



MANUAL D'EMPRENEDORIA

1. Introducció

2. La Idea

2.1. Origen de la idea empresarial

2.2. És viable la idea de negoci que es té?

2.2.1. Capacitat emprenedora

2.2.2. Demanda suficient

2.2.3. Recursos suficients

3. Els socis promotors

4. Forma jurídica

5. Fonts de Finançament

5.1. Recursos financers

5.2. Ajuts i subvencions

6. Pla d'empresa

6.1. Presentació del Projecte

6.2. Emprenedor o equip promotor

6.3. Pla de màrqueting

6.4. Pla de producció o d'operacions

6.5. Pla d'organització

6.6. Pla jurídic-fiscal

6.7. Pla econòmic-financer

6.7.1. Pla d'inversions

6.7.2. Pla de finançament

6.7.3. Compte de Pèrdues i Guanys

6.7.4. Pla de Tresoreria

6.7.5. Punt d'Equilibri

6.8. Annexos

7. Enllaços d'interès

1. INTRODUCCIÓ

L'àrea de Promoció Econòmica i Ocupació del Consell Comarcal de l'Anoia, amb l'objectiu de fomentar el desenvolupament econòmic i comarcal, impulsa iniciatives que potencien i recolzen a totes aquelles persones que decideixen emprendre un negoci.

En el marc d'aquesta línia estratègica, i mitjançant el programa de suport a pactes territorials per a la promoció econòmica i l'ocupació liderat per la Diputació de Barcelona, s'ha elaborat aquest manual que pretén respondre a la pregunta de tota persona emprenedora, a l'hora de plantejar-se la possibilitat, o millor dit el repte, d'iniciar una empresa: Per on començo?

Així, doncs, aquest manual vol ser una eina de treball i reflexió que ajudi a l'emprenedor a avaluar si la seva idea de negoci pot ser profitosa empresarialment. Addicionalment, ofereix informació sobre aspectes com són la forma jurídica i les fonts de finançament.

Per últim, davant el dinamisme i constant actualització de la informació continguda en aquest manual, és positiu acudir a les entitats que formen part de la Xarxa per la Creació d'Empreses, com el Consell Comarcal de l'Anoia, per ampliar els coneixements presentats i disposar d'informació actualitzada.

2. LA IDEA

Una bona idea de negoci pot donar lloc al desenvolupament d'una iniciativa empresarial. La idea només és el començament d'una possible aventura empresarial, ja que una idea no és necessàriament una oportunitat de negoci.

El projecte empresarial necessita que pensem en ell, que ens involucrem en el seu desenvolupament des del primer moment, des de la idea.

2.1. ORIGEN DE LA IDEA EMPRESARIAL

Moltes vegades les idees sorgeixen per casualitat, en altres casos sorgeixen d'una àmplia experiència laboral en el sector on es pretén desenvolupar l'activitat empresarial. Definir la procedència de la idea ens pot ajudar a concretar-la en negoci.

FITXA DE TREBALL

L'origen de la idea de negoci sol estar en alguna de les següents fonts:	
	- Formació acadèmica
	- Experiència professional i laboral
	- La vida quotidiana
	- Hobbies i gustos personals
	- Noves formes d'oci
	- Iniciació d'una franquícia
	- Productes i serveis oferts en un altre país
	- Realització d'un invent
	- Aplicació de nova tecnologia
	- Observació i detecció de noves necessitats en la població
	- Altres

És important treballar els següents aspectes els quals ens ajudaran a definir la idea empresarial:

- Descriure la idea empresarial
- Trobar les raons que em fan pensar que pot ser interessant i rendible
- Cercar informació sobre la idea
- Buscar les opinions de familiars, amics i coneguts i professionals qualificats del sector
- Elaborar una relació d'empreses que desenvolupin la mateixa activitat o similar
- Pensar en què necessito per dedicar-m'hi
- Reflexionar sobre com posar en pràctica la idea

2. LA IDEA

Si definim i treballem la idea, podrem veure si aquesta suposa realment una oportunitat de negoci i així garantir que el projecte empresarial tindrà possibilitats d'èxit.

2.2. ÉS VIABLE LA IDEA DE NEGOCI QUE ES TÉ?

Per examinar la viabilitat d'una idea, el millor instrument és el Pla d'Empresa. Elaborar aquest Pla requereix certa dedicació i, a més, hi ha moltes idees que, d'entrada, no mereixen tant esforç. Per veure si una idea té el valor suficient per analitzar-la a fons, es pot fer la següent aproximació a partir de l'anàlisi de 3 criteris:

2.2.1. CAPACITAT EMPRENEDORA

S'estableixen una sèrie d'actituds i aptituds, la combinació de bona part d'elles afavoreixen que una persona desenvolupi un projecte empresarial propi amb èxit. Algunes de les característiques són:

- Confiança en un mateix
- Iniciativa
- Il·lusió pel projecte empresarial que es té
- Perseverança i constància
- Voluntat de sacrifici i esforç
- Capacitat per prendre decisions
- Capacitat d'assumir riscos
- Capacitat organitzativa
- Coneixement de les tècniques, mètodes i materials a utilitzar
- Capacitat per a coordinar mitjans econòmics, humans i materials
- Saber escollir els col·laboradors i formar un veritable equip (que no sigui una suma d'individualitats sinó un tot)
- Disponibilitat de temps

2.2.2. DEMANDA SUFICIENT

Una idea és una oportunitat de negoci quan aquesta respon a una necessitat no satisfeta i, per tant, a una demanda potencial.

Variables i indicadors per mesurar la demanda:

- Observar i escoltar el mercat. Clients amb els quals es compta o s'espera comptar, grau de competència existent, buit de mercat. Sensibilitat a l'entorn (canvis econòmics, socials, polítics i demogràfics).

- Avaluar: el grau d'innovació del producte i millores sobre l'oferta existent, grau i cost de desenvolupament del producte, protecció legal i industrial existent, disponibilitat dels recursos (productius, capacitat financera i organitzativa) necessaris per materialitzar la idea, coneixements del sector.

El fet de valorar la demanda potencial del producte/servei ens pot portar a modificar la idea de negoci inicial cap a un producte o servei més adaptat a la demanda real.

2.2.3. RECURSOS SUFICIENTS

Recursos Humans

Promotors. La persona o equip de persones que decideixen iniciar un negoci quantificant el temps i la disponibilitat que podran dedicar al nou projecte empresarial.

Tenir en compte possibles persones col·laboradores que es puguin necessitar per desenvolupar l'activitat i també el personal que s'hagués de contractar per absorbir el volum de feina que generi l'activitat empresarial.

Recursos Tècnics

A nivell de recursos tècnics cal valorar la capacitat tècnica, és a dir, els coneixements tècnics que l'emprenedor ha de tenir per poder desenvolupar l'activitat correcta i professionalment.

D'altra banda, tenir en compte també aspectes com l'equipament necessari per poder desenvolupar l'activitat, si caldrà registrar marques i també el nivell d'innovació necessari per iniciar un projecte empresarial amb perspectiva de futur.

Recursos Econòmics

Finançament propi o aliè per cobrir les necessitats d'inversió inicial. Valoració prèvia de recursos econòmics propis d'inici, possibilitats de finançament, capacitat creditícia, atractiu del projecte per a inversors.

Necessitats, infraestructura, local equip, vehicle, despesa corrent.

Possibilitats de generació de recursos en el primer any.

Aquest pre-anàlisi ens servirà de reflexió per detectar possibles mancances en la idea de negoci o en la capacitat de l'emprenedor per dur-la a terme, mancances superables o que fins i tot poden dur a desestimar la idea.

3. ELS SOCIS PROMOTORS

La persona emprenedora és aquella que té la idea empresarial i, per tant, és l'encarregada de conduir el procés per iniciar i desenvolupar el projecte empresarial.

En la següent fitxa de treball un emprenedor pot autovalorar i avaluar les pròpies característiques formatives i d'experiència:

FITXA DE TREBALL

Analitza les teves capacitats emprenedores	1	2	3	4	5
Tens confiança en tu mateix					
Et consideres una persona adaptable als canvis					
Tens facilitat per negociar amb èxit					
Prens la iniciativa davant de situacions complexes					
Tens predisposició per assumir riscos					
Saps administrar els teus recursos econòmics					
Invertiries i arriscaries recursos propis pel desenvolupament i consolidació de l'empresa					
Tens coneixements en gestió empresarial					
Quina és la teva relació amb el sector que vols iniciar l'activitat					
Coneixes clients i/o proveïdors					
Tens facilitat de comunicació					
Prens notes escrites sobre el teu projecte empresarial					
Has demanat opinió de la teva idea a família i amics					
Coneixes algú que hagi muntat la seva empresa					

FITXA DE TREBALL

Creus que la teva formació i experiència prèvia són suficients per emprendre un projecte empresarial? T'atreveixes a valorar-ho?	1	2	3	4	5
Formació general					
Formació específica					
Experiència laboral					
Experiència empresarial i emprenedora					
Ets una persona innovadora					

3. FLS SOCIIS PROMOTORS

El projecte empresarial es pot desenvolupar per una sola persona emprenedora o per un equip de promotors. En el segon cas, és important tenir present que en el món empresarial no existeix la figura de l'amic o del familiar, ser amics és molt diferent de ser socis.

En el cas que hi hagi més d'un soci promotor, és important:

- Comptar amb l'equip promotor adequat
- Identificar totes les persones que formaran part del projecte
- Establir el grau de relació.
- Fer una correcta distribució de tasques.

FITXA DE TREBALL

Grau d'implicació de cada soci en l'empresa	SOCI				
	1	2	3	4	5
Horari de disponibilitat (setmana)					
Nivell de responsabilitat					
Aportació de coneixements					
Aportació econòmica					
Aportació d'avals					
Quants mesos podries estar sense cobrar					

Tant si es tracta d'un grup de promotors com no, hem de treballar com si fóssim un emprenedor individual, un equip compacte, que prenen les seves decisions en base a uns objectius i que actua en benefici del negoci.

Tota persona emprenedora ha de ser conscient que pel fet de ser responsable d'una empresa, ha d'estar disposat a assumir una sèrie de canvis en la seva vida:

- Treballar més i més durament
- Emportar-se els problemes a casa, fora de l'horari laboral
- Tenir més responsabilitat
- Deure més diners
- No tenir un sou assegurat a final de mes
- Veure menys a la família i amics

4. FORMA JURÍDICA

Per poder elegir la forma jurídica hem de tenir present que no hi ha una forma jurídica millor que una altra, sinó que cadascuna té els seus avantatges i els seus inconvenients. Per tant, cal escollir la forma jurídica que més s'ajusti al nostre projecte empresarial.

Per concretar la forma jurídica és important definir molt bé el projecte que volem portar a terme en els següents aspectes:

- Número de socis, implicació, relació
- Responsabilitat que s'està disposat a assumir i limitació del risc
- Capitals mínims
- Costos i tràmits de constitució i gestió
- Règim de cotització a la seguretat social dels socis

Quadre resum de les formes jurídiques:

	Nombre de socis/es	Capital social mínim	Responsabilitat	Tributació de beneficis	Seguretat social
Empresari individual (autònom)	1	No hi ha mínim legal	Il·limitada	IRPF	Règim d'autònoms
Societat civil privada (S.C.P.)	2	No hi ha mínim legal	Il·limitada	IRPF	Règim d'autònoms
Societat limitada (S.L.)	1	3.005,06 €	Limitada	Impost societats	Socis majoritaris o administradors a autònoms
Societat anònima (S.A.)	1	60.101,21 €	Limitada	Impost societats	Socis majoritaris o administradors a autònoms
Societat Cooperativa (S.C.C.L.)	3	3.005,06 €	Limitada	Impost societats	Tots règim general o tots a règim d'autònoms
Societat limitada laboral (S.L.L.)	3	3.005,06 €	Limitada	Impost societats	Tots règim general
Societat anònima laboral (S.A.L.)	3	60.101,21 €	Limitada	Impost societats	Tots règim general

5. FONTS DE FINANÇAMENT

Un dels primers reptes que ha d'afrontar qualsevol emprenedor és el d'aconseguir el finançament tant per l'engegada del negoci, com perquè aquest es mantingui i creixi.

Els principals problemes a nivell de finançament, que es troben els emprenedors són:

- Baix coneixement i domini de l'àmbit financer
- Escassetat de recursos propis
- Escassetat d'elements patrimonials que serveixin com a garantia, aval
- Alta dependència del finançament bancari
- Alt nivell d'endeutament a curt termini

Què hem de tenir en compte abans d'adreçar-nos a qualsevol entitat bancària per sol·licitar finançament per a persones emprenedores:

- Calcular la quantitat necessària per realitzar la inversió.
Recopilar pressupostos de les inversions previstes.
- Analitzar el tipus d'aval que disposem.

5.1. RECURSOS FINANCERS

Els **préstecs** i els **crèdits** són les dues formes de finançament més conegudes i més utilitzades pels emprenedors per finançar la inversió inicial que necessita el seu projecte empresarial.

PRÉSTEC. El contracte de préstec és aquell en el qual l'entitat financera lliura al client una quantitat de diners i aquest s'obliga, al cap d'un termini establert, a restituir aquesta quantitat més els interessos meritats.

CRÈDIT. El contracte de crèdit de compte corrent és aquell en el qual l'entitat financera s'obliga a posar a disposició del client fons fins a un límit determinat i un termini prefixat, percebent periòdicament els interessos sobre les quantitats disposades, moviments que es reflectiran en un compte corrent.

Entre l'ampli ventall de productes financers també cal tenir en compte el **lísing** i el **rènting**.

RÈNTING. Contracte de lloguer de vehicles o béns d'equipament a mitjà termini que inclou en les quotes els costos de manteniment, assegurança i reparació, i sense opció de compra final del bé arrendat.

LÍISING. Contracte de lloguer de vehicles o béns d'equipament a mitjà termini amb opció de compra final del bé arrendat.

5.2. AJUTS I SUBVENCIONS

AJUTS. La capitalització de l'atur i les bonificacions en les quotes d'autònoms són dos ajuts amb els que podem comptar abans d'arrancar el negoci simplement per complir una sèrie de requisits. Per a obtenir més informació, podeu acudir al Servei d'Assessorament a emprenedors del Consell Comarcal de l'Anoia.

SUBVENCIONS. Són ajuts a fons perdut, és a dir, no cal retornar el seu import. És important no comptar mai amb els diners d'una subvenció per crear una empresa ja que la majoria arriben una vegada ja s'ha iniciat l'activitat.

Les convocatòries dels ajuts i les subvencions es publiquen al DOGC (Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya) i al BOE (Butlletí Oficial de l'Estat). En l'ordre de la convocatòria s'explica l'objecte de l'ajut i els requisits que han de complir les persones beneficiàries.

Per tal d'obtenir informació dels ajuts i subvencions es pot consultar la pàgina web <http://www.gencat.net/treball/ambits/autoocupacio/> o adreçar-se a les oficines del Consell Comarcal de l'Anoia.

6. PLA D'EMPRESA

El pla d'empresa és un document escrit on s'explica i es detalla el projecte de l'empresa potencial, tenint en compte tots els elements rellevants, recursos necessaris i accions a desenvolupar per la posada en funcionament del projecte empresarial.

La finalitat del pla d'empresa és ser un instrument d'anàlisi per a les persones promotores del projecte, ser la carta de presentació que permet donar a conèixer el model de negoci a terceres persones i ser l'instrument generador de confiança per a negociacions amb socis/es estratègics, financers, etc. Constitueix per tant una eina per l'avaluació de la viabilitat de la futura empresa.

El seu format ha d'estar ben estructurat, ha de ser clar i concís, però a la vegada complet. En definitiva ha de recollir tots els trets essencials del negoci. Ha de ser coherent i engrescador.

L'elaboració del pla d'empresa és un exercici pràctic que requereix temps i esforç. És important que el pla d'empresa sigui elaborat pels propis promotors del projecte, amb major o menor suport extern. A les adreces d'interès s'esmenten les diferents institucions que compten amb personal tècnic preparat per donar-vos suport en l'elaboració del Pla d'Empresa així com també de Guies per l'elaboració de Plans d'Empresa homologades per la Generalitat de Catalunya.

És important respectar la seqüència dels diferents apartats del pla. No és possible, per exemple, realitzar l'estudi de mercat sense una definició prèvia de la idea de negoci; ni dissenyar l'estructura organitzativa de l'empresa sense conèixer les necessitats de producció.

L'esquema bàsic d'un pla d'empresa és el següent:

6.1. PRESENTACIÓ DEL PROJECTE

Presentació de la idea de negoci. La redacció ressaltarà en positiu:

L'oportunitat de negoci detectada i validada

El seu origen: necessitats i demandes no cobertes

La innovació o millora que aporta

Les perspectives generals del sector en el qual s'emmarca

El buit de mercat al què respon la idea

6.2. EMPRENEDOR O EQUIP PROMOTOR

Presentació de l'emprenedor del projecte en la qual hi hagi:

- Dades personals
- Breu historial professional: Formació, experiència professional, habilitats i capacitats per dur a terme el projecte. En el cas de persones amb curta experiència laboral fer constar la participació en associacions, pràctiques, premis, col·laboracions, viatges.
- Dedicació, responsabilitats o funcions dins del projecte empresarial. Indicar el grau d'implicació que el promotor tindrà en el projecte, ja que és important que l'emprenedor estigui compromès en el desenvolupament de la pròpia activitat

Aquest punt és important per donar credibilitat al projecte ja que els inversors volen saber si l'emprenedor serà capaç de dur a terme el negoci.

6.3. PLA DE MARKETING

Els principals punts a tractar serien: Descriure el producte o serveis que s'oferiran i del mercat:

- Demanda a la qual donaran resposta
- Descripció bàsica de les característiques tècniques
- Elements innovadors que incorporen
- Aspectes diferenciadors respecte la competència

El coneixement del mercat és fonamental per l'èxit de tot projecte empresarial

6.4. PLA DE PRODUCCIÓ O D'OPERACIONS

En el cas de la producció d'un bé, cal descriure les diferents operacions que conformen l'elaboració del producte. En el cas de prestar un servei, cal detallar els passos a seguir per a la prestació del servei des de que s'entra amb contacte amb el client fins que es factura el servei.

Descriure els recursos necessaris per desenvolupar l'activitat: local, instal·lacions, equip humà, primeres matèries.

6. PLA D'EMPRESA

Determinar el cost del servei i els terminis de pagament a proveïdors.

Descriure la tecnologia aplicada, la gestió de la qualitat, les mesures de protecció en el treball i mediambientals, si fos necessari.

6.5. PLA D'ORGANITZACIÓ

En aquest apartat es detalla el personal necessari per la posada en marxa del negoci amb el corresponent pressupost de personal. El 90% de les empreses inicien la seva activitat amb una estructura d'entre 1 i 3 llocs de treball, incloent al propi emprenedor.

Detallar l'organigrama de l'empresa, les funcions i responsabilitats, descripció dels llocs de treball, remuneracions i costos laborals.

6.6. PLA JURÍDIC – FISCAL

Especificar la forma jurídica que tindrà l'empresa i els motius d'aquesta elecció.

6.7. PLA ECONÒMIC – FINANCER

Aquest últim consisteix en fer un anàlisi econòmic que ens indicarà la viabilitat de la iniciativa empresarial.

El projecte serà:

VIABLE - si els ingressos cobreixen les despeses

RENDIBLE - si els ingressos són superiors a les despeses i generen benefici

6.7.1. PLA D'INVERSIONS

Saber quants diners es necessiten per iniciar l'activitat.

Convé pressupostar a l'alça.

Ens servirà per saber quins elements i equips necessitem per a iniciar l'activitat i quin és el seu preu.

També convindria tenir en compte l'import de diners que es gastaran en els primers mesos de l'activitat.

El total de les inversions ha de ser igual al total del finançament.

6. PLA D'EMPRESA

6.7.2. PLA DE FINANÇAMENT

Defineix l'origen dels diners necessaris per la inversió, és a dir, les fonts de finançament (si els diners els aporta l'emprenedor, els bancs, o terceres persones).

6.7.3. COMPTE DE PÈRDUES I GUANYES (MENSUAL)

S'elabora a partir dels ingressos i les despeses que té l'empresa. Els ingressos més habituals són les vendes derivades de la prestació d'un servei o de la venda d'un producte. Les despeses més habituals el consum de matèries primeres, el personal, el lloguer, subministraments i despeses financeres.

6.7.4. PLA DE TRESORERIA (MENSUAL)

És una eina que recull totes les entrades i sortides de diners que es produeixen a l'empresa: cobraments i pagaments. És una eina clau per prevenir problemes de liquiditat, un dels problemes amb major incidència a la petita empresa.

Liquiditat: Les entrades de diners previstes, derivades dels cobraments, són suficients per cobrir les sortides, els pagaments.

6.7.5. PUNT D'EQUILIBRI

El punt d'equilibri és una xifra en què l'empresa ni perd ni guanya, és a dir, quan únicament cobreix totes les seves despeses. És molt important conèixer aquest índex perquè si no s'arriba a la xifra, és segur que l'empresa tindrà pèrdues i en la mesura que vengui per sobre, tindrà beneficis. Per tant, a través d'aquest índex es veu si la idea empresarial és o no viable.

El punt d'equilibri es pot expressar en unitats de producte o bé en unitats monetàries.

Les magnituds que es fan servir per calcular aquest índex són:

Vendes: import total de les vendes

Costos fixes: costos que l'empresa tindrà independentment de la quantitat de producte que vengui.

Costos variables: Aquells que varien en funció de les vendes

Unitats venudes: La quantitat que es ven que es pot expressar en unitats de productes o bé en unitats monetàries.

6. PLA D'EMPRESA

$$\text{Punt d'Equilibri} = \frac{\text{costos fixes}}{1 - \frac{\text{costos variables}}{\text{vendes}}}$$

6.8. ANNEXOS

En aquest apartat s'inclou la informació complementària i d'ampliació. Tota aquella documentació explicativa i justificativa del contingut i dades dels diferents apartats del pla d'empresa.

7. ENLLAÇOS D'INTERÈS

Consell Comarcal de l'Anoia	www.anoia.cat
Generalitat de Catalunya (Creació d'Empreses)	www.gencat.cat/treball/ambits/autoocupacio
Generalitat de Catalunya (Comerç)	www.gencat.cat/diue/ambits/comerc
Oficina de Gestió Empresarial	www.gencat.cat/oge
Dirección General de Política de la Pyme. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio	www.ipyme.org
Agencia Española de Administración Tributaria (AEAT)	www.agenciatributaria.es
Tesorería de la Seguridad Social	www.seg-social.es
Registro Mercantil	www.rmc.es
Dones Empresaries	www.donesempresaries.cat
Autónomos Inmigrantes	www.autonomosinmigrantes.com

