

# TREBALL DE FINAL DE GRAU

## PLA D'EMPRESA



**Autora:** Soraya Raja Garcia

**Tutor:** Marc Bernadich

**Data de presentació:** 27/04/2020

Grau en Administració i Direcció d'Empreses

Universitat Central de Catalunya (UManresa)

# ÍNDEX

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>5</b>
<b>1. ESTRUCTURA DEL PLA D'EMPRESA</b> .....	<b>6</b>
1.1. Resum executiu .....	6
1.2. Emprenedor o equip.....	6
1.3. Descripció de la idea i de l'oportunitat de negoci .....	7
1.4. Missió, visió i valors.....	7
1.5. Producte i servei .....	8
<b>2. ANÀLISI DEL MERCAT</b> .....	<b>9</b>
2.1. Microentorn .....	9
2.1.1. Anàlisi 5 forces de Porter.....	9
2.1.2. Benchmarking.....	10
2.1.3. Competència indirecta i directa.....	13
2.2. Macroentorn .....	16
2.2.1. Anàlisi PESTEL .....	16
2.3. Selecció de mercat.....	23
2.3.1. Enquesta .....	24
2.4. Anàlisi DAFO.....	24
<b>3. PLA DE MÀRQUETING</b> .....	<b>25</b>
3.1. Descripció del producte o servei: necessitats que cobreix .....	25
3.2. Política de preus .....	25
3.3. Marca .....	26
3.4. Política de comunicació.....	26
3.5. Política de distribució .....	27
3.6. Diferenciació respecte a la competència.....	27
<b>4. LA D'OPERACIONS</b> .....	<b>28</b>
4.1. Serveis i productes.....	28
4.2. Ubicació del local .....	28
4.3. Distribució del local .....	29
4.4. Procés del servei.....	30
4.5. Proveïdors.....	32
<b>5. ORGANIRZACIÓ I RECURSOS HUMANS</b> .....	<b>34</b>

5.1.	Organigrama .....	34
5.2.	Llocs de treball .....	34
5.3.	Selecció i contractació.....	35
5.4.	Horari botiga.....	35
5.5.	Política salarial .....	36
<b>6.</b>	<b>ASPECTES LEGALS .....</b>	<b>37</b>
6.1.	Forma jurídica i constitució legal de l'empresa.....	37
<b>7.</b>	<b>PLA FINANCER .....</b>	<b>39</b>
7.1.	Pla d'inversions .....	39
7.2.	Pla de finançament.....	40
7.3.	Pla d'ingressos i despeses.....	41
7.3.1.	Ingressos .....	41
7.3.2.	Inversions i despeses .....	43
7.4.	Compte de pèrdues i guanys previsional .....	45
7.5.	Tresoreria.....	46
7.6.	Balanç de situació .....	47
7.7.	Anàlisi de ratis.....	48
7.7.1.	Rendibilitat econòmica.....	48
7.7.2.	Rendibilitat financera .....	48
7.7.3.	Anàlisi de liquiditat .....	49
7.7.4.	Anàlisi de solvència .....	50
<b>8.</b>	<b>ESTRATÈGIES DE CREIXEMENT I DESENVOLUPAMENT .....</b>	<b>53</b>
8.1.	Passos a seguir per a la creació de franquícies.....	53
8.2.	Avantatges i inconvenients de l'expansió a través de franquícies.....	54
8.3.	Desenvolupament del model de franquícia .....	57
8.3.1.	Característiques dels locals .....	59
8.3.2.	Selecció de franquiciats .....	61
8.3.3.	<i>Royalties</i> .....	62
8.3.4.	Promoció de la franquícia .....	62
<b>9.</b>	<b>CONCLUSIONS .....</b>	<b>64</b>
<b>10.</b>	<b>PLA DE CONTINGÈNCIA .....</b>	<b>67</b>
	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>70</b>

<b>ANNEXOS.....</b>	<b>73</b>
<b>ANNEX 1: GRÀFICS I RESOLUCIÓ ENQUESTA .....</b>	<b>74</b>
<b>ANNEX 2: TARGETA SOCI.....</b>	<b>82</b>
<b>ANNEX 3: LOGOTIP EMPRESA.....</b>	<b>84</b>
<b>ANNEX 4: EXEMPLE PROMOCIÓ.....</b>	<b>86</b>
<b>ANNEX 5: IMATGES DEL LOCAL .....</b>	<b>88</b>
<b>ANNEX 6: MOBILIARI ESCOLLIT .....</b>	<b>91</b>
<b>ANNEX 7: PREUS LLIBRES I CAFETERIA (BASE + IVA) .....</b>	<b>94</b>

## ABSTRACT

This work develops the creation of a bookstore cafeteria, called “Liberté” in the city of Manresa where today there is neither and neither in the surrounding villages.

The business idea has come about because traditional reading is currently being lost by the advent of new technologies that make people waste a lot of time on them. However, coffee shops are always full, especially in Spain, the tradition of going to bars with friends or family is very common. In this way, setting up a coffee shop that also offers a bookstore can be an opportunity to try to keep up the tradition of reading, as it is very important.

“Liberté” will, therefore, offer a cafeteria where drinks and food will be served and, on the other hand, there will be a wide repertoire of books for all tastes and ages. The venue will also have children’s space and meeting rooms to rent. As additional activities, there will be a readers’ club, book presentations, joint readings ... and in the children's area crafts and readings. The meeting rooms will be rented for hours to provide space for employees who do not have a meeting area or for *teleworking*.

Once the idea has been developed, both the macro and micro environment have been analyzed, a marketing plan, an operation plan, human resources have been determined and finally a financial plan for determine the feasibility of the business.

Finally, in order to broaden the business idea, a growth strategy has been implemented through franchises to try to make the business prosperity and not stay in one place but to open premises in nearby cities in order to present the market idea and make this a custom.

In short, it could be said that the business is designed to continue enhancing reading in a cozy and comfortable space. Customers should feel at home and if they do, they will return.

The three keywords of this business are: cafeteria, books, and meetings.

## **1. ESTRUCTURA DEL PLA D'EMPRESA**

### **1.1. Resum executiu**

Aquest projecte mostra la creació d'una cafeteria llibreria anomenada "Liberté", un concepte nou que està creixent cada vegada més en determinats països i ciutats. Aquest tipus de negocis permet oferir als clients un servei de cafeteria durant el seu moment de lectura i a més a més, si el llibre els hi agrada, el poden adquirir.

El nom escollit va relacionat amb els serveis que s'ofereixen, d'una banda "Liber" significa llibre en llatí i "Té" es refereix al servei de cafeteria, en conjunt es forma la paraula "Liberté" referint-se a la llibertat que també és un aspecte relacionat a aquest negoci ja que els clients que hi acudeixen es troben en el seu temps lliure i per tant, l'estona que hi passen és troba en la seva hora d'oci, que els permet llegir i així alliberar-se d'altres responsabilitats.

La zona de lectura estarà dividida en dues parts la d'adults i la zona infantil, que a part de que els nens i nenes puguin llegir, també puntualment es realitzaran tallers com manualitats o conta contes.

D'altra banda, aquest local comptarà amb sales de lloguer per a realitzar conferències, reunions empresarials o d'altre tipus, que es llogaran per hores i també podran gaudir d'aquest servei.

El local principal d'obertura estarà situat a la Carretera de Vic de Manresa que compta amb 370m<sup>2</sup> que separarà les zones esmentades anteriorment i posteriorment, s'obriran franquícies a altres zones que comptin amb un bon flux de pas.

En qüestió, aquest pla d'empresa vol aconseguir que un element important com és la lectura no es perdi ni és consideri avorrit com molta gent pensa, ja que són moltes les persones que associen l'hora de la lectura amb una tassa de cafè o amb qualsevol altre tipus de beguda que també podrà anar acompanyada de dolços si ho desitgen i d'aquesta manera crear un ambient relaxat i íntim.

Les tres paraules clau d'aquest negoci són: cafeteria, llibres i reunions.

### **1.2. Emprenedor o equip**

L'equip que conformarà el negoci serà el gerent, un secretari de direcció i d'altra banda, per estar a la botiga hi haurà un dependent per a la venda de llibres i dos cambrers per al servei de cafeteria.

### **1.3. Descripció de la idea i de l'oportunitat de negoci**

L'elecció d'aquest tipus de negoci és degut a que actualment amb l'aparició de les noves tecnologies i les xarxes socials, la lectura ha passat a estar en segon pla. També hi ha carència de motivació i falta d'hàbit ja que les persones *millennials* han crescut amb aquests avenços i en general amb un elevat percentatge, no llegeixen ni els agrada.

A Catalunya un 33,7% de les persones no llegeix, és menor que el percentatge de les que sí llegeixen, però tot i així, és un percentatge bastant elevat.

Una altre variable negativa és que actualment ja no es cultiva la ment sinó el físic, aquest fet es refereix a que les persones en el seu temps lliure prefereixen passar l'estona per exemple al gimnàs, fer esport a l'aire lliure o altre tipus de hobbies que llegir.

Per tant, analitzant aquest tipus de variables, una de les solucions per potenciar la lectura i que no s'acabi perdent més del que està actualment és la creació d'una cafeteria llibreria ja que està comprovat que hi ha moltes persones que associen la lectura amb l'hora del cafè, i per tant, és un gran incentiu. Per aquest mateix motiu, també pot ser efectiu el lloguer de sales per a reunions empresarials que puguin gaudir del mateix servei, hi ha moltes empreses que no tenen espai suficient per a fer-ho a la pròpia empresa i si a més a més poden comptar amb servei de cafeteria, l'ambient pot ser molt més proper i confortable.

### **1.4. Missió, visió i valors**

"Liberté" té la missió d'entrellaçar dos negocis per fer-ne un de sol, reunir dues tendències que poden anar de la mà. Et permet consumir begudes i menjar a l'hora que llegeixes o bé estàs reunit, per fer l'estona més agradable i amena tant per a treballadors, famílies o estudiants.

La seva visió que va més enllà, és convertir el negoci en una àmplia xarxa de franquícies que ofereixin el mateix a diferents punts amb flux de pas a la ciutat de Manresa o voltants.

Els valors de l'empresa són el compromís, el treball en equip, bona atenció al client, passió i qualitat. Tots aquests valors estan enfocats tant per als treballadors com als clients. Aquestes qualitats són molt importants per a un bon treball i sobretot per a la fidelització dels clients.

### **1.5. Producte i servei**

“Liberté” comptarà amb el servei de cafeteria oferint cafès, refrescos, aigua, suc, té, cervesa... També, oferirà dolços i entrepans. D'aquesta manera es pot arribar a tot tipus de públic ja que es tracta d'un negoci on hi pot haver-hi gent de totes les edats des de nens fins a adults.

D'altra banda, també tindrà un elevat estoc de llibres infantils i per a adults de diferents categories: ciència ficció, científics, biografies, novel·les, de literatura...

Per a la selecció de llibres, s'agafaran els més actuals, més venuts i que més cridin l'atenció als clients, ja que d'aquesta manera incitarà a que els comprin ja aquest és un dels objectius principals de la idea de negoci, a més de que consumeixin a la cafeteria.



## **2. ANÀLISI DEL MERCAT**

### **2.1. Microentorn**

Per analitzar el microentorn és necessari avaluar les cinc forces de Porter.

#### **2.1.1. Anàlisi 5 forces de Porter**

La primera seria les barreres d'entrada, en el cas de la cafeteria aquesta força no es veuria afectada però per a la venda de llibres sí. Les llibreries que són conegudes i per tant, tenen un volum de vendes important, les editorials ofereixen els llibres en consigna i en aquest cas la llibreria no té despeses de compra d'inventari sinó només d'emmagatzematge.

L'amenaça de productes substitutius per a negocis com la venda de llibres és considerable. L'arribada de les noves tecnologies provoca que tothom estigui a l'abast de les aplicacions per a descarregar els llibres virtualment i n'hi ha que gratuïtament. Per tant, la importància de "Liberté" es centra en disminuir aquests productes substitutius oferint altres serveis a la mateixa vegada, és a dir, la seva creació ja té la finalitat de reduir que els llibres físics desapareguin. En el cas de la cafeteria, l'amenaça de productes substitutius no existeix.

El poder de negociació en el mercat de la llibreria té un pes important, això és degut a que les editorials tenen en la seva disposició diferents llibres que són seus propis i per tant, són elles qui determinen els preus. De totes maneres, els preus que proporcionen han de cridar l'atenció dels clients ja que sinó el deixen de consumir. És per això que les editorials no posen preus elevats per reduir les vendes sinó volen que els escriptors busquin una altre editorial en els seus pròxims llibres.

També el poder de negociació del client és important ja que hi ha moltes cafeteries i llibreries que poden escollir per davant de "Liberté", com per exemple en el cas de les llibreries, que poden oferir els mateixos llibres o més varietat i per tant, les escolliran abans.

Per últim, existeix la rivalitat entre els competidors. D'una banda les cafeteries tenen presència de molts competidors ja que n'hi ha moltes, encara que a vegades moltes de les cafeteries no han fet un estudi de mercat ni cap projecció i acaben tancant perquè el negoci no els aporta els beneficis que esperaven.

Les llibreries en canvi, no tenen tanta competència ja que no n'hi ha tantes com de cafeteries, això és degut a que els inversors no hi veuen cap oportunitat de negoci.

### 2.1.2. Benchmarking

Per tal de saber amb profunditat que és una cafeteria llibreria i així entendre el model de negoci que s'està desenvolupant, a continuació s'analitzaran les cafeteries llibreries més conegudes i ideals que hi ha arreu del món.

**Shakespeare & company (Paris, França):** va ser fundada al 1919 a la ciutat de Paris a França. En un principi era una petita llibreria però a l'any 2015 es va augmentar creant una cafeteria que deixa vistes a la Catedral de Notre Dame. La cafeteria compta amb taules interiors i exteriors i s'ofereixen begudes i menjar orgànic, en gran part vegetarià. També compta amb una gran varietat de llibres i per a tot tipus de públic. L'horari del local és entre setmana de 9:30h a 19:30h i el cap de setmana de 9:30h a 20:00h.



Font: La Vanguardia

**Cook & book (Brussel·les):** una gran cafeteria llibreria situada a Brussel·les que ofereix menú diari i una gran varietat de llibres. A més a més, també té espais per a reunions de negocis, per a realitzar presentacions comercials i conferències. Compta amb una gran terrassa i àrea de jocs amb una capacitat de 500 persones. Té un horari d'obertura de tota la setmana però a diferència d'altres tanca més tard, o bé al es 23:00h o a les 24:00h.



Font: Top Bruselas

**Livraria da Vila (Sao Paulo, Brasil):** cafeteria llibreria elegant amb un disseny modern, situada a Sao Paulo. Consta de dos pisos, en un es troben els llibres i a l'altra la cafeteria per relaxar-te. No només es poden trobar llibres sinó que també pel·lícules i música. Es defineix com un espai on hi va la gent que busca alguna cosa diferent i poder gaudir del seu disseny.



*Font: Facebook Livraria da Vila*

**Cafeteria el Péndulo (Ciutat de Mèxic, Mèxic):** cafeteria llibreria situada a la colònia Condesa fundada al 1992. Ofereix llibres, discs, pel·lícules i altres activitats que es poden compaginar amb el servei de cafeteria. Es tracta d'un negoci que compta amb sis establiments actualment amb un disseny lluminós i obert.



*Font: Pinterest*

**Ler Devagar (Lisboa, Portugal):** cafeteria llibreria que antigament era una fàbrica a la zona oest de Lisboa. Es tracta d'un local amb un disseny original que sorprèn. Gaudeix de llibres de diferents temàtiques i idiomes i una cafeteria.



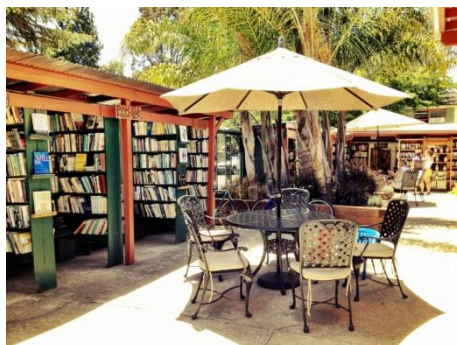
*Font: Pinterest*

**Barter Books (Alnwick, UK):** cafeteria llibreria situada a l'estació victoriana de tren, fundada per William Bell al 1887. Té un disseny antic amb ambient acollidor que ofereix una ampla gama de llibres i una cafeteria que ofereix especialment menjar, cafè, tes i galetes. També ofereix intercanvi de llibres de segona mà.



*Font: Pinterest*

**Bart's Books (Ojai, EEUU):** cafeteria llibreria a l'aire lliure situada a Califòrnia. Va ser fundada al 1964 com una petita llibreria que ha anat creixent i ara és de les llibreries més gran a l'aire lliure d'EEUU. És ideal per llegir i gaudir del servei de cafeteria a l'estiu.



*Font: Pinterest*

Com es pot veure hi ha cafeteries llibreria a molts països, per la qual cosa podem percebre que es un negoci que crida l'atenció i que cada vegada és més comú.

Cada país adopta les seves tradicions i enfoca el negoci a aquestes, ja sigui en el disseny, el tipus de llibre o serveis, n'hi ha que ofereixen presentacions de llibres, conferències, lloguer de sales de reunions..., però n'hi ha d'altres que no. Tot i així, totes tenen en comú els llibres i la cafeteria ja que és la base del negoci, la resta són serveis complementaris que ofereixen més avantatges als clients i d'aquesta manera ens aporten més rendibilitat.

En el següent punt però s'analitzaran les cafeteries llibreries de Catalunya que poden ser competència de "Liberté" i que per tradició, ens poden aportar idees o aquestes millorar-les.

### **2.1.3. Competència indirecta i directa**

Respecte a la competència, "Liberté" comptarà amb dos grups de competidors indirectes diferents, ja que engloba dos tipus de negoci en un. Per tant, d'una banda tindrà com a competidors les cafeteries del voltant i per l'altra les llibreries.

Els voltants de la Carretera de Vic, compten amb diverses cafeteries ja que es tracta d'un carrer cèntric. De les més importants trobem la cafeteria Granier que també ofereix dolços, El Cafetó, l'Abat i la cafeteria Piper.

També d'altra banda es troben les llibreries, de les més destacades Llibres Parcir, la llibreria Rubiralta, l'Abacus, la llibreria Papasseit i la llibreria Roca.

"Liberté" en aquest aspecte té a com avantatge tenir només un competidor directe a Manresa, l'Alzina que està situada a la Plaça de Gispert nº3.

L'Alzina també és una cafeteria llibreria però com a inconvenient podríem dir que ofereix poca varietat de llibres i no té l'espai molt adequat, és petit i amb poca lluminositat. Tampoc té zona infantil ni sales de reunions. L'objectiu principal de l'Alzina és el servei de bar i no la llibreria, és per això, que no ho tenen gaire adaptat. En el cas de "Liberté", la importància és igual per els dos serveis, a més comptar amb una sala infantil i sales de reunions és un avantatge.

Deixant de banda la competència local, també és necessari analitzar la competència directa d'altres ciutats properes, per intentar avaluar quins serveis ofereixen, com els podem millorar i també l'estil i decoració del local.

En aquest cas, les competències més importants en altres ciutats de Catalunya són les següents:

- **Laie:** situat al carrer de Pau Claris de Barcelona. Compta amb zona de llibreria, cafeteria i sales de lloguer. La llibreria compta amb un ampli ventall de llibres de diferents categories i s'organitzen presentacions de llibres, conferències, tallers de lectura i activitats infantils. Per al servei de cafeteria compta amb un menjador i una terrassa coberta, on ofereix menú diari, refrescos, berenars...Les sales de lloguer s'utilitzen per a reunions de treball, rodes de premsa, conferències o presentacions. L'horari d'obertura és de 9h a 21h.



Font: Laie Pau Claris



Font: Laie Pau Claris

- **Cafè Context:** situada al carrer Pou Rodó de Girona. Ofereix llibreria i servei de cafeteria i restaurant. L'horari d'obertura és de dilluns a divendres de 10 a 13:30h, excepte dimarts i dimecres de 18h a 24-1h, dissabtes i diumenges també està obert a migdia. El bar compta amb refrescos i pastes i els dies que obre de nit, ofereix còctels i combinats, el restaurant ofereix tapes i racions. D'altra banda, a part de tenir llibres també realitza presentacions, conferències, concerts...



Font: Tripadvisor



Font: Tripadvisor

- **Lletres de paper:** situada a la Ronda President Macià de Mataró. Es tracta d'una petita llibreria que ofereix servei de cafeteria, especialment, cafès i tes, però també pastes i altres refrescos. No hi ha gaire varietat

de llibres per el reduït espai, però es poden demanar. No tan sols tenen llibres nous sinó llibres de segona mà que també estan a la venda. En ocasions hi ha exposicions de pintura, presentacions de llibres i tertúlies. L'horari d'obertura és de 8h a 13h i de 17h a 20h, dissabtes de 9h a 12h i diumenges tancat.



*Font: La ventana del arte*



*Font: Lletres de paper*

Havent analitzat tant la competència local com la de ciutats properes, podem concloure que “Liberté” dóna importància als dos serveis per igual, a més de comptar amb una sala infantil i sales de reunions que també genera un gran avantatge. La sala infantil és una solució ideal per els pares i mares i d'altra banda, la sala de reunions facilita la reunió de grups de treball o inclús a escriptors que volen presentar els seus llibres.

Per tant, respecte la competència local, “Liberté” tindria molts més avantatges ja que ofereix molts més serveis que l'Alzina, i d'altra banda, en comparació amb Laie, Cafè Context i Lletres de Paper, trobem que són semblants en quant els serveis que s'ofereixen ja que en totes tres és fan presentacions de llibres, conferències, tallers i altres esdeveniments. És per això, que ens poden servir de guia per crear “Liberté” ja que aquestes són llibreries consolidades que funcionen correctament.

En resum, una cafeteria llibreria és un avantatge que permet reduir el temps de compra dels seus clients, ja que moltes de les vegades no tenim clar quin llibre volem i ens passem molta estona buscant aquell que més ens agrada. El servei de cafeteria doncs, ha de permetre que aquest temps de cerca ens sigui més amè, divertit i generar benestar al client perquè aquest repeteixi l'experiència.

## **2.2. Macroentorn**

### **2.2.1. Anàlisi PESTEL**

Deixant de banda el microentorn, també s'ha d'analitzar el macroentorn a través d'un anàlisi PESTEL.

#### **Factors polítics**

Els factors polítics són uns dels més importants a tenir en compte degut a la gran incertesa política que hi ha avui dia. Actualment, hi ha una situació conflictiva de diferents interessos per part dels partits polítics que genera un ambient negatiu per a la creació d'empreses.

Una empresa petita com seria el cas de "Liberté" es veu afectada quan els governs canvien les polítiques ja que hi ha inestabilitat per el desenvolupament i la continuïtat i els genera una baixada del PIB i de l'ocupació.

També des d'un punt de vista genèric, és perden llocs de treball, es frena la generació de nous llocs de treball i també la inversió.

Un dels factors polítics principals a tenir en compte a Catalunya és el independentisme, que està generant situacions d'incertesa degut al gran nombre d'eleccions que estem patint. En aquest aspecte, estan creixent els partits polítics en gran mesura. L'any 2015 el nombre de partits es va elevar a 454, on van aparèixer Podemos i Ciudadans. Actualment, l'aparició de partits polítics encara és més elevat, com per exemple VOX i Más País. Amb aquest fet es dona peu al multi partidisme i es deixa de banda el bipartidisme que havia existit fins ara.

D'altra banda, remarcar també la situació d'incertesa política que hi ha avui dia provocada pel COVID-19. Fet que va fer posar l'estat d'alarma com a pandèmia global i ha fet reduir l'activitat el màxim possible, per tant, és un fet que perjudica a aquest tipus de negoci igual que a la resta. El COVID-19 està generant un impacte molt negatiu en el mercat del treball espanyol i també d'arreu del món, que conseqüentment genera atur o problemes econòmics a les famílies per la poca existència d'ajudes per part del govern.

Com és el cas de "Liberté", es tracta d'una petita empresa i en aquest sentit són les que més estan patint la situació. Segons la pàgina web Europapress el 90% de les pimes i autònoms de Catalunya està patint algun tipus d'afectació derivada pel COVID-19, ja sigui una caiguda de vendes considerable o empreses que es veuen obligades ha realitzar un ERTE. És per això, que "Liberté" com que no es un tipus de negoci que pugui totalment teletreballar també es veu afectada per aquestes mesures on haurà de continuar pagant



totes les despeses, inclosa la quota d'autònom i fer-se càrrec dels seus treballadors fent recuperar les hores posteriorment o realitzant un ERTE.

## **Factors econòmics**

Els factors econòmics rellevants són el PIB, la renda per càpita i la taxa d'atur.

A continuació es poden veure les taules i gràfics d'aquests factors a Catalunya.

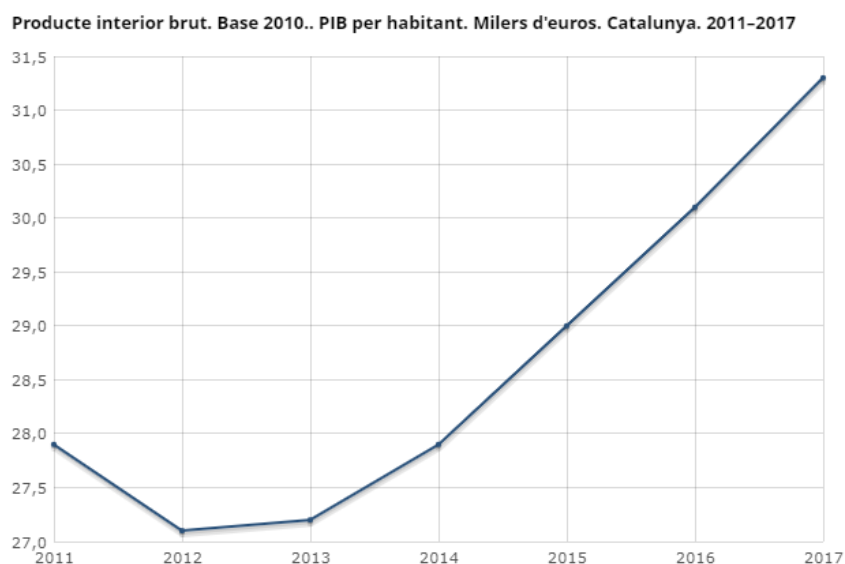
**Taula 1.** Dades econòmiques de Catalunya, 2017

Producte interior brut. Base 2010. Catalunya.			
	PIB milions d'euros	PIB per habitant	
		milers d'euros	índex Catalunya=100
2017 (a)	234.651,4	31,3	100,0
2016	224.751,1	30,1	100,0
2015	215.722,3	29,0	100,0
2014	207.155,7	27,9	100,0
2013	202.637,8	27,2	100,0
2012	203.157,3	27,1	100,0
2011	209.716,2	27,9	100,0

Font: Idescat.  
Notes:  
- Anys 2014-2016. Dades provisionals.  
- Any 2017. Dades avançades

Font: Institut d'estadística de Catalunya, 2017

**Taula 2.** Evolució PIB des de 2011 fins a 2017



Font: Institut d'estadística de Catalunya, 2017

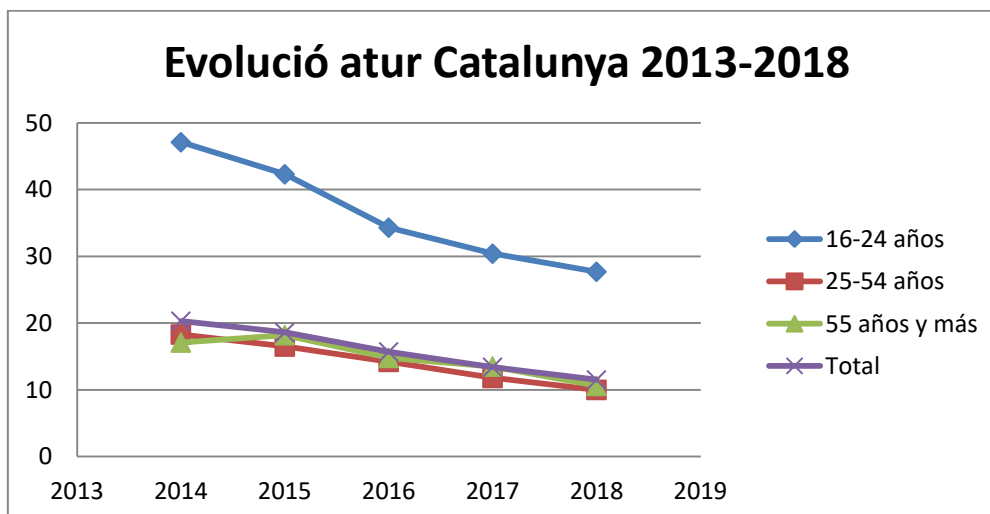
Amb l'evolució del PIB podem veure de forma genèrica com el PIB ha anat augmentant al llarg dels anys, excepte en l'època compresa entre 2011 i 2013 degut a la crisi econòmica.

**Taula 3.** Evolució taxa atur des de 2014 fins a 2018

Tasa de paro, 2014-2018 Por grupos de edad y sexo					
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>16-24 años</b>	47,1	42,3	34,3	30,4	27,7
Hombres	48,5	44,6	35,5	32,5	29,6
Mujeres	45,6	39,8	32,9	27,9	25,4
<b>25-54 años</b>	18,3	16,5	14,2	11,8	10,0
Hombres	18,3	15,4	12,9	10,8	9,2
Mujeres	18,4	17,7	15,7	12,9	10,9
<b>55 años y más</b>	17,1	18,2	14,8	13,5	10,6
Hombres	18,7	17,9	13,7	11,6	9,9
Mujeres	15,2	18,7	16,1	15,8	11,4
<b>Total</b>	20,3	18,6	15,7	13,4	11,5
<b>Hombres</b>	20,6	17,8	14,6	12,5	10,9
<b>Mujeres</b>	20,0	19,4	16,9	14,4	12,1
<b>16-64 años</b>	20,4	18,7	15,8	13,5	11,6
Hombres	20,8	17,9	14,7	12,6	11,1
Mujeres	20,1	19,5	17,0	14,4	12,2

Font: Institut d'estadística de Catalunya, 2018

**Taula 4.** Gràfic evolució atur a Catalunya des de 2014 fins a 2018



Font: elaboració pròpia a través de dades de l'IDESCAT

La taula 3 i 4 mostra l'evolució de l'atur des del 2014 fins al 2018. Des de 2014 ha anat disminuint el percentatge d'atur sent en aquest any el punt més alt relacionat amb la crisi econòmica. Tot i així, trobem que el percentatge d'atur de 2018 és elevat (11,5%).

D'altra banda, els factors macroeconòmics a la ciutat de Manresa són els següents:

### Taula 5. Producte Interior Brut a Manresa, 2016

Macromagnituds i impostos	Manresa
<b>Producte interior brut (base 2010). 2016</b>	
PIB (milions d'euros)	1.890,7
PIB per habitant (milers d'euros)	25,4
PIB per habitant (índex Catalunya=100)	84,5

Font: Institut d'estadística de Catalunya, 2016

### Taula 6. Renda familiar disponible bruta a Manresa, 2016

<b>Renda familiar disponible bruta (base 2010). 2016</b>	
RFDB (milers d'euros)	1.181.241
RFDB per habitant (milers d'euros)	15,9
RFDB per habitant (índex Catalunya=100)	93,5

Font: Institut d'estadística de Catalunya, 2016

Segons les dades de l'Idescat, el PIB l'any 2016 era de 1.890,7 milions i la renda familiar disponible bruta era de 1.181,24 milions d'euros.

### Taula 7. Atur Manresa, 2018

Treball	Manresa
<b>Atur registrat. Per sexe. Mitjanes anuals. 2018</b>	
Homes	2.304,6
Dones	2.545,8
Total	4.850,4

Font: Institut d'estadística de Catalunya, 2018

L'atur l'any 2018 a Manresa era de 2.304,6 homes i 2.545,8 dones. Respecte el total de població que és 76.250 habitants, l'atur representa un 6,36%.

També cal remarcar les conseqüències del COVID-19 dins l'aspecte econòmic ja que és el que més es veu perjudicat. Aquesta situació està fent que la inversió realitzada per l'empresa tingui un retorn molt més lent ja que els ingressos es veuen anul·lats durant el termini que dura la pandèmia i tot i així, assolint totes les despeses que requereix el negoci.

Si que és veritat que existeixen possibles ajudes com l'aplaçament i fraccionament del deute tributari en un termini de 6 mesos sense interessos i també l'aplaçament del reemborsament dels préstecs, encara que, la baixada dels ingressos continua sent el principal problema per a qualsevol petita

empresa que no es gaire coneguda o acaba de sortir al mercat recentment com podria ser el cas de “Liberté”.

En aquest cas, una vegada estiguem en època post pandèmia i veiem totes les repercussions provocades pel COVID-19, aquestes podrien fer que aquest negoci hagués de replantejar la idea de negoci per intentar remuntar davant les conseqüències ocasionades en el cas de que fos impossible continuar amb l'activitat plantejada actualment. Aquest plantejament es desenvoluparà més endavant en el pla de contingència.

## **Factors socials**

**Taula 8.** Població Manresa i Catalunya, 2018

Población	Manresa	Bages	Catalunya
<b>Densidad de población. 2018</b>			
Superficie (km2)	41,65	1.092,30	32.108,00
Densidad (hab./Km2)	1.830,7	161,6	236,7
<b>Población. Por grupos de edad. 2018</b>			
De 0 a 14 años	12.171	27.920	1.177.134
De 15 a 64 años	48.841	113.289	5.001.510
De 65 a 84 años	12.318	28.707	1.185.318
De 85 años y más	2.920	6.569	236.103
Total	76.250	176.485	7.600.065
<b>Población. Por nacionalidad. 2018</b>			
Española	63.851	157.710	6.517.966
Extranjera	12.399	18.775	1.082.099
Total	76.250	176.485	7.600.065
<b>Población ETCA (equivalente a tiempo completo anual). 2017</b>			
Población residente	75.152	175.095	:
Población estacional ETCA	87	-3.752	:
Total	75.239	171.343	:
Población ETCA / población residente (%)	100,1	97,9	:
<b>Crecimiento de la población. Tasa bruta por 1.000 habitantes</b>			
Tasa bruta de natalidad. 2018	:	8,65	8,34
Tasa bruta de mortalidad. 2017	9,56	9,86	8,80
Crecimiento natural. 2017	0,47	-0,79	0,08
Crecimiento migratorio. 2017	8,22	6,45	6,29
Crecimiento total. 2017	8,62	5,62	6,32

*Font: Institut d'Estadística de Catalunya, 2018*

Com es pot veure a la taula, Manresa té una densitat de 1.830,7 habitants per km2. El rang d'edat que més hi predomina és entre 15 i 64 anys, per tant, podem considerar que és una població jove. Hi ha més població espanyola que estrangera i només hi ha 87 habitants que són estacionals.

També la taxa de mortalitat és superior a la de natalitat i en aquest sentit el creixement natural és només un 0,47%, mentre que el migratori és de 8,22%.

## Factors tecnològics

Els factors tecnològics importants a analitzar són la despesa que es destina a I+D i el percentatge d'utilització de les noves tecnologies.

### **Taula 9.** Despeses en I+D Catalunya, 2017

Gasto en I+D interna respecto del PIB. Por sectores de ejecución Cataluña. 2017 (p)		
	Gasto/PIB (%)	Variación (%)
<b>Total</b>	<b>1,47</b>	<b>1,0</b>
Administración pública	0,28	-0,9
Educación superior	0,32	-2,3
Empresas y IPSFL (1)	0,87	3,0

*Font: Institut d'Estadística de Catalunya, 2017*

La despesa interna d'I+D respecte el PIB de Catalunya és d'un 1,47%, dels quals un 0,28% és per part de l'administració pública, un 0,32% d'educació superior i un 0,87% de les empreses. Es tracta d'un percentatge petit en comparació amb la importància que tenen les TIC actualment.

### **Taula 10.** Ús de la tecnologia en relació amb la població a Catalunya, 2018

Persones de 16 a 74 anys. Catalunya, 2018 Per característiques demogràfiques i principals variables d'ús de les TIC				
	Total	Ús d'Internet en els darrers 3 mesos	Ús habitual d'Internet (1)	Compres per Internet en els darrers 3 mesos
<b>Sexe</b>				
Home	2.730.029	88,0	85,7	47,7
Dona	2.797.719	87,9	84,6	50,8
<b>Edat</b>				
De 16 a 24 anys	659.239	97,8	95,8	62,2
De 25 a 34 anys	854.198	94,5	91,1	61,4
De 35 a 44 anys	1.222.974	97,3	96,0	60,0
De 45 a 54 anys	1.155.520	95,0	92,8	46,4
De 55 a 64 anys	915.625	80,0	76,6	38,4
De 65 a 74 anys	720.192	54,2	48,5	23,1

*Font: Institut d'Estadística de Catalunya, 2018*

La utilització de les TIC és molt elevada en general en totes les edats però ho és més en les edats compreses entre els 16 i 54 anys. A partir d'aquí, disminueix el percentatge sobretot dels 65 a 74 anys ja que són una generació que no ha crescut amb la tecnologia, ni tan sols existia.

També la compra per Internet està augmentant cada vegada més, el percentatge més elevat és de 62,2% entre les edats de 16 i 24 anys. Aquest fet és negatiu per exemple per a la venda dels llibres ja que es actualment es compren per Internet o es llegeixen a través de E-Books. Es per aquesta raó que "Liberté" ha volgut oferir el servei de cafeteria perquè en aquest sentit no es perdi la compra de llibres en botiga física ni el costum de llegir.

## **Factors legals**

Els factors legals que necessita i a de tramitar l'empresa són els següents:

- La llicència d'obertura que requerirà de l'imprès de sol·licitud, la còpia del NIF, l'alta al IAE, el projecte tècnic d'establiment visat per el col·legi oficial corresponent, la llicència municipal d'obertura. També caldrà oferir fulles de reclamació i placa.
- La Llicència d'Obres, necessària perquè el local s'ha de reformar. Per obtenir-la s'han de complir diferents especificacions tècniques que són: la Llicència d'Obres de l'ajuntament, complir amb el Reglament Electrotècnic de Baixa Tensió, comptar amb un espai per als residus, accessibilitat per a usuaris amb cadira de rodes, correcta ventilació...
- Posada a punt de les instal·lacions, comprovació del correcte funcionament de les diferents instal·lacions del local.
- Sol·licitud de Llicència de Funcionament, es sol·licita per part dels titulars a l'Ajuntament i tenir disponible un pla d'emergència respectant la norma vigent.

A més a més han de complir unes normatives sanitàries:

- Reial Decret 640/2006. Regula determinades condicions d'higiene, producció i comercialització de productes alimentaris.
- Reglament (CE) núm. 852/2004 del Parlament Europeu i del Consell. Regula higiene de productes alimentaris.
- Reial Decret 140/2003. Regula els criteris sanitaris de l'aigua en el consum humà.
- Reglament (CE) núm. 178/2002 del Parlament Europeu i del Consell. Requisits generals per a la seguretat alimentària.

## **Factors mediambientals**

Els factors mediambientals actualment s'han de tenir en compte considerablement. Ara més que mai, la població està prenent consciència de la importància de cuidar el nostre entorn reciclant, utilitzant materials degradables i disminuir l'emissió de gasos contaminants entre d'altres.

Per a "Liberté", els factors mediambientals són molt importants, ja que les cafeteries tenen un nivell de residus molt elevat. En aquest aspecte, per intentar reduir la contaminació és distribuïran per tot el local papereres de reciclatge i no s'utilitzarà cobreteria de plàstic ni d'altres materials excessivament contaminants. En el cas de que els clients desitgin emportar-se la comanda, aquesta es servirà en gots, coberts i plats de cartró degradable. Per a la consumició a dins el local, s'utilitzarà vaixel·la de ceràmica.

D'altra banda, la producció de llibres també genera una gran desforestació. Sobre els llibres que són comprats a editorials no podem tenir un gran impacte per disminuir aquesta contaminació, però el que si oferirem serà el reciclatge de llibres vells. Els clients que tinguin llibres que no utilitzin els podran portar per a que la gent els llegeixi, facin intercanvi o si volen els comprin a un preu més baix. Els beneficis seran per el propi propietari i un % es destinarà a l'empresa.

### **2.3. Selecció de mercat**

El mercat al qual va dirigit "Liberté" és un tipus de negoci adient per a tot tipus de públic ja que comptarà amb llibres per a totes les edats i gustos. Tot i així, les edats que hi predominaran més són entre els 18 i 65 anys.

El target que acudirà a les sales de lectura seran principalment estudiants que vulguin comprar o bé un llibre per oci o per l'escola, treballadors que vulguin gaudir del seu temps lliure llegint esmorzant o berenant i també, famílies que vulguin potenciar la lectura en els seus fills o bé passar una bona estona llegint o realitzant tallers. Deixant de banda la llibreria, també hi haurà part del target que només utilitzarà el servei de cafeteria.

D'altra banda, el target que ocuparà les sales de reunions serà exclusivament gent treballadora que es vol reunir amb els seus treballadors per temes empresarials. Les edats en aquest cas seran entre 25 i 60 anys.

Segons estudis un 66,3% de la població de Catalunya llegeix per oci i un 33,7% no. Per tant, la lectura encara té un pes important dins de la població. Per l'altre part, a Catalunya està de moda anar a fer el cafè fora de casa i per tant, aquest és un altre avantatge per aquest tipus de negoci.

### 2.3.1. Enquesta

S'ha realitzat una enquesta que ha sigut resposta per 100 persones, per determinar principalment el segment del mercat i per conèixer l'opinió de les persones i els seus costums que servirà d'ajuda per a la implementació de la cafeteria llibreria.

L'enquesta s'ha proporcionat a gent de Manresa i dels pobles del voltant com són Solsona, Cardona, Súria, Vic i Berga. S'han establert franges d'edat i seguidament s'han formulat un seguit de preguntes que a l'annex explicaré el resultat de cadascuna d'elles i la informació que poden aportar de manera positiva.

Per veure els gràfics i les conclusions consultar:

### Annex 1: gràfics i resolució enquesta

## 2.4. Anàlisi DAFO

Taula 11. Anàlisi DAFO

DAFO	
Debilitats	Amenaces
<ul style="list-style-type: none"><li>• Forta inversió inicial</li><li>• Despeses fixes elevades en comparació amb els ingressos</li><li>• Poca experiència</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sector insegur</li><li>• Fàcil accés de nous competidors</li><li>• Elevada competència en el sector de l'hostaleria</li><li>• Productes substitutius</li></ul>
Fortaleses	Oportunitats
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bona ubicació</li><li>• Obertura de tots els dies de la setmana</li><li>• Instal·lacions amb xarxa a Internet</li><li>• Bona relació qualitat-preu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No existeix competència directa</li><li>• Negoci innovador</li><li>• Fàcil atracció de clients</li><li>• Fer màrqueting a través de les xarxes socials</li></ul>

Font: elaboració pròpia



### **3. PLA DE MÀRQUETING**

#### **3.1. Descripció del producte o servei: necessitats que cobreix**

El servei que ofereix "Liberté" és un tipus de servei que cobreix les necessitats de diferents tipus de targetes com joves, treballadors i famílies, potenciant la lectura i a la mateixa vegada oferint el servei de cafeteria, per qui vulgui gaudir d'una estona de lectura més relaxada i personal, o bé, per a tots aquells que estiguin acostumats a prendre el cafè fora de casa i per tant, només utilitzin el servei de cafeteria. L'espai de lectura tant d'adults com infantil, tindrà sofàs per a més comoditat, taules i cadires per a poder llegir o realitzar manualitats en el cas dels més petits.

L'espai per els més petits, permetrà que els pares i mares puguin alliberar-se una estona deixant els nens i nenes a tallers de manualitats o conta contes, mentre ells poden estar a la zona d'adults.

Les sales de reunions també cobreixen les necessitats de molts treballadors que no compten amb espai per a reunions dins de l'empresa. Les sales que s'oferiran seran insonoritzades per a que puguin realitzar les reunions a més a més, de gaudir del servei de cafeteria.

"Liberté" haurà d'aconseguir fidelitzar els clients ja que en una cafeteria llibreria és primordial que els clients quedin satisfets i tornin freqüentment ja que el principal benefici de l'empresa s'obtindrà a través del servei de cafeteria, degut a que la compra de llibres no serà tan potencial per l'existència de poder llegir mentre utilitzen el servei de cafeteria. En aquest sentit, aquest projecte haurà de ser més atractiu respecte la competència i aquest fet es veurà reflectit en el disseny del local, els preus, la marca, la comunicació i la distribució del servei.

#### **3.2. Política de preus**

La política de preus com s'ha comentat en l'apartat anterior és un element clau per a la fidelització dels clients i perquè aquests ens escollin abans que la competència que existeix al voltant.

En un principi, s'establiran preus semblants a la competència per a poder cobrir els costos d'obertura i llançament del negoci i s'utilitzarà una estratègia de penetració de mercats. Aquesta estratègia es durà a terme a través de descomptes. Els clients podran fer-se una targeta soci totalment gratuïta i per a cada consumició o bé compra de llibres, se li acumularà una part de la quantitat pagada a la targeta i així, el client quan arribi a la quantitat que desitgi podrà utilitzar la targeta per a que se li apliqui el descompte en la següent compra.

***Per veure la targeta de soci anar a l'annex 2***

Més endavant, quan les despeses d'inici es vagin reduint també ho faran els preus de la cafeteria, per atraure clients respecte la competència. Els preus del llibres no es podran disminuir, ja que són les editorials qui fixen els preus mínims de venda i a través d'aquests també hem d'obtenir beneficis.

El lloguer de les sales tindrà un preu de 25€/hora.

### **3.3. Marca**

La marca també és un factor important per a la fidelització dels clients. El logotip ha de transmetre els valors de l'empresa i també els serveis que ofereix.

Per aquest motiu, el logotip de "Liberté", està fet amb color marró i blau turquesa, colors que podem associar a cafè i llibres. També compta amb dos figures visuals que podem relacionar amb el negoci el cafè de sobre de les lletres i el llibre en forma de E en el nom de l'empresa. A més, sota el logotip apareix l'eslògan de l'empresa que és "*Letters in a cup*".

***Per veure el logotip de l'empresa veure annex 3***

### **3.4. Política de comunicació**

La comunicació en un negoci nou és molt important sobretot per fidelitzar els clients i captar-ne de nous.

"Liberté" utilitzarà diferents mètodes de comunicació per intentar arribar al màxim públic possible. Primer, crearà la seva pàgina web on mostrarà tot tipus de promocions, informació d'esdeveniments, mostrarà la col·lecció de llibres i els diferents tipus de begudes i aliments que oferirà i que també permetrà que els clients puguin donar-se d'alta a la targeta soci i més endavant recollir-la a la botiga. Els clients podran encomanar o fer recomanacions dels llibres que els agradaria llegir i se'ls i demanarà als nostres proveïdors.

D'altra banda, també comptarà amb xarxes socials que avui en dia tenen un pes molt important ja que gairebé tothom en té i es una forma fàcil i econòmica per arribar al públic objectiu. Les xarxes socials principals seran Facebook, Instagram i Twitter. Amb aquestes podrem anar publicant a cada moment qualsevol actualització per tenir als clients ven informats amb totes les novetats i d'aquesta manera atraure'ls per que vinguin a la botiga. A més de repartir fulletons informatius.

Una vegada els costos de l'empresa s'hagin reduït de tota la inversió inicial, s'anunciarà a la radio manresana Styl FM, revistes locals i diaris. D'aquesta manera també pot arribar al públic que no utilitzi les xarxes socials ni el Internet.

### **3.5. Política de distribució**

"Liberté" com es tracta d'un negoci que té la seva pròpia botiga, la distribució que utilitzarà serà una distribució minorista, ja que s'encarrega de vendre el producte i oferir el servei al client final.

### **3.6. Diferenciació respecte a la competència**

Actualment, com ja s'ha comentat anteriorment, les llibreries i el costum de llegir està disminuint cada vegada més. Per això és necessari enfocar el negoci d'una altra manera i així diferenciar-se de la competència.

Per aquesta raó s'oferiran serveis alternatius per l'atracció de clients com la oferta de llibres per encàrrec, informar als clients de les novetats i esdeveniments per les xarxes socials, correu o amb fulletons informatius, la realització de conta contes, lectures en directe, presentacions de llibres, tallers infantils...

En aquest cas també se li suma un servei addicional que és la cafeteria, punt d'atracció potent per els clients. Es per tant, una variable d'elecció clau per ells i que marca la gran diferència amb la resta de llibreries.

Les sales de reunions també permetran incloure un nou tipus de target, els empresaris que per suposat també és una variable d'elecció.

D'altra banda, s'oferiran diferents promocions per incentivar la compra. Es faran ofertes com ara bé *pack* d'esmorzar o berenar més llibre, ofertes en llibres o simplement ofertes en esmorzars i berenars. Com per exemple, *pack* de beguda més dolç a un preu econòmic i que generi estalvi al client.

També en els dies festius com poden ser la Diada de Sant Jordi, *Halloween*, Nadal, Carnaval... és faran ofertes de la temàtica corresponent a cada festiu, fet que ens farà diferenciar de la competència i potenciar la venda de llibres.

***Per veure un exemple de promoció, veure annex 4.***

## 4. LA D'OPERACIONS

### 4.1. Serveis i productes

Com ja s'ha comentat en apartats anteriors, s'oferirà un servei de cafeteria juntament amb un ampli inventari de llibres per a poder llegir. A part d'això, dies puntuals de cada setmana es realitzaran tallers i conta contes per els més petits, aquests es detallaran en l'apartat d'horaris. També esporàdicament, es faran presentacions de llibres a tot aquell públic que estigui interessat.

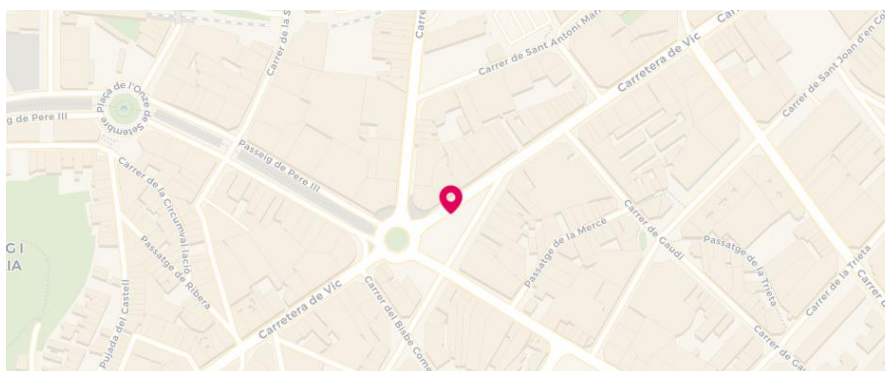
Els espais estan pensats per a moments de relaxació i silenci. Per tant, cadascú s'agafarà les seves consumicions a la barra de la cafeteria i s'ho endurà en una safata a la taula, aquest fet evitarà sorolls. Les sales de reunions es faran a través de reserva via email o pàgina web per hores.

### 4.2. Ubicació del local

El local està ubicat a la Carretera de Vic de Manresa i consta de 370m2 en planta diàfana.

Escollir un lloc ideal per posar el negoci és un dels factors més importants. Una bona localització permet tenir un major nombre de clients i visitants. S'ha escollit aquest local per aquesta mateixa raó ja que està situat en una zona amb flux de pas i per tant, és un gran avantatge per a un negoci innovador com és "Liberté". Si aquest negoci estigués situat a un lloc poc visible, els beneficis serien molt baixos o s'hauria de fer molta més publicitat per les xarxes socials, tot i així, per molta publicitat que es faci si està molt apartat de les zones més poblades, les visites són molt escasses.

A continuació, es pot veure el la ubicació exacta de la botiga a través del Google Maps.



*Font: Google Maps*

**Per veure imatges del local, anar a l'annex 5.**

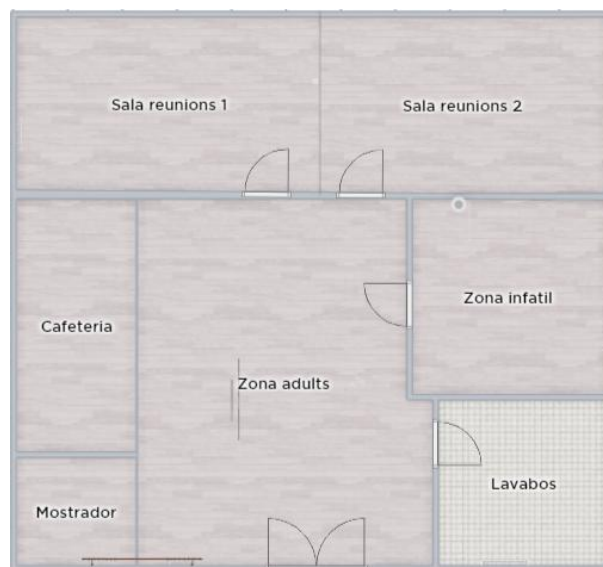
### 4.3. Distribució del local

El local de “Liberté” serà reformat ja que actualment no compta amb la distribució adequada per al tipus de servei que vol oferir.

La reforma permetrà diferenciar 3 zones claus, la zona de cafeteria, l'espai de lectura per a adults, la zona infantil i la zona de les sales de lloguer.

- La zona de cafeteria estarà situada a l'entrada, d'aquesta manera els clients podran agafar les seves consumicions a l'entrar i emportar-se-les cap a la seva taula per no molestar a la resta de gent. El servei de cafeteria no es servirà a les taules per evitar sorolls, serà el client qui es servirà.
- L'espai de lectura per a adults serà un espai amb taules i cadires i, també sofàs que permetrà que els clients estiguin confortables i com a casa.
- L'espai per els infants serà una zona tancada al costat de la zona d'adults que comptarà amb parets insonoritzades. La raó és perquè els nens solen fer més soroll i també es faran manualitats i conta contes.
- I per últim, les sales per a conferències també estaran tancades per cristalleries insonoritzades i privatitzades de manera que no es veuran les persones que estiguin a dins.

A més d'aquestes zones, el local comptarà amb lavabos, també per a minusvàlids i un mostrador també a l'entrada per a qui vulgui adquirir llibres.



*Font: elaboració pròpia*

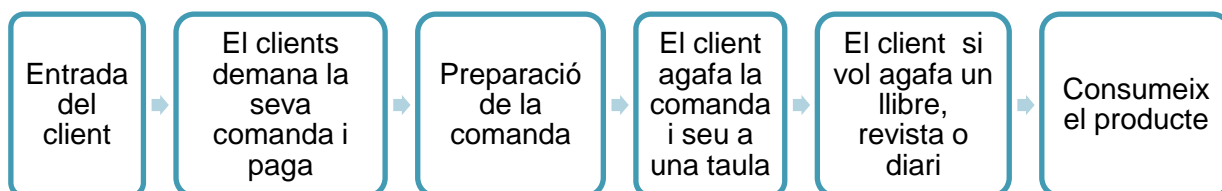
El mobiliari del local serà senzill i minimalista, amb colors blancs, marrons i vermells, adequats a l'ambient càlid que es vol transmetre. En tot cas, el local ha de donar sensació de tranquil·litat i comoditat, els clients s'han de sentir gaire bé com a casa.

**Per veure el mobiliari i exemple de local, veure annex 6.**

#### 4.4. Procés del servei

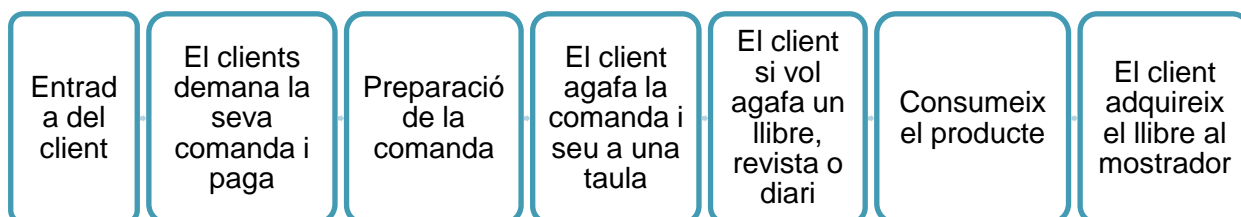
A "Liberté" i poden haver diferents processos de compra.

El primer correspon a que el client demana la seva comanda, la paga i se'u a una taula a llegir un llibre, revista o diari si vol o a realitzar altres tasques, però sense comprar el llibre, només consumeix el producte de la cafeteria.



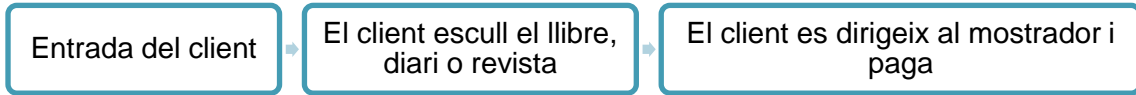
*Font: elaboració pròpia*

El segon correspondria a la consumició en el servei de cafeteria i a més la compra del llibre.



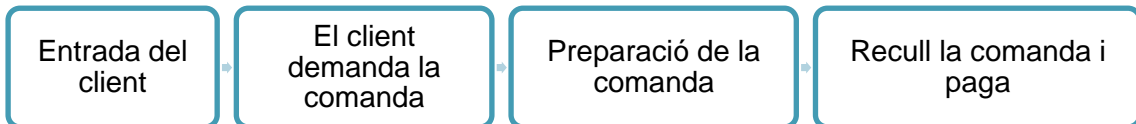
*Font: elaboració pròpia*

El tercer és només per els clients que volen comprar un llibre sense utilitzar el servei de cafeteria.



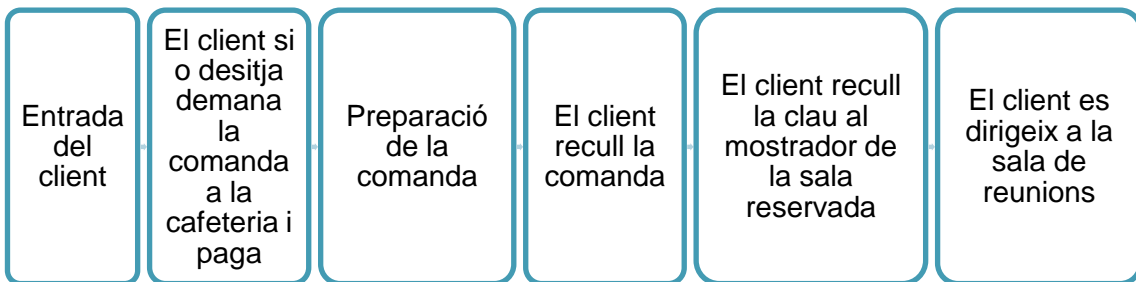
*Font: elaboració pròpia*

El quart és el procés per a aquells clients que volen gaudir només del servei de cafeteria i que s'endu la comanda.



*Font: elaboració pròpia*

Per últim, el procés per els que lloguen les sales de reunions. Les sales de reunions es paguen quan es fa la reserva, per això no apareix en l'esquema.



*Font: elaboració pròpia*

#### 4.5. Proveïdors

Aquest tipus de negoci ha de comptar amb dos grups de proveïdors. D'una banda els distribuïdors de llibres i per l'altra els proveïdors de begudes i aliments. Primer s'analitzaran tots els possibles i a continuació s'escollirà la que més convingui.

Els proveïdors de llibres als quals podem optar són els següents:

**SGEL llibres:** és una distribuïdora nacional per a editors i punts de venda i tenen xarxa de vendes pròpies. Serveixen a llibreries, punts de venda en cadenes de llibreries, punts de venda en grans superfícies i quioscs.

Les comandes surten directament des del seu únic magatzem i els comercials atenen directament a els punts de venda.

Ens permet fer la comanda *online*, consultar les novetats i llançaments, veure la disponibilitat dels productes i accedir als catàlegs.

**CELESA:** és una de les distribuïdores que pertany a una de les editorials més importants d'Espanya i també del Ministeri d'Educació i Cultura.

Els seus punts forts són garantir un sistema àgil i eficient a qualsevol punt del món. També compten amb molta experiència i faciliten la disponibilitat dels productes a més de fer reserva dels estocs.

Permet seguir *online* les comandes, factures i enviaments, tenen logística d'enviaments optimitzada i et permet consultar a través del telèfon, *email* o per la web. Si ho desitges t'envien cada novetat al correu.

**Logista Libros:** resumeixen els seus avantatges respecte a la competència de la següent manera: Core Business que permet el control de cada pas de la cadena de distribució, eliminar inversions, generar estalvis, augmentar possibilitats sense invertir incorporant nous serveis addicionals, seguretat i capacitat, serveis sota un únic proveïdor, empresa líder i compromís en el sector.

**Logintegral:** és una distribuïdora nacional i internacional que està permanentment evolucionant i desenvolupant nous serveis. Té disponibilitat de premsa, llibres i revistes.

Ofereixen serveis de màrqueting per els canals de distribució per augmentar la rendibilitat dels seus clients.

Els seus principals valors són servei integral optimitzant costos, orientació cap a les necessitats del clients i confiança ja que pertanyen a un dels millors grups d'editorials a Espanya.



**Distribuïdora Popular:** en aquest cas es tracta d'una distribuïdora de Catalunya situada a Barcelona i pertany al Gremi de Distribuïdors de Publicacions de Catalunya. Encara que no es tracta d'una distribuïdora a nivell nacional ni internacional, és una empresa petita i coneguda que com a avantatge ens permet demanar llibres en català, la resta de distribuïdores aquest requisit no ens el poden complir ja que només consten de llibres en castellà. També la oferta dels llibres és atractiva

Analitzant tots els diferents proveïdors, s'escollirà la Distribuïdora Popular pel fet que s'ha comentat anteriorment, és molt important per a una llibreria situada a Manresa en territori català que compti amb llibres del seu idioma a més a més del castellà i anglès.

Els proveïdors per el servei de cafeteria que pertanyen a el canal Horeca poden ser els següents:

**Grup Vivó:** són distribuïdors de marques líders com Granini, Coca-Cola, Cacaolat, Borges, Viladrau, Schweppes... Garanteixen l'evolució i el progrés per satisfer els clients. Tenen les instal·lacions a el Baix i distribueix begudes i aliments com brioixeria i aperitius.

**BGrup:** són un dels principals grups de distribució i logística a gran escala que ofereix la distribució de begudes, alimentació, vins, caves, licors i productes congelats i matèries primeres. Un avantatge és que ens permet fer la comanda *online*.

**Coseral:** té compromís amb les marques líders i els productes són de primera qualitat. Les seves instal·lacions estan situades a la Zona Franca de Barcelona. Basen la seva estratègia empresarial en la innovació ja que creuen que és un dels factors més importants actualment. Com la resta ofereix aliments i begudes.

**Serra Roca:** distribuïdora de la Catalunya Central que compta amb el recolzament de grans marques. Tenen el compromís de millor constantment, buscant els productes que els permetin créixer i treballar més fàcilment. Les seves instal·lacions es troben a Sant Fruitós de Bages.

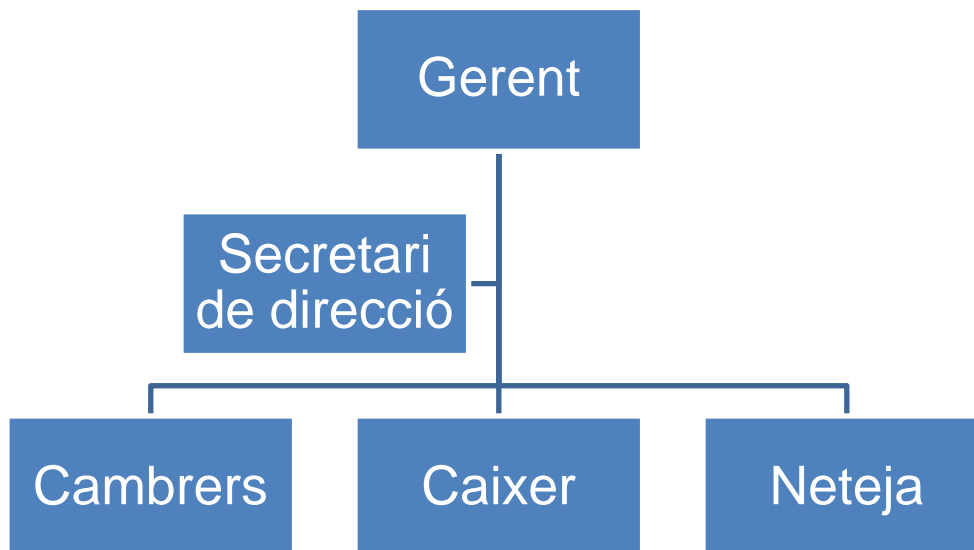
**Massó:** líders en vendes de primera qualitat d'hostaleria, excel·lent servei i personalitzat i amb reconeixement de prestigi en els móns de la distribució. Estan situats a Cabrera de Mar i compten amb 400 clients.

Per proximitat i bons preus que ofereix s'escollirà al distribuïdor Serra Roca S.L.

## 5. ORGANIRZACIÓ I RECURSOS HUMANS

### 5.1. Organigrama

L'organigrama de l'empresa estarà distribuït de la següent manera.



*Font: Organigrama, elaboració pròpia*

### 5.2. Llocs de treball

En un principi com que es tracta d'una empresa petita, "Liberté" comptarà amb el director general, un assistent de direcció, dos cambrers i un caixer.

- **Director general:** s'encarregarà de coordinar, organitzar i establir les normes i tasques dels diferents departaments. També s'encarregarà de portar la comptabilitat i la facturació.
- **Secretari de direcció:** portarà les nòmines, les comandes i la publicitat.
- **Cambrers:** preparen i entreguen les comandes als clients.
- **Caixer:** encarregat de la venda de llibres.
- **Personal de neteja:** netejaran una vegada al dia durant tots els dies de la setmana.
- **Personal d'animació:** no constaran com a treballadors de l'empresa ja que només assistiran per hores un cop a la setmana per a realitzar tallers i conta contes als més petits.

### 5.3. Selecció i contractació

La selecció de personal és farà a través de les principals plataformes d'Internet on es publicaran les diferents ofertes de treball. Els requisits que es demanaran per a tots els llocs de treball seran motivació, acompliment en les tasques, que els agradi l'àmbit en el que treballen i en el cas del secretari de direcció, que tingui experiència, ja que és un càrrec important i que ha de saber treballar en diferents tasques per a un correcte funcionament de l'empresa.

Els cambrers i caixer han de tenir un excel·lent tracte amb els clients ja que és una base fonamental perquè se sentin agust i tornin freqüentment. El personal de neteja no ha de tenir formació ni experiència però sí compromís en la realització del seu treball degut a que la neteja és un factor clau també per a l'elecció dels clients.

Després d'escollir per les plataformes els possibles candidats, la següent fase per a la contractació serà convocar entrevistes personals a l'empresa.

Tots els treballadors escollits tindran un període de prova de 15 dies i se'ls farà un contracte temporal de 6 mesos. Passats aquests mesos el contracte passarà a ser indefinit.

### 5.4. Horari botiga

Com que es tracta d'un servei de cafeteria, "Liberté" estarà obert tots els dies de la setmana, inclosos festius, només hi haurà dues excepcions el 25 de desembre i l'1 de gener. L'horari serà de nou del matí fins les nou del vespre.

Un cop sabem l'horari de la botiga, es planteja la distribució d'horaris dels treballador:

- **El gerent:** treballarà de dilluns a divendres de 9h a 17h i així realitzarà 40 hores setmanals.
- **El secretari de direcció:** tindrà el mateix horari que el gerent, per tant, treballarà també 40 hores setmanals i farà un horari de 9h a 17. Realitzant les tasques de comptabilitat i facturació.
- **Els cambrers:** faran dos torns de treball, el primer de 9h a 15h i el segon de 15h a 21h, cada torn farà 6 hores diàries i un total de 30 hores setmanals.  
A cada torn de la cafeteria hi haurà un cambrer.
- **Caixer:** farà torn partit la mateixa dinàmica de 9h a 13h de 16h a 21, deixant dues hores de marge per l'hora de dinar. Els llibres també podran ser despatxats pel cambrer si el caixer no hi és.

- **Neteja:** el persona de neteja treballarà dues hores al dia, els set dies a la setmana amb un total de 14 hores setmanals.

### 5.5. Política salarial

La política salarial de cada treballador estarà estipulada segons el IV Conveni Col·lectiu Nacional del cicle del comerç de paper i arts gràfiques. Els sous estan en base a jornades completes i 14 pagues.

En la següents taula es presenten els sous de cada càrrec segons el BOE-A-2019-2409:

**Taula 12.** Política salarial

Grup	Càrrec	Salari brut mensual
0	Gerent	1.696,83€
I	Secretari de Direcció	1.430,00€
IV	Cambres	1.017,55€ (*2)
IV	Auxiliar caixa	1.017,55€
V	Neteja (hores)	325,92€
	<b>TOTAL</b>	<b>6.505,4€</b>

*Font: elaboració pròpia segons dades del BOE-A-2019-2409*

El personal d'animació infantil no té salari fix mensual ja que serà subcontractat i se li pagarà per hores, degut a que només assistirà dues hores una cop a la setmana, a un preu de 10 euros l'hora.

## 6. ASPECTES LEGALS

### 6.1. Forma jurídica i constitució legal de l'empresa

Comparant la taula de les diferents formes jurídiques, la escollida per a la creació de "Liberté" és la Societat Limitada Nova Empresa ja que estarà formada per un sol soci i només requereix d'un mínim de 3.000 euros per iniciar l'activitat que serà aportada pel propi soci. Respecte a la fiscalitat, tributarà per Impost de Societats. A més a més, el capital està dividit en participacions socials i la responsabilitat està limitada a el capital aportat.

Segons la CIRCE la Societat Limitada té diferents avantatges:

1. Ràpida constitució.
2. Major flexibilitat en el desenvolupament de les activitats empresarials.
3. El tràmit del Registre Mercantil és duu a terme en menys de 24 hores.
4. El Llibre Registre no és obligatori.
5. Hi ha presència d'ajudes per a superar els primers anys d'activitat empresarial.

D'altra banda, els inconvenients que presenta la Societat Limitada Nova Empresa no ens afecten ja que el màxim de socis permesos són 5 i en el cas de "Liberté" només estarà compost per 1 soci i per tant, el nom i cognoms utilitzats seran els del propi soci. L'únic inconvenient que podria perjudicar és la tributació fixa a través del Impost de Societats que a vegades és menys beneficiós que el IRPF.

El procés de constitució d'una Societat Limitada Nova Empresa segons la CIRCE és la següent:

**Taula 13.** Constitució d'una Societat Limitada Nova Empresa

CONSTITUCIÓ	
PROCÉS	LLOC
Denominació social	CIRCE
Número d'identificació social	AEAT
Espectura pública	Notari
Impost sobre transmissions patrimonials i actes jurídics documentals	Conselleries d'Hisenda
Inscripció de l'empresa en el Registre	Registre mercantil

*Font: elaboració pròpia amb informació de la CIRCE, 2019*

D'altra banda, la posada en marxa també requereix diferents passos segons la CIRCE que es poden veure en la següent taula.

**Taula 14.** Posada en marxa del negoci

<b>POSADA EN MARXA</b>	
<b>PROCÈS</b>	<b>LLOC</b>
<b>TRÀMITS GENERALS</b>	
Alta en el cens d'empresaris, professionals i retenidors	AEAT
Impost sobre Activitats Econòmiques	AEAT
Alta dels socis i administradors en els règims de Seguretat Social	Tresoreria General de la Seguretat Social
Legalització del Llibre d'Actes, del Llibre registre de socis, del Llibre-registre d'accions nominatives i del Llibre registre de contractes entre el soci i la societat	Registre Mercantil Provincial
Legalització del Llibre Diari i del Llibre d'Inventaris i Comptes Anuals	Registre Mercantil Provincial
Obtenció d'un certificat electrònic	Autoritat de certificació
<b>TRAMITS SEGONS L'ACTIVITAT</b>	
Llicència d'activitat	Ajuntament de Manresa
Inscripció en altres organismes oficials i/o registres	Altres organismes oficials i/o registres
<b>TRÀMITS EN CAS DE CONTRACTAR TREBALLADORS</b>	
Inscripció de l'empresa	Tresoreria General de la Seguretat Social
Afiliació de treballadors	Tresoreria General de la Seguretat Social
Alta dels treballadors en el règim de la Seguretat Social	Tresoreria General de la Seguretat Social
Alta dels contractes de treball	Servei públic d'Ocupació Estatal
Comunicació d'obertura del centre de treball	Conselleria de Treball de la CCAA
Obtenció del calendari laboral	Inspecció Provincial de Treball

*Font: elaboració pròpia amb informació de la CIRCE, 2019*

- Segons les dimensions del local, l'aforament màxim del local serà de aproximadament 60 persones.

## 7. PLA FINANCER

### 7.1. Pla d'inversions

Les inversions necessàries per iniciar l'activitat que ens determinaran posteriorment el finançament són les següents:

- **Immobilitzat intangible**
  - **Aplicacions informàtiques:** engloba tant els software per cobrar al mostrador i a la cafeteria. També ajudaran a gestionar les targetes dels socis i la pagina web.
- **Immobilitzat material**
  - **Llicència d'obres:** correspon a la llicència que es demana a l'Ajuntament de Manresa per a realitzar la reforma del local ja que actualment, no consta amb les instal·lacions adequades al tipus d negoci que es vol realitzar.
  - **Obres del local:** una vegada obtinguda la llicència d'obres, aquesta despesa correspon a les obres que es realitzaran al local. La creació de les zones de lectura, la cafeteria i el mostrador. El local actualment ja compta amb l'estructura de sales per a reunions.
  - **Equips informàtics:** es compraran 5 ordinadors, 2 per a la zona de cafeteria, 1 per el mostrador i la resta 1 per a cadascuna de les sales de reunions. També per a les sales de reunions es compraran projectors.
  - **Mobiliari:** el mobiliari inclou totes les prestatgeries per els llibres tant de la sala d'adults com la d'infants, també les taules i cadires de tot el centre, mobles dels lavabos, els estris necessaris per a la cafeteria com gots, plats, coberts...
  - **Maquinària:** la maquinària principal del local són les màquines de cafè, el rentavaixelles, una nevera, vitrina expositora, microones, forn, congelador...
  - **Material (estoc inicial):** el material necessari per iniciar l'activitat són els llibres i d'altra banda, les begudes i menjars que s'oferiran a la cafeteria. En el cas dels llibres el pressupost és fa en base als preus de la pàgina web [www.distpopular.com](http://www.distpopular.com), un dels possibles proveïdors.

**Taula 15.** Inversions inicials

INVERSIONS		
TIPUS		COST
<b>IMMOBILITZAT INTANGIBLE</b>	Aplicacions informàtiques	2.000€
<b>IMMOBILITZAT MATERIAL</b>	Llicència d'obres	1.500€
	Obres	46.000€
	Equips informàtics	6.000€
	Mobiliari	10.000€
	Maquinària	15.000
	<b>TOTAL</b>	<b>80.500€</b>

*Font: elaboració pròpia*

## 7.2. Pla de finançament

Degut a els elevats costos per a la inversió inicial, serà necessari un finançament extern a més de l'aportació pròpia del soci, i en aquest cas, es demanarà un préstec ICO ja que està dirigit per a emprenedors, autònoms o altres empreses que vulguin dur a terme activitats empresarials o inversions.

L'ICO és el Institut de Crèdit Oficial que es tracta d'un banc públic que està regit per el Real Decret Llei 12/1995 de 28 de desembre, per el Real Decret 706/1999 de 30 d'abril i per la Llei 6/1997 de 14 d'abril.

Segons la pàgina web oficial de l'ICO, les seves funcions són: "Principalment promoure activitats econòmiques que contribueixin al creixement, el desenvolupament del país i a la millora de la distribució de la riquesa nacional. En especial, aquelles que per la seva transcendència social, cultural, innovadora o ecològica, mereixin una atenció primària".

L'aportació pròpia amb ajuda de familiars i coneguts serà de 30.500€ i per tant, s'ha de demanar un préstec de 50.000€

La TAE del préstec ICO és fixa i té un percentatge de 4,32%. La TIN també té el mateix percentatge. S'estipularà un període de 10 anys per retornar el préstec i es pagarà anualment. El primer any però, serà un període de carència on només es pagaran els interessos per que es puguin controlar més les despeses financeres inicials.



**Taula 16.** Amortització préstec

Període	Data	Quota	Capital	Interessos	Pendent
1	31/12/2020	2.160 €	0	2.160 €	50.000 €
2	31/12/2021	6823,06	4.663 €	2.160 €	45.336,94 €
3	31/12/2022	6823,06	4.864,50 €	1.958,56 €	40.472,44 €
4	31/12/2023	6823,06	5.074,65 €	1.748,41 €	35.397,79 €
5	31/12/2024	6823,06	5.293,88 €	1.529,18 €	30.103,91 €
6	31/12/2025	6823,06	5.522,57 €	1.300,49 €	24.581,34 €
7	31/12/2026	6823,06	5.761,15 €	1.061,91 €	18.820,19 €
8	31/12/2027	6823,06	6.010,03 €	813,03 €	12.810,16 €
9	31/12/2028	6823,06	6.269,66 €	553,40 €	6.540,50 €
10	31/12/2029	6823,06	6.540,51 €	282,55 €	0,0 €

Font: elaboració pròpia

### 7.3. Pla d'ingressos i despeses

#### 7.3.1. Ingressos

Els ingressos que genera el negoci són a través de tres variables, la primera la venda de llibres, la segona els ingressos que genera la cafeteria a través de les begudes i els aliments i per últim, el lloguer de les sales.

A continuació es presenta la taula dels ingressos estimats al mes i durant el primer any:

**Taula 17.** Previsió ingressos primer any

INGRESSOS						
Producte	Nº vendes (mes)	Nº vendes (any)	Preu mig	IVA	Facturació (mes)	Facturació 1r any
Llibres	180	2160	16,00 €	0,64 €	2.880,00 €	34.560,00 €
Cafès	1600	19200	1,35 €	0,14 €	2.160,00 €	25.920,00 €
Begudes	1600	19200	2,00 €	0,20 €	3.200,00 €	38.400,00 €
Brioixeria	1700	20400	1,90 €	0,19 €	3.230,00 €	38.760,00 €
Sandwich	900	10800	2,50 €	0,25 €	2.250,00 €	27.000,00 €
Pastissos (ració)	600	7200	3,00 €	0,30 €	1.800,00 €	21.600,00 €
Lloguer sales	90	1080	25,00 €	5,25 €	2.250,00 €	27.000,00 €
<b>TOTAL</b>					<b>17.770,00 €</b>	<b>213.240,00 €</b>

Font: elaboració pròpia

A l'any 1 hi ha uns ingressos de 213.240€. Una vegada analitzat el primer any, es procedeix a realitzar previsió tres anys vista amb un increment de les vendes d'un 10% gràcies a la consolidació del negoci.

**Taula 18.** Previsió ingressos tres anys vista

<b>INGRESSOS TRES ANYS VISTA</b>				
<b>Producte</b>	<b>Preu mig</b>	<b>Nº vendes (any)</b>	<b>Facturació 1r any</b>	<b>Facturació amb IVA</b>
Llibres	15,40 €	2160	34.560,00 €	35.942,40 €
Cafès	1,35 €	19200	25.920,00 €	28.512,00 €
Begudes	2,00 €	19200	38.400,00 €	42.240,00 €
Brioixeria	1,90 €	20400	38.760,00 €	42.636,00 €
<i>Sandwich</i>	2,50 €	10800	27.000,00 €	29.700,00 €
Pastissos (ració)	3,00 €	7200	21.600,00 €	23.760,00 €
Lloguer sales	25,00 €	1080	27.000,00 €	32.670,00 €
			<b>213.240,00 €</b>	<b>235.460,40 €</b>
<b>Producte</b>	<b>Increment (%)</b>	<b>Nº vendes (2n any)</b>	<b>Facturació 2n any</b>	<b>Facturació amb IVA</b>
Llibres	10%	2376	36.590,40 €	39.536,64 €
Cafès	10%	21120	28.512,00 €	31.363,20 €
Begudes	10%	21120	42.240,00 €	46.464,00 €
Brioixeria	10%	22440	42.636,00 €	46.899,60 €
<i>Sandwich</i>	10%	11880	29.700,00 €	32.670,00 €
Pastissos (ració)	10%	7920	23.760,00 €	26.136,00 €
Lloguer sales	10%	1188	29.700,00 €	35.937,00 €
			<b>233.138,40 €</b>	<b>259.006,44 €</b>
<b>Producte</b>	<b>Increment (%)</b>	<b>Nº vendes (3r any)</b>	<b>Facturació 3r any</b>	<b>Facturació amb IVA</b>
Llibres	10%	2613,6	40.249,44 €	43.490,30 €
Cafès	10%	23232	31.363,20 €	34.499,52 €
Begudes	10%	23232	46.464,00 €	51.110,40 €
Brioixeria	10%	24684	46.899,60 €	51.589,56 €
<i>Sandwich</i>	10%	13068	32.670,00 €	35.937,00 €
Pastissos (ració)	10%	8712	26.136,00 €	28.749,60 €
Lloguer sales	10%	1306,8	32.670,00 €	39.530,70 €
			<b>256.452,24 €</b>	<b>284.907,08 €</b>

Font: elaboració pròpia

Veient els tres anys vista amb el increment del 10% anual, es pot veure com al segon any hi ha uns ingressos de 233.138,40€ i al tercer any de 256.452,24€.

#### **Annex 7: preus llibres i cafeteria (base + IVA)**

### 7.3.2. Inversions i despeses

Les despeses que ha de fer front l'empresa són les despeses d'inversió comentades en l'apartat anterior i les despeses mensuals.

La llista de les despeses mensuals s'explica a continuació:

- **Lloguer:** el lloguer mensual és de 1.450€ i un total de 17.400€ anuals + IVA del 21%.
- **Subministraments:** el càlcul dels subministraments és una aproximació degut a que cada més pot variar la xifra. L'aigua, llum i gas serà de 395€ al mes + IVA del 21%.
- **Despeses financeres:** les despeses financeres corresponen a el préstec ICO que es demana per la inversió inicial, la seva despesa anual és de 6.823,06€ i el primer any com hi ha carència només es pagaran els impostos que oscil·len a 2.160€.
- **Despeses de personal:** les despeses mensuals de personals calculades en l'apartat de recursos humans és de 6.505,4€ i la Seguretat Social a càrrec de l'empresa és un 32% adicional respecte el sou base més la part de les pagues extra.
- **Despeses d'inventari:** aquestes despeses seran de 6.000€ al mes.
- **Amortitzacions:** el càlcul de les amortitzacions acumulades es mostra en la següent taula, seguint el model lineal. Com es pot veure el primer any hi ha una amortització de 6.237€.

Taula 19. Amortització acumulada

AMORTITZACIÓ ACUMULADA					
Immobilitzat material	Valor	% amortització	1r any	2n any	3r any
Obres	46.000,00 €	3%	1.380 €	2.760 €	4.140 €
Mobiliari	10.000,00 €	10%	1.000 €	2.000 €	3.000 €
Maquinària	15.000,00 €	12%	1.800 €	3.600 €	5.400 €
Equips informàtics	6.000,00 €	26%	1.560,00 €	3.120,00 €	4.680,00 €
Immobilitzat intangible					
Aplicacions informàtiques	2.000,00 €	26%	520,00 €	1.040,00 €	1.560,00 €
		<b>TOTAL</b>	6.260 €	12.520 €	18.780 €

Font: elaboració pròpia

- **Despeses de constitució:** consten de 90€ anuals.

- **Publicitat:** les despeses de publicitat corresponen a totes les despeses d'impressió per a la publicitat, com els fulletons informatius o propaganda. Aquesta despesa serà de 100€ mensuals aproximadament + IVA del 21%, aquesta xifra anirà augmentant al llarg dels anys.
- **Assegurances:** l'empresa comptarà amb una assegurança per als possibles desperfectes del local i els treballadors amb un import de 350€ al mes.
- **Quota autònom:** en aquest cas com que es tracta d'un cas d'autònom societari, a partir de l'1 de gener de 2020 la quota mínima a pagar augmenta i per tant, segons el BOE la despesa mensual per quota d'autònoms l'any 2020 serà de 367,84€. En total, suposa una despesa anual de 4.414,08€.
- **Impost de Societat:** el Impost de Societats de caràcter general és d'un 25%.
- **Material oficina:** el material d'oficina és de 100€ mensual que augmentarà lleugerament al llarg dels anys.
- **Material neteja:** el material necessari per a la neteja del local té un cost de 70€ al mes que com en el cas del material d'oficina també augmentarà lleugerament al llarg dels anys.

**Taula 20.** Despeses anuals

DESPESES (ANUALS)	BASE	IVA	TOTAL
<b>Lloguer</b>	17.400 €	3.654 €	21.054 €
<b>Subministraments</b>	4.740 €	995 €	5.735 €
<b>Assegurances</b>	4.200 €	0,00 €	4.200 €
<b>Publicitat</b>	1.200 €	252 €	1.452 €
<b>Quota autònom</b>	4.414,08 €	0,00 €	4.414 €
<b>Material oficina</b>	1.200 €	252 €	1.452 €
<b>Material neteja</b>	840 €	176 €	1.016 €
<b>Despeses de constitució</b>	90€	19€	109€

*Font: elaboració pròpia*

#### 7.4. Compte de pèrdues i guanys previsual

A continuació es mostra el compte de pèrdues i guanys que proporciona els beneficis obtinguts en el tres primers anys.

**Taula 21.** Compte de pèrdues i guanys

<b>COMPTE DE PÈRDUES I GUANYS</b>			
	<b>1r any</b>	<b>2n any</b>	<b>3r any</b>
<b>IMPORT NET DE LA XIFRA DE NEGOCIS</b>	<b>148.056 €</b>	<b>161.935 €</b>	<b>178.128 €</b>
Vendes	213.240 €	233.138,40 €	256.452 €
Compres	65.184 €	71.203 €	78.324 €
<b>DESPESES DE PERSONAL</b>	<b>103.046 €</b>	<b>103.046 €</b>	<b>103.046 €</b>
Salari	78.065 €	78.065 €	78.065 €
Seguretat Social	24.981 €	24.981 €	24.981 €
<b>ALTRES DESPESES D'EXPLOTACIÓ</b>	<b>34.084 €</b>	<b>34.994 €</b>	<b>35.524 €</b>
Lloguer	17.400 €	17.400 €	17.400 €
Subministraments	4.740 €	4.740 €	4.740 €
Assegurances	4.200 €	4.200 €	4.200 €
Publicitat	1.200 €	1.800 €	2.200 €
Quota autònom	4.414,08 €	4.414,08 €	4.414,08 €
Material oficina	1.200 €	1.400 €	1.500 €
Material neteja	840 €	950 €	980 €
Despeses de constitució	90 €	90 €	90 €
<b>EBITDA</b>	<b>10.926 €</b>	<b>23.895 €</b>	<b>39.559 €</b>
Amortitzacions	6.237 €	12.473 €	18.710 €
<b>BAll</b>	<b>4.689 €</b>	<b>11.422 €</b>	<b>20.849 €</b>
Interessos	2.160 €	2.160 €	1.959 €
<b>BAI</b>	<b>2.529 €</b>	<b>9.262 €</b>	<b>18.890 €</b>
Impostos	632 €	2.316 €	4.723 €
<b>RESULTAT DE L'EXERCICI</b>	<b>1.897 €</b>	<b>6.947 €</b>	<b>14.168 €</b>

*Font: elaboració pròpia*

Veient el compte de pèrdues i guanys tenint en compte la facturació i les diferents despeses, amortitzacions, interessos i impostos, els beneficis són de 1.897€ per el primer any, 6.947€ per el segon any i 14.168€ per el tercer any.

## 7.5. Tresoreria

El càlcul de tresoreria és imprescindible per a calcular l'efectiu en caixa. Com es pot veure en la següent taula, la tresoreria en aquest cas va augmentant al llarg dels anys degut al augment de les vendes, el primer any és de 572,78€, el segon de 12.945,55€ i el tercer de 38.514,27€.

Taula 22. Tresoreria

### PREVISIÓ DE TRESORERIA

	PERÍODE			
	ANY 0	ANY 1	ANY 2	ANY 3
<b>COBRAMENTS</b>				
<b>Ingressos</b>	0,00	235.460,40	259.006,44	284.907,08
<b>Ingressos financers</b>	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Subvencions</b>	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Finançament (Capital, préstecs ...)</b>	80.500,00	0,00	0,00	0,00
<b>(1) TOTAL COBRAMENTS</b>	<b>80.500,00</b>	<b>235.460,40</b>	<b>259.006,44</b>	<b>284.907,08</b>

<b>PAGAMENTS</b>				
<b>Compres de mercaderies</b>	0,00	70.976,64	78.074,30	85.881,73
<b>Lloguers</b>	0,00	21.054,00	21.054,00	21.054,00
<b>Primes d'assegurances</b>	0,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00
<b>Subministres</b>	0,00	5.735,40	5.735,40	5.735,40
<b>Material oficina</b>	0,00	1.452,00	1.694,00	1.815,00
<b>Material neteja</b>	0,00	1.016,40	1.149,50	1.185,80
<b>Despeses de constitució</b>	0,00	108,9	108,9	108,9
<b>Interessos</b>	0,00	2.160,0	2.160,0	1.958,6
<b>Publicitat</b>	0,00	1.452,00	2.178,00	2.662,00
<b>Despeses de personal</b>	<b>0,00</b>	<b>107.459,62</b>	<b>107.459,62</b>	<b>107.459,62</b>
Retribucions (net)				
Treballadors (personal)	0,00	78.064,80	78.064,80	78.064,80
Promotors	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguretat Social				
Empresa (personal)	0,00	4.414,08	4.414,08	4.414,08
Treballadors (personal)	0,00	24.980,74	24.980,74	24.980,74
Promotors	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Hisenda Pública</b>	<b>0,00</b>	<b>19.272,67</b>	<b>22.819,94</b>	<b>27.277,36</b>
Retencions IRPF	0,00	632,35	2.315,59	4.722,57
I.V.A.	0,00	18.640,32	20.504,35	22.554,79
<b>Inversions</b>	<b>80.500,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Devolució préstec (capital)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>(2) TOTAL PAGAMENTS</b>	<b>80.500,00</b>	<b>234.887,62</b>	<b>246.633,66</b>	<b>259.338,37</b>

<b>SALDO INICIAL</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>572,78</b>	<b>12.945,55</b>
<b>COBRAMENTS - PAGAMENTS</b>	<b>0,00</b>	<b>572,78</b>	<b>12.372,78</b>	<b>25.568,71</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>0,00</b>	<b>572,78</b>	<b>12.945,55</b>	<b>38.514,27</b>

Font: elaboració pròpia

## 7.6. Balanç de situació

A continuació es mostra el balanç de situació dels tres primers anys, per comprovar la viabilitat del projecte.

**Taula 23.** Balanç de situació

<b>ACTIU</b>				
	<b>Any 0</b>	<b>1r any</b>	<b>2n any</b>	<b>3r any</b>
<b>ACTIU NO CORRENT</b>	<b>80.500,00</b>	<b>68.240,00</b>	<b>61.980,00</b>	<b>55.720,00 €</b>
	€	€	€	
Immobilitzat intangible	2.000,00 €	1.480,00 €	960,00 €	440,00 €
Aplicacions informàtiques	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
Amortitzacions I. Intangible	0,00 €	520,00 €	1.040,00 €	1.560,00 €
Immobilitzat material	78.500 €	66.760 €	61.020 €	55.280 €
Llicència d'obres	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
Obres	46.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €
Mobiliari	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
Maquinària	15.000 €	15.000 €	15.000 €	15.000 €
Equips informàtics	6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €
Amortitzacions I. Material	0 €	5.740 €	11.480 €	17.220 €
<b>ACTIU CORRENT</b>	<b>0 €</b>	<b>14.157 €</b>	<b>25.497 €</b>	<b>38.514 €</b>
Disponible	0 €	573 €	12.946 €	38.514 €
Tresoreria	0 €	573 €	12.946 €	38.514 €
Realitzable	0 €	13.584 €	12.551 €	0 €
Hisenda Pública, deutora per diversos conceptes	0 €	13.584 €	12.521 €	0 €
<b>ACTIU TOTAL</b>	<b>80.500 €</b>	<b>82.397 €</b>	<b>87.447 €</b>	<b>94.234 €</b>
<b>PATRIMONI NET I PASSIU</b>				
	<b>Any 0</b>	<b>1r any</b>	<b>2n any</b>	<b>3r any</b>
<b>PATRIMONI NET</b>	<b>30.500,00 €</b>	<b>32.397,04 €</b>	<b>37.446,76 €</b>	<b>44.667,71 €</b>
Capital social	30.500,00 €	30.500,00 €	30.500,00 €	30.500,00 €
Resultat d'exercicis anteriors	0,00 €	0,00 €	1.897,04 €	6.946,76 €
Resultats de l'exercici	0,00 €	1.897,04 €	6.946,76 €	14.167,71 €
<b>PASSIU NO CORRENT</b>	<b>50.000 €</b>	<b>50.000 €</b>	<b>45.336,94 €</b>	<b>40.472,44 €</b>
Deute a llarg termini	50.000 €	50.000 €	45.336,94 €	40.472,44 €
<b>PASSIU CORRENT</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>4.663 €</b>	<b>9.094 €</b>
Deutes a curt termini	0 €	0 €	4.663 €	4.865 €
Hisenda Pública, creditora per diversos conceptes	0 €	0 €	0 €	4.229 €
<b>PATRIMONI NET + PASSIU TOTAL</b>	<b>80.500 €</b>	<b>82.397 €</b>	<b>87.447 €</b>	<b>94.234 €</b>

Font: elaboració pròpia

Pel que fa a l'evolució del balanç, el valor va augmentant al llarg dels anys pel fet de que existeix cada vegada més actiu corrent i a l'hora va augmentant el resultat de l'exercici degut al increment d'ingressos. El resultat per l'any 0 és de 80.500€, és a dir, la inversió inicial. El primer any té un resultat de 82.397€, el segon de 87.447€ i el tercer de 94.234€.

## 7.7. Anàlisi de ratis

### 7.7.1. Rendibilitat econòmica

La rendibilitat econòmica (ROI; Return on Investment) serveix per analitzar la capacitat que tenen els actius d'una empresa per generar beneficis, però sense tenir en compte com han estat finançats.

La fórmula adequada per calcular el ROI és la següent:

**Rendibilitat econòmica = (BAIL / actiu total)**

S'ha de tenir en compte, que els beneficis que s'agafen són abans de pagar les despeses financeres, interessos i impostos.

**Taula 24.** Rendibilitat econòmica

Rendibilitat econòmica		
Any 1	Any 2	Any 3
0,06	0,13	0,22

*Font: elaboració pròpia*

Com es pot veure, cada any augmenta més la xifra i per tant, és un efecte positiu ja que any rere any va augmentant la generació de beneficis.

D'altra banda, també ens pot ajudar a calcular la rendibilitat econòmica, el càlcul del marge de vendes. Aquest és el següent:

**Marge de vendes = (BAIL / vendes)**

**Taula 25.** Marge de vendes

Marge vendes		
Any 1	Any 2	Any 3
0,02	0,05	0,08

*Font: elaboració pròpia*

El marge de benefici en aquest cas també augmenta i això vol dir que el percentatge respecte les vendes també va augmentant.

### 7.7.2. Rendibilitat financera

La rendibilitat financera (ROE; Return on Equity) és la rendibilitat obtinguda com a conseqüència de realitzar inversions ja que correspon als beneficis que s'obtenen per invertir diners en recursos financers.



Per aquesta raó, és important calcular tant la rendibilitat financera com el palanquejament financer, que consisteix en l'ús del deute per adquirir actius que generen més actius. Les fórmules i càlculs són els següents:

**Rendibilitat financera = Benefici Net / Patrimoni Net**

**Taula 26.** Rendibilitat financera

Rendibilitat financera		
Any 1	Any 2	Any 3
0,06	0,19	0,32

*Font: elaboració pròpia*

Segons els resultats obtinguts, podem determinar que la inversió realitzada obtindrà rendiments positius i va en augment des de l'any 1 fins l'any 3, aspecte important a l'hora de trobar nous inversors.

**Palanquejament financer = (Total actiu / Fons Propis) \* (BAI / BAI)**

**Taula 27.** Palanquejament financer

Palanquejament		
Any 1	Any 2	Any 3
1,46	2,33	2,80

*Font: elaboració pròpia*

En aquest cas, el palanquejament financer també és positiu i superior a 1, la qual cosa ens diu que surt rendible el finançament mitjançant el deute.

### 7.7.3. Anàlisi de liquiditat

El rati de liquiditat mostra la capacitat que té l'empresa per fer front al pagament dels seus deutes a curt termini.

Per l'anàlisi de liquiditat hi ha diferents ratis que poden servir, aquests són els següents:

- **Liquiditat = Actiu corrent / Passiu corrent**
- **Tresoreria = (Disponible + Realitzable) / Passiu corrent**
- **Disponibilitat = Disponible / Passiu corrent**

**Taula 28.** Rati de liquiditat

Liquiditat		
Any 1	Any 2	Any 3
-	5,47	4,24

*Font: elaboració pròpia*

**Taula 29.** Rati de tresoreria

Tresoreria		
Any 1	Any 2	Any 3
-	5,47	4,24

*Font: elaboració pròpia*

Els ratis de liquiditat i tresoreria són iguals pel fet de que no hi ha cap actiu addicional que variï el seu resultat. Veient els resultats podem veure com les dades es troben per sobre d'1, la qual cosa vol dir que l'empresa té suficient circulat per complir amb les obligacions immediates.

**Taula 30.** Rati de disponibilitat

Disponibilitat		
Any 1	Any 2	Any 3
-	2,78	4,24

*Font: elaboració pròpia*

Per últim, el rati de disponibilitat fa referència a la capacitat que té l'empresa a fer front al seu exigible a curt termini a través del seu disponible.

Segons les dades de la taula, es pot veure com l'empresa pot fer front als seus pagaments. Si les dades continuessin augmentant podrien haver-hi materials ociosos que farien perdre la rendibilitat.

#### 7.7.4. Anàlisi de solvència

L'anàlisi de solvència fa referència a la capacitat que té una empresa per complir amb totes les seves obligacions de pagaments, independentment del temps. Determina si l'empresa té recursos suficients per pagar en cada moment i per veure si està capacitada per mantenir aquesta situació en el temps.

Per analitzar la solvència hi ha diferents ratis que podem utilitzar. Aquests són els següents:

**Rati endeutament = Passiu / Patrimoni net**

**Taula 31.** Rati d'endeutament

Endeutament		
Any 1	Any 2	Any 3
1,54	1,34	1,11

*Font: elaboració pròpia*

El rati d'endeutament va disminuint al llarg dels anys tal com hauria de ser. A mesura que l'empresa augmenta les vendes i es va consolidant, el deute disminueix.

**Rati de solvència = Actiu corrent / Passiu corrent**

**Taula 32.** Rati solvència

Solvència		
Any 1	Any 2	Any 3
0	5,47	4,24

*Font: elaboració pròpia*

El rati de solvència genera els mateixos resultats que el rati de tresoreria ja que no hi ha cap altre actiu que es pugui incloure. Encara que el número òptim es trobaria entre el 1,5 i 2, aquests són positius. D'aquesta manera, és positiu sempre i quan no hi hagi materials ociosos.

**Garantia = Total actiu / Total passiu**

**Taula 33.** Rati de garantia

Garantia		
Any 1	Any 2	Any 3
1,65	1,75	1,88

*Font: elaboració pròpia*

El rati de garantia serveix per mesurar si la nostre empresa està a prop de la fallida. Tal com es pot veure a la taula, els números són superiors a 1 i per tant, podem concloure que l'empresa cada any està més lluny de la fallida ja que els números són cada vegada superiors.

**Despeses financeres sobre vendes = Despeses financeres / Vendes**

**Taula 34.** Despeses financeres sobre vendes

Despeses financeres sobre vendes		
Any 1	Any 2	Any 3
0,01	0,01	0,008

*Font: elaboració pròpia*

La solució òptima ha d'estar per sota de 0.04 i en aquest cas, tal com es pot veure a la taula les dades estan per sota del límit, la qual cosa vol dir que les despeses són adequades respecte les vendes.

**Capacitat de devolució del préstec = (Benefici net + Amortitzacions) / Préstec**

**Taula 35.** Capacitat de devolució del préstec

Capacitat de devolució del préstec		
Any 1	Any 2	Any 3
0,01	0,26	0,78

*Font: elaboració pròpia*

La capacitat de devolució del deute també és positiva ja que mentre més gran és el valor, millor és la capacitat de devolució. En aquest cas, any rere any va augmentant.

**Qualitat del deute = Deute a curt termini / Total deutes**

**Taula 36.** Qualitat del deute

Qualitat del deute		
Any 1	Any 2	Any 3
0	0,09	0,18

*Font: elaboració pròpia*

La qualitat del deute però, no és tant positiva, ja que el número ha de ser sempre el més pròxim a zero. Tal com es pot veure, la xifra augmenta lleugerament al llarg dels anys, cosa que vol dir que el deute a curt termini anirà sent major respecte al deute a llarg termini.

## 8. ESTRATÈGIES DE CREIXEMENT I DESENVOLUPAMENT

### 8.1. Passos a seguir per a la creació de franquícies

Com a estratègia de creixement, s'utilitzaran les franquícies. Una vegada estigui consolidada l'empresa i tingui uns beneficis consistents, es procedirà a obrir franquícies per la zones de Manresa amb més flux de pas o pels voltants.

Segons la pàgina web *Entrepreneur* , perquè una franquícia funcioni correctament no només cal tenir un negoci d'èxit, sinó que també cal tenir en compte un seguit de requisits que són els següents:

- 1- **Avaluar si el negoci està llest:** una vegada el negoci sigui reconegut per el seu atractiu i la seva innovació i estigui consolidat, s'hauran de revisar les finances ja que obrir franquícies genera una gran despesa. Caldrà també fer una investigació de mercat per afirmar que hi ha clients potencials per els nostres serveis, així com analitzar els nous competidors que poden aparèixer en el mercat.
- 2- **Conèixer els requisits legals:** per operar legalment sota el model de les franquícies cal crear una oferta circular de franquícia. Aquesta consta amb informació del negoci com l'anàlisi financer, els manuals d'operació necessaris per l'obertura com poden ser els recursos humans, la seguretat, el màrqueting i les ventes entre d'altres i la descripció de l'experiència del franquiciador.

En aquest cas, els requisits legals segons la pàgina web Mundo Franquícia són:

- Registrar la marca per protecció de dades i propietat.
- Inscripció en el Règim de Franquiciadors, regulat per el Real Decret 201/2010, de 26 de febrer, on es regula el exercici de l'activitat en règim de franquícia i per poder aconseguir tots els permisos necessaris.
- Realitzar un contracte especificant les obligacions i drets tant del franquiciador com del franquiciat, com per exemple localització, duració, renovacions...

- S'ha de facilitar informació del franquiciat abans de signar el contracte. Les dades personals, títol de propietat i utilització de la marca, descripció del sector d'activitat, exigència de confidencialitat...
- Definir els valors del sistema financer. Ha d'incloure quota inicial, *royalties* i altres despeses.

**3- Prendre decisions importants sobre el model:** s'han de considerar diferents punts durant la preparació dels tràmits, com per exemple la quota de franquícia, el contracte, la mida del territori, la zona geogràfica, el perfil dels franquiciats, l'estratègia de comercialització...

**4- Contractar l'equip:** en la preparació com a franquiciador és necessari un equip que s'encarregarà d'assistir als franquiciats. Serà probable contractar a un director creatiu, un assistent de màrqueting i un programador per instal·lar els software i sistemes a la red.

**5- Vendre franquícies:** el següent pas, serà trobar franquiciats que comprin el nostre concepte. Per aconseguir-ho podem assistir a fires o exposicions.

Aquest pas és molt important ja que hem de transmetre confiança i vendre bé el negoci per tal d'aconseguir franquiciats que comprin la nostra idea de negoci ja que necessiten saber si és una bona alternativa per invertir en nosaltres.

**6- Assessorar als franquiciats:** és tracta de l'últim pas i es tracta de determinar si la cadena tindrà èxit o fracàs. L'èxit es pot aconseguir assessorant als franquiciats i així crear control. Al mateix temps, també s'haurà de promoure la cadena per incrementar les vendes dels franquiciats.

## **8.2. Avantatges i inconvenients de l'expansió a través de franquícies**

Les franquícies són una de les opcions d'expansió per a molts emprenedors que volen ampliar el seu negoci ja consolidat anteriorment. Aquest model però, pot tenir avantatges i inconvenients tant per el franquiciador com per el franquiciat segons la pàgina web Tormo Franquicias.

### Avantatges per el franquiciador:

- **Créixer amb més rapidesa:** les franquícies ens permeten créixer amb més rapidesa ja que ja no només es tracta d'un sol negoci sinó que n'hi ha més d'un i per tant, hi ha més visibilitat per als clients.
- **Fàcil capital d'expansió:** franquiciar pot ser una bona opció per obtenir capital per expandir-se ja que els franquiciats ens paguen per formar part de la nostra cadena de negoci i per tant, et permet no invertir capital propi o no tenir la necessitat de demanar finançament al banc.
- **Menor necessitat de personal:** franquiciar permet que l'empresa no hagi de contractar més personal ja que la feina es divideix en les diferents franquícies que cada franquiciador pagarà per el seu compte.
- **Menor inversió:** la inversió també disminueix per la mateixa raó que el personal, cada franquiciador formarà part de cada botiga franquiciada, fet que farà que no haguem d'invertir per augmentar ventes i d'aquesta manera beneficis.
- **Reducció del risc comercial i financer:** de la mateixa manera que la inversió redueix, també ho farà el risc comercial i financer ja que cada franquiciador s'ocuparà del seu centre.
- **Obtenció d'economies d'escala:** les economies d'escala en aquest cas s'aconseguiran a mig termini per assegurar la competitivitat. Si s'obtenen més vendes, hi haurà més bona negociació amb els proveïdors i també més marge de benefici.
- **Major gestió del punt de venda:** el fet de no haver d'estar pendent en tots els punts de venda, et permet gestionar de manera correcta el centre que està al teu càrrec.
- **Menys sistemes de control:** de la mateixa manera que hi ha una major gestió del punt de venda i ha major control i per tant, és menys necessari implementar sistemes de control.
- **Major involucració en el negoci per part del franquiciador:** el franquiciador en aquest cas també està més centrat en el seu centre i té menys pressió.

### Inconvenients per el franquiciador:

- **Comunicació complexa entre les xarxes de franquícia:** el fet de que hi hagi diferents persones a càrrec de les franquícies, pot dificultar la comunicació entre elles.
- **Les decisions les prenen els franquiciats:** cada franquiciat pren les decisions i el franquiciador no té un control total sobre aquestes.
- **Compliment de compromisos:** el franquiciat en tot moment ha de complir els compromisos que s'han establert amb el franquiciador.
- **Menor benefici per punt de venda:** el fet de haver-hi diferents punts de venda, disminueix el benefici en cada punt, encara que en conjunt s'obtenen més beneficis.
- **Relació no jeràrquica entre franquiciador i franquiciat:** el franquiciador no té relació amb el franquiciat i d'aquesta manera perd el control sobre ell.

### Avantatges per al franquiciat:

- **Ser propietari d'un negoci amb resultats provats:** el franquiciat ja sap que el negoci funciona correctament abans d'obrir la franquícia.
- **Reducció de riscos:** també és redueixen els riscos ja que el negoci està consolidat amb anterioritat.
- **Obtenció d'experiència, formació inicial i assistència continuada:** obrir una franquícia permet al franquiciat obtenir experiència en aquell sector, formació i també comptar amb la assistència del franquiciador.
- **Zona d'exclusivitat per la venda:** es tracta d'un element essencial en la relació de contractes que s'estableix entre les parts i es l'àrea designada per el franquiciador on el franquiciat té dret a explotar el negoci.
- **Publicitat i màrqueting de les franquícies per part de la central:** el franquiciador no s'ha de fer càrrec de la publicitat ja que es proporciona des de la central per a totes les botigues per igual.



### Inconvenients per al franquiciat:

- **Pagament de drets d'entrada i *royalties*:** el franquiciat s'encarregarà de pagar les despeses relacionades amb el negoci conegudes com a *royalties*.
- **No ser el propietari de la marca:** el fet de tenir una franquícia no et fa ser el propietari de la marca.
- **No prendre les principals decisions:** encara que les decisions de cada centre les prenen els franquiciats, les decisions principals les determina el franquiciador que és qui va crear la marca.
- **Normes i directrius imposades per la central de la franquícia:** com passa amb les decisions, els normes i directrius també venen donades per la central.
- **Marge d'actuació limitat:** el fet de no ser el propietari de la marca, el marge d'actuació es veu reduït ja que no es té el control total del centre.
- **L'èxit de la franquícia està vinculat al èxit del franquiciador i de la resta d'establiments:** l'èxit forma part de totes les franquícies no només d'una.

### **8.3. Desenvolupament del model de franquícia**

El model de franquícia es desenvoluparà quan el negoci ja sigui una mica madur, aconsegueixi bons resultats i estigui preparat per a una ampliació.

Partint d'una base, "Liberté" davant dels seus franquiciats es definirà amb el següent concepte de negoci: "Cafeteria Llibreria que ofereix als clients servei de cafeteria per acompanyar les hores de lectura o temps de lleure i també lloguer de sales de reunions i espai infantil de lectura o per a la realització d'activitats infantils i manualitats".

Per tant, caldrà tenir en compte diferents aspectes:

- El local comptarà amb gran varietat de llibres per a totes les edats i gustos.
- Servei de cafeteria que oferirà begudes i alimentació.
- Possibilitat de lloguer de sales per a reunions, ideal per a empreses que teletreballen o no tenen espai per a reunions o trobades.
- Àrea infantil de lectura, on puntualment es realitzaran tallers, contacontes, manualitats...

- Oferir presentacions de llibres, intercanvi de llibres, venda de llibres de segona mà, lectures conjuntes...

Tenint en compte tots els serveis que s'hauran de garantir al client, comentar que l'activitat s'haurà de desenvolupar en locals distribuïts a àrees amb flux de pas que siguin minimalistes i moderns, tots amb una mateixa decoració i logotip. També com a aspecte important inculcar que un dels principals objectius és fidelitzar als clients i sobretot crear una imatge agradable i acollidora, de manera que els clients no dubtin en tornar.

S'oferiran també, dues grans facilitats imprescindibles en una franquícia. Aquestes són les següents:

- 1- **Know-how:** proporcionar experiència empresarial. Aquesta permetrà facilitar les capacitats i habilitats que el treballador o organització han de realitzar sobre una tasca específica. De manera que totes aquestes capacitats aportaran valor a l'empresa i aniran un pas endavant de la resta del mercat. En el cas d'una cafeteria llibreria, el know-how seran tots els processos que en base a l'experiència dels empleats fan funcionar de manera adequada el negoci i marquen la diferència amb la competència.
- 2- **Formació:** per a l'obertura de noves franquícies és important tenir una bona formació inicial i una formació contínua. La formació inicial serà adequada per a entendre el concepte que s'està venent o oferint i d'altra banda, la formació contínua permet arribar a estàndards i requisits que garanteixen un bon funcionament del negoci i així aconseguir la rendibilitat esperada.

Per tant, s'oferiran diferents tipus de formació al llarg de l'any que es poden veure de manera resumida a la següent taula:

**Taula 37.** Formació: inicial i continua

<b>FORMACIONS</b>				
<b>FASE</b>	<b>TEÒRICA</b> (formació inicial)	<b>PRÀCTICA</b> (formació inicial)	<b>MENSUAL</b> (formació continua)	<b>ANUAL</b> (formació continua)
<b>DURADA</b>	3 hores	4 hores	1 hora/mes	2 hores/any
<b>CONTINGUT</b>	-Cultura i història  -Clients  -Organització	-Vendes  -Atenció al client  -Exposició  - Gestió comandes	-Supervisió de vendes  -Feedback  -Resolució incidències	-Novetats  -Anàlisi de resultats  -Evolució del mercat

*Font: elaboració pròpia*

En l'anterior taula es poden veure les diferents formacions que es duran a terme. En primer lloc, la formació inicial que consta d'una formació teòrica per conèixer la cultura i la història de l'empresa, els clients objectius i la organització tant de les comandes, horaris, torns... i una formació pràctica per entendre l'exposició del producte, com gestionar les comandes, l'atenció al client i les vendes.

En segon lloc, trobem la formació continuada que es farà mensual i anualment. La formació mensual servirà per solucionar incidències, supervisar les vendes i garantir un feedback per a qualsevol problema. I per últim la formació anual, que permetrà analitzar resultats, determinar l'evolució del mercat i comunicar qualsevol novetat.

D'altra banda, a Espanya tenir un sistema de franquícies ens obliga a aplicar l'article 62 de la Llei 7/1996 de 15 de gener, d'Ordenació del Comerç Minorista desenvolupat per el Real Decret 201/2010 de 26 de febrer, que fa que qualsevol empresa que escull la franquícia com a mètode de creixement ha de disposar d'un dossier informatiu i d'una documentació contractual que s'ajusti a les disposicions legals tant nacionals com comunitàries.

### **8.3.1. Característiques dels locals**

Com s'ha comentat anteriorment, totes les franquícies han de comptar amb una mateixa decoració i logotip. Els locals hauran de ser accessibles a peu de carrer i sobretot a zones amb flux de pas.

Com que es tracta d'una cafeteria llibreria l'establiment ha de ser cridaner ja que es tracta d'un servei espontani, és a dir, moltes vegades el client no té planificat anar-hi. Per tant, d'aquesta manera com que també es disposa de venda de dolços i refrescos, que no sol ser una compra planificada sinó impulsiva, requereix d'atenció visual.

Un altre aspecte important a tenir en compte amb els locals és la dimensió. Per tant "Liberté" deixarà escollit als franquiciats entre tres tipus de locals amb dimensions diferents tenint en compte la població i la inversió. A continuació es mostra una taula resum de les diferents característiques que s'ofereixen:

**Taula 38.** Dimensions dels locals

<b>DIMENSIONS</b>			
<b>SUPERFÍCIE</b>	100 a 200 m2	200 a 300 m2	300 a 400 m2
<b>POBLACIÓ (mínima)</b>	20.000 hab.	35.000 hab.	50.000 hab.
<b>INVERSIÓ INICIAL (aprox.)</b>	60.000€	70.000€	80.000€

Font: elaboració pròpia

Els locals que es consideren adequats per aquest tipus de servei tenint en compte la població i la inversió inicial són d'una banda els locals que tenen una superfície entre 100 i 200 m<sup>2</sup> per a poblacions amb un mínim de 20.000 habitants i que requereix d'una inversió de 60.000€ aproximadament. La segona opció són els locals amb superfícies entre 200 i 300 m<sup>2</sup> amb un mínim de 35.000 habitants i 70.000€ aproximadament d'inversió inicial. Per últim, els locals amb superfícies entre 300 i 400 m<sup>2</sup> per a poblacions amb 50.000 habitants com a mínim i una inversió aproximada de 80.000€.

### **8.3.2. Selecció de franquiciats**

El pas següent després de facilitar tota la informació corresponent per a obrir la franquícia, arriba el pas de seleccionar els franquiciats, un dels passos més importants de tot el procés.

És essencial que s'esculli el perfil adequat al tipus de negoci que s'ofereix i no intentar trobar el perfil ideal ja que aquest no existeix. I per això és important avaluar diferents requisits de cada candidat, segons la pàgina web Tormo Franquicias:

- 1- **Capacitat econòmica per poder invertir en el negoci:** sol·licitar un comprovant bancari i declaracions d'impostos on poder acreditar-lo correctament.
- 2- **Afinitat amb el model de negoci de franquícia i de la pròpia empresa:** és important que si el franquiciat ha de gestionar el negoci directament, aquest estigui motivat i còmode.
- 3- **Capacitat d'esforç i treball:** assumir capacitat de risc empresarial i tenir present en tot moment que caldrà esforç i treball.
- 4- **Expectatives de vida alineades amb la demanda del negoci:** ser conscient de que l'èxit de l'empresa serà seu i no del franquiciador. Conèixer també els seus límits i possibilitats tant personals com de negoci.
- 5- **Capacitat de lideratge:** el franquiciat serà el cap del negoci, per tant, haurà de ser qui motivi i gestioni el ritme del seu negoci i involucri als seus empleats en els objectius previstos.
- 6- **Mínim coneixement en administració, finances i recursos humans:** conèixer els aspectes clau per aconseguir l'èxit en el seu negoci.

**7- Disponibilitat per seguir les regles indicades per el franquiciador:**  
s'hauran de seguir totes les regles i processos del franquiciador, en aquest sentit, el perfil del franquiciat no haurà de ser gaire innovador ja que qui marca els canvis és el franquiciador.

### **8.3.3. Royalties**

Un altre terme important a comentar respecte les franquícies són els *royalties*. Aquests són el import que cobra el franquiciador al franquiciat per disposar d'una central que treballa per millorar el negoci i que permet ser més competitiu que la resta de negoci individuals.

D'altra banda, aquest import serà el que el franquiciador utilitzarà per pagar serveis com:

- El lloguer de la marca a una zona exclusiva.
- La formació continuada per a treballar de la mateixa manera a tots els locals.
- L'atenció de deutes del negoci.
- La Investigació i el Desenvolupament per permetre que el negoci sigui competent en un futur. Aquesta pot ser de producte, de procés, de màrqueting i d'administració i sistemes d'informació.
- El servei de màrqueting central, buscar nous productes, publicitat, promocions...
- Compres i logística, el negoci central serà l'encarregat de realitzar les compres ja que d'aquesta manera, les compres es fan en gran volum i es poden aconseguir preus més econòmics.
- Sistemes informàtics, tant per el manteniment, l'actualització, millora i procés de tots els sistemes d'informació.

En el cas de "Liberté", els *royalties* es cobraran mensualment amb un quota fixa del 5%. Tenint en compte variables com el cost directe, la dimensió, la rendibilitat del franquiciat i del franquiciador. El *royalty* en un principi ha de ser petit ja que la marca no serà molt coneguda i sinó tampoc es trobaran franquiciats.

### **8.3.4. Promoció de la franquícia**

Es important fer promoció de la marca si l'empresa no és gaire coneguda i també, per conèixer franquiciats. Aquest fet suposa una despesa però que al cap i a la fi serà com una inversió.

Algunes de les activitats de promoció que es poden dur a terme són:

- Assistir a fires i esdeveniments del sector on una de les importants és la Expo Franquícia. Aquesta fira és una oportunitat per trobar clients qualificats que busquen la oportunitat d'invertir.
- Facilitat dins de la pàgina web de "Liberté" un apartat específic enfocat a l'obertura de franquícies, facilitant un correu electrònic i un numero de telèfon on els clients puguin contactar.
- Fer publicitat enfocada a empresaris ja sigui a través de les xarxes socials o a revistes o fins i tot a la radio.
- Estar present a pàgines web com ABC Franquicias o Franquicias Hoy.

Com a resum del pla de creixement via franquícies, recordar que:

- 1- L'empresa es presentarà als clients amb el concepte de cafeteria llibreria que ofereix el servei de cafeteria per acompanyar les hores de lectura, la opció de llogar sales de reunions i l'espai infantil per a lectura i manualitats.
- 2- "Liberté" transmetrà dos factors claus en franquícies que són el *know-how* i la formació tan inicial com contínua, imprescindibles per a un bon funcionament de totes les franquícies a l'hora.
- 3- Facilitarà les característiques dels locals idonis per a l'obertura d'un negoci d'aquest estil. Tenint en compte la superfície, població i inversió inicial.
- 4- Per a la selecció dels franquiciats es tindran en compte característiques com: capacitat econòmica, afinitat, esforç, treball, expectatives, capacitat de lideratge i disponibilitat de seguir regles i indicacions.
- 5- Els royalties que s'aplicaran seran d'un 5% mensual per a cobrir despeses com el lloguer, deutes, I+D, formació, màrqueting, compres i sistemes informàtics.
- 6- La promoció de les franquícies es farà a través de fires, pàgina web, xarxes socials, revistes i estar presents a pàgines web ABC Franquicias o Franquicias Hoy.

## 9. CONCLUSIONS

Per concloure i fer un breu resum, tenir en compte que “Liberté” és tractarà d’una cafeteria llibreria situada a la Carretera de Vic que estarà enfocada a tot tipus de públic i comptarà amb cafeteria, un ampli ventall de llibres, sales de reunions i altres activitats addicionals com presentacions de llibres, conferències, club de lectors, manualitats...

Una vegada determinada la idea, s’ha analitzat el macroentorn i el microentorn per veure les possibles incerteses o bé oportunitats. D’una banda en el macroentorn s’ha detectat incertesa política, augment del PIB, disminució de l’atur, poca despesa en I+D i ús elevat de la tecnologia. A efectes mediambientals recalcar la importància del reciclatge i utilitzar gots, coberts i plats que siguin per emportar de cartró degradable i de cara als llibres, oferir intercanvi de llibres o venda de llibres de segona mà per no potenciar la desforestació.

Per l’altra, a l’anàlisi del microentorn s’han analitzat les 5 forces de Porter i la competència tant indirecte com directe. La competència indirecte podem veure que és abundant per l’existència de cafeteries i llibreries i com a competència directe, a Manresa només n’hi ha una que seria l’Alzina però per les ciutats properes n’hi ha varies. Per tant, la competència cada vegada és més notòria ja que sembla que és un negoci que cada vegada va creixent més.

Per posar en ment el tipus de negoci, també s’ha realitzat un benchmarking per poder percebre totes les principals cafeteries llibreries que existeixen arreu del món.

Passant al pla de màrqueting, tenir en compte les diferents idees. Es crearà un espai agradable i atractiu per fidelitzar els clients a través del disseny del local, els preus, la marca, la comunicació i la distribució del servei. El disseny del local serà minimalista i confortable, els preus s’establiran semblants a la competència i a més, hi haurà la opció de que el client és faci una targeta soci per acumular diners, la marca transmet els valors de l’empresa i també els serveis que ofereix, la comunicació es realitzarà principalment a través de xarxes socials i pàgina web i per últim, es tractarà d’una distribució minorista.

En el pla d’operacions recalcar que el local estarà situat a la Carretera de Vic i consta de 370 m<sup>2</sup>, es tracta d’un local a peu de carrer i en una zona amb bon flux de pas. Respecte a la distribució del local, diferenciar les zones de cafeteria, espai de lectura per a adults, espai de lectura per als infants i les sales de reunions. S’escollirà com a proveïdor principal per a la cafeteria al distribuïdor Serra Roca S.L. i per als llibres la Distribuïdora Popular.

Els recursos humans necessaris per la posada en marxa del negoci són un gerent, un secretari de direcció, dos cambrers, un caixer i personal de neteja



que cobriran l'horari de la botiga que serà de 9:00h a 21:00h. Aquests seran retribuïts segons la política salarial del BOE-A-2019-2409.

“Liberté” serà creada com una Societat Limitada Nova Empresa ja que només requereix d'un capital mínim de 3.000€ i un sol soci i tant el procés de constitució com el de posada en marxa, es farà segons el CIRCE 2019.

En l'anàlisi financer, es preveu una inversió inicial de 80.500€ que serà aportat per capital personal i un préstec ICO per a emprenedors. Els ingressos previstos per als tres anys següents a la obertura, segons la taula 17 i 18 seran de 216.120€, 257.184€ i 308.620,80€.

Com a despeses trobem el lloguer, els subministraments, les despeses financeres, les despeses de personal, les despeses d'inventari, les amortitzacions, la publicitat, les assegurances, la quota d'autònom, el impost de societats i el material d'oficina i neteja, que conjuntament amb els ingressos formen el compte de pèrdues i guanys que deixa uns beneficis de 10.461€ el primer any, 27.875€ el segon any i 51.413€ el tercer any.

Pel que fa al balanç, s'obtenen uns resultats de 80.500€ l'any de constitució que correspon a la inversió inicial, 90.961€ el primer any, 108.375€ el segon any i 127.250€ el tercer any.

Partint del compte de pèrdues i guanys i del balanç de situació s'han analitzat diferents ratis que ens aporten conclusions com que hi ha una bona rendibilitat econòmica, un augment del marge de vendes, un augment dels rendiments de la inversió, l'empresa pot fer front als seus pagaments encara que els ratis en aquest cas, surten molt elevats i podríem parlar de l'existència de materials ociosos i una bona capacitat de devolució del préstec.

Per últim, s'ha realitzat una estratègia de creixement via franquícies per obtenir més rendibilitat del negoci i d'aquesta manera augmentar també la seva visibilitat.

Recalant només els aspectes més rellevants, “Liberté” es presentarà amb un concepte de negoci clar i concís que és el següent: “Cafeteria Llibreria que ofereix als clients servei de cafeteria per acompanyar les hores de lectura o temps de lleure i també lloguer de sales de reunions i espai infantil de lectura o per a la realització d'activitats infantils i manualitats”.

Respecte als franquiciats, els transmetrà el *know-how* i una formació inicial i continua per funcionar de la mateixa manera i comunicar qualsevol actualització. Els locals que es podran escollir es poden veure a la taula 36 segons superfície, població i inversió inicial i aplicarà uns *royalties* mensuals fixos del 5% que ajudaran a cobrir un seguit de despeses esmentades anteriorment.

Havent analitzat punt per punt, puc concloure que aquesta idea de negoci pot tenir futur sempre i quan és faci de la manera correcte i tenint en compte els canvis que va patint la població, per així adaptar-se sempre al client que és l'element fonamental del negoci ja que és qui dóna futur a aquest projecte i aporta rendibilitat. És imprescindible fidelitzar els clients i agafar les idees que aquests aportin ja són les que faran prosperar el negoci.

També un dels aspectes més importants és fer una bona publicitat a través de les xarxes socials i la pàgina web per arribar al màxim públic possible, controlar les despeses i intentar que els ingressos cada vegada vagin augmentant.

Com que es tracta d'un model de negoci que està creixent cada vegada més i està present a molts països considero que establir la xarxa de franquícies és una bona opció per donar visibilitat i d'altra banda, per estar present a diferents ciutats i així crear d'un petit negoci una gran xarxa de botigues sota el nom de "Liberté".

## 10. PLA DE CONTINGÈNCIA

Havent analitzat diferents variables de risc, les variables que més podrien afectar a aquesta idea de negoci serien l'aparició de productes substitutius i l'entrada de nous competidors.

D'una banda, l'aparició de productes substitutius és la variables que més pot afectar de manera considerable a aquest tipus de negoci ja que actualment, la tecnologia està adquirint un gran pes a la societat i s'utilitza a diari, per la qual cosa els llibres com ja passa actualment es poden acabar llegint *online* i d'aquesta manera s'aniria extingint la lectura en paper ja que a més a més, provoca una gran desforestació.

Respecte a l'aparició de nous competidors, com ja s'ha vist anteriorment es tracta que cada vegada està creixent més i per tant, poden arribar a sorgir nous competidors, fet que també pot provocar una baixada de preus considerable.

Per tant, per fer front a aquests riscos es seguiran diferents estratègies per a solucionar-los.

- 1- **Estratègia de fidelització:** es important que establim una bona estratègia de fidelització davant d'aquests possibles riscos ja que els clients són la part més important del negoci. Si els oferim el que desitgen i els productes i serveis superen les seves expectatives el problema és pot reduir notòriament.
- 2- **Diferenciació respecte la competència:** si hi ha una elevada aparició de competidors, s'hauran de buscar altres alternatives que ens diferenciïn de la competència. Com per exemple, intentar incorporar *tablets* per fer lectura *online*, oferir presentacions de llibres que estiguin en un bon posicionament en el moment o realitzar altres esdeveniments que la competència no hagi adoptat fins el moment.
- 3- **Localització dels locals:** el local principal ja es troba a una zona amb bon flux de pas. D'aquesta manera tots els locals que s'obriran en forma de franquícia hauran de situar-se també a zones estratègiques ja que una bona localització pot aportar un avantatge competitiu molt important, tant per captar clients com per fidelitzar-los. Una bona zona sempre serà escollida davant d'altres que estiguin situades a zones més llunyanes.

La situació que està provocant el COVID-19 actualment, també ens fa plantejar un segon pla de contingència per a la situació post pandèmia.

La raó per la qual s'ha de desenvolupar aquest pla és bàsicament perquè les possibilitats de que aquesta idea de negoci sorgida recentment al mercat funcioni correctament disminueixen notòriament, ja sigui per la disminució d'ingressos ocasionada per el tancament del local o per la gran disminució del flux de gent permès dins el local ja que no deixa de ser una cafeteria llibreria.

En aquest cas, com que les repercussions segurament que en algun aspecte o altre afectaran a "Liberté" es plantegen dues possibles solucions:

La primera és una solució menys dràstica però que a la llarga pot deixar de ser rendible. Aquesta es basa en intentar reduir l'aforament per tal de que els clients puguin estar distanciats un metre, així com ho recomana el govern. Els canvis i solucions serien els següents:

- 1- Reduir l'aforament.
- 2- Col·locar les taules distanciades, mínim un metre i col·locar a cada taula així com als mostradors, vidres que separin de la persona del davant i de la del costat, d'aquesta manera el client pot sentir-se més segur ja que una vegada acabi el confinament la gent estarà insegura per possible contagi.
- 3- El servei de cafeteria per evitar cues es faria de manera diferent a la plantejada anteriorment. Ja no seran els clients els que acudeixin a la barra sinó que a l'entrar agafaran un paper enumerat i seran els cambrers els que per ordre d'arribada aniran servint les taules, sempre seguint totes les mesures de seguretat.
- 4- La venda de llibres es podrà fer per encàrrec. El client pot veure tots els llibres disponibles a través de la web i fer una reserva a la botiga. D'aquesta manera es redueix aglomeració de gent a la zona de llibres i tampoc obliga al client a llegir durant l'estada a la cafeteria.
- 5- En tot moment, oferir guants i mascaretes a tots els clients a l'entrada del local i a més, comptar amb sabó desinfectant als lavabos.
- 6- Les sales de reunions es continuaran utilitzant, encara que es pot posar un límit de persones o distanciar les cadires.

## 7- Augmentar el servei de neteja.

La segona solució és canviar totalment la idea de negoci on totes les vendes es faran *online* i les comandes es repartiran a domicili. D'aquesta manera el negoci serà més rendible que en el cas anterior ja que no s'haurà de disminuir l'aforament, però a l'hora s'haurien de dur a terme molts canvis tant en la distribució del local com en la política de venda. Els canvis en aquest segon plantejament són les següents:

- 1- Venda de llibres *online*. En aquest cas, es posarien tots els llibres disponibles a la pàgina web, els clients els demanen i se'ls hi entreguen a domicili en qüestió d'hores.
- 2- Oferir la compra de llibres digitals (*Ebooks*). Aquest cas es planteja pel fet de que actualment la compra de llibres digitals està en augment per la seva comoditat. També l'existència de pàgines web que venen llibres físics es molt elevada, per tant, seria un element diferenciador.
- 3- Servei de cafeteria *online*. També es planteja transportar el servei de cafeteria a través de la pàgina web ja que aquesta és una de les fonts que genera més ingressos al negoci. Per tant, es farien *packs* d'esmorzars o berenars per enviar a domicili o ideals per a persones que continuen treballant en el seu lloc de treball.
- 4- Oferir ofertes de llibre + esmorzar o berenar per cridar l'atenció dels clients i potenciar la compra.
- 5- El local es continuaria utilitzant per a la preparació de les comandes i es podrien seguir utilitzant les sales de reunions per a qui ho desitgi.

Aquest plantejament es faria només en el cas que aplicant la resta de solucions els ingressos no fossin suficients, fet que faria que el negoci deixés de funcionar. Ja que canviar totalment la idea de negoci genera noves despeses i un canvi total en el distribució i funcionament de l'empresa.

## BIBLIOGRAFIA

Arroyo Carbonel, Alex. *¿Por qué la gente no lee?*. Consultat 15 octubre 2019, des de <http://blog.lasleyesdelexito.com/apor-quagente-no-lee/>

Molist Lopez, Silja. *Abrir una librería, pasos a seguir*. Consultat 15 octubre 2019, des de <https://www.certicalia.com/blog/abrir-una-libreria-pasos-a-seguir>

TUO Agency (2018). *Decoración de cafeterías librerías, un concepto en auge*. Consultat 15 octubre 2019, des de <https://www.tuoagency.com/cuaderno-de-inspiracion/decoracion-cafeterias-librerias>

BOE (2019). *Ministerio de trabajo, migraciones y Seguridad Social*. Consultat 15 octubre 2019, des de [https://www.boe.es/eli/es/res/2019/02/11/\(4\)/dof/spa/pdf](https://www.boe.es/eli/es/res/2019/02/11/(4)/dof/spa/pdf)

Insitut d'Estadística de Catalunya. *Macromagnitudes*. Consultat 15 octubre 2019, des de <https://www.idescat.cat/tema/macro?lang=es>

PAE (Puntos de Atención al Emprendedor). *Elección de la forma jurídica*. Consultat 15 octubre 2019, des de <http://www.paeelectronico.es/es-ES/CreaEmpresa/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad+de+Responsabilidad+Limitada&idioma=es-ES>

Serebrenik G, Raúl (2010). *Entornos políticos que afectan empresas*. Consultat 15 octubre 2019, des de <https://www.dinero.com/opinion/opinion-online/articulo/entornos-politicos-afectan-empresas/93078>

Distribuidora Popular. Consultat 15 octubre 2019, des de <https://www.distpopular.com/listasn.aspx?s=231&i=ca&t=F>

Instituto de Crédito Oficial. *¿Qué es el ICO?*. Consultat 25 octubre 2019, des de <https://www.ico.es/web/ico/que-es-ico>

Josué (2019). *Las principales distribuidoras de libros en España*. Consultat 20 octubre 2019, des de <https://www.vivelibro.com/blog/2019/01/29/las-principales-distribuidoras-de-libros-en-espana/>

Celesa. Centro de exportación de libros españoles. Consultat 20 octubre 2019, des de <http://www.celesa.com/html/lib/index.php#/html/informativas/sobreCelesa.php>

SGEL Libros. Consultat 10 novembre 2019, des de <http://www.sgel.es/edicion-y-distribucion-de-libros/bienvenidos-a-sgel-libros/>

Logista Libros. Consultat 10 novembre 2019, des de <https://logistalibros.com/Paginas/inicio.aspx>

Grup Vivó (2020). *Carteleria Enero 2020*. Consultat 12 novembre 2019, des de <http://www.grupvivo.es/distribuidora-bebidas/category/carteleria-mensual/>

BGrup. Consultat 12 novembre 2019, des de [https://www.bgrup.es/index.php?md=productes&accio=lLista\\_productes\\_web&id\\_subfamilia=&id\\_familia=002&id\\_grup\\_familia=1&cercador\\_clau=&id\\_marca=&preu\\_min=&preu\\_max=&sols\\_ofertes=0&ordre=&marques=5](https://www.bgrup.es/index.php?md=productes&accio=lLista_productes_web&id_subfamilia=&id_familia=002&id_grup_familia=1&cercador_clau=&id_marca=&preu_min=&preu_max=&sols_ofertes=0&ordre=&marques=5)

COSERAL. Consultat 12 novembre 2019, des de <http://www.coseral.barcelona/productos/?file=02%20Cafe/02%20CAPSULAS-MONODOSIS/>

Queviures Serra Roca S.L. Consultat 20 novembre 2019, des de <http://www.serraroca.com/?locale=es>

Distribuidora Masso. Consultat 22 novembre 2019, des de <http://www.distribuidoramasso.com/cast-pages/productes.php>

BOE (2017). *Ley 6/2017, de 24 de octubre, de Reformas Urgentes del Trabajo Autónomo*. Consultat 20 desembre 2019, des de [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2017-12207](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2017-12207)

Tice, Carol. *6 pasos para franquiciar tu negocio*. Consultat 27 desembre 2019, des de <https://www.entrepreneur.com/article/265298>

Gall, Juan Manuel (2020). *Como inciar una franquicia*. Consultat 8 gener 2020, des de <https://www.entrepreneur.com/article/259588>

Mundo franquicia. *Convertir tu negocio en franquicia. Requisitos legales*. Consultat 8 gener 2020, des de <https://www.mundofranquicia.com/especial-franquicias/convertir-negocio-franquicia-requisitos-legales/>

Tormo Franquicias. *Ventajas y desventajas de la franquicia*. Consultat 10 gener 2020, des de <https://www.tormofranquicias.es/ventajas-desventajas-la-franquicia/>

My Triple A. *Rentabilidad Financiera*. Consultat 10 gener 2020, des de <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/rentabilidad-financiera/>

Granel, María (2019). *¿Qué es el apalancamiento? ¿Cómo funciona y cuáles son los riesgos?*. Consultat 3 febrer 2020, des de <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3874942-que-apalancamiento-como-funciona-cuales-son-riesgos>

Circulantis. *Solvencia financiera. ¿Qué es y cómo acreditarla?*. Consultat 3 febrer 2020, des de <https://circulantis.com/blog/solvencia-financiera/>

Debitoor. *¿Qué es el know-how?*. Consultat 15 març 2020, des de <https://debitoor.es/glosario/definicion-know-how>

Tormo Franquicias. *Como convertir un negocio en franquicia*. Consultat 16 març 2020, des de <https://www.tormofranquicias.es/como-convertir-un-negocio-en-franquicia/>

Fernández Herrero, Gonzalo (2017). *¿Que es el royalty en el sector de la franquicia?*. Consultat 16 març 2020, des de <https://www.consultafranquicias.es/que-es-royalty-en-el-sector-franquicia/>

Grau, Agustín (2017). *Franquicias: concepto, claves i principios de éxito*. Consultat 17 març 2020, des de <https://agustingrau.com/franquicias-franquicia/>

Magnet (2016). *Las 24 librerías más bonitas del mundo*. Consultat 18 març 2020, des de [https://i.blogs.es/154e56/558990\\_502016299832349\\_414151595\\_n/1366\\_2000.jpg](https://i.blogs.es/154e56/558990_502016299832349_414151595_n/1366_2000.jpg)

Europapress (2020). *Un 90% de pymes y autónomos sufre efectos negativos del Covid-19 y el 55% prevé ERTE, según Pimec*. Consultat 13 abril 2020, des de <https://www.europapress.es/catalunya/noticia-90-pymes-autonomos-sufre-efectos-negativos-covid-19-55-preve-erte-pimec-20200325123718.html>

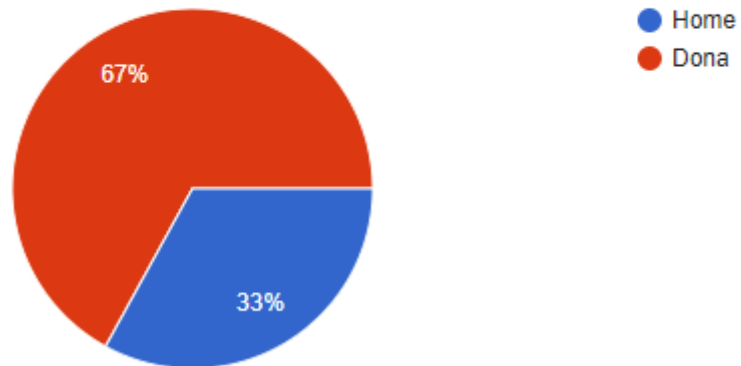


# **ANNEXOS**

# **ANNEX 1: GRÀFICS I RESOLUCIÓ ENQUESTA**

## 1- Selecciona el teu sexe

100 respuestas

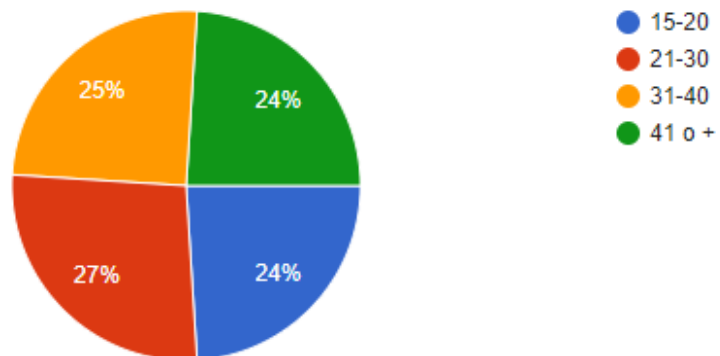


Font: elaboració pròpia

Veient el gràfic de sexe, podem veure que el percentatge més elevat de les respostes han sigut les dones amb un 67%, mentre que d'homes només han respost un 33%.

## 2- Franja edat

100 respuestas



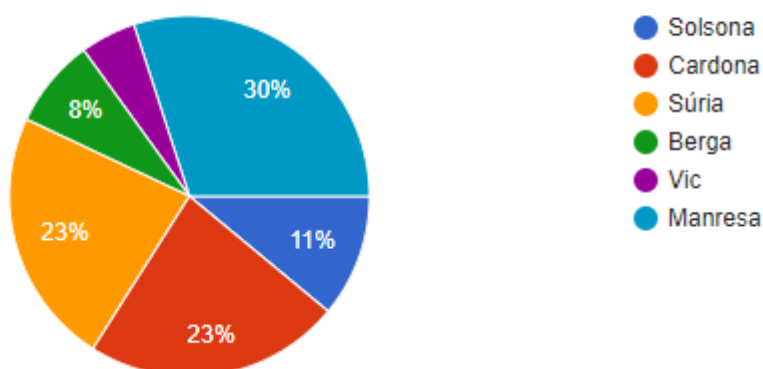
Font: elaboració pròpia

Les franges d'edat ens ajuden a determinar el segment de mercat al qual ens volem dirigir. Tot i així no hi ha una franja d'edat que predomini molt més que la resta, per tant, és un punt positiu per l'empresa ja que la idea era dirigir-se a tot tipus de públic.

Com es pot veure en el gràfic totes les franges ocupen entre un 24% i un 27%. Sent el percentatge major la franja entre 21 i 30 anys.

### 3- On vius?

100 respuestas



Font: elaboració pròpia

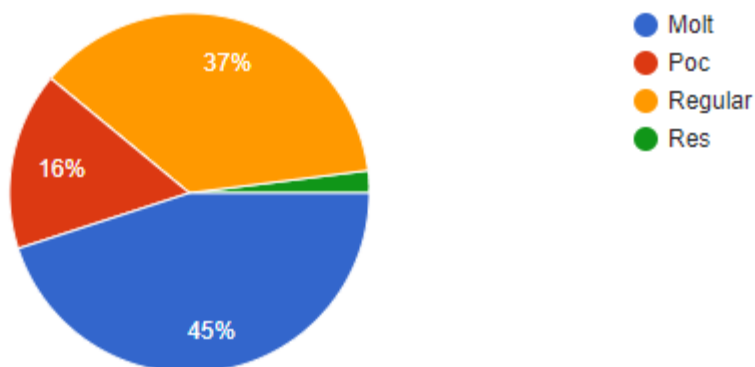
Respecte els llocs on viu la gent són bastant variats, encara que els que més hi predominen són Manresa amb un 30% i Súrria i Cardona amb un 23%. En menor mesura hi ha Solsona, Berga i Vic.

La tria d'aquestes ciutats / pobles, s'han fet per proximitat a la ciutat de Manresa, ja que són les persones a les que més beneficia el negoci i les que més assistiran.

Els percentatges més elevats que són Manresa, Cardona i Súrria són per proximitat ja que per exemple, en el cas de Cardona i Súrria al ser pobles més petits acudeixen a Manresa quasi bé sempre i per tant, veuen innovador aquest tipus de negoci.

#### 4- T'agrada llegir?

100 respuestas



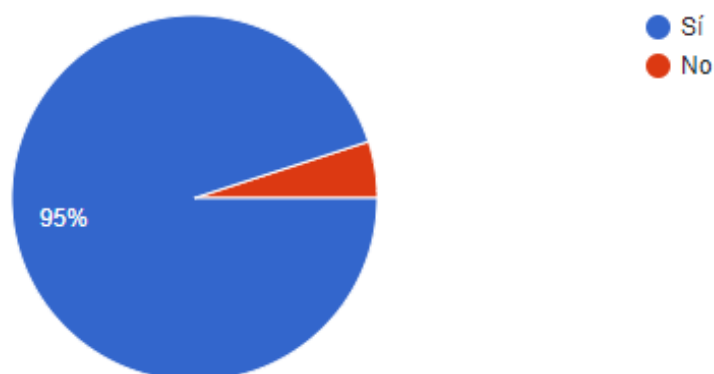
Font: elaboració pròpia

La pregunta 4 demanava si els agradava llegir. La resposta més freqüent ha sigut molt amb un 45% i a continuació, regular amb un 37%. En aquest cas, també podem obtenir aquesta variable com un punt positiu a analitzar ja que "Liberté" es basa principalment en la lectura, i per tant, convé que les persones llegeixin i tinguin el costum que actualment sembla que s'està perdent.

Els percentatges de poc i res són minoritaris amb un 16% i un 2%.

#### 5- T'agradaria que hi hagués una cafeteria-llibreria a Manresa?

100 respuestas

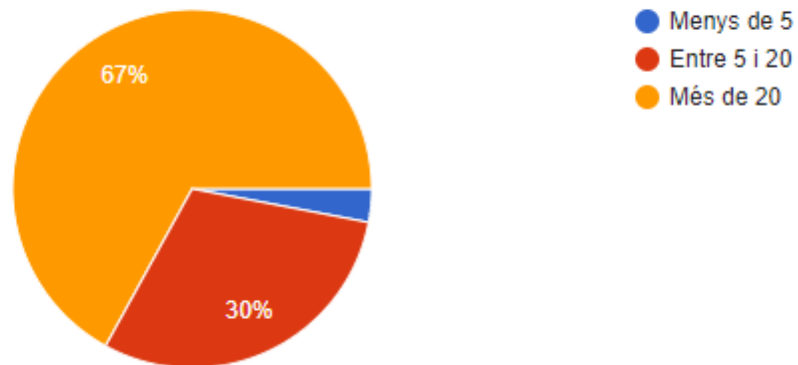


Font: elaboració pròpia

Aquesta pregunta es va formular per verificar si els agradaria una cafeteria llibreria a la ciutat de Manresa i clarament, es pot veure que sí amb un 95%. Només un 5% de ha respost que no. Com a conclusió, puc extreure que és un negoci innovador que falta i per tant la gent té ganes de trobar-se negocis nous i viure noves experiències.

#### 6- Quants llibres tens a casa?

100 respuestas

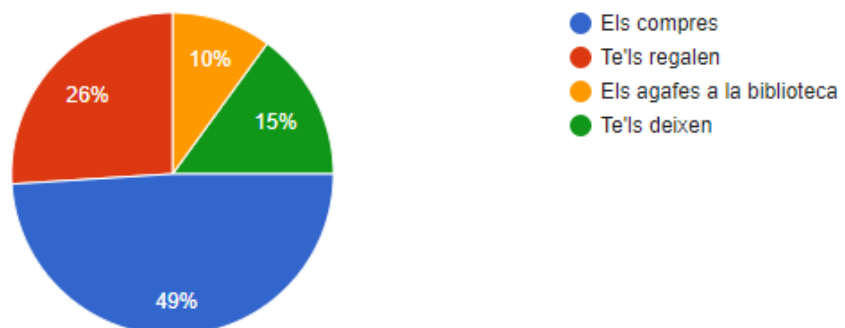


Font: elaboració pròpia

La pregunta 6 demanava quants llibres tenien a casa. Aquesta informació encara que no sigui rellevant, ens pot donar a entendre que la gent compra llibres. Un 67% té més de 20 llibres i un 30% entre 5 i 20. Només un 3% ha respost menys de 5.

#### 7- Generalment, els llibres que llegeixes...

100 respuestas



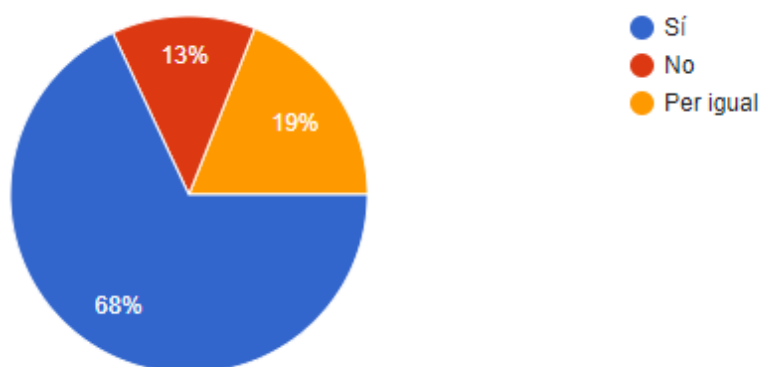
Font: elaboració pròpia

La pregunta 7 demanava si els llibres que llegeixen els compren, els hi regales, els agafen de la biblioteca o els hi deixen. És una variable clau que caliademanar ja que pot ajudar a determinar si les compres de llibres encara són freqüents.

Com es pot veure en el gràfic, un 49% els compren, un 29% els hi regalen, un 15% els hi deixen i un 10% els agafen de la biblioteca. Per tant, les respostes més positives per aquest tipus de negoci són les més contestades ja que tant si els compren com si els regalen, vol dir que els adquireixen en llibreries o *online*.

#### 8- Dediques més temps a les tecnologies que a la lectura?

100 respuestas



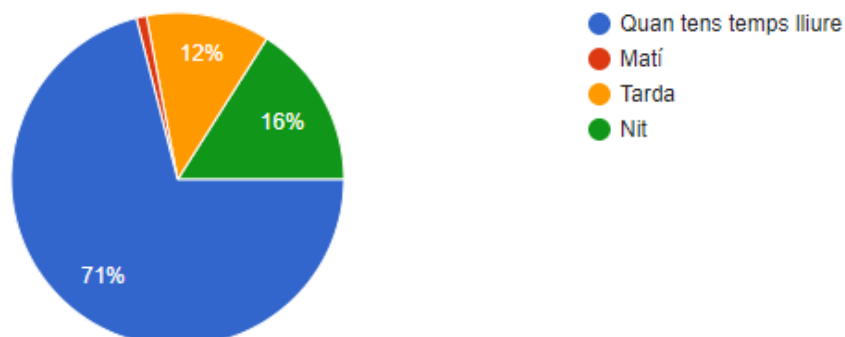
Font: elaboració pròpia

La pregunta de si dediquen més temps a la tecnologia o a la lectura, s'ha realitzat per veure com les noves tecnologies estan afectant a la lectura ja que disminueixen el temps lliure de les persones.

Com es pot veure, un 68% dedica més temps a les tecnologies que a la lectura, un 19% per igual i un 13% no. Aquesta variable per tant, és negativa ja que la societat avança tecnològicament i el costum de llegir pot ser que disminueixi o d'altra banda, es comprin els llibres *online*.

### 9- Si llegeixes, en quin moment del dia ho fas?

100 respuestas



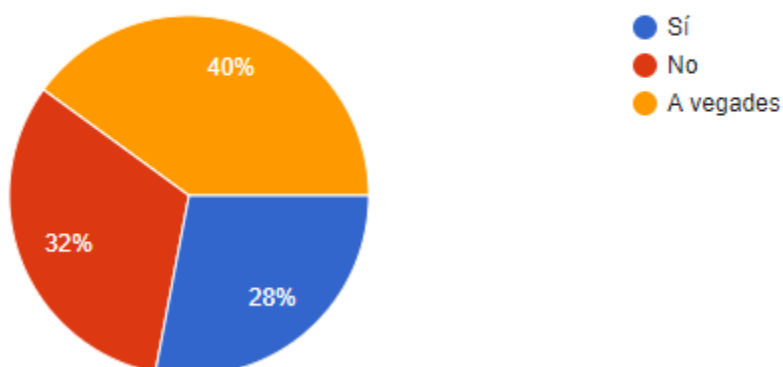
Font: elaboració pròpia

La pregunta 9 demanava el moment del dia en que solen llegir. Un 71% en temps lliure, un 16% a la nit, un 12% a la tarda i només un 1% al matí.

El fet de que la gent llegeixi en el seu temps lliure per a “Liberté” també pot ser un aspecte positiu, ja que de igual manera les persones solen anar a les cafeteria també en el temps lliure. Per tant, el fet de que la cafeteria estigui relacionada amb la lectura serà un al·licient.

### 10- Tens el costum de llegir a l'hora del cafè?

100 respuestas



Font: elaboració pròpia

Per últim, no podia faltar la pregunta de si tenen el costum de llegir a l'hora del cafè. En aquest aspecte, veient els percentatges dels gràfics es pot veure com un 40% ho fa a vegades, un 28% sí i un 32% no.



Encara que el percentatge del no és superior al sí, les persones que ho fan a vegades també compten com a aspecte positiu per al tipus de negoci que s'està desenvolupant.

Com a conclusió, a través d'aquesta enquesta feta per els pobles i ciutats del voltant de Manresa, s'ha pogut obtenir informació important per a la segmentació de mercat. Respecte l'edat, es pot veure com les edats són molt variades i com ja s'ha comentat anteriorment, és un avantatge ja que aquest tipus de negoci està enfocat per a tot tipus de públic. També es pot veure com el percentatge de la gent que llegeix es superior a la que no, per molt que facin més ús de les noves tecnologies o per igual. Per tant, podem extreure que el costum de llegir encara està present i la gent continua comprant llibres. Quasi bé tothom té més de 20 llibres a casa i un 95% de les respostes voldria gaudir d'una cafeteria llibreria a Manresa. Els horaris de lectura depenen del temps lliure i alguns solen tenir el costum de llegir a l'hora del cafè i d'altres a vegades per tant, també és un punt important per a "Liberté".

## **ANNEX 2: TARGETA SOCI**



**LIBERTÉ**

LETTERS IN A CUP

*Font: elaboració pròpia*

**Nom i cognoms:**

**Nº soci:**

**Data caducitat:**

Web: [www.liberte.com](http://www.liberte.com)

Instagram: @Liberte

Twitter: @Liberte

Facebook: Cafeteria Llibreria Liberté



*Font: elaboració pròpia*

## **ANNEX 3: LOGOTIP EMPRESA**



*Font: elaboració pròpia*

# **ANNEX 4: EXEMPLE PROMOCIÓ**

# LIBERTÉ

ETS MÉS DE DOLÇ O SALAT?



## DOLÇ

CAFÈ + DOLÇ

2€

REFRESC + DOLÇ

2,5€

CERVESA + DOLÇ

2,5€

## SALAT

REFRESC + SANDWICH

3€

CERVESA + ENTREPÀ

3,5

REFRESC + ENTREPÀ

4€

CONTACTE: [WWW.LIBERTE.COM](http://WWW.LIBERTE.COM)  
TEL: 93 827 23 24

Font: elaboració pròpia

# **ANNEX 5: IMATGES DEL LOCAL**





*Font: Habitaclia*



*Font: Habitaclia*



*Font: Habitaclic*



*Font: Habitaclic*

# **ANNEX 6: MOBILIARI ESCOLLIT**

- **Zona adults:**



*Font: Ikea*



*Font: Ikea*



*Font: Ikea*

- **Zona infantil:**



*Font: Ikea*



*Font: Ikea*

- **Sales de reuniones:**



*Font: Ikea*



*Font: Ikea*

# **ANNEX 7: PREUS LLIBRES I CAFETERIA (BASE + IVA)**

NOM	AUTOR/A	BASE	IVA	PVP
Terra alta	Javier Cercas	21,90 €	0,88 €	22,78 €
Capital i ideologia	Thomas Piketty	29,95 €	1,20 €	31,15 €
Donde cae uno	Silvia Lorenzo	22,90 €	0,92 €	23,82 €
Elite: al fondo de clase	Abril Zamora	17,90 €	0,72 €	18,62 €
La teva ombra	Jordi Nopca	20,00 €	0,80 €	20,80 €
Persistim	Gemma Aguilera	15,90 €	0,64 €	16,54 €
El judici de la meva vida	Jordi Pina	15,90 €	0,64 €	16,54 €
La petita enciclopedia del procés	Pau Clua	14,90 €	0,60 €	15,50 €
Dolor y gloria	Pedro Almodovar	18,90 €	0,76 €	19,66 €
Frida	Hayden Herrera	28,90 €	1,16 €	30,06 €
Un incident sense importància	Rosa Maria Sarda	17,90 €	0,72 €	18,62 €
Entre togues i reixes	Joaquim Forn	18,50 €	0,74 €	19,24 €
Nostre Dame	Ken Follet	10,90 €	0,44 €	11,34 €
La ciudad que no descansa	Preston & Child	21,9 €	0,88 €	22,78 €
El crit	Blanca Busquets	18,50 €	0,74 €	19,24 €
Tampoco pido tanto	Megan Maxwell	16,90 €	0,68 €	17,58 €
Pulso al Estado	Jose Antonio Vazquez	19,90 €	0,80 €	20,70 €
L'inesperat final del senyor Monroe	Dan Mooney	20,00 €	0,80 €	20,80 €
El dia que se perdió la cordura	Javier Castillo	9,57 €	0,38 €	9,95 €
El dia que se perdió el amor	Javier Castillo	9,57 €	0,38 €	9,95 €
En los zapatos de Valeria	Elisabet Benavent	9,57 €	0,38 €	9,95 €
El poder de confiar en ti	Curro Cañete	16,25 €	0,65 €	16,90 €
Cocina dia a dia	Karlos Arguiñano	23,99 €	0,96 €	24,95 €
Come comida real	Carlos Rios	16,35 €	0,65 €	17,00 €
El jardin de las mujeres Verelli	Carla Montero	21,06 €	0,84 €	21,90 €
La magia de ser Sofia	Elisabet Benavent	16,25 €	0,65 €	16,90 €
La magia de ser nosotros	Elisabet Benavent	16,25 €	0,65 €	16,90 €
Toda la verdad de mis mentiras	Elisabet Benavent	17,21 €	0,69 €	17,90 €
Fuimos canciones	Elisabet Benavent	16,25 €	0,65 €	16,90 €
Seremos recuerdos	Elisabet Benavent	16,25 €	0,65 €	16,90 €
Mi isla	Elisabet Benavent	16,25 €	0,65 €	16,90 €
Como educar personas con éxito	Esther Wojcicki	17,90 €	0,72 €	18,62 €
Memorias de una salvaje	SRTABEBI	17,90 €	0,72 €	18,62 €
Nadie duerme	Barbi Japuta	16,90 €	0,68 €	17,58 €
Morder la manzana	Leticia Dolera	17,90 €	0,72 €	18,62 €
Los ultimos frikis del mundo 01	Max Brallier	13,95 €	0,56 €	14,51 €
Presas	Beatriz Esteban	16,00 €	0,64 €	16,64 €
Todo lo que nunca te dije	Marta Diaz Garcia	17,95 €	0,72 €	18,67 €
Nunca dejes de soñar	Lola Lolita	15,95 €	0,64 €	16,59 €
Lady Pecas 02. Locuras en el escenario	Daniela Haack	14,96 €	0,60 €	15,56 €
A(l)ma libre	Lidia Rauet	15,95 €	0,64 €	16,59 €
A corazon abierto	Sosann	17,90 €	0,72 €	18,62 €
Teoria de los cuerpos	Zahara	14,90 €	0,60 €	15,50 €

<b>Sempiterno</b>	<b>Defreds</b>	<b>15,90 €</b>	<b>0,64 €</b>	<b>16,54 €</b>
<b>Culpa mia</b>	Mercedes Ron	17,26 €	0,69 €	17,95 €
<b>A todos los chicos de los que me enamore</b>	Jenny Han	14,38 €	0,58 €	14,96 €
<b>Verdad</b>	Care Santos	10,10 €	0,40 €	10,50 €
<b>La chicha invisible</b>	Blue Jeans	18,17 €	0,73 €	18,90 €
<b>Algo tan sencillo como tuitear te quiero</b>	Blue Jeans	18,17 €	0,73 €	18,90 €
<b>Árbol de la ciencia</b>	Pio Baroja	9,42 €	0,38 €	9,80 €
<b>Rebelión en la granja</b>	George Orwell	16,30 €	0,65 €	16,95 €
<b>Yo soy</b>	Raquel Diaz	11,64 €	0,47 €	12,11 €
<b>Todos al trabajo</b>	Richard Scarry	15,29 €	0,61 €	15,90 €
<b>Ocho</b>	Rebeca Stones	14,38 €	0,58 €	14,96 €
<b>Revancha</b>	Raquel Bonita	14,33 €	0,57 €	14,90 €
<b>Piel de letra</b>	Laura Escanes	14,90 €	0,60 €	15,50 €
<b>El circo de las nubes</b>	Estrella Ortiz	13,94 €	0,56 €	14,50 €
<b>No muerdas Dudu</b>	Polly Dunbar	10,10 €	0,40 €	10,50 €
<b>Cosa de niños</b>	Peter Bichsel	21,63 €	0,87 €	22,50 €
<b>Frozen 365 cuentos</b>	Libros Disney	12,95 €	0,52 €	13,47 €
<b>La granja (animales locos)</b>		5,99 €	0,24 €	6,23 €
<b>CU-CU aquí estas</b>	Violeta Monreal	7,50 €	0,30 €	7,80 €
<b>Pep i Mila busquem els colors</b>	Yayo Kawamura	10,95 €	0,44 €	11,39 €
<b>La Lola es busca la cua</b>	Lilith Moscon	11,90 €	0,48 €	12,38 €
<b>L'aneguet lleig</b>	Xavier Deneux	16,90 €	0,68 €	17,58 €
<b>Gran imaginari de preguntes</b>	Larousse catala	12,90 €	0,52 €	13,42 €
<b>Vols tocar un dinosaure?</b>		10,95 €	0,44 €	11,39 €
<b>En Hansel i Gretel</b>		7,95 €	0,32 €	8,27 €
<b>La Blancaneu i els set nans</b>		7,95 €	0,32 €	8,27 €
<b>Al bosc</b>		15,95 €	0,64 €	16,59 €
<b>El gran llibre de les pessigolles</b>	Dedieu	16,00 €	0,64 €	16,64 €
<b>Toca i busca la granja</b>		12,95 €	0,52 €	13,47 €
<b>Tot a punt</b>	Xavier Deneux	18,90 €	0,76 €	19,66 €
<b>Què és aquesta panxa?</b>	Patricia Martin	10,90 €	0,44 €	11,34 €
<b>El monstruo de colores</b>	Anna Llenas	22,02 €	0,88 €	22,90 €
<b>El gato con botas</b>	Charles Perrault	3,37 €	0,13 €	3,50 €
<b>Las jirafas no pueden bailar</b>	Andrea Giles	19,18 €	0,77 €	19,95 €
<b>La aventura de los numeros 7</b>	AA.VV	5,29 €	0,21 €	5,50 €
<b>Fem una festa</b>		10,20 €	0,41 €	10,61 €
<b>Gran libros de los superpoderes</b>	Susanna Isern	17,21 €	0,69 €	17,90 €
<b>Grafomotricidad</b>	AA.VV	9,18 €	0,37 €	9,55 €
<b>Las llaves de los sueños</b>	Ana Meilan	14,33 €	0,57 €	14,90 €
<b>100 enigmas para triunfar en matemáticas</b>	Jean Luc Caron	6,63 €	0,27 €	6,90 €

Font: elaboració pròpia



<b>PRODUCTES CAFETERIA</b>	<b>BASE</b>	<b>IVA</b>	<b>PVP</b>
<b>Cafès</b>	1,35 €	0,14 €	1,49 €
<b>Begudes</b>	2,00 €	0,20 €	2,20 €
<b>Brioixeria</b>	1,90 €	0,19 €	2,09 €
<b>Sandwich</b>	2,50 €	0,25 €	2,75 €
<b>Pastissos (ració)</b>	3,00 €	0,30 €	3,30 €

*Font: elaboració pròpia*