

ÍNDIX

ÍNDIX.....	1
DEFINICIÓ DEL NEGOCI.....	3
ANÀLISI DEL MERCAT.....	4
Tendències de futur.....	5
Distribució geogràfica.....	5
Característiques del mercat.....	5
Segmentació del mercat.....	5
Coneixement del client.....	7
Canals de distribució.....	8
El sector industrial.....	8
La competència.....	9
MARKETING DE LA NOVA EMPRESA.....	10
Selecció de segments objectius.....	10
Fixació d'objectius comercials.....	11
El producte.....	11
El preu.....	12
Comunicació.....	13
Distribució.....	14
Coherència interna del pla de Marketing.....	14
PLA D'OPERACIONS.....	15
Condicionants externs.....	15
Condicionants interns.....	15
Processos i operacions.....	16
Processos principals.....	16
Processos auxiliars	16
Tipologia de procés.....	16
Recursos materials.....	17
Recursos humans necessaris.....	17
Infraestructura física.....	17
Localització.....	18
Determinació de plaços.....	18
Determinació de capacitats.....	18
Determinació de existències.....	19
Despeses operatives.....	19
Inversions.....	19
Programació de posada en marxa del pla d'operacions.....	20
PLA DE L'ORGANIZACIÓ.....	21
Diagrama organitzatiu.....	21
Personal directiu.....	21
Personal de plantilla.....	23
Tasques generals.....	25
Plans de formació.....	25
Fonts de reclutament.....	26
Tècnica per selecció de personal.....	26
Assessors externs.....	27
PLA FINANCER.....	28
Necessitat Financera.....	28
Compte de Resultats Previsional.....	29
Previsions de tresoreria.....	30

Balanç Previsional.....	31
Anàlisi de rentabilitat i rendiment.....	32
FORMA JURÍDICA.....	33
Societat cooperativa.....	33
Societat laboral.....	33
Societat Limitada de Nova Empresa.....	34
Societat de Responsabilitat Limitada.....	34
Característiques generals.....	35
Drets dels socis.....	35
Constitució de la Societat de Responsabilitat Limitada.....	35
Òrgans de la societat.....	36
Protecció del patrimoni immaterial.....	37
Protecció del patrimoni material.....	37
Exportació dels serveis.....	37

DEFINICIÓ DEL NEGOCI

Serà un negoci basat en serveis a través d'un software multiplataforma gestor de base de dades fent servir un model de negoci basat en Software Lliure.

El Projecte constarà de dues fases:

FASE 1	Creació de l'aplicació gestora de base de dades orientada a quantitats d'informació relativament petites (la que manega qualsevol PIME), amigable (user-friendly) i de codi obert.
FASE 2	Proporcionar serveis d'adaptació de la eina a les necessitats dels clients.

Es vol arribar a totes les PIMES que necessitin guardar la informació que manegen de forma electrònica per facilitar consultes, llistats i resums.

Es pretén cobrir la necessitat de qualsevol empresa petita a adaptar la seva aplicació de gestió de dades a la seva estructura i necessitats.

Actualment només tenen 2 alternatives: Software no adaptable per falta d'accés al codi font o ERPs adaptables massa cars (e.g. Oracle, SAP) que no pot pagar una PIME.

Els nostres avantatges respecte a la competència es que oferim el codi font de l'aplicació de forma lliure, facilitant una ràpida expansió entre estudiants i clients en potència que veuran les necessitats i les possibilitats d'adaptar el producte a la seva empresa. A més proporcionem llibertat i seguretat al client no lligant-lo només als nostres serveis (ja que podria anar a una altra futura empresa que també donés serveis d'adaptació del nostre producte), donant així una imatge de seguretat en la bona qualitat del nostre servei. A més, com el nostre producte no serà tan complex com altres (e.g. Oracle, SAP) podrem fixar preus més baixos per comprendre tot el mercat de les PIMES.

Com a inconvenient, pot donar-se el cas que una empresa utilitzi el nostre programa sense tindre cap servei contractat amb nosaltres (pot tenir-lo amb una altra empresa), això pot ocasionar, en cas de que el nostre servei sigui dolent, que es redueixi considerablement la quota de mercat. Com a punt a favor, val a dir que com nosaltres som els creadors, cap empresa coneix tan bé el codi del programa, això ens dóna certa avantatge sobre els competidors en quant a qualitat i rapidesa.

Com a nom d'empresa hem escollit “Libertas” que significa llibertat en llatí, a més hem decidit que tots els nostres productes portaran el nom de l'empresa al davant per tal de fer al consumidor una associació directa producte – empresa que ens beneficiarà. En concret, el producte gestor de Base de dades s'anomenarà “Libertas GINA”, GINA és un acrònim recursiu que significa “GINA Is Not Access”.

ANÀLISI DEL MERCAT

El volum de mercat es molt gran, com va dirigida a les PIMEs en general sense especificar cap sector en concret ens trobem amb una quantitat de possibilitats de client enormes, encara que no totes les PIMEs fan servir un gestor de base de dades per emmagatzemar la seva informació. Nosaltres ens adrecem a les que contenen un número suficientment elevat de dades a gestionar pel qual es fa indispensable si es vol tenir estructurat de bona manera, es necessiti un gestor electrònic.

Una adaptació a una empresa la comptabilitzem entre 2 setmanes i 1 mes de treball per cada grup (tenim 2 grups de projectes) segons la dificultat de migració, la magnitud de la empresa o la quantitat de dades a manegar. Es té en compte que normalment l'empresa client manega uns volums petits, i per tant estimem que nombre de adaptacions durant un any pot arribar a ser, segons les mitges:

Setmanes a l'any:

De les 52 setmanes a l'any, si en traiem 4 de vacances i festius tenim un total de 48 setmanes* a l'any.

*Es té en compte com a setmana el dies laborables d'aquesta, queden excents els dissabtes i diumenges.

Segons les necessitats, 25% son 'grans' i 75% son 'petites'.

Per tant, estimem una producció en els nostres serveis de ~3 empreses grans i ~16 petites a l'any/grup, on els termes 'gran' i 'petit' equivalen a valors de volum de dades (i per tant magnitud general de l'empresa) dins l'entorn de les PIMEs.

Per a cada empresa on el treball depen de la seva magnitud s'estima un retribució d'entre 900€ per a 'petites' i 1200€ per a 'grans'. Per tant, en conjunt fan uns: $3.600€ + 14.400€ = 18.000€$

Això seria amb 1 grup de projecte (1 analista programador + 1 programador). Com disposem de 2 grups coordinats per un cap de projectes, si comptabilitzem que el rendiment es equivalent tindriem: $18.000€ * 2 = 36.000€$

Aquestes serien les previsions d'adaptació/migració, servei principal de la nostra empresa durant els primers anys.

El servei de manteniment tindrà les següents previsions:

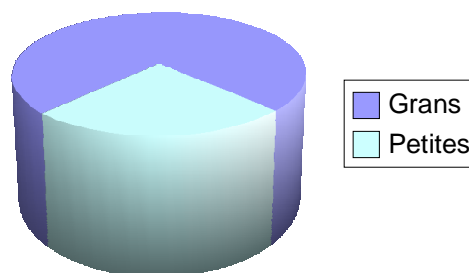
- El primer any 21 empreses contractaran el servei, 3 (14%) de les quals faran servir el 'Pla Premium Plus' i les restants (86%) el 'Pla Premium'.

$$3 * 2095€ + 19 * 595€ = 17590€$$

Considerem aquest tant per cent més baix que les necessitats de les adaptacions perquè es més corrent contractar el 'pla Premium' que el 'pla Premium plus'.

*veure secció marketing per explicació dels diferents plans

Necessitats del Mercat



Tendències de futur

Amb el temps s'ampliarà el mercat, el producte al ser software lliure anirà creixent per sí sol inclús el manteniment per *bugs* o errors en el programa ens pot sortir amb pràcticament cost zero gràcies a la comunitat de codi lliure. A més, la tendència de les empreses es apostar per productes de codi lliure (tenen el codi font del programa a més del propi programa) on no depenen d'una empresa en concret a l'hora de mantenir un software que fa servir cada dia i per tant important per l'empresa.

Distribució geogràfica

Els clients potencials pels nostres serveis no tenen una ubicació concreta sinó que estan repartits per qualsevol àmbit. Com treballem per empreses, qualsevol sector empresarial correspon a un mercat per a nosaltres.

Com només produïrem per un àmbit local en principi, els nostres competidors seran les empreses que facin serveis dels nostres productes en el mateix àmbit. Les que estan en el mateix sector però en àmbit diferents ara per ara no es consideren competència.

Volem comprendre el mercat local primerament, si la empresa creixés llavors ja es miraria altres possibilitats, per tant la província de Tarragona seria el nostre àmbit a curt i mitjà termini. Altrament no es rebutjarà cap treball abans d'estudiar la seva viabilitat dintre de l'àmbit nacional.

Característiques del mercat

Aquest es un mercat que no es regeix per una determinada època ni cap restricció legal. Per tant, tenim àmplia llibertat de vendes tant en l'àmbit temporal com en qüestió de preus.

Segmentació del mercat

Podem dividir el mercat en 4 sectors segons la magnitud de l'empresa.:

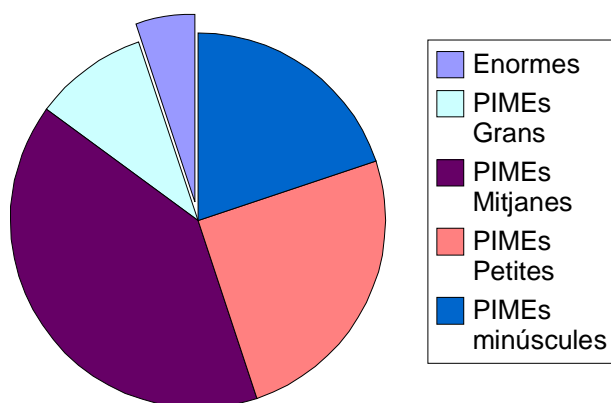
- En primer lloc les multinacionals o empreses 'enormes' que son les que queden per damunt les PIMEs. Aquestes necessiten un producte que suporti quantitats molt grans de volum de dades al dia.
- En segon lloc tenim les PIMEs amb volum de dades grans. Aquestes necessiten un producte de qualitat, que suporti quantitat de dades elevades a la setmana.
- En tercer lloc tenim les PIMEs amb volum mitjà-petit, que necessiten un producte per manegar dades que tingui un preu baix i no requereixen unes prestacions significatives, manegaran una quantitat de dades petita, considerable al mes.
- En quart lloc tenim les PIMEs molt petites, on es maneguen normalment les dades amb papers i generalment es fa tot a mà. Aquestes empreses no es plantegen un canvi a manegar dades per ordinador bé per ho desconeix, o bé perquè no ho consideren necessari.

Tots 4 grups necessiten manegar dades, però amb diferent magnitud. Això comporta que necessitin productes diferents d'acord amb el seu cost. Nosaltres podem comprendre 3 d'aquests 4 sectors. L'únic que se'ns escapa seria el de les multinacionals o empreses amb volum de dades enorme perquè el nostre producte no podria competir en optimització o rapidesa amb productes de gran escala com Oracle. El manteniment que farem llavors el dividirem en 2 tipus de necessitats dins el nostre mercat. Necessitats grans (PIMEs Grans) o necessitats petites (PIMEs Mitjanes i Petites).

Quan parlem de les primeres ens referim a una adaptació del nostre producte més costosa i un manteniment més continu per el qual el cost del servei esdevindrà més car. El segon tipus serà més fàcil d'adaptar i mantenir per el qual els preus s'ajustaran a uns valors raonables per aquests tipus d'empreses.

Per últim ens queda un sector on actualment no s'utilitza software per manegar dades. Pretenem captar nous clients desde zero, quan mai han fet servir infraestructura per manegar dades, a mitjà termini.

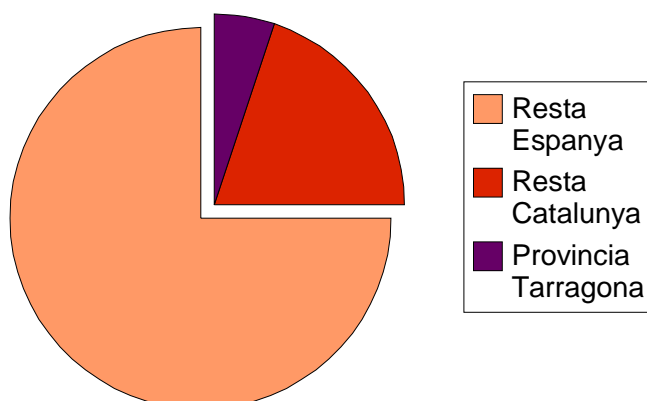
Segmentació de Magnitud



Dividirem el mercat segons la zona geogràfica en 3 sectors. Considerarem segons ordre d'importància, la zona 1 com la província de Tarragona, zona 2 com la resta de Catalunya i per últim la zona 3 com la resta d'Espanya.

No considerem con a sector fora de l'àmbit espanyol perquè no entraria en els nostres plans ni tan sols a llarg termini.

Segmentació geogràfica



Els 3 sectors geogràfics anomenats comparteixen les mateixes necessitats però en aquest cas les limitacions de l'empresa només podrà agafar en tros de mercat més petit i en alguns casos excepcionals estudiar la possibilitat d'embarcar-se en algun projecte dins els altres dos sectors que queden.

Coneixement del client

	<i>Compra</i>	<i>Ús</i>
<i>Qui</i>	Les PIMES amb volum de dades no molt gran, generalment totes. Més mercat per les ~mitjanes/petites	L'utilitza el cor de l'empresa, es un element indispensable, manega les dades de tota l'empresa.
<i>Perquè</i>	Necessitat de tenir les dades ben ordenades electrònicament amb un cost baix i amb suport i manteniment a la seva mida, sense dependre d'una empresa i amb possibilitat d'afegir/treure característiques del software.	És una manera de deslligar-se del software i de l'empresa que fa el software simplement tenint a les seves mans el codi font de l'aplicació per fer el que vulgui amb ella.
<i>Què</i>	Uns serveis o manteniment d'un software, el nostre, que es distribueix gratuïtament per descàrrega o es proporciona directament sense cap cost.	El software, pur sense modificacions o modificat per la nostra empresa (o una altra amb els mateixos serveis).
<i>Com</i>	Per internet (web, email...etc), per telèfon, fax, o a domicili amb un pagament després segons el cas: comptat, traspàs bancari, etc. O també algunes modalitats de pagaments mensuals segons el cas i quan els demani el client.	Amb un ordinador que faci de servidor i un altres (quantitat segons el cas) que fan de client amb la base de dades.
<i>Quant</i>	El servei d'adaptació/migració, que es ven per quantitat, normalment es 1 vegada. I un manteniment, que es ven per anys i es pot triar segons el 2 plans que tenim.	S'utilitza el servei al 100% i el manteniment només en casos aleatoris de mal funcionament del software o accidents que tinguin a veure amb el software en concret.
<i>Quan</i>	Es pot comprar qualsevol de les dues coses en qualsevol època de l'any amb una contestació màxima d'un dia laborable.	El software s'utilitza cada dia (ve amb adaptació nostra o sense), encara que el servei d'adaptació es fa durant un període i acaba. El manteniment es fa ús segons el cas, durant tota la seva durada (y les hores que tenen contractades segons el pla).
<i>On</i>	Per internet (web, email...etc), per telèfon, fax, o a domicili.	A l'empresa en qüestió.

Canals de distribució

Tipus de Canal	Funcionament	Necessitats i Requeriments	Evolució Futura
'in situ'	Normalment es farà el servei viatjant al lloc on estigui situada l'empresa.	Es necessitarà un transport que serà un cotxe d'empresa pel comercial, que s'encarregarà del tracte amb el client 'in situ'	Aquest tipus de transport es utilitzat per moltes empreses, ens afectarà negativament una pujada en la benzina.
Internet - Email. - Pagina Web. - Eines d'accés remot. - ...etc.	Algunes funcions com manteniment o altres serveis de suport es poden fer a través d'internet.	Es necessitarà una connexió a internet amb una velocitat i qualitat considerables.	Suposa un cost molt baix tenint en compte el fet que disposar d'una connexió a internet es vital, per tant tots els serveis possibles es faran per aquesta via.

El sector industrial

Grau de Rivalitat entre Competidors	La competència o bé no té producte propi o el que té no es lliure i no dona el codi font al client imposant-li unes restriccions, un lligam forçat entre l'empresa i el client. Actualment existeixen productes que fan les funcions que fan el nostre i per tant la rivalitat consisteix en el nostre cas en substituir aquest mercat pel nostre.
Força de negociació dels clients	Els clients han de veure uns grans avantatges i una guanyada a curt o com a molt mig termini en quant a cost del producte i qualitat del nostre respecte al de la competència. El canvi mai agrada, per això s'haurà de fer un informe amb totes les avantatges i beneficis econòmics que obtindria el client amb el nostre producte.
Potència dels proveïdors	La nostra potència en quant a proporcionar el servei/producte es més propera al client que la de la nostra competència, on el client normalment s'ha de desplaçar. De tota manera, Microsoft té més potència a l'hora de proveir que la nostra empresa, però no té la capacitat d'adaptar el producte al nostre client.
Amenaces de productes substitutius	No hi ha, perquè actualment el que s'està imposant són les bases de dades per a controlar de manera ordenada i amb un fàcil i ràpid accés a les dades dels clients.

La competència

<u>Nom dels Competidors</u>	<u>Quota de Mercat</u>	<u>Preu</u>	<u>Distribució</u>	<u>Promoció</u>	<u>Qualitat i disseny</u>	<u>Punts forts</u>	<u>Punts fluixos</u>
MS Office Professional (MS Access)	90,00%	579,00 €	Punt de Venda.	Pack MS Office.	Molt Acurat	Disseny bo, molt utilitzat.	Pack obligat, llicència restrictiva sense codi. No adaptable. Massa car. Errors de seguretat, cada ~any, nova inversió obligada.
TecnoXip	1,00%	350,00 €	Domicili	-	-	Instal·lació a mida	Poc servei, molt car. No manté software propi, poques possibilitats d'adaptació.
Blocs Paper	4,00%	30,00 €	Punt de Venda	-	-	Cost.	Vell, poc ordre, el paper té poca vida.

Ms Office (Ms Access): es un competidor de producte únicament, el producte es Ms Access que ve integrat a la suite Ms Office. MS no dona servei personalitzat a les empreses, sinó que ofereix una suite de software que no pot ser modificada ni adaptable dins un mínim a no disposar del codi font. El cost de la suite es bastant car i no es vénen per separat els programes de dins. Això pot ocasionar que si el client necessita un programa de la suite obtingui obligatòriament el software competidor.

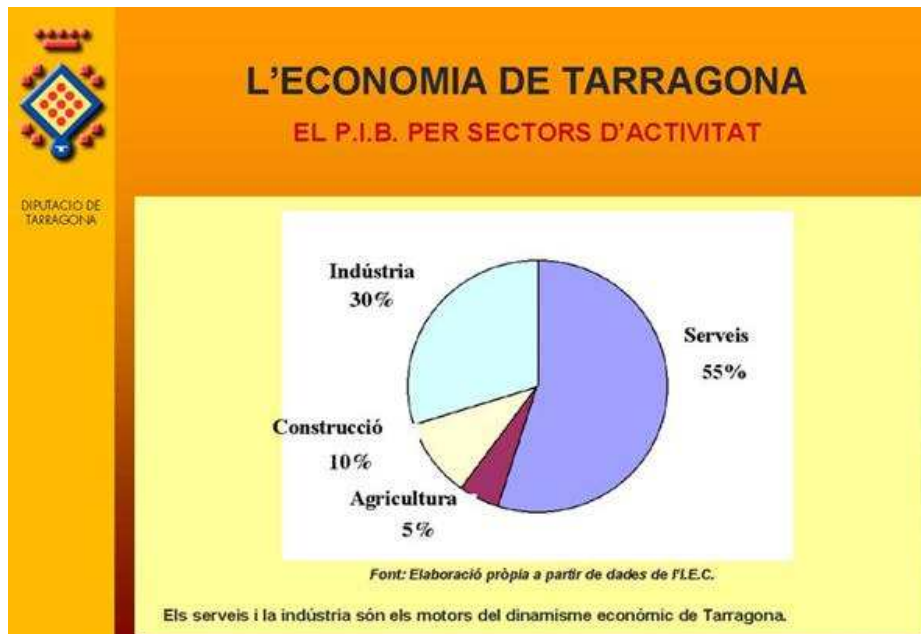
TecnoXip: Aquesta empresa es competidora nostra en quant a servei però no té software propi, es basa en el software Ms Office. Té uns preus bastant elevats pel servei que dona. No dona serveis d'adaptació (o aquests són molt limitats) i es dedica normalment a la instal·lació i manteniment de les suites de Ms.

Blocs Paper: S'utilitza encara bastant tot i que estem a l'era digital. Normalment són les PIMEs més petites les que encara no han donat el pas a la informació electrònica. El cost baix i facilitat d'aprendre es el que fa que encara tingui ús, però es molt brut i trobar dades es difícils.

La participació del mercat esperem vagi poc a poc creixent conforme es conegui el software que distribuïm. Com es un producte nou haurem d'esperar a que aquest sigui acceptat pels clients com a un bon producte i considerin la possibilitat d'utilitzar-lo o de migrar des d'un altre. Esperem poder treure la quota de mercat a Ms Access pel fet de ser molt cara de mantenir, no adaptable i que et lliga a una empresa en concret sense remei.

MARKETING DE LA NOVA EMPRESA

Selecció de segments objectius



Hem triat el mercat de PIMEs complet, desde els PIMEs grans fins les més petites deixant de banda el sector de multinacionals i empreses amb un volum de dades massa gran. Aquesta decisió es acord a les possibilitats del nostre producte. Normalment formen part d'aquesta tria els sectors de serveis i construcció, encara que també una part del d'indústria, però en menys percentatge.

Dins d'aquest sector, tenim com àmbit geogràfic totes les empreses de la província de Tarragona que estiguin dins els sectors esmenats abans. Segons la diputació de Tarragona, aquesta es la situació:



Fixació d'objectius comercials

Esperem fer-nos a mitjà termini amb una quota del 3% del mercat (tenint en compte el gran volum de mercat), segons l'evolució desde el primer any sense contar l'any zero on s'esdevé la primera part de desenvolupament del producte:

Província de Tarragona	Any 1	Any 2	Any 3
Adaptacions	38	36	31
Manteniment	21	33	57

El producte

Característiques	<i>Producte</i>
Benefici Bàsic	Adaptació del nostre producte a l'empresa o migració d'un altre.
Benefici complementari	Manteniment del nostre producte.

Denominació	El producte es propi de la empresa però amb llicència lliure. Pel fet d'això pot ser que el producte tingui parts de codi afegides per gent de tot el món, tan millores com correcció d'errors, etc, amb plena llibertat i amb el benefici que suposa per l'empresa. Gràcies a aquest ajut per part de la comunitat de codi lliure esperem tindre un producte de qualitat acceptable que anirà creixent tant en prestacions com en qualitat en sí pel fet de provar-se en milions d'ordinadors amb persones diferents que se'l descarreguen i reporten errors, i molts cops no solament l'error sinó també la solució.
Presentació	
Característiques físiques	
Nivell de qualitat	
Serveis pre-venta	El servei es contractarà per qualsevol de les nostres vies de comunicació. Es farà un pressupost que si es acceptat es procedirà a fer l'adaptació. Desde l'acceptació del pressupost fins el començament del treball no hi ha una data concreta, dependrà de la ocupació en aquell moment dels nostres serveis. En quant es comenci el treball, depenent de l'empresa en qüestió tenim un termini d'entrega d'entre 2 i 8 setmanes.
Informació	
Terminis d'entrega	
Garantia	
Assistència Tècnica	Després del servei d'adaptació tenim un servei de manteniment que es contractarà d'any en any (amb unes hores de servei segons els plans disponibles) i que es farà càrrec de tot lo relacionat al nostre producte.
Servei Post-Venda	
Manteniment	
Recanvis	
Desenvolupament	El desenvolupament del nostre producte es el començament del nostre projecte, necessitem col·laboradors, inversors que puguin suportar el fet d'estar uns 12 mesos per la creació del nostre producte. Una vegada desenvolupat el software, comencen els ingressos per adaptacions i manteniment. El primer any no hi haurà tants serveis de manteniment, hauran més adaptacions que altra cosa, però conforme els anys i gràcies a la reutil·lització de codi que es podrà fer segons les situacions de les empreses, la rapidesa de treball podrà fer que puguem acurtar el temps de treball en cada empresa a més d'incrementar-se el manteniment segons els anys gràcies al número d'adaptacions. El número d'adaptacions tendeix a baixar, i el manteniment a pujar amb els anys.
Futur	

El preu

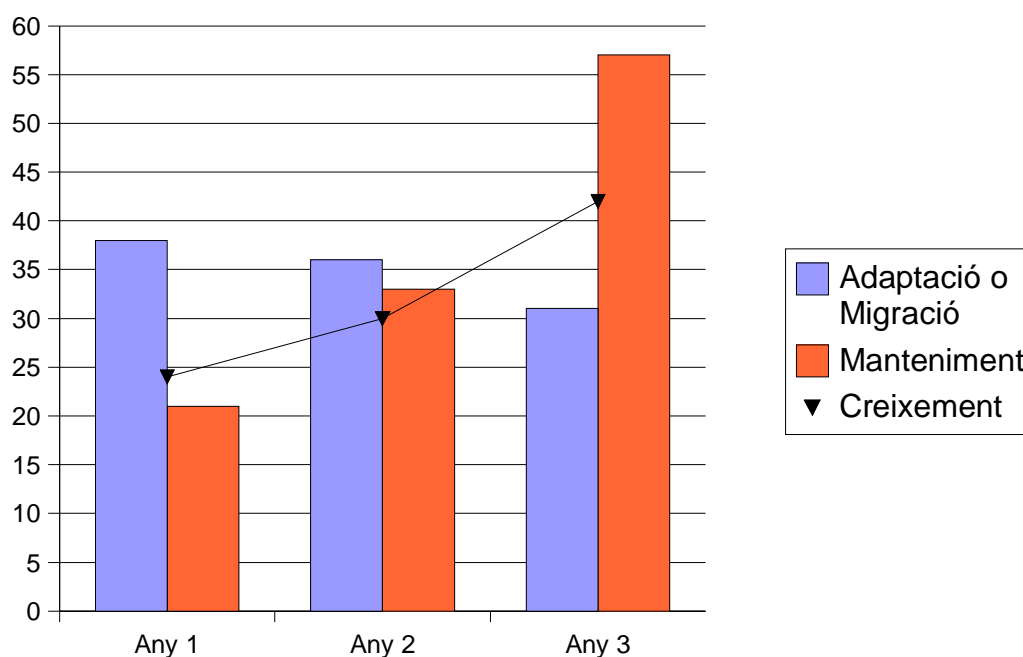
Costs de producció del producte durant any 0	26.290€ (despesa total de desenvolupament)
Preus de la competència (unitat)	579€ sols el producte / 350€ sols el servei

El nostre preu serà de 900€ / 1200€ segons la feina d'adaptació (s'entén quan més gran l'empresa més difícil l'adaptació/migració d'una base de dades a la nostra) amb els total de serveis enumerats com a 'producte a mida i servei'. Encara que el manteniment del servei durant tot un any es a part, donarem un temps de garantia conforme l'adaptació o migració funciona correctament. Pel manteniment durant un any tenim la següent oferta de plans a triar segons la magnitud de la empresa, per a conveniència per a diferents sectors dels que disposem com a clients:

Pla Premium	595 €/any per 15 hores/any
Pla Premium Plus	2095 €/any per 75 hores/any

*Taxa de manteniment fora de pla serà de 48€/hora + transport

Evolució servei



Comunicació

Volem transmetre un missatge de confiança, donar al client una llibertat que no ha donat abans cap empresa. Volem que el client decideixi si vol els nostres serveis o no, però mai obligant-lo a recórrer a nosaltres.

Per a donar a conèixer el nostre producte o pensem fer primer a través d'internet, on farà que arribi a tot el món (almenys els de parla hispana). Els projectes de codi lliure tenen fort ressò a internet i donar-lo a conèixer a molta gent de cop no serà difícil. Aquesta sector per això ens ajudarà a fer de millor qualitat el producte gràcies a les seves aportacions de codi o errors, però no captarem clients per aquesta banda. Per captar clients d'àmbit local ho farem per oferta directa i congressos. Gràcies a la publicitat de la gent esperem s'escampi la nostra oferta encara que el comercial s'ocuparà de la totalitat de la part de marketing per a que la major part de les empreses conegui el producte, provi a utilitzar-lo i s'interessi pels nostres serveis.

No disposem de cap pressupost per publicitat, la publicitat per internet es gratuïta gràcies als weblogs de notícies de projectes de codi lliure. Una de les avantatges del projectes de codi lliure es això mateix, cost 0 en comunicació. D'altra banda, l'oferta directa i els congressos tampoc suposen una despesa.

Distribució

La distribució del producte es farà per internet. Qualsevol client se'l descarregarà o li portarem nosaltres directament quan li fem la adaptació. Per ara no es té previst la venda en Cds, però per un futur es pot considerar pels que no puguin descarregar-lo o ho prefereixin amb manuals i documentació vària. La venda de Cds es faria llavors a àmbit mundial a través d'un proveïdor de transport.

Coherència interna del pla de Marketing

Els clients als quals ens dirigim necessiten un producte com el nostre però serà difícil la migració dels que tenen ara mateix posat, al nostre. Després també podem perdre mercat si utilitzen els nostres productes sense contractar servei o fent-lo amb una altra empresa. Hem d'intentar donar un bon servei per a que els clients que tenim estiguin satisfets i ho facin saber a altres. Al ser un mercat quasi bé nou, possibilitant a les empreses adaptar el producte a les seves necessitats i despreocupant-se de si funciona o no gràcies al manteniment anual, no deixa de ser un incert l'acceptació que pot tenir. Les expectatives fetes són les optimistes, però no s'ha de oblidar mai la possibilitat de no complir-les. De tota manera, el producte està pensat amb la seva relació quantitat de demanda/preu que farà que el primer any (al segon any esperem ja esperem alguns beneficis*) no s'obtingui beneficis (sense comptar l'any 0 on es farà unes despeses que no tindran ingressos).

*veure apartat financer

PLA D'OPERACIONS

Condicionants externs

Bàsicament ens dedicarem a donar serveis de manteniment, adaptacions/migracions del software inicialment desenvolupat per nosaltres. Aquest software es distribuirà amb llicència GPL (a través d'internet o CD's), aquesta llicència permet al receptor del software obtenir de nosaltres el seu codi font del programa i redistribuir-lo tan de manera gratuïta com cobrant.

Fets que es poden donar:

- Refús inicial dels clients cap al nostre model de desenvolupament, principalment per desconeixement; cal presentar-lo de manera que s'entenguin els seus avantatges respecte d'altres models.
- Hi haurà diferents requisits sobre el software segons la legislació del país/comunitat/sector on estigui establerta la empresa client, així que encara que en principi estiguem enfocats a la província, al fer possible que el nostre software estigui disponible en altres situacions geogràfiques pot augmentar el nombre de clients però caldrà conèixer les particularitats legals de cada client.
- El nostre programa pot acabar sent desenvolupat pels nostres competidors, s'ha d'aconseguir que els clients es mantinguin fidels a nosaltres i que aquells que fent servir el nostre software (havent-lo obtingut d'altres fonts) ens triï a nosaltres per al manteniment, actualització i/o adaptació.
- Tenim intenció d'entrar al viver d'empreses de la URV, de manera que se'ns dona la infraestructura per la nostra empresa a canvi d'un percentatge dels beneficis, en cas de no aconseguir-ho s'haurà de llogar un local i afrontar les despeses necessàries d'infraestructura.

Condicionants interns

Elements de l'estratègia interna que influeixen i condicionen el pla d'operacions:

- Per la seva llicència el nostre software es pot estendre ràpidament entre possibles clients i ens serveix de publicitat, que pot incloure als usuaris a convertir-se en clients.
- Com el software que distribuïm no serà mai al 100% el que les diferents PIMES necessiten, les que estiguin contentes amb el software i necessitin adaptar-lo pel seu cas concret poden contractar els nostres serveis per fer-ho.
- Si hi ha alguna millora feta per algú altre, aquesta es pot incorporar al nostre programa, i a més pot ser una manera de reclutar nou personal per la nostra empresa.

Processos i operacions• **Processos principals**

Encara que ens dediquem a produir software, a l'hora de crear-lo (o ampliar la base existent), ens trobarem amb diverses etapes presentades en l'ordre en que es produeixen (encara que de vegades es poden solapar o produir fenòmens de retroalimentació):

Processos	Què s'obté	Com	Amb què i quant	Amb qui i quant	Qui i quant
Entrevista amb els clients	Especificació del sistema	Entrevista preliminar	Bateria de preguntes estàndar	Amb el client	El coordinador pot realitzar l'entrevista
Anàlisi de requisits	Especificació de requisits	Entrevistes amb profunditat	Nova bateria de preguntes, adaptades a la informació inicial	Amb el client i possibles usuaris del software	El coordinador o el cap de projecte
Disseny	Definició de l'implementació	A partir de l'especificació de requisits	Utilització d'eines amb suport de llenguatge UML		El cap de projecte i/o l'analista
Programació	Software no verificat	A partir de la definició de l'implementació	Entorn de desenvolupament GPL amb MONO		Analista i programador
Prova	Software definitiu	A partir del software no verificat	Utilització d'eina NUNIT		Analista i programador

• **Processos auxiliars**

Auxiliars	Què s'obté	Com	Quan	Amb què i quant	Amb qui i quant	Qui i quant
Creació manuals	Manuais d'usuari,i de sistema	Registrant la informació rellevant sobre el software	A partir de l'etapa de disseny	Eines: LaTeX, OpenOffice, DocBook (XML)		Analista
Manteniment de servidors i còpies de seguretat	Cert grau de seguretat,	Actualitzant software dels servidors quan es detectin problemes i periodificant/automatitzant les còpies de seguretat	En qualsevol moment, quan sigui necessari	Amb l'ajuda dels avisos de vulnerabilitats que apareixen a internet i material per fer les còpies de seguretat		2 analistes, un per el CVS i l'altre per les còpies de seguretat

• **Tipologia de procés**

Donat que ens dediquem al desenvolupament de software, en que és habitual la tipologia de projecte, aquesta és la que utilitzarem amb uns certs avantatges:

- Com nosaltres haurem creat el software bàsic sobre el que hi van les modificacions, cada projecte tindrà un cost menor que fer-lo de zero i suposarà un estalvi de temps.
- Com es treballa per projecte cada client rep el software adaptat a les seves demandes en lloc de treballar amb un software genèric o haver-lo d'adaptar ell mateix.

Recursos materials

Com es tracta d'una empresa enfocada cap al desenvolupament de software, no tenim necessitat de matèries primeres en el sentit tradicional, en el nostre cas les matèries primeres són :

- La especificació del software que s'ha de fer.
- La capacitat intel·lectual del personal implicat en el desenvolupament i manteniment del software.

Com que el software s'ha d'executar sobre algú tipus d'ordinador, necessitarem ordinadors per a poder fer el desenvolupament i les proves del software.

També faran falta impressores i infraestructura de xarxa.

Recursos humans necessaris

Es necessitaran diferents persones per les següents tasques:

- | | |
|--|------------|
| • Direcció de projecte | 1 persones |
| • Relació amb els clients | 1 persona |
| • Anàlisi-programació | 2 persones |
| • Únicament programació | 2 persones |
| • Supervisió de servidors
(CVS i Web principalment) | 1 persona |

De les anteriors tasques n'hi haurà que poden ser desenvolupades per una mateixa persona, depenent de la mida inicial de l'empresa i la seva evolució.

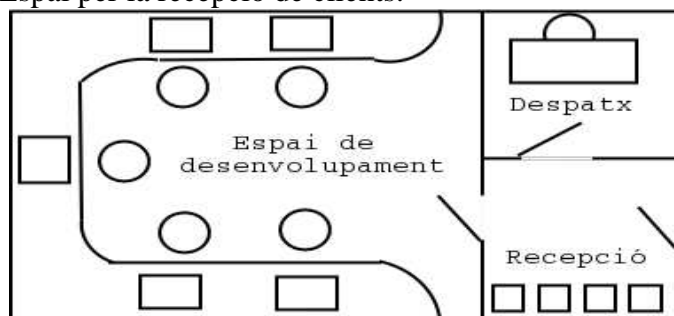
El fet que hi hagin funcions per duplicat respon a la possibilitat de poder formar fins a 2 equips dins la empresa dedicats cadascú a un projecte/PIME diferent, però que es puguin aglutinar en 1 únic equip en cas d'haver de portar a terme un projecte més gran o amb alguna dificultat afegida.

Infraestructura física

Principalment necessitaríem alguna mena d'oficina, encara que tracta d'una empresa on es pot donar el teletreball hi ha altres factors que poden millorar el funcionament de l'empresa (relació més estreta entre treballadors, identificació amb l'empresa).

En el local d'oficina s'hauria de comptar principalment amb tres espais:

- Espai per als desenvolupadors/mantenidors.
- Espai per l'atenció als possibles clients (despatx).
- Espai per la recepció de clients.



Il·lustració 1 Disposició desitjada per a l'oficina

	<i>Superfície</i>	<i>Altura</i>	<i>Requisits ambientals</i>	<i>Requisits específics</i>	<i>Normes i reglamentació</i>	<i>Necessitats futures</i>
Espai desenvolupadors	La més gran possible, mínim 20m ² (aprox. 2m ² per persona)	La suficient per a una bona ventilació, donat que els ordinadors generaran calor	Evitar temperatures altes, per no espatllar PC's i mantenir temperatura agradable pels desenvolupadors	Cap en concret	Les necessàries de seguretat, (focs, problemes elèctrics...)	Si creix l'empresa caldrà algun lloc més gran
Recepció	Suficient per a un taulell i uns 3 ó 4 seients, mínim 4m ²	La mateixa que l'anterior	Ambient agradable, per fer possibles esperes més agradables	No ha de connectar directament amb l'espai de desenvolupament		
Despatx	Lleugerament més gran que la recepció, en tot cas mínim 4m ²	La mateixa alçada		Procurar que no sembli un espai informal		

Localització

Encara que per desenvolupar software, la localització no resulta d'importància extrema, si caldria tenir una sèrie de detalls per evitar instal·lar-nos en llocs inconvenients:

- Estabilitat en el subministrament elèctric.
- Facilitat per obtenir connexió a internet.
- Bones comunicacions, no volem dependre completament d'internet pel contacte amb clients.

Donades les condicions anteriors, les possibles opcions són el lloguer d'un local/oficina o aconseguir entrar en el viver d'empreses de la URV (aquesta és la opció preferida).

Determinació de plaços

Abans de començar amb l'adaptació del software, necessitem crear el software bàsic a partir del qual se'n faràn totes les tasques de manteniment, ampliació i adaptació.

Per poder fer el desenvolupament s'hauran d'haver trobat els col·laboradors i inversors esmentats en l'anàlisi de mercat.

A part d'això, al dedicar-nos al desenvolupament de software, no hi ha proveïdors dels que depenguem per obtenir “matèria primera” per al nostre software.

Determinació de capacitats

Per poder fer front els encàrrecs fets pels clients, a partir de l'estimació que s'ha fet en l'anàlisi del mercat s'hauran de complir uns terminis per fer front a la demanda:

Disposem de 2 equips, els quals han de fer front durant l'any a :

- 3 projectes “grans”
- 16 projectes “petits”

Disposen de 48 setmanes per fer els desenvolupaments, proves o adaptacions, de les quals dedicarem:

- ~2 setmanes per projecte “petit”
- ~4 setmanes per projecte “gran”

Que resulten $2 \cdot 16 + 4 \cdot 3 = 44$ setmanes, el que deixa 4 setmanes per compensar possibles retards. Encara que s'hagi fet el desenvolupament inicial del software per part nostra, és raonable pensar que en els primers projectes que s'abordin segurament hi haurà un cert retard respecte dels terminis establerts, però a mesura que s'hagin portat a terme les diferents adaptacions/modificacions, el temps necessari s'aproparà al que hem establert.

Així doncs es veu que el coll d'ampolla és el temps dedicat a cada projecte, i que disposant de 2 equips en principi podem atendre 6 projectes “grans” i 32 projectes “petits”. S'ha de procurar no sobrepassar aquest límit i tenir en compte els possibles retards acumulats a l'hora de acceptar nous encàrrecs. En alguns casos pot resultar interessant que en un projecte hi treballi més d'un equip.

Si prenem un més com a 4 setmanes veiem que un equip pot ocupar-se de:

- 2 projectes “petits”
- 1 projecte “gran”

Com tenim 2 equips això representa que en 1 més podem dedicar-nos a:

- 4 projectes “petits” (3600 €)
- 2 projectes “grans” (2400 €)
- 1 projecte “gran” i 2 projectes “petits” (3000 €)

Així, si disposem de un cert nombre de projectes encarregats, podem decidir com organitzar el seu desenvolupament en funció de les despeses previstes i la dificultat en portar a terme el projecte.

Determinació de existències

Aquest punt resulta poc adequat al tipus d'empresa (per desenvolupar software).

Despeses operatives

Encara que no produïm elements físics, per al nostre producte(s) resulta necessari certa quantitat de material de suport:

- Suport magnètic, òptic, còpies de seguretat (discs, CD-ROM'S, DVD's, cintes de backup).
- Suport en paper (creació de manuals d'ús intern i extern), encara que els manuals per al client poden ser encarregats a empreses gràfiques.

A més s'han de tenir en compte les despeses d'electricitat, connexió a internet i lloguer del local (en cas que no aconseguim lloc al viver d'empreses).

Inversions

Principalment les inversions seran en el local i els ordinadors per fer el desenvolupament.

El local no serà una inversió, ja que inicialment el aconseguirem o a través del viver d'empreses amb la URV o el llogarem, amb la qual cosa es tractarà d'una despesa.

<i>Inversions</i>	<i>Cost (€)</i>
Edificis	0
Màquines	6 PC's = $6 \cdot 403\text{€} = 2418\text{€}$ 1 Portàtil = 1000€ 1 Hub(xarxa interna)=75,12€ Targes xarxa + cablejat=50€
Llicències	Cap o una de windows(XP prof)= ~170 €
Mobiliari	1.090, €
Total inversió	4.803,12€

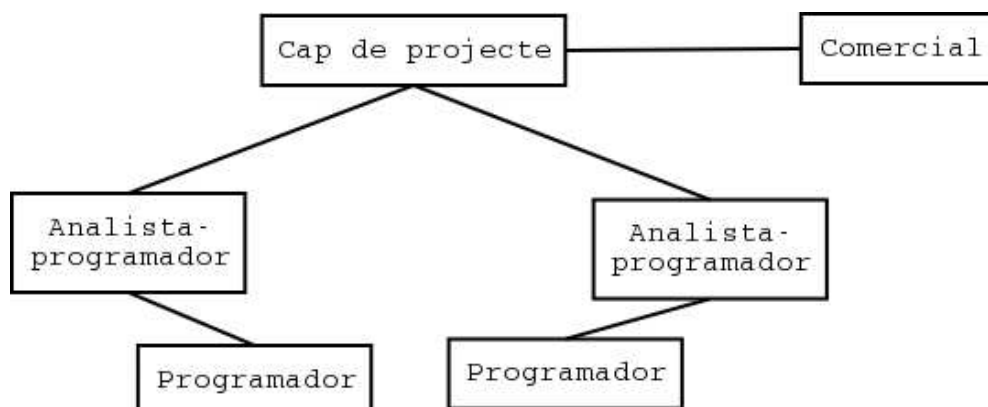
Programació de posada en marxa del pla d'operacions

Com s'ha comentat en anteriors punts, el pas previ a la posada en marxa de l'empresa és la creació del software a partir del qual s'han de fer les posteriors modificacions i adaptacions. També s'ha de tramitar el necessari per obtenir lloc al viver d'empreses.

Després d'haver desenvolupat el software (~ 8 mesos), es pot fer públic el codi i començar a tractar amb els clients.

El cost principal i més alt és el del desenvolupament del software base (~26.600€), una possible via per obtenir el finançament seria aconseguir que un nombre determinat de PIMES s'interessin pel nostre software i estiguin disposades a participar econòmicament en la creació d'aquest software, de manera que un cop feta la versió inicial bàsica la puguessin fer servir sense necessitat d'un compromís posterior, o amb descomptes en el preu del manteniment posterior (durant 2 anys).

Caldria trobar el major nombre d'empreses interessades, per facilitar la participació econòmica.

PLA DE L'ORGANIZACIÓ**Diagrama organitzatiu**

* El personal directiu seran el Cap de projecte i el Comercial.

Personal directiu

- Comercial

Valoracions de les seves habilitats

Habilitats tècniques	
Qualitat del treball	10.00%
Quantitat de treball	15.00%
Coneixement del lloc de treball	15.00%
Habilitats socials	
Relacions amb companys	20.00%
Relacions amb els clients	30.00%
Iniciativa	10.00%
TOTAL	100.00%

Estudis necessaris:

Enginyeria Tècnica en Informàtica de Gestió

Estudis de valor:

Cursos en tècniques de direcció i administració d'empreses

Cursos en tècniques de ventes comercials

Experiència necessària:

Venta comercial amb tracte directe de clients

Perfil psicològic:

Innovador
Amb iniciatives
Bon organitzador/coordinador
Relacions socials

Responsabilitats:

Comercial, tracte directe amb clients i venda dels serveis.

Retribució potencial:

Salari base (70%) + Retribució Variable en funció de les ventes (30%)
+ Cotxe per ús exclusiu al treball
Sou total màxim: 901 Euros (150.000 Ptes)

Nombre de llocs de treball d'aquest tipus: 1

* Aquest càrrec l'ocuparà un dels membres que formen la Societat inicialment.

** La retribució es potencial, com es un lloc de treball ocupat per un soci, el seu sou es podrà adaptar segons l'evolució de l'empresa (es firmarà un acord a on tots accepten aquesta regla).

- Cap de projecte

Valoracions de les seves habilitats

<i>Habilitats tècniques</i>	
Qualitat del treball	25.00%
Quantitat de treball	10.00%
Coneixement del lloc de treball	15.00%
<i>Habilitats socials</i>	
Relacions amb companys	15.00%
Relacions amb els clients	5.00%
Iniciativa	30.00%
TOTAL	100.00%

Estudis necessaris:

Enginyeria Tècnica en Informàtica de Gestió/Sistema
Enginyeria Superior Informàtica

Estudis de valor:

Cursos en tècniques de direcció d'equips

Experiència necessària:

Direcció d'equips informàtics
Anàlisis orgànics de projectes informàtics

Perfil psicològic:

Treballador
Responsable
Capacitat de lideratge
Innovador
Amb iniciatives
Bon organitzador/coordinador

Responsabilitats:

Coordinació dels grups de programadors.
Realitzar anàlisis funcionals dels projectes.

Retribució potencial:

Salari base (75%) + Retribució Variable en funció al retard de projectes
(25%)

Sou total màxim: 781 Euros (130.000 Ptes)

Nombre de llocs de treball d'aquest tipus: 1

* Aquest càrrec l'ocuparà un dels membres que formen la Societat inicialment.

** La retribució es potencial, com es un lloc de treball ocupat per un soci, el seu sou es podrà adaptar segons l'evolució de l'empresa (es firmarà un acord a on tots accepten aquesta regla).

Personal de plantilla

- Analista programador

Valoracions de les seves habilitats

<i>Habilitats tècniques</i>	
Qualitat del treball	30.00%
Quantitat de treball	20.00%
Coneixement del lloc de treball	15.00%
<i>Habilitats socials</i>	
Relacions amb companys	20.00%
Relacions amb els clients	5.00%
Iniciativa	10.00%
TOTAL	100.00%

Estudis necessaris:

Enginyeria Tècnica en Informàtica de Gestió/Sistema
Enginyeria Superior Informàtica

Experiència necessària:

Anàlisis funcionals de projectes informàtics
Programació en projectes informàtics

Perfil psicològic:

Treballador
Responsable
Dinàmic
Flexible

Responsabilitats:

Realitzar anàlisis funcionals del projectes.
Programació.
Manteniment del servidor CVS o encarregat de backups
(1 tasca per cada analista)

Retribució potencial:

Salari base (90%) + Retribució Variable en funció al retard de projectes
(10%)

Sou total màxim: 691 Euros (115.000 Ptes)
Treballador fix de jornada completa.

Nombre de llocs de treball d'aquest tipus: 2

* Aquests càrrecs l'ocuparan 2 dels membres que formen la Societat inicialment.

** La retribució es potencial, com es un lloc de treball ocupat per un soci, el seu sou es podrà adaptar segons l'evolució de l'empresa (es firmarà un acord a on tots accepten aquesta regla).

- Programador

Valoracions de les seves habilitats

<i>Habilitats tècniques</i>	
Qualitat del treball	30.00%
Quantitat de treball	20.00%
Coneixement del lloc de treball	15.00%
<i>Habilitats socials</i>	
Relacions amb companys	20.00%
Relacions amb els clients	5.00%
Iniciativa	10.00%
TOTAL	100.00%

Estudis necessaris:

Enginyeria Tècnica en Informàtica de Gestió/Sistema

Experiència necessària:

Programació en projectes informàtics

Perfil psicològic:

Treballador
Responsable
Dinàmic
Flexible

Responsabilitats:

Programació.

Retribució:

Salari base (90%) + Retribució Variable en funció al retard de projectes
(10%)

Sou total màxim: 600 Euros (100.000 Ptes)
Treballador fix de jornada completa.

Nombre de llocs de treball d'aquest tipus: 2

Tasques generals

En total tenim 6 persones treballant a l'empresa (els 4 socis més 2 contractats), aquests es dividiran en 2 grups de 2, més el cap de projecte i el comercial.

El comercial s'encarregarà de mantenir les relacions amb els diferents clients i d'aconseguir-ne de nous. Tot i això ha d'estar informat sobre els detalls tècnics del negoci.

Cada grup, que estarà format per un analista-programador i un programador, per regla general tindran assignada una tasca diferent associades a empreses clients diferents. Tot i això, davant de projectes grans es podrien unificant esforços fent que els dos grups participessin en aquest.

El cap de projecte s'encarrega d'organitzar els 2 grups, fer d'enllaç amb el comercial per informar de l'estat de les tasques demanades pels clients, farà els anàlisis orgànics dels projectes i també treballarà programant junt amb l'equip que més treball tingui.

L'analista-programador farà els anàlisis funcionals dels projectes i també treballarà programant junt amb el seu equip. A més, un dels analistes s'encarregarà del manteniment del servidor de CVS i l'altre del control de backups (copies de seguretat).

El programador simplement es dedicarà a fer feines de desenvolupament dins el seu grup.

Plans de formació

Degut a l'amplia experiència dels membres de la societat, que a l'hora formen bona part de la plantilla total de l'empresa, aquests podran realitzar algun curs sobre les últimes tecnologies disponibles al mercat a la resta de components de la plantilla. Tampoc es desestima la possibilitat de que el personal que no formi part de la directiva imparteixi algun curs.

L'objectiu es fomentar la voluntat per compartir els coneixements dintre de la pròpia empresa, de forma que si hi ha algú que té grans coneixements sobre alguna qüestió lligada a l'activitat de l'empresa, pugui instruir als seus companys, caps o subdelegats.

Fonts de reclutament

Un cop establerta la plantilla inicial, si sorgissin nous llocs de treball sempre es tindria com a primera opció la possibilitat de promocionar internament algun altre treballador. De forma que es pugui motivar als treballadors oferint-los escalar posicions dintre de l'empresa.

Si no hi ha cap treballador intern capacitat per cobrir el lloc de treball o encara no tenim una plantilla inicial, es farà ús de les borses de treball, en especials a les que tenim accés via Internet per la seva facilitat d'ús com poden ser:

<http://www.servijob.com/>
<http://www.infojobs.net/>
<http://www.cybersearch.es/>
<http://www.todotrabajo.com/>
<http://www.anuntis.com/>
<http://www.trabajo.org/>
<http://www.trabajos.com/>
<http://www.jobpilot.net/>
<http://www.mercadodetrabajo.com/>
<http://www.trabajofacil.com/>
<http://www.virtualjob.com/>
<http://www.urv.es/borsatreball/>
<http://www.e-firstjob.com/>
<http://www.kellyservices.es/>
<http://www.laboris.net/>
<http://www.aniel.es/empleoaniel/>
<http://www.infoempleo.com/>
<http://empleo.universia.es/home/>
<http://www.monster.es/>

Tècnica per selecció de personal

Es valorarà als candidats als llocs de treball mitjançant el seu currículum vitae i una entrevista de treball.

Les entrevistes seran de com a mínim de 45 minuts, encara que pot variar depenent del candidat. L'encarregat de fer-la ha de tenir present en no caure en els errors més freqüents a l'hora d'entrevistar:

- Falta d'estructura
L'entrevista deu ser estructurada dies abans de realitzar-la per evitar el desordre i no poder fer una valoració correcta.
- Falta de preparació
Abans de fer una entrevista s'ha de mirar detalladament el currículum vitae presentat pel candidat, de forma que les preguntes siguin lo més personalitzades possibles.
- No profunditzar
A vegades la informació proporcionades pels candidats no es suficient i s'ha de profunditzar per treure les dades que realment són importants per valorar la seva possible aportació a l'empresa.

- Preguntes de 'si' o 'no'
S'ha d'intentar evitar el tipus de pregunta que no indueix a una resposta llarga i reflexionada, ja que es en aquest tipus d'informació on podem treure dades significatives sobre la persona entrevistada.

L'objectiu sempre és agafar el millor candidat, de no assolir-ho suposaria un cost de temps i econòmic per l'empresa.

Assessors externs

Per portar tots els temes burocràtics i de gestió relacionats amb l'empresa es contractaran els serveis d'alguna assessoria externa i així rebre assessorament comptable, jurídic, fiscal i laboral.

PLA FINANCER**Necessitat Financera**

Les inversions són necessàries pel primer any desde la constitució de l'empresa, és a dir l'any 0, per cobrir tots els gastos de creació del producte.

En principi, les necessitats principals són:

- Sou de 2 treballadors
- Compra de mobiliari
- Compra d'equips informàtics
- Pagament impostos de socis autònoms

La nostra financiació es basarà en la inversió de capital d'un grup format com a mínim de 5 empreses, les quals ens patrocinaran, i en una aportació inicial dels socis.

	<i>Any 0</i>
Recursos propis	7.200,00 €
Financiació empreses	26.290,00 €
Financiació total	33.490,00 €

Les empreses que decideixin invertir gaudiran de publicitat i dels nostres serveis de manteniment amb un descompte del 50%.

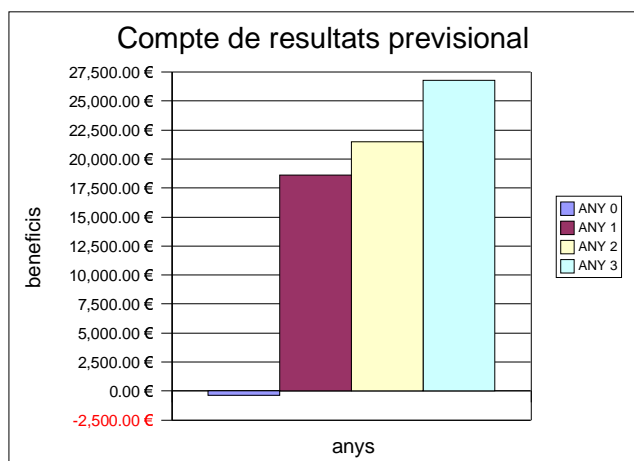
Així doncs, per tal de posar en funcionament la nostra empresa s'ha fet una previsió de les inversions inicials:

CONCEPTE	IMPORT
INVERSIÓ	
Mobiliari i material d'oficina	1,090.00
Informàtica y comunicacions	5,160.00
Desenvolupament del producte	12,960.00
Despeses autònoms	10,080.00
Caixa inicial	4,200.00
Subtotal inversió	33,490.00
FINANCIACIÓ	
Capital propi. Aportacions socis	7,200.00
Espónsors	26,290.00
Subtotal financiació	33,490.00

Compte de Resultats Previsional

El següent compte de resultats pretén fer una previsió de les pèrdues i guanys que tindrà la nostra empresa en un període de 4 anys, 1 any per la creació del software (8 mesos) i 3 anys d'activitat dins del mercat.

CONCEPTE	ANY 0	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Adaptacions i migracions	0.00 €	31,034.48 €	29,401.09 €	25,317.60 €
Manteniment	0.00 €	15,163.79 €	23,392.24 €	39,581.90 €
Altres ingressos de gestió	22,663.79 €	22,663.79 €	22,663.79 €	22,663.79 €
Subtotal ingressos	22,663.79 €	68,862.06 €	75,457.12 €	87,563.29 €
Costos variables				
Comisions sobre retrard de projectes	0.00 €	720.00 €	720.00 €	720.00 €
Costos fixes				
Gastos Personal	12,960.00 €	12,960.00 €	12,960.00 €	12,960.00 €
Amortitzacions	0.00 €	1,032.00 €	1,032.00 €	1,032.00 €
Organismes de S.S.	10,080.00 €	10,080.00 €	10,080.00 €	10,080.00 €
Gastos generals	0.00 €	1,320.00 €	1,320.00 €	1,320.00 €
Benefici Brut	-376.21 €	42,750.06 €	49,345.12 €	61,451.29 €
Impost per viver	0.00 €	14,107.52 €	16,283.89 €	20,278.93 €
Benefici abans d'impostos	-376.21 €	28,642.54 €	33,061.23 €	41,172.36 €
Impost sobre beneficis	0.00 €	10,024.89 €	11,571.43 €	14,410.33 €
RESULTAT FINAL	-376.21 €	18,617.65 €	21,489.80 €	26,762.04 €



Previsions de tresoreria

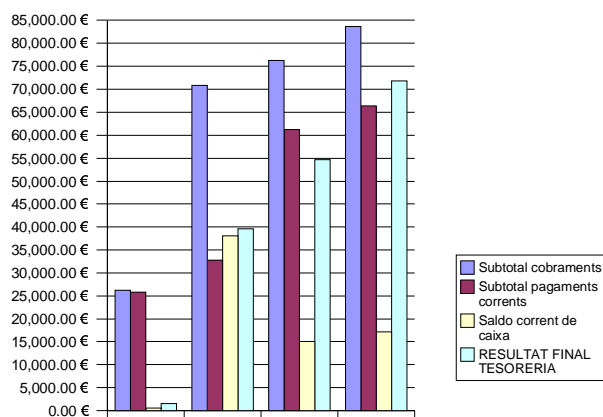
La següent taula mostra com es cobreixen les nostres necessitats l'any 0 per produir el nostre producte i els tres anys següents on l'empresa ja està en funcionament i té ingressos.

CONCEPTE	ANY 0	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Cobrament factures	0.00 €	44,590.00 €	50,000.00 €	57,383.42 €
Altres cobraments	26,290.00 €	26,290.00 €	26,290.00 €	26,290.00 €
Subtotal cobraments	26,290.00 €	70,880.00 €	76,290.00 €	83,673.42 €
PAGAMENTS CORRENTS				
Acreeadors per prestació de serveis	0.00 €	1,200.00 €	1,320.00 €	1,320.00 €
Pagaments de personal	12,960.00 €	12,540.00 €	13,680.00 €	13,680.00 €
Pagaments impostos (IVA, retencions, IAE,...)	2,719.66 €	8,943.37 €	12,035.98 €	13,525.89 €
Assegurances socials	10,080.00 €	10,080.00 €	10,080.00 €	10,080.00 €
Impostos societats	0.00 €	0.00 €	24,132.41 €	27,855.32 €
Subtotal pagaments corrents	25,759.66 €	32,763.37 €	61,248.39 €	66,461.21 €
Saldo corrent de caixa	530.34 €	38,116.63 €	15,041.61 €	17,212.21 €
OPERACIONS DE CAPITAL				
Entrades de capital				
Capital	7,200.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
Sortides de capital				
Pagament proveïdors inmovilitat	6,250.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
Saldo operacions de capital	950.00 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
Saldo exercici anterior	0.00 €	1,480.34 €	39,596.97 €	54,638.58 €
RESULTAT FINAL TESORERIA	1,480.34 €	39,596.97 €	54,638.58 €	71,850.79 €

Els pagaments d'assegurances socials es refereix a l'impost anual que paguen els socis per autònoms, que es tracta de 210 € al mes.

Els impostos de societats que es paguen són la suma dels impostos sobre els beneficis (un 35% per una [S.R.L.](#)) i el tant per cent que hem de lliurar a l'URV pel viver (un 33%).

Previsió de Tresoreria



Balanç Previsional

En el següent balanç es pot veure com hi ha un equilibri entre l'actiu i el passiu de l'empresa.

CONCEPTE	ANY 0	ANY 1	ANY 2	ANY 3
ACTIU				
<i>Inmovilitzat</i>				
Equips informàtics	5,160.00 €	5,160.00 €	5,160.00 €	5,160.00 €
Mobiliari	1,090.00 €	1,090.00 €	1,090.00 €	1,090.00 €
Amortització acumulada	0.00 €	-1,032.00 €	-2,064.00 €	-3,096.00 €
<i>Actiu circulant</i>				
Clients	0.00 €	9,000.00 €	12,240.26 €	20,140.28 €
Caixa	280.34 €	5,000.00 €	8,000.00 €	18,000.00 €
Banc	1,200.00 €	34,596.97 €	54,638.58 €	71,850.79 €
Pèrdues i guanys	376.21 €	0.00 €	0.00 €	0.00 €
TOTAL ACTIU	8,106.55 €	53,814.97 €	79,064.84 €	113,145.07 €
PASSIU				
<i>Capital propi</i>				
Capital social	7,200.00 €	7,200.00 €	7,200.00 €	7,200.00 €
Pèrdues i guanys	0.00 €	18,617.65 €	21,489.80 €	26,762.04 €
Resultats exercicis anteriors	0.00 €	-376.21 €	18,241.44 €	39,731.24 €
<i>Acreedors a curt termini</i>				
Remuneracions de personal	0.00 €	1,140.00 €	1,140.00 €	1,140.00 €
Hisenda pública acreedora	906.55 €	2,981.12 €	3,018.28 €	3,502.53 €
Deudors	0.00 €	120.00 €	120.00 €	120.00 €
Imposts de societats	0.00 €	24,132.41 €	27,855.32 €	34,689.26 €
TOTAL PASSIU	8,106.55 €	53,814.97 €	79,064.84 €	113,145.07 €

Anàlisi de rentabilitat i rendiment

Rentabilitat del fons propi:

$$\frac{\text{Beneficis abans d'impostos}}{\text{Fons propis}} = \% \text{ cost d'oportunitat}$$

En el nostre cas:

ANY 0

$$\text{R.F.P} = -376,21 / 7.200 = -0,05 \text{ Tenim pèrdues en comptes de beneficis}$$

ANY 1

$$\text{R.F.P} = 42.750,06 / 7.200 = 5,93 \%$$

ANY 2

$$\text{R.F.P} = 49.345,12 / 7.200 = 6,85 \%$$

ANY 3

$$\text{R.F.P} = 61.451,29 / 7.200 = 8,53 \%$$

Poc a poc la rentabilitat va augmentant anualment.

Rendiment d'inversió:

$$\frac{\text{Beneficis abans d'impostos}}{\text{Actiu}} = \text{productivitat actiu}$$

En el nostre cas:

ANY 0

$$\text{R.I.} = -376,21 / 8.106,55 = -0,046$$

ANY 1

$$\text{R.I.} = 42.750,06 / 53.814,17 = 0,794$$

ANY 2

$$\text{R.I.} = 49.345,12 / 79.064,84 = 0,624$$

ANY 3

$$\text{R.I.} = 61.451,29 / 113.145,07 = 0,543$$

Si augmentéssim el preu dels serveis o reduíssim costos milloraria el rendiment.

FORMA JURÍDICA

De totes les formes jurídiques possibles es van reduir a 4 com les més interessants per constituir la nostra empresa:

- Societat Cooperativa
- Societat Laboral
- Societat Limitada Nova Empresa (*entrarà en vigor pròximament*)
- Societat de Responsabilitat Limitada

Les dos primeres van ser descartades per motius que veurem a continuació i la tercera no es va escollir perquè a data de Maig 2003 encara no es vàlida. Així que la S.R.L. va ser l'elegida, anem a veure els inconvenients de les primeres i les característiques de la resta:

Societat cooperativa

Les cooperatives són agrupacions voluntàries de persones físiques i jurídiques segons les condicions de la llei. Comparteixen un interès o una necessitat comuna de forma que desenvolupen una activitat empresarial, adjudicant els resultats econòmics als socis, una vegada atesos els fons comunitaris, en funció de l'activitat cooperativa que realitzen.

Les Cooperatives poden ser:

- Cooperatives de consum que tenen com a objectiu facilitar als seus socis determinats bens o serveis al preu més baix possible.
- Cooperatives de producció que tenen com a objectiu retribuir les seves prestacions al màxim possible.
- Cooperatives de primer grau, el socis són persones físiques o jurídiques. Aquestes poden ser:
 - De treball associat
 - De consumidors i usuaris
 - De vivenda
 - Agràries
- Cooperatives de segon o ulterior grau, les quals estan constituïdes per dos o més cooperatives de la mateixa o distinta classe.

En el nostre cas no es podria tractar com una Cooperativa de segon grau, per tant el mínim de socis necessaris son 5 i només disposem de 4 persones per la creació de l'empresa. Per tant es va descartar aquesta forma jurídica al arribar a aquest punt.

Societat laboral

Es tracta de societats anònimes o de responsabilitat limitada a on la majoria del capital social es propietat dels treballadors que presten en ella serveis retribuïts de forma personal i directa, a més, la seva relació laboral es per temps indefinit.

Aquest tipus de Societat té una limitació a l'hora de contractar personal, el nombre d'hores/anys realitzades pels treballadors contractats a temps indefinit no poden excedir del 15% de les hores treballades pels socis treballadors i del 25% per les societats de menys de 25 empleats.

Es poden superar aquests límits de forma temporal, per un període de com a màxim 3 anys, però ha de ser comunicat i autoritzat pel Registre de Societats Laborals.

Com que la nostra empresa no tindrà més de 25 empleats, tot el personal contractat només podrà treballar un 25% de les hores que treballem els qui constituïm l'empresa, això limita massa la nostra capacitat productora, per tant van descartar aquesta opció.

Societat Limitada de Nova Empresa

El parlament ha aprovat el estatut del govern de Nova Empresa per afavorir la creació de Societats. La seva base serà la de Societat de Responsabilitat Limitada que veurem més endavant i a més es caracteritza per:

- Permet un objectiu social més ampli eliminant la rigidesa actual i facilita el canvi d'activitat sense la necessitat de modificar els estatuts. Aquesta mesura suposa un estalvi de 480 euros.
- Estableix un màxim de 5 socis que només podran ser persones físiques.
- Fixa els límits de capital social en 3012 euros (mínim) i 60.096 (màxim).
- Descríu uns òrgans socials de fàcil funcionament i convocatòria (es podrà utilitzar el mail per això)
- Simplifica les obligacions contables de l'empresa. Es crea un model únic de contabilitat basat en un llibre diari d'ingressos y costs.
- Contempla la creació de seccions especials en els registres mercantils, tant en denominacions com en inscripcions, així es facilita la creació més ràpida d'aquest tipus de societat. Simplificar els requisits formals mitjançant la creació d'uns estatus socials orientatius elaborats pel Ministeri de Justícia.

Amb aquest tipus de Societats els tràmits burocràtics s'agilitzen fins a un punt que en unes 48 hores pots crear una empresa. No ens hem decantat per aquest tipus de Societat per no ser vàlida a data de Maig 2003, tot i això entrarà en vigor en molt poc temps.

Societat de Responsabilitat Limitada

Aquesta va ser la forma jurídica per la que finalment ens van decantar. La Societat de Responsabilitat Limitada es presenta com una societat de tipus capitalista en la que el capital social està dividit en participacions iguals, acumulables i indivisibles, que no es poden incorporar a títols negociables ni denominar-se accions. La responsabilitat dels socis es troba limitada al capital aportat.

El capital no podrà ser inferior a 3000 Euros (500.000 Ptes) i ha de ser totalment desemborsat en el moment de la constitució de l'empresa.

La condició de soci no es pot transmetre lliurement, existint el dret de tempteig a favor dels altres socis restants.

Al igual que en les societats anònimes, el atorgament de l'escriptura pública i la inscripció en el registre mercantil tenen caràcter constitutiu, amb la necessitat de que el capital social es trobi íntegrament desemborsat.

- ***Característiques generals***

- Personalitat jurídica pròpia.
- Caràcter mercantil, qualsevol que sigui la naturalesa del seu objectiu.
- Constitució formalitzada a través de l'escriptura pública i la seva posterior inscripció en el registre mercantil.
- El nom de la societat haurà d'incorporar l'expressió "Societat de Responsabilitat Limitada" o "Societat Limitada" (S.L.).
- Capital íntegrament subscrit i desemborsat en el moment de la constitució
- El capital social constituït per les aportacions dels socis podrà ser en metàl·lic, bens o drets.

En el caso d'aportacions no monetàries, els socis respondran solidàriament davant de la societat i davant de tercers, segons les aportacions i el valor que s'hagin atribuït a l'escriptura.

Si algun del socis proposa la transmissió de les seves participacions socials, ha de comunicar per escrit als administradors les seves intencions, nombre, preu, característiques i identitat de la persona a qui vol fer la transmissió.

La transmissió queda sotmesa al consentiment de la societat, per acord de la Junta General; només es podrà denegar si el destinatari és un o varis socis o tercers que es facin amb la totalitat de les participacions. Sempre tenen preferència els socis concurrents a la Junta i si són varis es distribueixen a prorrata (a parts proporcionals segons la seva participació). Hi ha llibertat, a no ser que s'especifiqui un acord en contra, per transmetre a socis, cònjuge, ascendents, descendents o societats del mateix grup.

La transmissió es formalitzarà en document públic.

- ***Drets dels socis***

- Participar en el repartiment de beneficis i en el patrimoni resultant de la liquidació de la societat.
- Dret de tempteig en l'adquisició de les participacions dels socis que deixen la societat.
- Dret a participar en les decisions socials i a ser escollits com administradors.
- Dret d'informació als períodes establerts en les escriptures.

- ***Constitució de la Societat de Responsabilitat Limitada***

La constitució de la societat està condicionada per l'atorgament de l'escriptura pública i la inscripció en el Registre Mercantil.

Segons l'article 12 de la Llei de Societats de Responsabilitat Limitada, a l'escriptura de constitució se expressarà:

- La identitat del soci o socis
- La voluntat de constituir una societat de responsabilitat limitada
- Les aportacions que cada soci realitzi i la numeració de les parts assignades en pagament.
- Els estatuts de la societat.
- La determinació del mode concret en que inicialment s'organitzi l'administració, en cas de que els estatuts preveïessin diferents alternatives.

- La identitat de la persona o persones que s'encarreguen inicialment de l'administració i representació social.
- Tots els pactes i condicions que els socis creguin convenient establir, sempre que no s'oposin a les lleis, ni contradiguin els principis configuradors de la Societat de Responsabilitat Limitada.

A més, segons l'article 13 de la Llei de Societats de Responsabilitat Limitada, els estatuts de la societat hauran de contenir:

- La denominació de la societat.
- L'objectiu social, determinant les activitats que l'integren.
- La data de tancament de l'exercici social.
- El domicili social.
- El capital social, les particions en que es divideix, el seu valor nominal i la seva numeració correlativa.
- El mode o modes d'organitzar l'administració de la societat, en els termes establerts en aquesta llei.
- La resta de pactes lícits i condicions especials que els socis creguin convenient d'establir.

Les Societats de Responsabilitat Limitada tributen a través de l'Impost de Societats. El tipus aplicable en l'Impost de Societats és del 35%.

Les seves relacions jurídiques es troben regulades per la Llei 2/1995, del 23 de març de Societats de Responsabilitat Limitada.

• *Òrgans de la societat*

• *Junta General*

És l'òrgan de deliberació i decisió. Els socis reunits a la Junta General, decidiran per la majoria legal o estatutàriament establerta, en els assumptes propis de la competència de la Junta, com poden ser:

- La censura de la gestió social.
- L'aprovació de els comptes anuals i l'aplicació del resultat.
- La elecció i separació dels administradors, liquidadors i els encarregats de les auditories dels comptes.
- Elecció de l'acció social de responsabilitat contra algun administrador, liquidador o encarregat de les auditories dels comptes.
- Altres...

Tots els socis, inclús els dissidents i els que no hagin participat en la reunió, queden sotmesos als acords de la Junta General.

• *Administradors*

La administració de la societat es podrà confiar a un administrador únic o a un Consell d'Administració.

- Els administradors no es podran dedicar, per compte seu o no, al mateix gènere de comerç que constitueix la societat.

- Els administradors faran el càrrec durant el període de temps que es senyali a l'escriptura social, amb la possibilitat de ser separats del mateix en qualsevol moment per acord dels socis que representen la majoria del capital social, excepte quan hagin sigut nomenats en l'escriptura funcional, en aquest cas serà necessària la majoria de socis i les dos terceres parts del capital social.
- Els comptes anuals estaran composts per:
 - El balanç
 - El compte de pèrdues i beneficis
 - La memòria
- Els comptes anuals i l'informe de gestió hauran de ser revisats per auditors de comptes, amb l'excepció de les societats que puguin representar balanç abreujat. Les persones que han de realitzar l'auditoria dels comptes seran escollits per la Junta General, abans de que finalitzi l'exercici per auditar, per un període de temps determinat, que no podrà ser inferior a tres anys ni superior a nou.
- Podran formular balanç abreujat les societats en les que durant dos anys consecutius, a la data del tancament de l'exercici, es trobin amb com a mínim dos de les següents circumstàncies:
 - Que el total de les pèrdues de l'actiu no superin els 230 milions de pessetes.
 - Que l'import net de la seva xifra anual de negocis sigui inferior a 490 milions de pessetes.
 - Que el nombre mig de treballadors empleats durant l'exercici no sigui superior a 50.

** La nostra empresa compleix aquest punt, per tant podem fer el balanç abreujat. **
- Els comptes anuals hauran de presentar-se pel seu dipòsit en el Registre Mercantil dintre del mes següent a la aprovació del mateix.

Protecció del patrimoni immaterial

L'únic patrimoni immaterial que es té previst protegir és el propi nom de l'empresa. Com que aquest serà utilitzat davant de tots els noms dels productes que es desenvolupin internament, el seu valor comercial de cara al client serà d'una rellevància incalculable. És per això que considerem vital protegir el nostre nom d'empresa.

Protecció del patrimoni material

A priori no s'ha pensat en la contractació dels serveis d'asseguradores de materials per amortitzar els danys sobtats com poden ser incendis, inundacions, robatori, etc... Com que el valor inicial del patrimoni material no és excessivament elevat, es podria afrontar la pèrdua de part d'aquest.

De totes formes si que es té previst a llarg temps, quan el valor del patrimoni material sigui molt més superior a l'inicial, fer una assegurança per evitar aquest tipus de problemes i riscos.

Exportació dels serveis

No es té previst exportar els nostres serveis més enllà de les nostres fronteres. Inicialment ens centrarem en crear una economia local i arribar totes les PYMES que ens envolten. Per plantejar-se l'exportació dels nostres serveis a curt termini hauria de ser necessari un molt ràpid creixement de la nostra quota de mercat en els propers anys.