de començar amb un balanç negatiu en la nostra tresoreria. Segons veiem en els resultats del nostre anàlisi econòmic i financer de l'Annex 1.5.1, si mantenim les previsions de volum de negoci, obtenim des del primer exercici un balanç positiu i a la vegada, podem recuperar un 33,33% del nostre capital inicial posat en el negoci i començar a obtenir un salari de aproximadament 400€ al mes per soci a partir del mes de Juliol.

Per tant, si unim el marge que ens dona la inversió inicial amb els beneficis que obtenim des del primer producte que facturem, el primer any podem mantenir una tresoreria positiva al final de l'exercici. És cert que gran part del resultat s'obtindrà al mes de desembre aprofitant les festes de Nadal i que fabriquem un producte que pot ser un bon regal per aquestes dates.

S'ha de tenir en compte que les previsions de volum de negoci, en operacions, preus, marges i vendes, les haurem d'anar ajustant a la realitat al llarg dels primers mesos d'activitat, de manera que ens sigui més fàcil preveure el nostre volum de negoci els mesos de final d'any.

5.4 Política de finançament de creixement previst

El finançament de D-Carbono Pàdel com ja hem dit, serà 100% procedent de la inversió inicial dels seus socis fundadors, de 1.500€ per socis. No hi ha cap previsió de finançar-se a través de tercers i el creixement previst s'haurà de finançar amb els propis beneficis obtinguts en cada exercici.

5.5 Ràtios

Podem utilitzar algunes ràtios interessants per ajudar-nos a analitzar i comprovar la possible viabilitat del negoci, tot i això hem de tenir en compte que estem tractant amb previsions aproximades que hem fet a través del coneixement del món del pàdel i de la venda de productes esportius en comerços minoristes, sabent quan hi ha més tornejos de pàdel que ens aportin clients, o les èpoques de major facturació en els comerços. Les ràtios que hem seleccionat són les de liquiditat, endeutament, fons de maniobra i rendibilitat tant econòmica com financera.

Liquiditat: Com hem vist al llarg del pla financer, sempre disposem de certa liquiditat al comptar amb pocs costos i una inversió inicial suficient per fer front a totes les despeses dels primers 6 mesos, i amb els beneficis obtinguts aquests primers mesos, ja podríem finançar la resta de l'any, obtenint un plus de beneficis i bons resultats amb el mes de desembre, que considerem que ha de ser el més potent en vendes de tot el exercici per les festes de Nadal.

Endeutament: Com ens autofinancem al complet, la nostra empresa òbviament té un excés de capitals propis, però amb la poca inversió que necessitem, ja ens és convenient, doncs tampoc necessitem invertir en grans maquinàries que haguem de recórrer a cap endeutament.

Fons de maniobra: Com no generem deutes, el fons de maniobra és positiu en tots els exercicis pilotats.

Rendibilitat econòmica i financera: Hem unit les dues rendibilitats, perquè degut al tipus de finançament, de negoci, de volum de vendes i en definitiva, al tractar-se d'una empresa amb pocs elements financers i comptables, ja que és un pla econòmic i financer senzill, no hi ha gaire diferència entre ambdues rendibilitats. Observant tot el pla econòmic i financer, veiem que obtenim rendiments des del primer exercici. I per tant, aquesta ràtio com la resta, resulta positiva.

CONCLUSIONS

En aquest punt, s'ha fet un anàlisi exhaustiu sobre la proposta d'empresa de D-Carbono Pàdel i si tenim en compte les previsions realitzades i les dades tant tangibles com intangibles observades, podem concloure que el pla de negoci de D-Carbono Pàdel és viable.

Considerem que el projecte pot tenir moltes probabilitats de ser exitós per diferents motius, com per exemple que el mercat del pàdel està clarament en expansió, els nostres clients i practicants del nostre esport els podem situar en un nivell socio-econòmic mitjà i alt, les famílies sempre tenen una millor consideració de les despeses si aquestes estan invertides en salut i l'esport ho és, i per últim que disposem de molt pocs costos per posar en funcionament el projecte i per tant el risc és força reduït.

Tot i la rotunditat de la nostra afirmació sobre la viabilitat de l'empresa i un eventual èxit, aquests conceptes hauran de ser matisats ja que tots aquests condicionants, força favorables, amb els números a la mà, ens mostren que pot resultar una activitat empresarial productiva però probablement, no lo suficient com per a poder ser l'activitat principal dels socis fundadors i lluny de poder ampliar la plantilla de treballadors en un futur, almenys a mitjà termini.

Però aquest fet no ha de representar una mala notícia, sinó que aquest pla d'empresa elaborat, pot ser un gran punt de partida de l'empresa però sabent de bona mà, des d'aquest moment, que haurem de plantejar segurament aquest projecte com una empresa que sigui complementària per als socis fundadors que aportin uns coneixements, unes experiències i uns beneficis extres en el nostre dia a dia, i poder prendre consciència d'aquest fet, que considerem com el més realista en aquest punt, és gràcies a l'elaboració d'aquest pla de negoci de D-Carbono Pàdel.

VALORACIÓ

La realitat sobre la creació i desenvolupament d'aquest treball final de grau TFG, és que ha estat molt engrescador, interessant i a la mateixa vegada ha estat una tasca de recopilació d'informació i d'anàlisi de dades força complicada i laboriosa. Per tot això, no podem fer més que valorar aquest projecte com a molt positiu.

És una bona manera de culminar un grau com el d'Administració i direcció d'empreses, doncs és un gran resum d'alguns dels temes més importants que hem treballat durant els darrers anys.

També m'ho he plantejat com un repte, ja que jo tinc experiència en gestió d'unitats de negoci, doncs he estat al capdavant d'una botiga d'esports i anteriorment havia treballat molts anys de responsable de secció en un comerç minorista, però sempre sota l'aixopluc d'una important empresa, i mai m'havia posat de cara seriosament en un projecte on els diners són propis i no tenim xarxa de seguretat, amb tot això, també tinc clar que segurament hauré comès errors, però tal i com exposo als meus alumnes, doncs actualment soc mestre de Primària d'una escola pública, quan ens equivoquem podem aprendre més coses que quan ho fem bé a la primera.

M'agradaria agrair aquest treball, que d'alguna manera és com la culminació d'aquests anys d'esforç i aprenentatges, primerament al conjunt dels professionals de la UOC que m'han acompanyat tot aquest temps, des dels tutors, professors i consultors que d'una o altra manera, han contribuït a la meva millora contínua i a l'aprenentatge de tot el treballat, especialment també a en Jordi Espriu el meu consultor en aquest TFG que tot i ser un projecte dens i complex, sempre ha pogut fer-me les recomanacions oportunes i necessàries.

I també òbviament, el meu màxim agraïment a la família, que m'han ajudat a continuar endavant en els moment més difícils on no em veia capaç de seguir, amb el seu suport, el seu temps i els seus ànims. Dins la meva família, sobretot agrair a la meva dona que ha estat al meu costat, i als meus fills de 3 anys i mig i de 7 mesos (que tot sigui dit, han fet fer el nostre dia a dia molt més complicat), que han patit la meva falta de temps dedicat durant aquests mesos, però que realment són els que m'han motivat a seguir creixent i aprenent.

BIBLIOGRÀFIQUES

[1] Padelen, web de cerca de pistes i clubs de pàdel.

<https://www.padelen.com/>

[2] Institut d'estadística de la Generalitat de Catalunya. IDESCAT evolució PIB

<https://www.idescat.cat/indicadors/?id=conj&n=10231&tema=macro>

[3] Institut d'estadística de la Generalitat de Catalunya. IDESCAT evolució IPC

<https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&tema=preus&n=160>

[4] CMD Sport. Revista online de deportes. Entrevista president federació catalana de pàdel.

<https://www.cmdsport.com/padeltenis/actualidad-padeltenis/federacion-catalana-de-padel-somos-la-comunidad-numero-uno-del-padel-en-espana/>

[5] Llei de suport als emprenedors 14/2013

https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/ca_es/Inicio/ Segmentos /Empresas_y_profesionales/Empresas/Impuesto_sobre_Sociedades/Novidades_en_el_Impuesto_sobre_Sociedades_publicadas_en_2013/Ley_14_2013_de_27_de_septiembre_de_apoyo_a_los_emprendedores_y_su_internacionalizacion_BOE_del_dia_28_.shtml

[6] Ajuntament de Tiana

www.tiana.cat

[7] Real decret llei legislatiu 1/2010 del text refós de les lleis de societats de capital

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-10544>

[8] Real decret llei 13/2010 d'actuacions d'àmbit fiscal i laboral per fomentar la inversió i el creixement empresarial.

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-18651>

[9] Notícia política reciclatge Tiana. La local Tiana.

<http://lalocal.tianat.cat/tiana-segueix-liderant-el-percentatge-de-recollida-selectiva-a-lamb/>

[10] Decathlon. Raquetes de pàdel

https://www.decathlon.es/es/browse/c0-deportes/c1-padel/c2-palas/_/N-fc7n8w

[11] Pàdel Nuestro. Botiga pàdel a Badalona

https://www.padelnuestro.com/tienda_padel_badalona.php

- [12] Fòrum Sport. Centre comercial Diagonal Mar.
<https://www.forumsport.com/deportes/padel/raquetas-pelotas-y-accesorios-padel/?q=padel>
- [13] Padel Manía. Botiga tant física com online de pales de pàdel.
<https://padelmania.com/es/>
- [14] Botiga pàdel online. 100x100 pàdel
<https://100x100padel.es/>
- [15] Amazon pàdel.
https://www.amazon.es/s?k=padel&__mk_es_ES=%C3%85M%C3%85%C5%BD%C3%95%C3%91&ref=nb_sb_noss
- [16] Mel composite. Proveïdor de fibres
<https://melcomposites.es/>
- [17] Leroy Merlin. Botiga bricolatge, proveïdor de consumibles i eines.
www.leroymerlin.es
- [18] Servei estació. Botiga multi productes, proveïdor matèries primeres, eines i consumibles a Barcelona
<https://serveiestacio.com/ca/>
- [19] Què és la RSC. Breu guia de l'observatori sobre la RSC sobre aquest element empresarial.
<https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>
- [20] Estratègies Màrqueting win-win.
<https://www.socialetic.com/estrategias-de-marketing-estrategia-win-win.html>