

## Introducció al Pla d'Empresa

El Pla d'Empresa és un document escrit on es recullen els trets principals del procés de planificació que afecta tots els aspectes d'un projecte empresarial, tant si es tracta de la creació d'una nova empresa com si és un projecte d'ampliació o desenvolupament d'una empresa ja existent.

El Pla d'Empresa ordena per escrit els conceptes sobre les diferents àrees funcionals de l'empresa, que durant la concepció de la idea poden ser confuses.

En funció de la naturalesa de l'empresa, de l'activitat o del producte o servei, el Pla d'Empresa pot assolir diferents nivells d'aprofundiment, en tots o alguns dels aspectes a estudiar i planificar. Un Pla d'Empresa pot tenir una extensió mínima o ser un document exhaustiu, però en qualsevol cas ha de respondre a algunes preguntes clau:

Quina és la idea, el producte o servei a desenvolupar?

Quines són les condicions necessàries per a la producció?

Quina inversió es necessita i quins són els costos de producció? A quin preu i quin volum caldrà vendre per obtenir beneficis?

El mercat absorbirà la producció fixada al preu establert?

La realització del Pla d'Empresa comporta una planificació exhaustiva del negoci i fixar objectius per a cadascun dels diferents departaments. També permet analitzar la futura situació de l'empresa front al mercat real i els seus competidors, així com determinar el model de direcció i organització adequats per a assolir els objectius fixats.

En el Pla d'Empresa s'han de recollir tots els elements i dades necessàries per avaluar la viabilitat del projecte a tots els nivells: comercial, productiu, d'organització i financer. Aquest document serà la base per decidir si el projecte és prou sòlid com per crear l'empresa, o bé si és necessari reconduir el projecte o abandonar-lo definitivament.

Durant l'elaboració del Pla, l'emprenedor o empresari ha de considerar que està treballant en el nivell preliminar de gestió la nova idea empresarial. La recopilació i anàlisi de les dades per realitzar el Pla d'Empresa li permet adquirir coneixements tant al nivell de gestió com de negoci.

Un cop l'empresa s'ha posat en funcionament, el Pla d'Empresa ha de servir com a eina de planificació i de seguiment. A partir d'aquest document es poden detectar les desviacions que es produeixen en relació als objectius inicials. L'emprenedor pot utilitzar aquestes dades per poder prendre de decisions.

## Dades bàsiques de l'emprenedor

### 1. DADES PERSONALS

CIF/DNI:

Nom:

Cognoms:

Adreça:

Població (Codi Postal):

Telèfon(s) i Fax:  
Data naixement:  
Estat Civil:  
e-mail:

**Situació laboral actual:**

Estudiant  
 Assalariat  
 Autònom  
 Atur  
 Altres

## **2. FORMACIÓ**

Nivell d'estudis (últims estudis finalitzats):  
Cursos específics (formació complementària):  
Dades ampliables (any, especialitat, durada en hores, centre).  
S'exigeix algun tipus de formació específica o acreditació per a desenvolupar l'activitat proposada? Quina o quines? En disposa o està en curs d'obtenir-la(les)? (especificar per a cadascuna de les possibles)

## **3. EXPERIÈNCIA PROFESSIONAL**

Descriure quina experiència té en la creació d'empresa i en el desenvolupament d'un negoci.  
Dades ampliables (empresa, activitat de l'empresa, tasca desenvolupada, durada en anys).

## **4. L'ENTORN**

Què en pensa la seva família i amics de la idea o projecte empresarial?  
Existeix tradició empresarial a la seva família o entorn proper immediat? Quina?  
Quines són les principals barreres que a nivell personal podrien dificultar el projecte?

Deu raons per fer el pla d'empresa

Posar per escrit la idea empresarial o projecte.

Verificar si es disposa de tota la informació necessària per realitzar el projecte, o si comprovar si manca alguna dada important.

Ordenar sistemàticament les idees per tal d'obtenir una visió de conjunt.

Ampliar i millorar el projecte.

Comprovar si les hipòtesis considerades són vàlides.

Aprenentatge per començar a gestionar el projecte i aconseguir una implicació més a fons del promotor/a o promotors/es.

Analitzar la viabilitat del projecte per tal de reduir el marge de risc que suposa la inversió inicial.

Decidir si s'emprèn el projecte o no, tenint en compte totes les variables.

Presentar un dossier sòlid descriptiu del projecte per sol·licitar ajuts públics o suport financer.

Tenir una guia de tots els elements del projecte per poder prendre les decisions correctes en ser posat en marxa.

## QUÈ ÉS EL PLA D'EMPRESA?

El Pla d'Empresa es divideix en 6 parts que responen a les següents preguntes:

- Dades bàsiques de l'emprenedor
- La Idea empresarial
- Pla Econòmic-Financer
- Pla de Marketing
- Pla d'Organització i Producció

Com a document previ, en el primer qüestionari es recullen les dades bàsiques de l'empresari, la seva formació i experiència i en quina mesura està disposat a arriscar-se econòmicament i personalment

El qüestionari "*La Idea Empresarial*" determina en trets generals idea de l'empresari, el què vol fer, la descripció del producte o servei a desenvolupar.

*El Pla de Marketing*, està basat en l'estudi de l'oferta i de la demanda, en la situació del mercat o mercats als que es dirigeix el producte o servei a estudiar, i, en síntesi porta a determinar el volum de vendes previsible d'acord amb la situació real del mercat, i al preu i condicions determinats.

Com s'organitzarà l'empresa i com s'elaboraran els productes, dins de la mateixa es treballa en el *Pla d'Organització i Producció*. També en aquest Pla s'aprofundeix en aspectes legals, com la forma jurídica, tràmits de legalització, epígraf d'IAE, característiques del local afecte a l'activitat: m2, situació al municipi, etc.

## COM UTILITZAR EL PLA D'EMPRESA?

El Pla d'Empresa és una guia que servirà de fil conductor per a la posta en marxa del projecte empresarial. Al llarg de tot el Pla d'Empresa Telemàtic, s'han disposat un conjunt de notes explicatives que ajudaran a respondre les diferents qüestions i aprofundir en la reflexió.

És important que sigui el mateix promotor qui realitzi el Pla d'Empresa perquè aquesta serà la manera de controlar el seu negoci des de la pròpia gestació.

Des del principi fins al final de la realització del Pla d'Empresa Telemàtic és convenient comptar amb un tècnic-assessor que informi, orienti, assessori i doni suport a l'empresari o emprenedor per tal de revisar els diferents aspectes del Pla d'Empresa i evitar errors en la mesura que aquests siguin previsibles.

## **La Idea Empresarial**

En aquesta part del Pla d'Empresa es tracta de definir en línies generals les idees bàsiques objecte de l'activitat que es vol projectar, sense necessitat d'entrar en detalls i concretar. Complementeu la informació amb els aspectes rellevants de caràcter general sobre el projecte que creieu necessaris (fins a 10 línies).

### **1. DESCRIPCIÓ DEL PROJECTE**

Producte o servei (1 línia)

Descripció: (4-5 línies)

CNAE-93 (escollir entre els existents)

Per quins motius heu escollit aquesta activitat per al seu projecte d'empresa? (4-5 línies)

### **2. ORIENTACIÓ PROVISIONAL SOBRE EL VOLUM**

Llocs de treball previstos:

Inversió inicial (orientativa)

Com finançareu la inversió? (a grans trets, fonts de finançament previstes i percentatge aproximat de cadascuna)

Superfície total de local(s) prevista (si és necessari):

### **3. QUANT DE TEMPS PORTA MADURANT LA SEVA IDEA DE NEGOCI?**

Quines de les següents tasques ja ha realitzat?: (si-no en cada punt)

- Recerca d'informació sobre la creació d'empresa
- Definició dels clients
- Definició de les necessitats materials i dels recursos humans
- Definició de la necessitat financera
- Recerca d'informació del mercat
- Recerca dels recursos financers
- Contactes amb possibles proveïdors
- Contactes amb possibles clients
- Tràmits legals de creació d'empresa
- L'activitat està en funcionament, encara que sigui informalment?
- Disposeu de local?

### **4. DE QUINA INFORMACIÓ DEL SECTOR DISPOSEU? (4-5 línies)**

### **5. PERQUÈ VOLEU CREAR UNA EMPRESA? (4-5 línies)**

### **6. PERQUÈ CREIEU QUE TINDREU ÈXIT EN EL PROJECTE? (4-5 línies)**

## Pla de Marketing

El pla de marketing permet a l'empresa dissenyar una estratègia d'introducció del seu producte en el mercat després d'haver estudiat i analitzat l'oferta (competència) i la demanda (els consumidors).

### 1. EL MERCAT

En aquesta part definirem el **MERCAT** quantitativament i qualitativa: estudiarem l'**OFERTA** (competència) i la **DEMANDA** (consumidors / clients).

#### 1.1. EI SECTOR

Descriviu l'estat del sector al qual us voleu introduir. Característiques, tendències, evolució prevista, etc.

#### 1.2. ÀREA OBJECTIU

Quina és la **zona geogràfica** a la qual dirigirà el seu producte o servei? (Per exemple, el mercat al qual voleu dirigir-vos és ... un municipi (o part d'un municipi) / una comarca / una província / una comunitat autònoma / un estat / l'estranger ...)

Descriviu breument les principals **característiques sociodemogràfiques** i econòmiques d'aquesta àrea objectiu.

#### 1.3. PÚBLIC OBJECTIU

1.3.1. **A qui us dirigiu?** Expliqueu qui són, com són i com es comporten els vostres clients potencials<sup>1</sup>

Perfil dels clients A (Particulars):

Sexe: home, dona, indiferent

Edat: Fixeu un/s interval/s d'edat/s

Nivell d'ingressos: alts, mitjos-alts, mitjos, mitjos-baixos, baixos, indiferent

Nivell cultural: alt, mig-alt, mig, mig-baix, baix, indiferent

---

<sup>1</sup> Si no coincideix en el vostre cas comprador amb consumidor o amb decisor de compra haureu d'explicar com són tots aquests grups. Per exemple, en els productes que tenen com a públic objectiu els nens petits el consumidor és el nen i el comprador el pare/la mare.

Nivell professional: per compte aliena, per compte pròpia, aturat, professió lliberal , mestressa de casa, estudiant

Expliqueu qualsevol altre tret que us ajudi a identificar la vostra clientela.

Perfil dels clients B (Empreses):

Sector/s d'activitat/s

Tamany de les empreses

Nivell de facturació

Localitzacions

Altres

Si de tots els clients potencials que hi ha al mercat del seu producte/servei concentrareu els vostres esforços en un/uns tipus de client determinat, especifiqueu quin/s i perquè.

També caldria establir una **priorització** entre els clients potencials principals i els secundaris si és que aquest fet es donés.

Torneu a contestar aquesta pregunta després de realitzar un anàlisi exhaustiu dels possibles competidors.

Considerem que és convenient establir un públic objectiu per molt que vulgueu abarcar tot el mercat.

1.3.2. Concreteu si el **procés de compra** que realitzen els clients és impulsiu o reflexiu. (Per exemple, les llaminadures segueixen en molts casos un procés de compra impulsiu. Els cotxes, la vivenda o els electrodomèstics són exemples típics de processos de compra reflexius).

1.3.3. Amb quina **frequència** compren/consumeixen el vostre producte/servei els clients? (Per exemple: diàriament /setmanalment /mensualment /anualment / un cop a la vida /altres...).

## 1.4. COMPETÈNCIA

Quan una nova empresa vol introduir-se en un nou mercat és molt important identificar quines són les altres empreses que ofereixen el mateix (o similar) producte/servei que nosaltres, per tal de dissenyar una estratègia d'introducció òptima en el mercat.

1.4.1. Analitzeu els **principals competidors directes**<sup>2</sup> que operen a la mateixa àrea geogràfica que nosaltres. que operen a la mateixa àrea geogràfica que nosaltres.

NOM	PRODUCTE/SERVEI	PÚBLIC OBJECTIU	PREU	QUALITAT	TAMANY	OBSERVACIONS: Altra informació qualitativa

<sup>2</sup> Els competidors directes són totes aquelles empreses que estan venent en el mercat el mateix producte / servei que nosaltres.

1.4.2. Analitzi els **principals competidors indirectes**<sup>3</sup> que operen a la mateixa àrea geogràfica que nosaltres.

NOM	PRODUCTE/SERVEI	PÚBLIC OBJECTIU	PREU	QUALITAT	TAMANY	OBSERVACIONS: Altra informació qualitativa
-----	-----------------	-----------------	------	----------	--------	---

1.4.3. De les dues anàlisis anteriors expliqui quins són els **punts forts i febles** de la competència.

1.4.4. Diferencial competitiu:

En base als punts forts i febles que hagueu identificat, cal que contesteu a les següents qüestions:

Quins avantatges tindrà la vostra empresa respecte la competència?

Quins avantatges té la competència respecte la vostra empresa?

Torneu a contestar aquestes preguntes després de realitzar la descripció del producte i dels seus possibles aspectes innovadors.

## 2. EL PRODUCTE / EL SERVEI

En aquest apartat es pretén descriure les característiques del producte o servei que es vol oferir al mercat, com es diferenciarà de la resta de productes o serveis de la competència, quina utilitat o necessitat cobreix pel client o consumidor, etc.

2.1. Expliqueu les **característiques tècniques** i d'ús generals del producte o servei: descripció física, presentació, embalatges, altres productes o serveis complementaris que es necessiten pel seu consum, possibles productes/serveis post-venda que ofereireu, diferents fases de la vida del producte/servei, etc.

2.2. Quina/es **necessitat/s** cobreix al consumidor el producte o servei? (Per contestar aquesta pregunta poseu-vos a la banda del consumidor).

2.3. El seu producte té algun **element innovador** respecte als productes/serveis que ja hi ha al mercat?

La innovació pot venir donada pel propi producte/servei o bé pel procés de producció/prestació del mateix.

2.4. En un futur heu pensat si ampliareu la **gamma de productes/serveis**? Si contesteu afirmativament, digueu en quin **termini** i quins seran aquests nous productes/serveis.

Recordeu que molts productes/serveis tenen una vida limitada en el temps per raons d'obsolescència, variacions ràpides del mercat, canvi en les necessitats dels consumidors, etc.

---

<sup>3</sup> Els competidors indirectes són totes aquelles empreses que estan venent en el mercat un producte / servei substitutiu (encara que no sigui perfecte) del nostre. Cobreixen les mateixes necessitats que el nostre però són productes/serveis diferents. Per exemple: La seguretat de les cases d'una urbanització pot ser proveïda mitjançant un producte i un servei diferents però que competeixen en el mercat. El producte serien, per exemple, les portes blindades i l'altre un servei de vigilància.

### 3. EL PREU

L'objectiu és establir una política de preus que sigui coherent amb els preus de mercat (tarifes de la competència) alhora que amb l'estructura de costos de l'empresa.

Torneu a contestar aquesta pregunta després d'haver realitzat el pla econòmic-financer.

3.1. Feu un **llistat dels preus** dels diferents productes/serveis que penseu oferir.

3.2. En relació a la **competència**, com són aquests preus?

- molt alts
- alts
- semblants
- baixos
- molt baixos

3.3. Fareu algun tipus de **discriminació de preus** en funció dels perfils dels clients potencials? (Per exemple, preus reduïts per grups, per joves, tercera edat, en funció del volum de compra, etc.).

3.4. Justifiqueu la vostra política de preus.

### 4. LA COMERCIALIZACIÓ

Un cop tenim suficient informació sobre l'oferta i la demanda del mercat al qual ens volem dirigir hem de pensar com introduïrem els nostres productes/serveis en ell i com atraurem als clients. De fet, és pensar en una estratègia de venda que faci que els clients potencials que no consumien fins ara ho facin i ho facin a la nostra empresa i que els que ja consumien ens comprin a nosaltres i no als competidors.

#### 4.1. LA DISTRIBUCIÓ

**On** consumeix/compra el producte o servei el consumidor?

Quines són les **vies** possibles de distribució del producte o servei? (Per exemple, si la farà directament l'empresa o si utilitzarà intermediaris com majoristes, minoristes, venda directa, etc o si aquesta distribució serà intensiva (col.locarem el producte/servei en tants punts de venda com sigui possible), selectiva (només en uns quants punts escollits) o exclusiva (amb un únic punt de venda)).

Com realitzarà la vostra empresa la distribució? Justifiqueu la vostra resposta.

#### 4.2. LA PROMOCIÓ I LA PUBLICITAT:

Penseu realitzar accions per promocionar els vostres productes/serveis o la seva empresa?

**Quines? Com?** Alguns dels sistemes que ajuden a realitzar les accions de promoció són:

- Regals, Obsequis
- Concurs



- Mostres
- Ofertes especials (siguin o no de llançament)
- Festes d'inauguració
- Lots
- Bonificacions especials
- Altres

A qui estaran dirigides aquestes promocions?

- Client final
- Intermediaris
- Canals de distribució
- Altres

Teniu previst participar en **fires i exposicions**? En quantes i en quines? Quines accions promocionals a les fires teniu previst realitzar?

Teniu previst visitar fires? A quantes i a quines anireu?

Realitzareu **accions publicitàries**? Descriviu aquestes accions. Teniu en compte que per a fer una bona campanya de comunicació s'ha d'establir:

**Què** voleu comunicar? El missatge.

**A qui** ho voleu comunicar? El públic objectiu.

**Com** ho voleu comunicar? Mitjans o sistemes de comunicació:

- TV
- mailings
- Ràdio
- Phonings
- Premsa
- Bustiada
- Revistes
- Porta a porta
- Altres

**Quan** ho volem comunicar? Calendari de les accions.

Quin **cost** suposen aquestes accions promocionals i publicitàries?

Quin **sistema de control** de l'efectivitat d'aquestes accions aplicareu? Penseu que per tal de determinar si una acció promocional o publicitària és òptima s'ha de fer un anàlisi cost benefici: comparar els resultats amb la inversió promocional realitzada. Això és que hauríeu de tenir un sistema que permetés identificar com us arriben els clients a la vostra empresa i, així podreu detectar quines són les millors vies de promoció.

### 4.3. ORGANITZACIÓ DE LA XARXA COMERCIAL

**Quantes persones** es dedicaran a vendre?

Quin serà el **perfil** del personal comercial?

Necessitarà una **formació**?

Quins instruments facilitarà l'empresa als **venedors**? (Per exemple, formació, cartera de clients, mostres, documentació, vehicles, altres...).

Quin serà el **sistema de contractació**? Autònom o de plantilla?

Quin serà el **sistema de remuneració** dels comercials? Per exemple, fix, fix + comissions, comissions, altres...

Quin **sistema de control** establirà per fer el seguiment d'aquesta xarxa comercial?

## 5. OBJECTIUS

En aquest apartat s'ha d'intentar concretar els OBJECTIUS COMERCIALS pel primer any d'activitat.

5.1. Quina és la vostra **previsió de vendes** pel primer any, tant en unitats de producte o servei com en facturació?

Aquesta resposta ha de guardar coherència amb la resta d'apartats del pla de marketing.

5.2. Quin **percentatge** del total del mercat de la seva àrea objectiu suposa l'anterior xifra de vendes?

5.3. Quina és la quantitat i el preu del producte o servei necessaris per **cobrir costos** (punt mort)? Contesteu aquesta pregunta amb pla econòmic financer.

5.4. Quina és la quantitat i el preu del producte o servei necessaris per tal de mantenir una **rendibilitat**? Aquesta pregunta l'hauríeu de contestar quan ja tingueu avançat el pla econòmic financer. Fixeu una rendibilitat determinada, com per exemple un 10% de benefici sobre el volum d'inversió inicial.

5.5. Si la quantitat i el preu mantenen coherència amb tot el pla d'empresa, tindreu un pas molt important donat quant a la possible viabilitat del projecte.

## El pla econòmic-financer

### CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS</b>			
VENTAS NETAS			
<b>GASTOS GENERALES</b>			
<b>COMPRAS PRODUCTOS PERSONAL</b>			
* Retribución Propia			
* Seguro Autónomos			
<b>GASTOS TRIBUTARIOS (IAE)</b>			
<b>SUMINISTROS (tlf., etc)</b>			

**ALQUILERES**  
**SEGURO**  
**MANTENIMIENTO Y REPARACIONES**  
**TRANSPORTE Y DIETAS**  
**GASTOS EXTERIORES**  
**GASTOS DIVERSOS**

***RESULTADO DE EXPLOTACIÓN***

(Ingresos - Gastos Generales)

(-) FONDO DE AMORTIZACIÓN  
(+) INGRESOS FINANCIEROS  
(-) GASTOS FINANCIEROS

***RESULTADO ORDINARIO***

(Resultado ordinario - amortizaciones +  
ingresos financieros - gastos financieros)

(+) INGRESOS EXTRAORDINARIOS  
(-) GASTOS EXTRAORDINARIOS

***BENEFICIO/PÉRDIDA DEL EJERCICIO***