

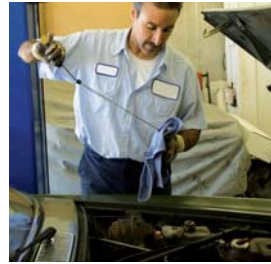


LA RESPONSABILITAT

L'ESTATUT DEL TREBALL

L'AUTÒNOM DEPENDENT

ELS BENEFICIS DE L'ASSOCIACIONISME



Manual de bones pràctiques per a nous empresaris autònoms

AVANTATGES I INCONVENIENTS

OBLIGACIONS FISCALS I COMPTABLES

LES BONES PRÀCTIQUES

ESTRATÈGIA

GESTIÓ DE PERSONES

FINANCES

MÀRQUETING I VENDES

CONTROL I GESTIÓ

LES CLAUS DE L'ÈXIT



La Cambra
Cambra de Comerç
de Terrassa

TÍTOL DE LA PUBLICACIÓ:

Manual de bones pràctiques per a nous empresaris autònoms

COORDINACIÓ:

Departament d' Assessorament i desenvolupament empresarial
Cambra de Comerç i Indústria de Terrassa

REDACCIÓ:

Núria Sanchez i Romanos
Antoni Munuera i Mañez
Noèlia Hurtado i Soriano
Carles J. Giner i Margarit

Amb la col·laboració del
Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya (Xarxa Inicia. Per la creació d'empreses)
i la Unió Europea

Data d'edició: desembre de 2009

Edita: Cambra de Comerç i Indústria de Terrassa

DL: B - 6313 - 2010

Prohibida la reproducció total o parcial del material i els continguts publicats a la present guia, ja sigui en mitjans escrits, electrònics o de qualsevol altre tipus. Tots els drets reservats a la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Terrassa

©Copyright 2009

M A N U A L

Presentació		
	1 - Introducció	05
	Origen del manual	07
El pes dels empresaris autònoms al nostre teixit empresarial		08
	A qui s'adreça el manual	09
	2 - Què significa ser autònom?	10
	2.1 - La responsabilitat de l'autònom	11
	2.2 - L'estatut del treballador autònom	11
	2.3 - L'autònom dependent	14
	2.4 - Els beneficis de l'associacionisme	18
2.5 - Avantatges i inconvenients de ser empresari individual		21
	2.6 - Obligacions fiscals i comptables de l'autònom	22
	3 - Les bones pràctiques	25
3.1 - Eixos i instruments per a la gestió empresarial		26
	Estratègia	27
	Finances	32
	Màrqueting i vendes	35
	Innovació i aplicació de TIC's	42
	Control i gestió	45
	3.2 - Les claus de l'èxit	47
	4 - Els dubtes més freqüents de l'autònom	56

X

E

D

N

I



P R E S E N T A C I Ó



El fet de ser empresari autònom constitueix una dedicació exigent, que sovint es duu a terme de forma unipersonal, amb poques eines de gestió empresarial i que acostuma a estar sotmesa en gran mesura al context econòmic.

A Catalunya hi ha més de 340.000 petites empreses constituïdes per autònoms. Malgrat aquesta realitat, la figura de l'autònom pateix un immerescut oblit a casa nostra, i a causa d'aquest fet afronta unes dificultats de reconeixement social majors que altres tipus d'empresaris.

Aquest destacable pes dels autònoms en el teixit econòmic i empresarial i les dificultats que ha d'afrontar en la gestió del dia a dia són les realitats que han dut a la Cambra de Comerç i Indústria de Terrassa a apostar per donar-los suport.

Per mitjà del manual de bones pràctiques que presentem a continuació, la Cambra de Terrassa vol reunir tots els aspectes que intervenen en l'activitat de l'empresari autònom i explicar-los de manera directa, àgil i amb un enfocament totalment pràctic. La guia s'adreça tant a l'empresari que ja és autònom com a la persona que vol esdevenir-ho, i té com a objectiu contribuir a reforçar la fortalesa estructural d'aquest tipus d'empresa a través d'una gestió plenament professionalitzada.

Aquest document vol fer també un exercici d'apropament de la professió a la societat, per tal que tot aquell qui s'hagi plantejat esdevenir autònom conegui les especificitats de l'activitat empresarial. Perquè convertir-se en empresari autònom vol dir crear una empresa i, per tant, significa una riquesa major per al nostre entorn econòmic.

Els continguts que es descriuen en les pàgines que segueixen engloben aspectes principals en la gestió de l'empresa aplicades a la figura de l'empresari autònom: informació sobre l'entorn legislatiu, com es poden definir les estratègies, què cal prioritzar i com, el repte dels recursos humans, la importància de controlar elements de gestió com les finances, els pressupostos o el màrqueting, com es pot innovar o com es poden aplicar les TICs, entre d'altres.

Penso que tots els aspectes pràctics que s'hi descriuen seran de gran utilitat per als autònoms, els petits empresaris del nostre territori. Projectant la competitivitat d'aquestes empreses contribuirem a construir un teixit econòmic i empresarial més sòlid i amb majors garanties de futur.

Marià Galí i Segués

President



I N T R O D U C C I Ó

1.1 Origen del manual

Els autònoms han estat els treballadors que més dificultats han hagut d'afrontar per desenvolupar la seva activitat (i ho segueixen sent). Sovint no se'ls considera empresaris i aquest és el principal error que comet la societat i el mateix col·lectiu.

Malgrat tractar-se de persones que desenvolupen una activitat econòmica amb mitjans propis i sovint sense treballadors, no deixen de ser empresaris i empreses. Petites, però empreses.

És precisament per la seva dimensió que les característiques dels problemes als quals s'afronta un empresari autònom també són diferents dels problemes d'altres empreses més grans. Sovint la problemàtica ve derivada d'aquesta manca de mentalitat d'empresari que porta els autònoms a no aplicar mesures de gestió empresarial als seus negocis.

La gestió empresarial de la pime

Les empreses en general acostumen a desenvolupar l'activitat seguint unes pautes molt definides de planificació, control i difusió de la seva activitat, cosa que comporta que es treballi seguint unes directrius prèviament definides. Amb les activitats de control, l'empresa sabrà si es compleixen els objectius establerts i aplicarà mesures en cas de detectar-ne a temps l'incompliment.

En canvi, l'empresari autònom acostuma a deixar-se anar pel mercat, sense planificar, sense tenir un "pla B" que seguir en cas que la seva activitat vagi a la baixa. Tampoc acostuma a fer accions de difusió degudament estructurades o planificades. Per posar un exemple, un anunci no és una campanya publicitària i una sèrie de campanyes no formen un pla de màrqueting.

Malgrat que l'autònom no sol tenir personal, hi ha autònoms que sí en tenen. I d'aquests, gairebé ningú aplica polítiques de gestió de persones. Simplement es contracten i se'n segueix el dia a dia sense més. No es tenen en compte les definicions de llocs de treball, de plans de promoció interna, la preparació de plans de carrera professional, etc. Cal aplicar polítiques de gestió de recursos humans per tenir motivats els treballadors, saber què es pot esperar treballant al costat d'una persona empresària i per evitar al màxim la rotació de personal. D'altra banda, és molt important incloure la formació, tant del mateix empresari autònom com dels seus treballadors, com a part de la política de gestió dels recursos humans.

El marc legal actual ha afavorit la nova mentalitat empresarial que hem esmentat. La publicació de l'Estatut del treball autònom posa fi a una situació de diferenciació entre el treballador autònom i el treballador per compte d'altri, establint mecanismes perquè les diferències que pugui haver-hi vagin desapareixent.

Aquesta publicació vol contribuir a ajudar l'autònom a assumir la mentalitat empresarial imprescindible en una economia competitiva. Al mateix temps, pretén ajudar aquelles persones que es plantegen iniciar una activitat per compte propi a curt termini a fer-ho amb mentalitat empresarial, amb el mínim de dubtes possibles i conscients del repte al qual s'enfrontaran en el futur.

1.2 El pes dels treballadors autònoms en el nostre teixit empresarial

Els treballadors autònoms estan cada cop més presents en el nostre teixit empresarial. Abans, hi havia un desconeixement total sobre què era treballar de manera independent. Per sort, en l'actualitat i en el context de la creació d'empreses, hi ha una consciència, cada vegada creixent, de la necessitat de fomentar iniciatives que promoguin la cultura emprenedora del treballador autònom.

I és que si sou autònom, sou un emprenedor que ha posat en funcionament el vostre negoci identificant una oportunitat i donant-li un valor afegit al que feu per així obtenir èxit professional, econòmic i empresarial.

Segons les dades del Ministeri de Treball i Immigració i l'informe publicat el 30 de juny 2009, consten afiliades per compte propi a la Seguretat Social 3.254.027 persones (3.239.626 RETA). D'aquestes, 2.076.600 no estan en cap societat mercantil ni cooperativa, ni tampoc estan registrades en cap col·lectiu especial de treballadors.

Catalunya concentra el major nombre de treballadors autònoms de tot l'Estat: un 17,3 % del total nacional: hi ha 563.133 afiliats per compte propi a la Seguretat Social encara que al RETA en consten 562.565, dels quals 340.917 no participen en societats ni col·lectius i són els empresaris individuals esmentats.

Per províncies estan distribuïts de la següent forma:

Províncies	Afiliació - juny de 2009
Barcelona	234.689
Girona	42.666
Tarragona	35.566
Lleida	27.996

Font: Tresoreria General de la Seguretat Social

Per sectors d'activitat, a Catalunya la distribució dels empresaris autònoms és la següent:

	Agricultura	Indústria	Construcció	Serveis	Total
Catalunya	24.245	22.168	50.313	244.191	340.917
Barcelona	4.970	16.252	32.356	181.111	234.689
Girona	3.562	2.939	8.409	27.756	42.666
Lleida	9.660	1.304	3.916	13.116	27.996
Tarragona	6.053	1.673	5.632	22.208	35.566

Font: Tresoreria General de la Seguretat Social

1.3 A qui s'adreça el manual

Aquest manual de bones pràctiques va adreçat tant a persones que estan valorant la idea de treballar com a empresaris independents com a aquells que ja han començat a madurar aquesta idea com a emprenedors i que volen créixer a nivell professional i empresarial. I, per descomptat, a aquells que, sent ja autònoms, desitgen perfeccionar els seus coneixements i resoldre dubtes sobre algunes de les qüestions que es van plantejant en el dia a dia per així consolidar el seu negoci com a empresaris individuals.

Un treballador autònom és la persona que treballa per a ella mateixa, és a dir, no treballa per compte d'un altre ni en cap empresa com a persona assalariada. Té l'objectiu de generar riquesa per al seu propi negoci i per a ella mateixa i pot tenir o no persones al seu càrrec, pagant-los per això un sou.

La definició legal és la següent:

“Un treballador autònom o empresari individual és la persona física que realitza de manera habitual, personal i directa l'activitat econòmica a títol lucratiu, sense subjecció a contracte de treball i encara que utilitzi el servei remunerat d'altres persones.”

Podem veure el perfil per edats a la nostra comunitat autònoma en la següent figura:

	Menys de 25 anys	De 25 a 39 anys	De 40 a 54 anys	Més de 55 anys	Total
Catalunya	5.365	100.424	145.858	89.270	340.917
Barcelona	3.611	71.354	99.816	59.905	234.689
Girona	585	11.653	18.827	11.601	42.666
LLeida	527	7.112	12.163	8.184	27.996
Tarragona	542	10.305	15.049	9.570	35.566

Font: Tresoreria General de la Seguretat Social

El perfil del treballador autònom català és el d'un home -el 69,2 % ho són- entre 40 i 54 anys d'edat, amb cinc o més anys d'antiguitat en el negoci i que treballa principalment en el sector serveis (un 69,1 % del total).

La gran majoria dels autònoms, un 81 %, no té cap assalariat al seu càrrec, davant del 18,7 % que sí en tenen.

	Sense assalariats	Amb assalariats	Sense pluriactivitat	Amb Pluriactivitat	Total
Catalunya	276.830	64.087	324.677	16.240	340.917
Barcelona	192.350	42.339	223.700	10.989	234.689
Girona	34.011	8.655	40.892	1.774	42.666
LLeida	22.751	5.245	26.230	1.766	27.996
Tarragona	27.718	7.848	33.855	1.711	35.566

Font: Tresoreria General de la Seguretat Social

2. Què significa ser autònom?

Tradicionalment, s'ha donat el nom no d'empresari sinó de treballador autònom a tota persona que realitza una prestació de serveis professionals mercantils per compte propi a diversos clients, siguin particulars o empreses.

Parlem de persones que, de forma independent, gestionen el seu negoci. Per exemple: algú que, per compte propi, tingui un comerç, un electricista, un pintor, paletes, mecànics, persones que tinguin un negoci de restauració (bar, restaurant, locals d'oci, etc.), dissenyadors gràfics, especialistes de la medicina, etc. És a dir, qualsevol que duguï a terme un ofici i que s'encarregui de cercar, atendre i oferir els serveis als seus clients com a professional.

Aquestes persones, que de partida han estat i són emprenedores, amb el temps, i d'acord amb la seva activitat i el seu èxit, han esdevingut empresaris.

Atenent la classificació que fa la Unió Europea de les empreses segons el seu nombre de treballadors i volum de negoci, mentre els autònoms no tinguin empleats es consideren empresaris individuals.

Aquells empresaris individuals que tenen contractades 10 persones o menys i la seva facturació és igual o inferior a 2 milions d'euros són considerats microempresaris, mentre que si tenen entre 10 i 50 persones contractades i sempre que el seu volum de negoci no superi els 10 milions d'euros parlem de petit empresari.

Categoria d'empresa	Nombre de treballadors	Volum de negoci
Mitjana empresa	< 250	< 40 m €
Petita empresa	< 50	< 10 m €
Microempresa	< 10	< 2 m €

Font: Unió Europea (2006)

2.1 La responsabilitat de l'autònom

Tenint en compte el que significa ser autònom, és necessari conèixer qui pot ser-ho legalment:

- Les persones majors de 16 anys que tinguin lliure disposició dels seus béns.
- Els menors d'edat emancipats.
- I els menors d'edat i els incapacitats, a través dels seus cuidadors o responsables legals.

La seva activitat empresarial girarà sota el nom fiscal d'ell mateix (persona física titular del negoci, encara que es pot escollir per ser més atractiu comercialment un nom diferent del nom fiscal per a la nova empresa) i de la seva activitat. Com a empresari individual, es derivarà una responsabilitat que és il·limitada: l'autònom assumirà els riscos i respondrà de les obligacions concretes amb tots els seus béns presents i futurs, encara que aquests béns no estiguin afectes a l'activitat: davant de qualsevol negligència o incompliment de les seves obligacions legals, fiscals, mercantils, comptables o financeres (per exemple, que hi hagi un impagament en els rebuts d'autònoms).

2.2 L'estatut del treball autònom

Els autònoms són persones que aporten la seva capacitat de treball i el seu saber fer en l'àmbit dels oficis i les professions, i que de forma molt circumstancial (tal com hem vist quan parlàvem del seu perfil) fan ús de la contractació de treball aliè.

La presència del col·lectiu en la vida social i productiva és molt important. L'Estatut del treball autònom és el marc regulador dels autònoms i té l'objectiu de dotar aquests empresaris d'un marc d'estabilitat adequat, tant personal com familiar, que els permeti l'accés a una renda suficient i digna, amb una perspectiva positiva per als períodes de malaltia, incapacitat o jubilació, que no desincentivin l'activitat diària habitual.

L'Estatut formula un catàleg de drets i deures dels autònoms, regula les regles de prevenció dels riscos laborals, dóna lloc al Consell del Treball Autònom, d'àmbit estatal, regula el règim professional dels autònoms econòmicament dependents, contempla la possibilitat de dur a terme acords d'interès professional entre associacions d'autònoms o sindicats i empreses, sempre que no vagin en contra dels postulats de la Llei de defensa de la competència, estableix mesures de foment de l'ocupació dirigides a promoure la cultura emprenedora, a reduir els costos en l'inici de l'activitat, la formació professional i afavorir el treball autònom intervenint una política fiscal adequada, augmentant les bonificacions a la cotització a la Seguretat Social dels joves fins a 30 anys i les dones fins a 35 que iniciïn la seva activitat com a autònoms, passant del 25 % actual al 30 % i de 24 a 30 mesos.

L'Estatut del treball autònom també estableix la possibilitat de contractació laboral dels fills menors de 30 anys que convisquin amb el treballador autònom, assigna a la jurisdicció social la resolució dels litigis dels treballadors autònoms econòmicament dependents. En matèria de protecció social, s'apliquen mesures que tendeixen que el règim especial de treballadors autònoms convergeixi amb el règim general de la Seguretat Social. Es reconeix la prestació per accident laboral en situacions in itinere, en anar o tornar de la feina, i recull la intenció de permetre la jubilació anticipada en el cas de



treballadors autònoms en atenció a la naturalesa tòxica, perillosa o penosa de l'activitat exercida.

Per això el nou Estatut, recollit a la Llei 20/2007 d'11 de juliol, estableix condicions més favorables per al col·lectiu.

També serà d'aplicació aquesta Llei als treballs realitzats de forma habitual per familiars dels anteriors que no tinguin la condició de treballadors per compte d'altri, d'acord amb el que estableix l'Estatut dels treballadors.

S'inclouen en el règim d'autònoms els treballs familiars, llevat que es demostrï la condició d'assalariades de les persones que els porten a terme. Es consideraran familiars a aquests efectes les persones que convisin amb l'empresari: el cònjuge, els descendents, els ascendents i altres parents per consanguinitat o afinitat, fins al segon grau inclusivament i, si escau, per adopció.

Com a novetat, els empresaris autònoms podran contractar, com a treballadors per compte d'altri, els fills menors de trenta anys, encara que convisin amb ells. En aquest cas, de l'àmbit de l'acció protectora dispensada als familiars contractats quedarà exclosa la cobertura per desocupació.

Els menors de setze anys no podran dur a terme treball autònom ni activitat professional, ni tan sols per als seus familiars. No obstant això, en el cas de prestacions de serveis en espectacles públics per part dels menors de setze anys, serà obligatori sol·licitar autorització expressa a l'autoritat laboral, que la concedirà sempre que no suposi perill per a la seva salut física ni per la seva formació professional i humana; el permís haurà de constar per escrit i per a actes determinats.

Drets basics del treballador autònom

Els drets basics individuals són:

1. Dret al treball i a la lliure elecció de professió o ofici.
2. Llibertat d'iniciativa econòmica i dret a la lliure competència.
3. Dret de propietat intel·lectual sobre les seves obres o prestacions protegides.

En l'exercici de la seva activitat professional té els drets següents:

1. A la igualtat davant la llei i a no ser discriminat.
2. A no ser discriminat per raons de discapacitat o deficiència física.
3. Respecte a la seva intimitat, dignitat i protecció davant l'assetjament sexual.
4. A la formació i la readaptació professionals.
5. A la seva integritat física i a una protecció adequada de la seva seguretat i salut en el treball.
6. A la percepció puntual de la contraprestació econòmica convinguda per l'exercici professional de la seva activitat.

7. A la conciliació de la seva activitat professional amb la vida personal i familiar, amb el dret a suspendre la seva activitat en les situacions de maternitat, paternitat, risc durant l'embaràs, risc durant la lactància i adopció o acolliment, tant preadoptiu com permanent o simple, de conformitat amb el Codi civil o les lleis civils de les comunitats autònomes que ho regulin, sempre que la seva durada no sigui inferior a un any, encara que aquests siguin provisionals, en els termes previstos en la legislació de la Seguretat Social.

8. A l'assistència i les prestacions socials suficients davant situacions de necessitat, de conformitat amb la legislació de la Seguretat Social, inclòs el dret a la protecció en les situacions de maternitat, paternitat, risc durant l'embaràs, risc durant la lactància i adopció o acolliment, tant preadoptiu com permanent o simple, de conformitat amb el Codi civil o les lleis civils de les comunitats autònomes que ho regulin, sempre que la seva durada no sigui inferior a un any, encara que aquests siguin provisionals.

9. A l'exercici individual de les accions derivades de la seva activitat professional.

10. A la tutela judicial efectiva, així com l'accés als mitjans extrajudicials de solució de conflictes.

Deures professionals bàsics del treballador autònom

L'Estatut del treball autònom també estableix els deures als quals els autònoms estan subjectes:

1. Complir amb les obligacions derivades dels contractes que hagin acordat i amb les conseqüències que, segons la seva naturalesa, siguin conformes a la bona fe, als usos i a la llei.
2. Complir amb les obligacions en matèria de seguretat i salut laborals.
3. Afiliar-se, comunicar les altes i baixes en el règim i cotitzar a la Seguretat Social.
4. Complir amb les obligacions fiscals i tributàries establertes legalment.
5. Complir amb les normes deontològiques aplicables a la professió.

Forma i durada dels contractes

La relació contractual de l'autònom amb els seus clients pot ser per escrit o de paraula. Cadascuna de les parts, en el cas que l'acord sigui verbal, pot demanar a l'altra en qualsevol moment formalitzar per escrit el que han parlat.

En el contingut del contracte es pot recollir una o diverses obres o serveis i tindrà la durada que tots dos (client i autònom) acordin.

Per exemple, el propietari d'uns locals comercials contracta el servei d'un decorador d'interiors autònom per tal que se n'encarregui del disseny i la decoració. El client vol posar en funcionament aquests locals al cap de sis mesos, amb la qual cosa acorda amb l'interiorista que el seu treball ha d'estar llest abans d'aquesta data. L'acord es realitza de forma verbal.

En aquest cas, qualsevol dels dos pot demanar-li a l'altre (el client a l'autònom o viceversa) redactar per escrit el que han acordat. Es pot observar que es tracta d'un acord que conté un servei per a diferents obres, amb una data de lliurament determinada.

Prevenció de riscos laborals

Segons la Llei 31/1995, de 8 de novembre, és obligatori per a l'empresari portar a terme una avaluació inicial dels riscos per a la seguretat i la salut dels treballadors, tenint en compte la naturalesa de l'activitat.

En funció del resultat d'aquesta avaluació de riscos laborals, l'empresari realitzarà els controls periòdics i les activitats de prevenció que es detectin com a necessaris.

En compliment del deure de prevenció de riscos professionals, l'empresari designarà un treballador o més per portar a terme aquesta activitat, es constituirà un servei de prevenció o es concertarà aquest servei amb una empresa especialitzada aliena a l'empresa. Si l'empresa té menys de sis treballadors, l'empresari es podrà fer càrrec personalment d'aquestes funcions.

Si l'empresari no contracta el servei de prevenció amb una entitat especialitzada aliena a l'empresa, haurà de sotmetre el seu sistema de prevenció al control d'una auditoria o avaluació externa.

Garanties econòmiques

Els treballadors autònoms tenen dret a la percepció de la contraprestació econòmica per l'execució del contracte en el temps i la forma convinguts i de conformitat amb el que preveu la Llei 3 / 2004, de 29 de desembre, que estableix mesures de lluita contra la morositat en les operacions comercials.

Quan el treballador autònom dugui a terme la seva activitat professional per a un contractista o subcontractista, haurà de reclamar el deute, si n'hi ha, a l'empresari principal. L'import que ha de reclamar serà el que coincideixi amb el de la data de la reclamació.

Això és així excepte si es tracta de construccions, reparacions o serveis contractats en el si familiar.

A efectes de la satisfacció i el cobrament dels deutes de naturalesa tributària i qualsevol tipus de deute que sigui objecte de la gestió recaptatòria en l'àmbit del sistema de la Seguretat Social, en cas que s'hagi embargat administrativament un bé immoble, si el treballador autònom acredités feblement que es tracta d'un habitatge que constitueix la seva residència habitual, l'embargament quedarà condicionat, en primer lloc, al fet que l'autònom no tingui altres béns i, en segon lloc, que entre la primera notificació d'embargament i la realització material de la subhasta, el concurs o qualsevol altre mitjà administratiu d'alienació hi hagi el termini mínim d'un any.

2.3 L'autònom dependent

Hi ha una situació en què el treballador autònom, tot i que té una elevada dosi d'autoorganització en el desenvolupament de la seva activitat, presta els seus serveis a un client o una empresa principal, del qual depèn econòmicament o del qual rep la majoria dels seus ingressos (almenys el 75 %, segons

la nova norma legal). Es tracta de l'autònom econòmicament dependent.

Les condicions que s'han de donar per formar part d'aquest col·lectiu són:

- No contractar altres persones per a l'exercici de l'activitat.
- No realitzar la feina de manera conjunta i indiferenciada amb els treballadors que presten serveis per compte d'altri.
- Disposar d'infraestructura productiva i material propi.
- Percebre una contraprestació econòmica en funció del resultat de la seva activitat, d'acord amb el pactat amb el client.

Segons la llei, els drets d'aquest col·lectiu són:

- En cas d'extinció del contracte per causes alienes al treballador, hi haurà una indemnització per danys i perjudicis.
- L'autònom tindrà dret a un mínim de 18 dies hàbils de vacances.
- Es fixen uns drets i uns acords col·lectius d'interès professional, concertats entre associacions i sindicats que representin aquest col·lectiu.

Els titulars d'establiments o locals comercials i industrials i d'oficines i despatxos oberts al públic i els professionals que exerceixin la seva professió conjuntament amb altres en règim societari o sota qualsevol altra forma jurídica admesa en dret no tindran en cap cas la consideració de treballadors autònoms econòmicament dependents.

El contracte

El contracte per la realització de l'activitat professional del treballador autònom econòmicament dependent signat entre aquest i el seu client s'haurà de formalitzar sempre per escrit i haurà de ser registrat en l'oficina pública corresponent. Ha de ser registrat pel treballador en el termini dels deu dies següents a la seva signatura i se n'ha de comunicar al client l'esmentat registre en el termini dels cinc dies hàbils següents.³

La condició de dependent només es podrà gaudir respecte d'un únic client.

En cas que la condició d'econòmicament dependent fora sobrevinguda a la vida de la relació amb el client, es respectaran les condicions del contracte inicial fins a l'extinció del mateix.

³ Reial decret 197/2009, de 23 de febrer, pel qual es desenvolupa l'Estatut del treball autònom en matèria de contracte del treballador autònom econòmicament dependent i el seu registre i es crea el Registre Estatal d'associacions professionals de treballadors autònoms.

Quan en el contracte no s'hagués fixat una durada o un servei determinat, es presumirà, excepte prova en contrari, que el contracte ha estat pactat per temps indefinit.

Contingut obligatori del contracte

- La identificació de les parts que el concerten.
- L'objecte i la causa del contracte, precisant, per això, en tot cas, el contingut de la prestació del treballador autònom econòmicament dependent, que assumirà el risc i la ventura de l'activitat i la determinació de la contraprestació econòmica assumida pel client en funció del resultat, inclosos, si escau, la periodicitat i el mode d'ambdues prestacions.
- El règim de la interrupció anual de l'activitat, del descans setmanal i dels festius, així com la durada màxima de la jornada de l'activitat, incloent-hi la seva distribució setmanal si aquesta es computa per mes o any. Si el treballador autònom econòmicament dependent és una dona víctima de la violència de gènere, d'acord amb el que preveu l'article 14 de l'Estatut del treball autònom, l'acord d'interès professional aplicable haurà de contemplar també la corresponent distribució setmanal i l'adaptació de l'horari de l'activitat amb l'objecte de fer efectiva la seva protecció o el seu dret a l'assistència social integral.
- L'acord d'interès professional que, en el seu cas, sigui d'aplicació, sempre que el treballador autònom econòmicament dependent doni la seva conformitat de manera expressa.

La precisió dels elements que configuren la condició d'econòmicament dependent del treballador autònom respecte del client amb el qual contracta, en els termes següents:

1. L'activitat del treballador autònom econòmicament dependent s'executarà de manera diferenciada amb els treballadors que prestin serveis sota qualsevol modalitat de contractació laboral per compte del client.
2. L'activitat es desenvoluparà pel treballador autònom amb criteris organitzatius propis, sens perjudici de les indicacions tècniques que pugui rebre del seu client per a la realització de l'activitat.
3. El risc i ventura de l'activitat serà assumit pel treballador autònom, que rebrà la contraprestació del client en funció del resultat de la seva activitat.

Als mateixos efectes que l'apartat anterior, el contracte haurà d'incloure una declaració del treballador autònom sobre les següents qüestions:

- Que els ingressos derivats de les condicions econòmiques pactades en el contracte representen, almenys, el 75 % dels seus ingressos per rendiments de treball i d'activitats econòmiques o professionals.
- Que no tingui al seu càrrec treballadors per compte d'altri.

- Que no contractarà ni subcontractarà amb tercers part de l'activitat contractada (o tota) amb el client ni les activitats que pogués contractar amb altres clients.
- Que disposa d'infraestructura productiva i material propis, necessaris per a l'exercici de l'activitat i independents dels del seu client, quan en l'activitat que s'ha de realitzar siguin rellevants econòmicament.
- Que comunicarà per escrit al seu client les variacions en la condició de dependent econòmicament que es produeixin durant la vigència del contracte.
- Que no és titular d'establiments o locals comercials i industrials i d'oficines i despatxos oberts al públic.
- Que no exerceix la professió conjuntament amb altres professionals en règim societari o sota qualsevol altra fórmula jurídica admesa en dret.

Contingut no obligatori del contracte

Les parts podran incloure en el contracte qualsevol altra estipulació que considerin oportuna i sigui conforme al dret. En particular, en el contracte es podrà estipular:

- La data d'inici i la durada de la vigència del contracte i de les respectives prestacions. En cas que no se'n fixi la durada, s'entendrà, excepte prova en contrari, que el contracte té efectes des de la data de la seva formalització i que s'ha pactat per temps indefinit.
- La durada del preavis amb què el treballador autònom econòmicament dependent o el client han de comunicar a l'altra part el seu desistiment o voluntat d'extingir el contracte respectivament.
- La quantia de la indemnització a la qual, si escau, tingui dret el treballador autònom econòmicament dependent o el client per extinció del contracte.
- La manera en què les parts milloraran l'efectivitat de la prevenció de riscos laborals, més enllà del dret del treballador autònom econòmicament dependent a la seva integritat física i a la protecció adequada de la seva seguretat i salut en el treball, així com la seva formació preventiva de conformitat amb l'article 8 de l'Estatut del treball autònom.
- Les condicions contractuals aplicables en cas que el treballador autònom econòmicament dependent deixés de complir amb el requisit de dependència econòmica.

En contracte individual o acord d'interès professional s'establirà el règim de descansos setmanals, així com el dels festius i la quantia màxima de la jornada d'activitat. La realització d'activitat per sobre d'aquesta quantia màxima serà voluntària i no podrà excedir del màxim que es fixi en el contracte o acord d'interès professional i, en absència d'acord d'interès professional, no podrà superar el 30 % del temps pactat.



Extinció del contracte

L'extinció del contracte es produirà per:

- Mutu acord.
- Causes vàlidament consignades en el contracte.
- Mort, jubilació o invalidesa que resultin incompatibles amb l'activitat.
- Desistiment del treballador mitjançant el preavis pactat o el que resulti conforme als usos i costums.
- Voluntat del treballador fundada per l'incompliment contractual greu del client.
- Voluntat del client per causa justificada i havent-hi de mediar preavis pactat o el que resulti conforme als usos i costums.
- Per decisió de la treballadora autònoma econòmicament dependent en el supòsit de ser víctima de violència de gènere.

Quan l'extinció es produeixi per voluntat d'una de les parts basada en incompliment contractual de l'altra, naixerà a favor del que resolgui justificadament el dret a percebre una indemnització pels danys i perjudicis ocasionats.

2.4 Els beneficis de l'associacionisme

L'emprenedor autònom gaudeix de llibertat per dur a terme les seves activitats de forma individual. No obstant això, si volem créixer professionalment i fer enlairar la nostra empresa, l'associacionisme és una bona eina. Creure que un autònom ha de fer-ho tot ell sol és un error, ja que comptar amb un grup de suport significa donar garanties als clients i obtenir més beneficis.

Establir relacions i petites aliances ajuda a millorar la cartera de clients. No és beneficiós aïllar-se del món, ja que és enriquidor que hi hagi un intercanvi entre el treball del dia a dia i persones que el valorin, entre les quals, professionals del sector en què desenvolupem la nostra activitat.

Un autònom té dret a formar part d'una associació de professionals del sector que triï. L'associacionisme és important com a eina per a la unió, la recerca de solucions i l'execució d'accions conjuntes que contribueixin a evitar la dispersió, així com plantejaments individualistes davant realitats. Representa per a l'autònom trobar-se amb les mínimes traves i despeses possibles, és a dir, redueix costos i ajuda al foment d'una comunicació eficaç, amb la qual cosa és un vehicle natural per al progrés.

Avantatges:

- Fomenta la cooperació entre empresaris autònoms per ser més competitius en el mercat.
- Afavoreix la posada en comú d'experiències i inquietuds que condueixen a un millor desenvolupament de l'activitat.
- Es té accés a una àmplia xarxa d'informació actualitzada del sector i de serveis, que ajudaran a millorar el negoci.
- És una eina per afrontar dificultats, aprofitar oportunitats i anticipar-se al mercat.
- Proporciona assessorament legal i suport professional i tècnic.
- Ajuda a aconseguir un major volum de treball.

Com a fórmula de cooperació hem de destacar les centrals de compra, els gremis i les associacions territorials.

Central de compra

Una central de compra serveix perquè les empreses d'un mateix sector efectuin les seves compres a proveïdors conjuntament i dona la possibilitat de disposar de recursos humans i materials millorant la competitivitat dels seus associats a través de l'obtenció d'economies d'escala, arran de la seva capacitat negociadora, donant garantia a les transaccions i afavorint els pagaments de forma centralitzada.

Basant-nos en el que s'ha esmentat anteriorment, cal indicar que es tracta d'estructures de tipus associatiu horitzontal, però amb característiques diferenciades de les cooperatives de consumidors, les xarxes sucursals, les associacions de comerciants, els gremis i les associacions empresarials o les franquícies.

Les centrals de compra acostumen a ser sectorials. És recomanable comprovar si existeix una central de compres del sector al qual pertany l'activitat de l'empresari autònom per tal de valorar la possibilitat d'associar-s'hi.

Aquestes centrals són una alternativa per aproximar l'autònom a competir en preu i varietat, constitueixen una ajuda per adaptar-se a les noves demandes i als nous competidors en l'entorn actual, cada vegada més canviant, i faciliten a l'emprenedor autònom l'objectiu d'arribar a acords sense perdre la seva identitat.

Pot ser la solució adequada per a la millora de la capacitat de negociació, així com de les condicions de compra i servei.

És una via per possibilitar la seva permanència en el temps.

Avantatges:

- Permeten aconseguir millors preus de compra per als seus associats.
- Serveis de tipus jurídic, fiscal i financer.
- Disseny i desenvolupament de campanyes de màrqueting per als seus associats.
- Formació dels associats.
- Abaratir i optimització en les tasques d'emmagatzematge.
- Funció de representant sectorial davant les administracions.

La tendència de les centrals de compra i serveis és cap a la diferenciació basada en la qualitat de servei, tant als seus associats com als col·laboradors externs, la recerca de compromisos concrets pel que fa a l'oferiment de serveis múltiples i la consecució de credibilitat pública.

Gremis

Els gremis són organitzacions que reuneixen empreses, persones físiques i entitats jurídiques, pertanyents algun sector econòmic específic.

Defensen els interessos dels agremiats a més d'impulsar la representació, la gestió i la defensa dels interessos professionals i econòmics comuns d'aquests.

També proposen accions relacionades amb el desenvolupament del seu sector.

Associacions

Les associacions uneixen empresaris que tenen en comú el territori en el qual operen.

Ofereixen respostes a les necessitats dels empresaris oferint serveis als seus associats com:

- Informació i orientació.
- Assessoria fiscal, financera i comptable.
- Espais per a reunions de treball.
- Assessorament en informàtica i innovacions tecnològiques.
- Programes d'activitats per afavorir la relació entre autònoms.

A més, cada associació o patronal ofereix la seva carta de serveis, en funció de les necessitats dels seus associats.

L'objectiu d'aquestes entitats és potenciar l'activitat i crear un contacte directe i permanent entre professionals.

Les diferents alternatives d'associacionisme permeten a l'empresari autònom gaudir d'avantatges que, en cas d'estar sol, són més difícils d'aconseguir. La competència cada dia és més gran i també cada dia és més difícil accedir a moltes instàncies de forma individual. Per això, pertànyer a un grup augmenta les possibilitats d'arribar a acords interessants, optar a finançaments especials per a autònoms, rebre formació específica i potenciar el nostre negoci.

2.5 Avantatges i inconvenients de ser empresari individual

La fórmula de l'empresari individual és una de les formes més senzilles de començar una activitat empresarial. Sota aquesta figura una persona física comença a exercir la seva activitat de manera individual integrant-se a aquest gran col·lectiu que són els autònoms.

Alguns dels avantatges d'iniciar la nostra activitat com a empresari individual poden ser:

- No és obligatori desemborsar cap capital social inicial.
- Les despeses de constitució són reduïdes.
- Rapidesa i senzillesa en els tràmits per a l'inici de l'activitat.
- La seva elecció pot estar justificada per motius fiscals i de simplicitat en les obligacions formals.
- Exempció de l'impost sobre activitats econòmiques.
- La formalització d'aquest tipus d'empresa comporta uns tràmits relativament senzills, cosa que fa que els costos de constitució siguin els mínims possibles.
- Les obligacions fiscals són senzilles, per la qual cosa, els costos de l'assessorament fiscal seran els mínims possibles.

Com a inconvenients es poden assenyalar:

- No hi ha diferència entre el patrimoni empresarial i el personal: hem de fer front amb el patrimoni de la nostra activitat i amb el nostre propi als nostres deutes i obligacions.
- Es poden veure afectats els béns del nostre cònjuge si estem casats en règim de guanys.
- No es poden tenir socis. En aquest cas es podria fer una societat civil, que té les mateixes obligacions comptables, fiscals i laborals que l'autònom.
- El nom de l'empresa és el de la persona física i això dona una imatge "pobra" en l'àmbit mercantil. Convé en aquest cas tenir un nom comercial.
- Les càrregues impositives augmenten a mesura que augmenten els beneficis. Pot estar sotmès a un tipus impositiu elevat si el volum de beneficis és important, atesa la progressivitat de l'IRPF.



2.6 Obligacions fiscals i comptables de l'autònom

Obligacions fiscals

Hem tractat ja dels tràmits de constitució que s'han de dur a terme abans de començar l'activitat. A part d'aquests, periòdicament, l'autònom té les següents obligacions fiscals:

Descripció	Observacions
1. Declaració de l'impost sobre el valor afegit (IVA)	L'empresari individual que desenvolupa una activitat professional està obligat a declarar trimestral i anualment les operacions realitzades i subjectes a aquest impost. Per a això, es calcularà el resultat mitjançant la diferència de les quotes d'IVA: factures emeses i factures rebudes (despeses deduïbles). No obstant això, hi ha professions exemptes del pagament d'aquest tribut i no totes les activitats tenen el mateix tractament, fins i tot hi ha alguns règims especials.
2. Declaració anual de l'IRPF. Pagaments fraccionats	Trimestralment s'ha de presentar la comunicació dels ingressos i les despeses haguts des de principi d'any fins al final del trimestre corresponent, havent d'ingressar a compte de la renda anual un 20 % del benefici obtingut. No obstant això, el pagament pot ser minorat per les retencions que s'hagin efectuat en les factures emeses per l'empresari o professional i per als pagaments a compte realitzats en trimestres anteriors del mateix exercici. En cas d'activitats professionals, no cal presentar aquest últim model si més del 70 % dels ingressos estan sotmesos a retenció.
3. Retencions i pagaments a compte quan el professional està obligat a practicar	*Per a les quantitats retingudes a treballadors i a professionals. *Per a les quantitats retingudes sobre el pagament de lloguer d'immobles urbans. *A més, hauran de realitzar resums anuals d'aquestes retencions.
4. Declaració de persones o empreses	Operacions realitzades durant l'exercici superiors a 3.005,06 €.
5. Declaració trimestral	Recapitulativa d'operacions intracomunitàries amb subjectes passius de la zona euro.

Els autònoms tenen l'obligació de presentar declaracions fiscals trimestrals i anuals d'IVA i d'IRPF.

Trimestralment s'ha de presentar una declaració de l'IVA i una altra dels pagaments a compte de l'IRPF.

En cas que es compti amb lloguers, empleats o subcontractats, trimestralment s'hauran d'abonar les retencions que s'hagin practicat.

El calendari de declaracions trimestral és el següent:

De gener a març, el termini finalitza el 20 d'abril.
D'abril a juny, el termini finalitza el 20 d'agost.
De juliol a setembre, el termini finalitza el 20 d'octubre.
D'octubre a desembre, el termini finalitza el 31 de gener.

Anualment, més concretament de l'1 al 20 de gener, s'haurà de presentar una declaració general de l'IVA, un resum de les operacions superiors a 3.005 euros i un resum de les retencions practicades.

Obligacions laborals

Per a l'inici d'activitat

1. Alta de l'empresari al règim especial d'autònoms de la Seguretat Social.
2. Si es contracten treballadors: comunicació de l'obertura del centre de treball, inscripció dels professionals a la Seguretat Social, afiliació i alta dels treballadors, formalització de la protecció per accidents de treball i malalties a través d'una mútua i adquisició i legalització del llibre de visites.

Obligacions laborals periòdiques

Un cop el treballador s'ha donat d'alta en el règim especial de treballadors autònoms de la Seguretat Social, haurà d'ingressar mensualment la quota de cotització corresponent. No obstant això, existeixen determinades professions liberals que estan exemptes del pagament d'aquesta cotització quan el seu col·legi o associació professional garanteixi aquesta cobertura a través d'un conveni amb la Seguretat Social.

Si l'autònom té empleats al seu càrrec haurà, a més, d'ingressar cada mes les cotitzacions a la Seguretat Social d'aquests treballadors.

Obligacions formals i comptables

Els professionals no estan obligats a portar la comptabilitat d'acord amb el Codi de comerç, però poden fer-ho si volen i, de fet, és molt recomanable, ja que portar al dia la comptabilitat de l'empresa permet a l'empresari controlar la marxa del negoci i saber quina n'és la situació econòmica. D'aquesta manera, l'empresari pot efectuar a temps les correccions que cregui adients. No obstant això, si no porten comptabilitat, estan obligats a complimentar degudament el llibre de registre de vendes i ingressos, de compres i despeses, de béns d'inversió i de provisions de fons.

Així mateix, els empresaris o els professionals subjectes passius de l'IVA han d'emplenar correctament i conservar els llibres de registre de factures emeses, factures rebudes, de béns d'inversió i de determinades operacions intracomunitàries.

Com a empresaris, els autònoms han de complir una sèrie d'obligacions comptables i fiscals. Les obligacions comptables es veuen reflectides en els anomenats "llibres comptables", on es recollirà la informació relativa a les operacions resultants per les compres i les vendes en un període concret o sobre les inversions realitzades:

Llibres exigits per a l'IRPF	
Mòduls	<ul style="list-style-type: none"> Conservar justificants mòduls aplicats. Conservar factures emeses i rebudes. Llibre registre de béns d'inversió.
Estimació directa simplificada	<ul style="list-style-type: none"> Llibre registre de vendes i ingressos. Llibre registre de compres i despeses. Llibre registre de béns d'inversió. Registre de provisió de fons (professionals).

Llibres exigits per a l'IVA	
<i>Règim simplificat</i>	Llibre registre factures rebudes. Conservar justificants mòduls aplicats. Conservar factures emeses i rebudes.
<i>Règim general</i>	Llibre registre factures emeses. Llibre registre factures rebudes. Llibre registre de béns d'inversió. Llibre registre de determinades operacions intracomunitàries.
<i>Règim del recàrrec d'equivalència</i>	No hi ha cap llibre obligatori.

Expedició, lliurament i conservació de factures

Els empresaris autònoms tenen l'obligació d'expedir factura per a cada una de les operacions que realitzin, encara que en molts casos també serveixen els tiquets de caixa (en activitats consistents en comerç al detall o serveis personals com les botigues, els bars, els restaurants, etc.). Aquesta obligació inclou de conservar còpia o matriu de les factures emeses.

La llei assenyala els requisits mínims que han de reunir les factures i les seves còpies o matrius. Són els següents:

- Número i, si escau, sèrie. La numeració de les factures ha de ser correlativa i es poden establir sèries diferents, per exemple, quan existeixen diversos establiments.
- Nom i cognoms, en el seu cas nom comercial, NIF i domicili, tant de l'expedidor com del destinatari. Si el destinatari és una persona física que no desenvolupa activitats empresarials o professionals, no és obligatòria la indicació del domicili.
- Descripció de l'operació i la seva contraprestació total. Quan aquesta operació estigui subjecta i no exempta de l'IVA, hauran de consignar a la factura les dades necessàries que determinin la base imposable, el tipus aplicable i la quota repercutida. Si la quota es repercuteix dins del preu, s'haurà d'indicar l'expressió "IVA inclòs".
- Data d'expedició de la factura. Si fos diferent de la mateixa, data en què s'hagin efectuat les operacions o, si ho ha hagut, s'hagi rebut el pagament anticipat.

Altres tràmits

Cada empresari autònom, depenent de l'activitat empresarial que porti a terme i les seves necessitats i especificacions concretes, pot requerir el compliment d'altres tràmits d'àmbit local o autonòmic.

Per exemple, la tramitació de la llicència ambiental, necessària per a l'inici de totes les activitats econòmiques, és un tràmit que es realitza a l'Ajuntament de la localitat on s'ubiqui el negoci; en aquest cas, és necessari consultar a l'Ajuntament que escaigui quins són els requeriments per a la concessió de la llicència i si hi ha l'obligació del pagament de taxes per a la seva obtenció.

En l'àmbit autonòmic, les activitats industrials comporten l'obligació de tramitar permisos especials davant de la Generalitat, per a la seva realització és necessari fer una consulta al departament de la Generalitat del qual depengui l'activitat concreta.

Font: Font pròpia

3. Les bones pràctiques

L'empresari autònom és la persona que identifica una necessitat de mercat i desenvolupa un projecte empresarial per donar-li resposta. El seu objectiu és posar en funcionament la seva empresa i els factors que indicaran el camí que cal seguir per aconseguir els objectius que s'hagin determinat són la missió, la visió i els valors.

Missió

La missió és la identitat de l'empresa, el que determina el rumb que seguirà l'autònom en la seva activitat. A través d'ella coneixem quin és el negoci al qual es dedica, i cap a quins negocis es dirigeix.

Tot empresari (i l'autònom ho és) ha de tenir clara la missió de la seva empresa des del principi donant resposta a la pregunta "a què em dedico?". És important perquè amb ella es defineix el propòsit de la seva petita organització: definir el negoci al qual es dedica l'organització, les necessitats que cobreixen els seus productes i serveis, el mercat en el qual es desenvolupa l'empresa i la imatge pública que projecta.

Per exemple, vendre, representar, col·laborar, assessorar, satisfer necessitats dels clients, oferir productes o serveis, etc.

La missió de l'autònom és la resposta a la pregunta "per què existeix el meu negoci?". Per exemple, una empresa que dedica actualment la seva activitat a la fabricació de pneumàtics per a cotxes podria definir erròniament la seva missió com "fabricar pneumàtics per a cotxes"; en canvi, si ho reflexionem, possiblement la missió d'aquesta empresa sigui "contribuir a la mobilitat de les persones i les mercaderies", de manera que aquesta empresa que avui fabrica pneumàtics per a automòbils també es pot plantejar fabricar pneumàtics per a avions, patinets o qualsevol altre mitjà de transport de persones o mercaderies.

Sens dubte, una bona definició de la missió contribuirà a escollir la millor estratègia empresarial.

Visió

Un altre factor que cal tenir en compte és la visió de futur del negoci o, el que és el mateix, on vol estar situat a mig termini.

La visió defineix i descriu la situació futura que vol tenir l'autònom; l'objectiu de la visió és guiar, controlar i encoratjar l'organització en el seu conjunt per assolir l'estat desitjable. La visió de l'autònom és la resposta a la pregunta "què vull que sigui el negoci en els propers anys?".



“Cap vent és favorable per a qui no sap on va.”

Sèneca

Seguint amb l'exemple anterior, l'empresa podria definir la seva visió com “ser un referent internacional quant a mobilitat”. Aquesta definició permetrà alinear les seves decisions amb la visió.

Valors

Per això, tindrà en compte de la mateixa manera quins són els valors que regiran la seva tasca. És la resposta a la pregunta “en què crec i com sóc en l'exercici de la meva activitat?”.

Així, l'empresari defineix el conjunt de principis, creences i regles que regulen la gestió de les seves tasques i de la seva organització (si compta amb treballadors o col·laboradors). Els valors constitueixen la filosofia i el suport de la cultura de les nostres accions, allò a què donem més importància, per damunt d'altres coses, sense que aquestes últimes deixin de ser importants. Per exemple, l'excel·lència en l'atenció al client, la responsabilitat sobre les accions que es duen a terme, la puntualitat en les entregues, l'orientació al client, el compromís amb els resultats, la sostenibilitat, l'interès per les persones, la responsabilitat i la integritat.

Tenir clars tots aquests conceptes significa saber quin és l'objectiu que ens proposem assolir. I parlar d'un objectiu dóna lloc a plantejar el que volem aconseguir, és a dir plantejem una estratègia per fer-ho.

3.1 Eixos i instruments per a la gestió empresarial

“En cada història d'èxit hi ha algú que va prendre decisions valentes”

Peter Drucker

Els eixos fonamentals que l'emprenedor ha de tenir en compte són:

Gestió de Persones

Finances

Màrqueting i vendes

Innovació i aplicació de TIC

Control i gestió

■ Estratègia

Saber quins seran els eixos sobre els quals treballarem, precisar al que ens dediquem i tenir visió de futur representen el principi de l'estructura empresarial que dirigirem de forma independent.

L'estratègia és tot allò que fem per aconseguir els objectius que ens hem proposat. Són les accions que durem a terme, de manera planejada, per determinar la línia d'evolució de la nostra empresa.

És útil per no deixar-nos portar pels impulsos del moment i ens ajudarà créixer i a consolidar l'activitat.

No s'ha d'oblidar que la intenció de l'autònom és treballar pel seu compte i això significa portar a terme una sèrie d'accions per dur a terme un treball que representi rendibilitat econòmica de forma contínua. Per això s'ha de seguir una estratègia.

L'estratègia és el conjunt de pautes que s'han de seguir i que ens obliguem a complir.

Imaginem un negoci d'un empresari autònom que treballi en el sector de la restauració venent plats preparats i que ha de determinar quina és l'estratègia que seguirà en els anys següents: dirigir-se a oferir menús preparats a persones que treballen a la zona, venent directament al seu establiment o fent publicitat a empreses properes perquè li comprin per telèfon i servir-los en el mateix lloc de treball dels clients, invertint, per tant, en aquesta publicitat. O també una tercera estratègia seria utilitzar les dues però dosificant els seus recursos. La definició de l'estratègia és clau per assolir l'èxit empresarial.

Estratègia: què puc fer per aconseguir els meus objectius?

Les estratègies (saber el que farem per aconseguir el que volem) estan basades en els eixos esmentats en el gràfic 1 (la gestió de persones, les finances, el màrqueting, les vendes, l'aplicació de noves tecnologies i innovació, el control i la gestió de les nostres accions). Aquests eixos són els que dirigiran un plantejament de futur. Tenir cura en cadascun d'aquests punts i saber com els donarem forma representaran en el futur la clau de l'èxit de l'autònom.



■ *Gestió de persones*

Potser no ens hem plantejat en un inici la contractació de persones que ens ajudin a desenvolupar el projecte que tenim entre mans. No obstant això, sí que és necessari tenir en compte la possibilitat que en algun moment, a l'inici de l'activitat o bé en el període de maduresa d'aquesta, haguem de recórrer a aquesta contractació, i és per això que hem de conèixer des del primer moment quines són les directrius que cal seguir en aquest aspecte.

Quan gestionem persones estem gestionant el nostre negoci. Per això, hi ha uns passos que hem de seguir meticulosament perquè aquestes persones tinguin els seus interessos alineats amb els interessos de la nostra empresa.

Una vegada que tenim clars quins són els nostres objectius com a empresaris autònoms i tenim seleccionada l'estratègia que hem de seguir en el nostre negoci, podem efectuar la divisió de funcions. Per a això tracem quins llocs caldrà cobrir: parlem de l'estructura organitzativa.

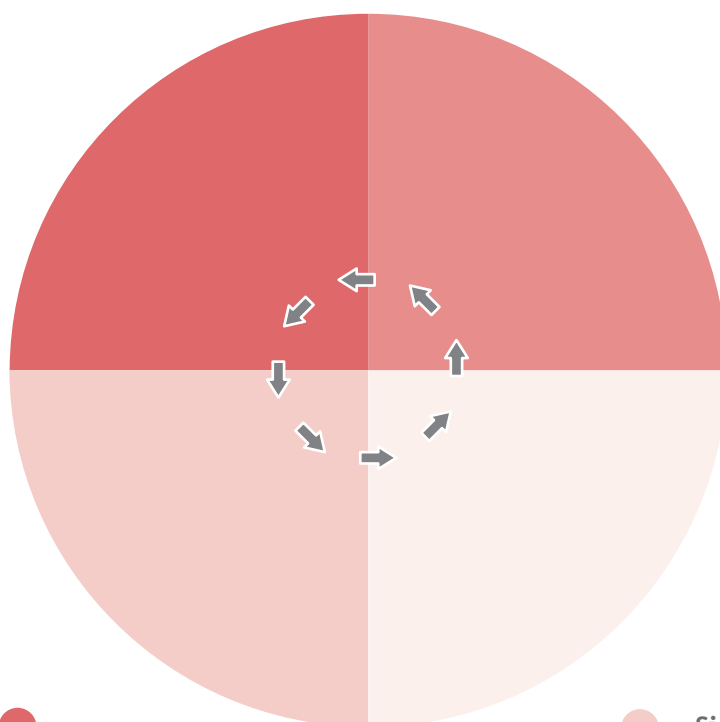
Cal diferenciar, però, el concepte de "funció" i el de "tasca". Les funcions són aquelles que ens ajuden a pilotar el negoci i que comporten dur a terme la planificació i el control de les diferents àrees de l'empresa, entre aquestes podem trobar la funció comercial, la producció o la direcció general. En canvi, les tasques estan més relacionades amb el quefer diari de l'empresa.

Tots els empresaris han de definir els llocs de treball que es generen a la seva empresa, el lloc de treball és el principal nexa d'unió entre els empleats i l'organització. Efectivament, aquest enllaç permet als individus realitzar aportacions a la seva organització, alhora que els permet rebre les recompenses pertinents. Aquestes recompenses poden ser intrínseques (satisfacció respecte al treball realitzat, sentiments d'assoliment, etc.) i extrínseques (promocions i remuneracions, principalment).

La nostra missió quan hem de gestionar persones consisteix a garantir la captació, el desenvolupament, l'estabilitat i la permanència d'empleats idonis per les diferents àrees del negoci.

La visió en relació amb els recursos humans consisteix a captar i retenir el personal adientment qualificat a través d'un programa de motivació que pot incloure elements tangibles o intangibles que contribueixin a la qualitat del personal, l'entrenament i la formació contínua, una bona i efectiva comunicació i una gestió moderna.

Ens hem d'ocupar de fer una selecció adequada per cobrir les nostres necessitats com a empresaris autònoms. Aplicar els filtres que calgui en aquesta etapa ens ajudarà en un futur a ser més eficients com a empresa.



Clima laboral ●
Selecció ●

● **Sistemes de treball**
 ● **Desenvolupament**

Una vegada tinguem feta la selecció de persones i que aquestes estiguin incorporades en el quefer diari del negoci, hem de recordar que la formació contínua és una de les eines que tenim al nostre poder per treballar en la millora permanent de la nostra organització.

D'altra banda, aplicar sistemes de treball que fomentin la comunicació, el reconeixement i l'efectivitat farà que el seguiment del clima laboral doni uns resultats satisfactoris.

Parlar de gestió de persones significa també tenir cura de la nostra empresa. No tan sols hem de fer atenció a l'entorn extern (mercat, competidors, clients, proveïdors, etc.) sinó també a l'intern: com volem que funcioni per dins, quin és l'ambient que es viu, contagiar la nostra il·lusió sobre el projecte a les persones que col·laborin amb nosaltres.

Els cinc aspectes de la política de recursos humans de Microsoft són:

1. Capacitació: cal donar a les persones la potestat d'iniciar tasques que puguin dur a terme des del principi fins al final.

2. Igualtat: tractar a tots de la mateixa manera i demanar el mateix de cada un.

3. Emfatitzar l'actuació: posar molt d'èmfasi en l'actuació d'informar les persones amb antelació de què s'espera d'elles.

4. Correu electrònic: ús del correu electrònic per transmetre i rebre missatges i fer servir contínuament deliberacions obertes i constructives sobre qüestions útils i importants.

5. Enriquiment: recompensar les persones pel seu èxit i no sols recórrer a la recompensa econòmica per això, sinó també a la lloança i el reconeixement.

Dr. Hubert K.

La funció dels recursos humans consisteix a seleccionar i retenir els millors treballadors, dotar l'empresa de l'estructura humana necessària perquè funcioni de forma eficient, sense malbaratar recursos econòmics.

La gestió de persones a més implica estar al dia en les relacions laborals, els contractes de treball, la jornada laboral, els calendaris de dies festius nacionals i autonòmics, els salaris i les compensacions, la representació legal de treballadors, els conflictes col·lectius i els sistemes de prestacions socials.

Generalitats en la contractació laboral:

Edat laboral: 16 anys.

Durada: per temps indefinit o de durada determinada.

Jornada laboral: 40 hores setmanals com a màxim. Salaris: els establerts al

Conveni col·lectiu d'aplicació i mai inferiors al salari mínim interprofessional publicat al BOE anualment.

Principals modalitats de contractació:

Contractes formatius: de formació, de pràctiques.

Són contractes laborals que es porten a terme mitjançant l'ocupació d'estudiants que han de completar la seva formació amb la realització de pràctiques a empreses.

Sovint aquests contractes compten amb bonificacions a les quotes de cotització a la Seguretat Social.

L'empresari se'n pot informar a les oficines de treball de la Generalitat de Catalunya.

Contractes de durada determinada: eventual, d'obra o servei, d'interinitat.

Es tracta de contractes laborals que es fan amb la finalitat de cobrir un lloc de treball durant un temps determinat per una necessitat puntual de l'empresa, per substituir a una altra persona o per realitzar un treball concret.

Contractes a temps parcial.

Aquests contractes poden ser de caire eventual o indefinit pel que fa a la seva durada en el temps, però sempre tenen la característica que es fan per cobrir una jornada laboral inferior a 40 hores setmanals.

Contractes indefinits.

Els contractes indefinits a temps parcial o complet es porten a terme quan l'empresa compta amb el treballador de forma perllongada en el temps, sense una data determinada de la relació laboral.

Aquests contractes ofereixen un major grau d'estabilitat als treballadors i sovint els empresaris poden gaudir de bonificacions en les quotes de cotització a la Seguretat Social. L'empresari se'n pot informar a les oficines de treball de la Generalitat de Catalunya.

També s'ha de tenir cura de la formació i la motivació dels treballadors i de la descripció i la valoració de llocs de treball, la planificació de plantilles, els plans de carrera i successió, les polítiques salarials, la prevenció de riscos laborals i la gestió del coneixement.

Com hem dit abans, retenir els millors és una clau per al bon funcionament del negoci. La rotació de personal és contraproduent i hem de tractar d'implantar una política de fidelització interessant amb compensacions per als treballadors.

Compensació directa:

Salari fix (base + complements).

Variable (es calcula en funció dels objectius que el treballador assoleixi).

Compensació indirecta:

Assegurança de vida.

Assegurança d'accidents.

Assegurança mèdica.

Pla de pensions.

Xecs restaurant.

Xecs guarderia.

Formació.

Equipament informàtic, etc.

■ Finances

Un altre dels eixos fonamentals en la gestió empresarial gira entorn de les finances i el seu control. Tot empresari, per petita que sigui la dimensió de la seva empresa, ha de comptar amb uns indicadors econòmics que recollirà i analitzarà periòdicament.

Aquest control financer no requereix coneixements exhaustius en la matèria sinó que la comprensió per part de l'empresari autònom de les variables que s'esmentaran a continuació serà suficient.

Fonamentalment, i a risc de simplificar en excés, l'autònom haurà de confeccionar i saber interpretar el compte de resultats i de tresoreria; d'altra banda, és fonamental saber estimar bé les noves inversions i estudiar el producte financer més adient per finançar-les en cada cas.

El compte de resultats permet l'empresari fer previsions i tenir un control sobre els seus ingressos i les seves despeses. Per tant, aquest compte es compon, d'una banda, del detall dels ingressos que es produeixen com a resultat de l'activitat econòmica i, de l'altra, de les despeses que cal tenir per generar aquests ingressos. Altres despeses que s'han de tenir en compte seran els tributs i les despeses financeres.

A continuació es presenta un model de compte de resultats:

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
OPERACIONS D'EXPLOTACIÓ													
Vendes													
Existències finals													
Existències inicials													
Subvencions													
Compres													
MARGE BRUT													
DESPESES													
Despeses de personal													
SS autònoms													
Sous personal													
SS, empresa													
Lloguers													
Manteniment i reparacions													
Serveis exteriors													
Transports													
Assurances													
Publicitat													
Subministraments													
Altres despeses													
Comissions de vendes													
Previsió incobrables													
Despeses d'establiment													
Altres tributs													
Retenció IRPF													
TOTAL DESPESES D'EXPLOTACIÓ													
RESULTAT BRUT D'EXPLOTACIÓ													
AMORTITZACIONS													
Amort. immob. material													
Amort. immob. Intangible													
RESULTAT NET D'EXPLOTACIÓ													
Despeses financeres													
BENEFICIS ABANS D'IMPOSTOS													
IRPF													
Reintegració Empresari													
RESULTAT DE L'EXERCICI													

Font: Pròpia

És recomanable fer comptes de resultats provisionals, on l'empresari fa les seves previsions de despeses i ingressos, per poder comparar-les amb els comptes reals i així veure si s'han assolit els objectius econòmics o no.

Pel que fa al compte de tresoreria, ens permetrà analitzar els cobraments i els pagaments que es produeixen a l'empresa; és molt important diferenciar els conceptes d'ingressos i cobraments i els de despeses i pagaments. La diferència es basa en el fet que els cobraments poden efectuar-se en un moment del temps diferent al moment en què efectuem la venda i tenim un ingrés; el mateix succeeix amb els pagaments, que poden efectuar-se en un moment del temps diferent al moment en què es genera la despesa si hem pactat amb els nostres proveïdors realitzar els pagaments ajornats, per exemple.

A continuació es presenta un model de compte de tresoreria:

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
COBRAMENTS													
Comptat													
30 dies													
60 dies													
90 dies													
120 dies													
IVA cobrat													
Subvencions en capital													
Devolució IVA													
Aportacions sociis													
TOTAL COBRAMENTS													
PAGAMENTS													
Proveïdors comptat													
Proveïdors 30 dies													
Proveïdors 60 dies													
Proveïdors 90 dies													
Proveïdors 120 dies													
Despeses de personal													
Retribució pròpia													
SS autònoms													
Sous personal													
SS. empresa													
Lloguers													
Manteniment i reparacions													
Serveis exteriors													
Transports													
Assegurances													
Publicitat													
Subministraments													
Altres pagaments													
Comissions de vendes													
Altres tributs													
IRPF empresari													
Retencions IRPF personal													
IVA pagat													
Despeses financeres													
Prèstec													
TOTAL PAGAMENTS													
DIFERÈNCIA C.P													
IVA REPERCUTIT													
IVA SUPORTAT													
IVA TRIMESTRAL													
TOTAL LIQ. IVA													
Tresoreria Inicial													
SALDO ACUMULAT													

Font: Pròpia

L'anàlisi del compte de tresoreria permet prendre decisions quant a la conveniència d'ajornar o no pagaments o cobraments, ja que podem detectar possibles tensions de tresoreria, és a dir, manca de liquiditat en el futur.

Per a l'autònom, disposar d'aquesta informació i analitzar-la periòdicament és molt important a l'hora de prendre decisions i mesurar el risc de les operacions.

D'altra banda, com s'ha esmentat, quan és necessari realitzar una nova inversió, hem d'estimar-ne el cost, tenint en compte qualsevol despesa addicional que la realització de la inversió pugui comportar. Una vegada estimat l'import, cercarem el producte financer més adient per cobrir aquesta necessitat de finançament.

Per això hem de plantejar-nos si:

Disposem de recursos propis (capital propi).
És necessari recórrer a finançament dels bancs (recursos aliens).
Coneixem els diferents productes financers i el seu cost per a l'empresa.

En primer lloc, hem de saber quines seran les necessitats de l'empresa. Per a això haurem elaborat uns pressupostos que recullin totes les despeses que es poden generar en portar a terme la nova inversió.

Un cop hem identificat quines són les necessitats financeres, hem de saber com les hem de cobrir. Per a això descriurem quines són les millors alternatives de finançament que existeixen en aquest moment en el mercat.

Finançament a llarg termini

Si la inversió que volem realitzar va destinada a l'adquisició d'un bé que ha de romandre a l'empresa per un període de temps superior a un any, el més adient serà finançar la inversió amb un producte financer a llarg termini, és a dir, un préstec.

El finançament a llarg termini és l'operació financera en què un prestador posa a disposició de l'emprenedor una quantitat de diners que la persona que la rep anirà retornant a més dels interessos, durant un termini previst.

Hi ha diferents préstecs:

- Amb tipus d'interès fix o variable.
- Amb avals o garanties (sobre algun bé material del prestatari).
- Amb quota fixa o variable.

A l'hora de demanar un préstec hem de tenir en compte el que ens costarà en interessos i comissions, quins avals o garanties ens demanen i si tindrem capacitat per retornar-lo.

Lísing (o arrendament financer)

Consisteix en un sistema de finançament basat en el pagament d'una quota a manera de lloguer. Per exemple, si necessitem una màquina, en lloc de comprar-la, la lloguem pagant una quota determinada que inclou l'amortització i els interessos. En finalitzar el termini que s'hagi estipulat, l'emprenedor (l'empresa) pot decidir si se la queda per un preu prefixat o bé si la torna a l'empresa de lísing.

Finançament a curt termini

Si la inversió que ens proposem realitzar va destinada a l'adquisició de béns o serveis que han de romandre a l'empresa per un període inferior a un any (compres de matèria primera, per exemple), recorrerem al finançament a curt termini mitjançant el crèdit comercial (termini de pagament que pactem amb els proveïdors), préstec a curt termini (es tornen els diners en un termini inferior a un any) o la pòlissa de crèdit o descompte comercial.

Pòlissa de crèdit

També es diu "línia de crèdit". Es tracta d'una operació que es fa a través d'una entitat financera, que posa a disposició de l'emprenedor una quantitat de diners que es pot utilitzar. Si l'empresa utilitza part dels diners, paga un interès però només per les quantitats que vagi utilitzant i pel temps que les utilitzi. Quan ha tornat els diners deixa de pagar interessos.

Les pòlisses de crèdit acostumen a generar comissions per a la seva obertura, manteniment i cancel·lació.

Descompte comercial

El banc lliura a l'emprenedor les quantitats que els seus clients li deuen, descomptant-hi els imports d'interessos i despeses que se'n deriven. Els documents que recullen aquests deutes són les lletres i els pagarés. L'entitat financera és qui cobra al client

■ Màrqueting i vendes



El màrqueting és la disciplina que estudia el comportament dels mercats i dels consumidors. Analitza la gestió comercial de les empreses amb l'objectiu de retenir i fidelitzar els clients a través de la satisfacció de les seves necessitats.

Es tracta de posicionar una marca, un producte o un servei en la ment del consumidor o client.

La visió del màrqueting té a veure amb la rendibilitat, ja que implica inversió de l'empresa en la relació amb els clients, els proveïdors i amb els mateixos treballadors (si n'hi ha).

Per tant, l'autònom ha de tenir en compte en primer lloc quines són les estratègies que posarà en marxa per donar a conèixer el seu producte o servei tenint en compte quines són les necessitats del mercat al qual s'adreça.

Així, per conèixer quines són les mancances del mercat, és necessari estudiar:

L'usuari

Sexe
Edat
Poder adquisitiu
Origen
Hàbits de compra

Càlcul d'índex d'us del producte o servei

Freqüència
Durada

Investigació del comprador

Usuaris
Intermediaris

Investigació de les motivacions de compra

Ha de realitzar aquest estudi perquè ha de tenir en compte com es comportarà el mercat en relació amb el seu producte o servei quan comenci la seva activitat com a autònom: els clients als quals es dirigeix, quines característiques comunes tenen, quina és la seva edat, quin és el seu poder adquisitiu, el lloc on resideixen, quin és el segment de la població al qual s'adreça, amb quina assiduitat ha de consumir el nostre producte o servei, quant de temps li durarà el nostre producte o servei, etc. També si l'enfoca a l'usuari directament o si hi intervindran intermediaris i finalment què és el que motiva la compra.

No s'ha de deixar passar aquests aspectes per alt, ja que d'aquesta manera hi ha menys probabilitat d'equivocació en el moment de llançar al mercat el producte o el servei.

Amb això podem comptar com a resultat de l'estudi d'unes previsions de vendes encertades i amb un mínim marge d'equivocació.

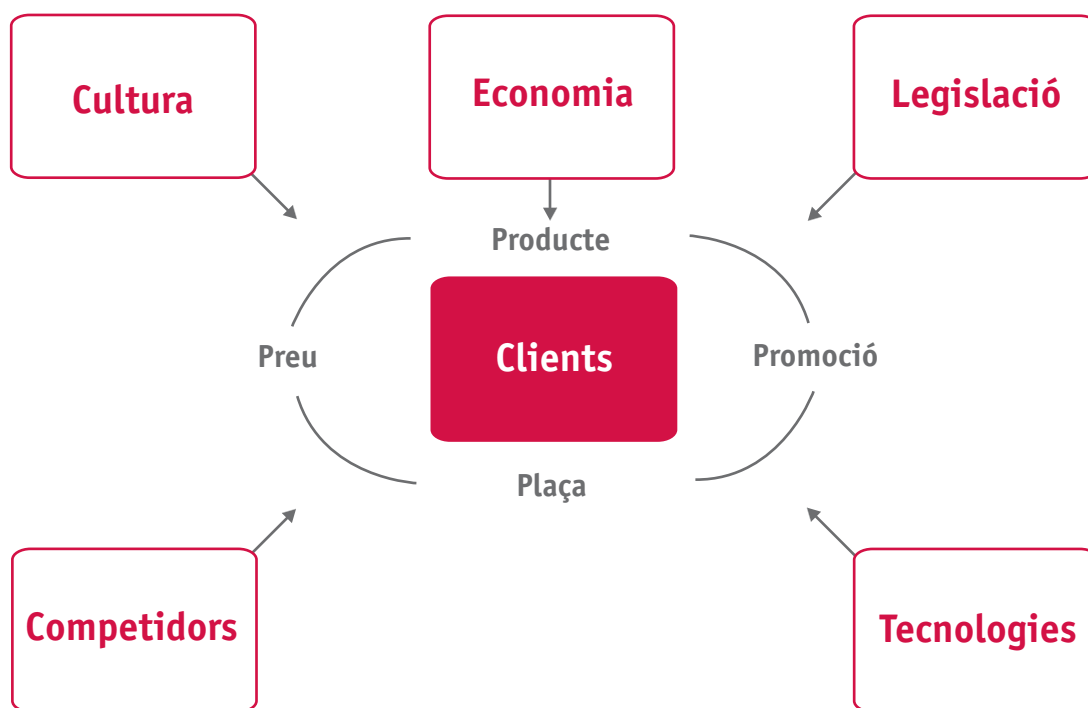
Estudiar els clients potencials (públic objectiu) és bàsic. "Qui és?", "què vol?", "com ho vol?" i "on ho vol?" són preguntes a les quals hem de donar resposta.

Així mateix, ens hem d'encarregar de realitzar un estudi a fons de la competència, per avaluar quin ha de ser el nostre posicionament al mercat i què és el que ofereixen els altres, com ho ofereixen, on i a qui. Sens dubte, les empreses de la competència constitueixen una valuosa font d'informació per a l'autònom.

El màrqueting se centra en les anomenades quatre P: producte, preu (preu de venda al públic), plaça (distribució o lloc on venem el producte) i publicitat (promoció). Per tant, i tenint en compte això, determinarem cap a on estan enfocades les nostres futures accions de màrqueting: cap al producte (que sigui diferenciador, nou en el mercat, igual a altres però millorat, etc.), cap al preu (més econòmic que els altres o de més valor econòmic per situar-nos en un estatus de client alt), amb una distribució diferent (rapidesa en el servei, arribar on altres no ho fan, etc.) i publicitats de manera innovadora (gran difusió en la promoció, amb canals alternatius o estudis de mercat).

“Les empreses tenen dues funcions bàsiques: innovació i màrqueting.”

Peter Drucker



Seguir estratègies de màrqueting significa obtenir més èxit en les vendes.

L'empresari autònom no ha d'oblidar que tots venem. Arribar als clients és essencial per obtenir èxit en la consecució dels seus objectius. La informació que ens proporciona l'estudi anterior s'ha de processar i utilitzar de manera encertada.

La venda és una manera de cobrir les necessitats dels clients, amb els quals és primordial el tracte directe en l'actualitat. El tracte personalitzat ens portarà a una millor atenció i servei al client.

Les qualitats necessàries per vendre les podem distribuir de la següent forma :

Actituds

- *Compromís, determinació, entusiasme, paciència, dinamisme, sinceritat, responsabilitat, coratge, honradesa.*

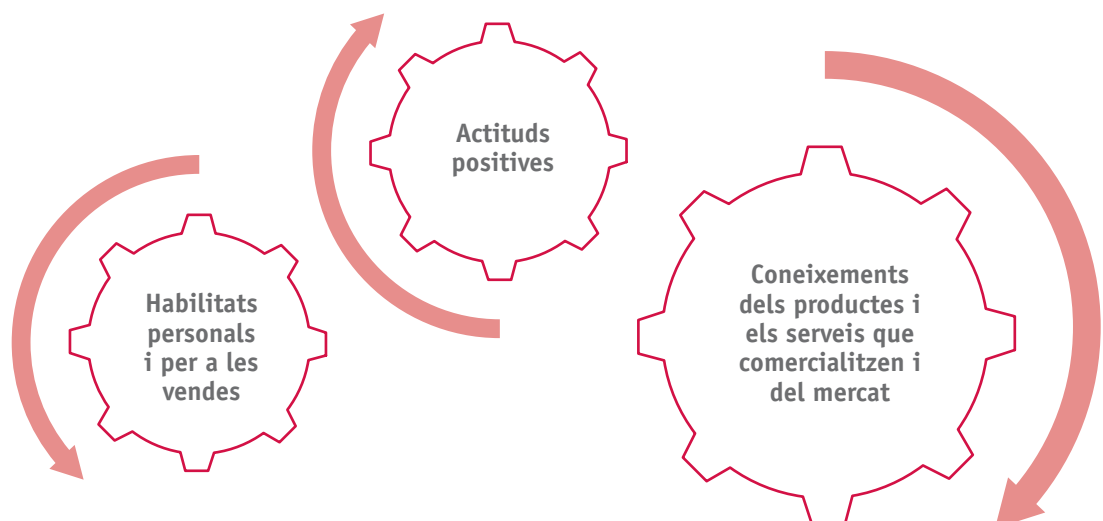
Coneixements

- *Coneixement de la missió, la visió, les normes i les polítiques de venda, els productes que es venen i les opcions de pagament.*
- *Coneixement dels productes i les seves característiques, els avantatges i els beneficis.*
- *Coneixement del mercat: saber qui són els clients actuals i potencials, quins són els competidors, qui és el líder en el mercat, els preus i les ofertes.*

Habilitats per a les vendes

- *Habilitat per trobar clients.*
- *Habilitat per generar i cultivar relacions amb els clients.*
- *Habilitat per determinar les necessitats i els desitjos dels clients.*
- *Habilitat per a fer presentacions de venda eficaces.*
- *Habilitat per tancar la venda.*
- *Habilitat per oferir serveis postvenda.*
- *Saber escoltar, tenir bona memòria, ser creatiu i accessible i col·laborador, tenir tacte, facilitat de paraula i posseir empatia.*

Perfil integral per vendre



No només cal ocupar-se de vendre sinó també de comunicar a les persones que volem que ens comprin. Comunicar els ímputs de la nostra empresa i fer-ho de la manera adequada consisteix a portar a terme un pla de màrqueting ben definit.

Per tant, cal ocupar-se de la comunicació externa, els objectius de la qual són:

1. Informar el públic objectiu de la nostra presència i captar la seva atenció.
2. Donar a conèixer el que som i el que fem, cosa que contribueix al desenvolupament de la nostra imatge.
3. Aconseguir fidelitzar els clients.

Per aconseguir aquests objectius hi ha 3 fases:

- Introducció del negoci.
- Creixement del negoci.
- Maduració del negoci.

I dins d'aquestes fases es realitzen accions de màrqueting.

Hi ha diversos tipus de màrqueting, entre els quals destaquem el màrqueting directe, el promocional i el relacional, ja que tenen cabuda en totes les fases.

Màrqueting directe i relacional: es poden fer accions com la inauguració i la presentació del negoci a col·lectius, crear un web, tenir en el punt de venda (si n'hi ha) catàlegs o fullets amb informació sobre el producte o el servei que oferim, publicació en premsa especialitzada, entre altres.

Promocional: Vals descompte immediat (que produeix un impacte important en els clients i ens ajudarà a aconseguir grans resultats), ofertes especials, lots de productes o abonaments (que persegueixen la fidelització del client), regals afegits, amb lliurament immediata o través de punts acumulats, targetes de fidelització, etc.

■ **Innovació i aplicació de tecnologies de la informació i la comunicació**

El mercat, els clients i la societat estan en contínua evolució. La demanda canvia constantment i això obliga l'empresari autònom també a estar en constant evolució.

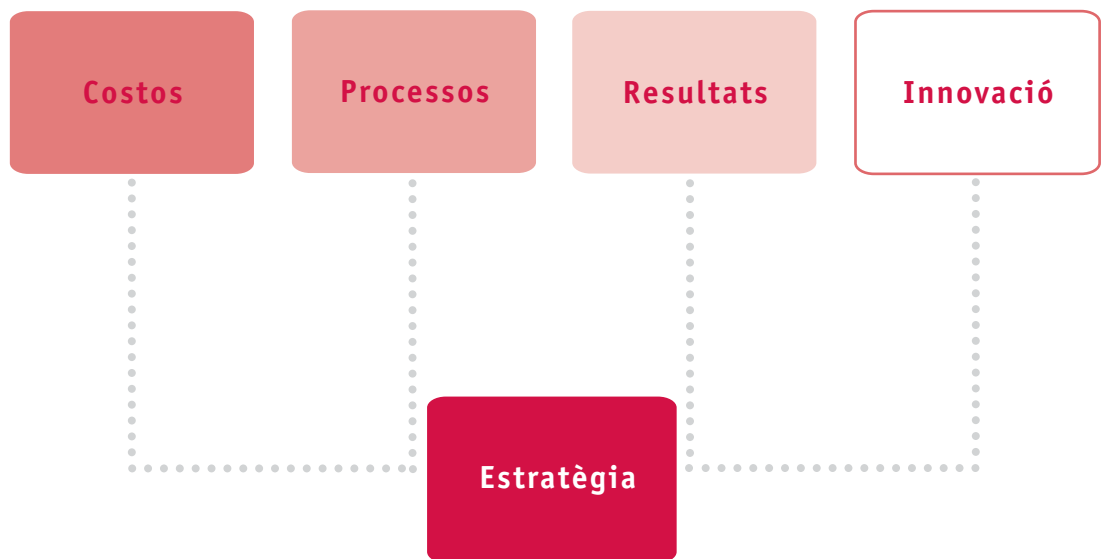
És necessari innovar, millorar, canviar o reinventar l'activitat, utilitzant tots els recursos personals, materials informatius i de comunicació.

Aquesta evolució comporta una innovació constant per tenir valor competitiu i destacar sobre els altres. La innovació no és un luxe, sinó una necessitat.

Sovint el concepte d'innovació es vincula a una millora tecnològica però, en realitat, la innovació es pot aplicar a qualsevol àmbit de la gestió empresarial.

Per tant, es pot aplicar la innovació en el procés de venda, d'atenció al client, de donar-se a conèixer, al fer l'aparador, etc.

Aquest procés requereix capacitació, entrenament, obertura mental i emocional, capacitat per assumir riscos, confiança, presa de decisions, capacitat operativa i d'actuació ràpida, incentiu i disciplina per part de l'empresari i del seu equip.



Els principals tipus d'innovació són:

- 1. Innovacions en el camp tècnic i tecnològic:** nous materials , components, elements, productes i actituds del mercat, estar al dia en qüestions de seguretat, medi ambient i per descomptat en els sistemes de producció que es duguin a terme.
- 2. Innovacions en el camp comercial:** en el disseny del producte o el servei, promoció i publicitat, en la distribució (si n'hi ha), les aplicacions d'aquest producte o servei, les seves variacions, preu i formes de pagament.
- 3. Innovacions en el camp organitzacional:** en l'estructura i en la definició de llocs de treball (si els creem), en com procedim en les nostres actuacions i en la definició dels nostres objectius.

“Les estratègies guanyadores no són aquelles que tracten de fer una empresa millor que les altres, sinó diferent. Si totes les empreses lluiten per aconseguir el mateix avantatge, ja no serà avantatge.”

Michael Porter

Estratègies competitives en innovació i creativitat

Anticipar i pensar en noves oportunitats és la forma intel·ligent de dur a terme nous projectes. Incloure en les accions que es duguin a terme no només els clients sinó també proveïdors i partners i fer acords i col·laboracions amb altres professionals representen algunes de les estratègies competitives amb major resultat.

La creativitat en la presa de decisions parteix de la motivació personal. És la capacitat de trobar relació entre elements diferents que abans no la tenien. Generar moltes idees sense avaluar, creant alternatives, és el començament de la innovació. Sospesar una per una aquestes idees, fins a trobar la més adequada, ens portarà a estratègies diferents i estarem innovant.

Estar sempre per davant del mercat s'aconsegueix partint de diversos aspectes:

Investigant tendències de consum.

Cercant imperfeccions del mercat.

Cercant inspiració fora del nostre mercat.

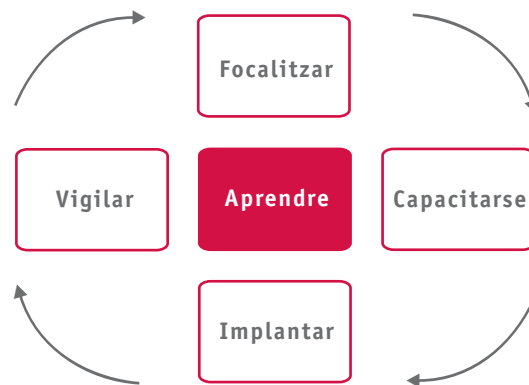
A partir d'aquí podem:

- Convertir una amenaça en una oportunitat: buscar noves localitzacions, estudiar les debilitats dels competidors i buscar aliances.
- Centrar-nos en el client atesa la nostra proximitat i ampliar la cartera de serveis i productes que s'ofereixin.
- Reinventar el servei al client.
- Buscar noves formes de relacionar-nos amb els nous canals de comunicació aprofitant les noves tecnologies (webs, blocs, xarxes socials, etc.).
- Prestar atenció a la digitalització del model de producció, millorant els terminis de lliurament, introduint canvis amb petites innovacions en els productes i els serveis, en la seva presentació, en el seu embalatge, etc.
- Optimitzar el volum d'estocs.
- Ampliar el mercat físic al virtual.
- Trobar noves aplicacions o fins i tot reciclar productes ja consumits.
- Inventar negocis híbrids (restauració més antiguitats, cafè més accés lliure a Internet, etc.).

- Comunicar millor el nostre negoci (exposar el nostre producte o servei per les seves funcionalitats, estats d'ànim, colors, preu, etc.).
- Avançar-se a les noves tendències que poden provenir de noves situacions polítiques, econòmiques, socials, legislatives, etc.

En definitiva, es tracta de fer de les nostres debilitats oportunitats i de les nostres amenaces, fortaleeses.

Com innovar

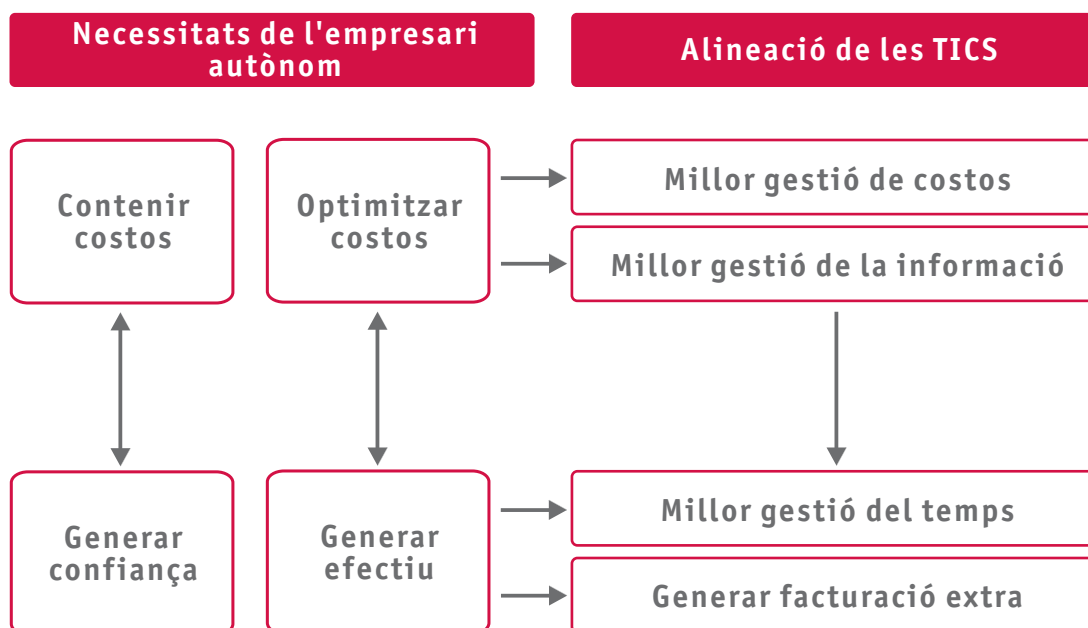


Algunes claus per innovar a l'empresa són les següents:

- Vigilar/ captar senyals: consisteix a explorar i buscar per identificar senyals de canvi.
- Focalitzar/ desenvolupar una resposta estratègica: selecció de les línies d'acció que ens donen més possibilitats d'obtenir avantatges competitius.
- Capacitar-se: una vegada que hem decidit l'estratègia d'innovació que seguirem, el següent pas és dotar-se dels recursos tecnològics, materials, econòmics i de coneixement necessaris per posar-la en pràctica.
- Implantar: haurem d'implantar la innovació de la manera més efectiva possible.
- Aprendre: revisar les experiències positives o negatives per trobar noves oportunitats d'innovació.

Tecnologies de la informació i la comunicació

En parlar d'innovació no podem passar per alt la utilització de les tecnologies d'informació i comunicació, ja que aquestes milloren la qualitat de vida de les persones. Normalment són dispositius informàtics que emmagatzemen, processen i transporten informació.



Eines tecnològiques de la informació

La **CRM** és bàsicament la resposta de la tecnologia a la creixent necessitat de les empreses d'enfortir les relacions amb els seus clients.

Les eines de gestió de la relació amb els clients (CRM) són les solucions tecnològiques per aconseguir desenvolupar la tècnica i el procediment del màrqueting relacional, el que es pot definir com "l'estratègia de negoci centrada a anticipar, conèixer i satisfer les necessitats i els desitjos presents i previsibles dels clients".

Els objectius del màrqueting relacional i les solucions de CRM són:

- Incrementar les vendes tant per augmentar les vendes a clients actuals com per al cas de les vendes creuades (amb altres possibles clients).
- Maximitzar la informació del client.
- Identificar noves oportunitats de negoci.
- Millorar el servei al client.
- Optimitzar i personalitzar els processos.

- Millorar les ofertes i reduir els costos.
- Identificar els clients potencials que major benefici generin per a l'empresa.
- Fidelitzar el client, augmentant les taxes de retenció de clients.

El **comerç electrònic** consisteix fonamentalment en el desenvolupament d'accions de màrqueting, vendes, servei al client, gestió de cartera, gestió logística i en general, tot esdeveniment de tipus comercial i d'intercanvi d'informació dut a terme per mitjà d'Internet.

El comerç electrònic ha possibilitat la gestió de les relacions amb els clients, entre altres raons, per les següents:

- Facilita la comunicació permanent i interactiva, tots els dies de l'any, dins d'una cobertura geogràfica d'ordre mundial.
- Permet establir acords comercials d'una forma senzilla.
- Viabilitza la conformació i permanent actualització de bases de dades per a tot tipus de clients.
- Agilitza la capacitat de resposta de l'empresa enfront de requeriments de productes, béns o serveis, per part de consumidors o usuaris que hi estiguin interessats.
- Proporciona nous mecanismes de comunicació i interacció en el marc d'estratègies de servei al client i les campanyes de fidelització estructurades per l'organització.
- Permet personalitzar i individualitzar totes les relacions entre l'empresa i el client.
- Redueix els costos de la gestió comercial i dels processos de venda, potenciant el compliment dels objectius dels equips de treball de l'empresa.

La pàgina web

Un cop compreses suficientment la magnitud i la importància del comerç electrònic com un instrument que no només facilita les transaccions comercials sinó que també ajuda a millorar les relacions amb els clients, s'inicia la creació dels instruments necessaris.

El primer pas que cal seguir el constitueix la creació d'un lloc a la xarxa o pàgina web, que s'estructura com una eina complementària per a tota l'acció mercadològica, la qual cosa difereix dels conceptes d'empresa virtual o portal, atès que la pàgina web dissenyada es fonamenta en l'organització ja establerta i fins i tot sorgeix com a part culminant de l'orientació de l'empresa en funció del client.

A Catalunya, set de cada deu autònoms utilitzen algun tipus de dispositiu tecnològic per a la seva activitat professional. El més utilitzat és el telèfon mòbil seguit per l'ordinador. Activitats com la gestió bancària a través d'Internet, la signatura electrònica, el comerç electrònic o la gestió impositiva i fiscal per Internet van incorporant-se dia a dia en les activitats de gestió diàries dels

autònoms. L'acostament del col·lectiu a les TIC s'està produint gradualment amb l'accés fàcil a l'adquisició de material informàtic, el foment de presència a la web, el comerç electrònic, la factura electrònica, entre d'altres.

La inclusió en el camp de les noves tecnologies de la informació ha de realitzar-se partint del coneixement profund del que fem i tenint molt clars els objectius que perseguirem amb elles.

D'aquesta manera obtindrem rendibilitat no només econòmicament si no també en organització i temps.

Així doncs, i com a resum, podem dir que l'ús de les TIC ens proporcionarà una major difusió cap als nostres clients (en cartera i potencials) del nostre negoci. Ens facilitarà el treball ajudant-nos a gestionar millor el nostre temps, utilitzant-lo de forma eficaç i efectiva.

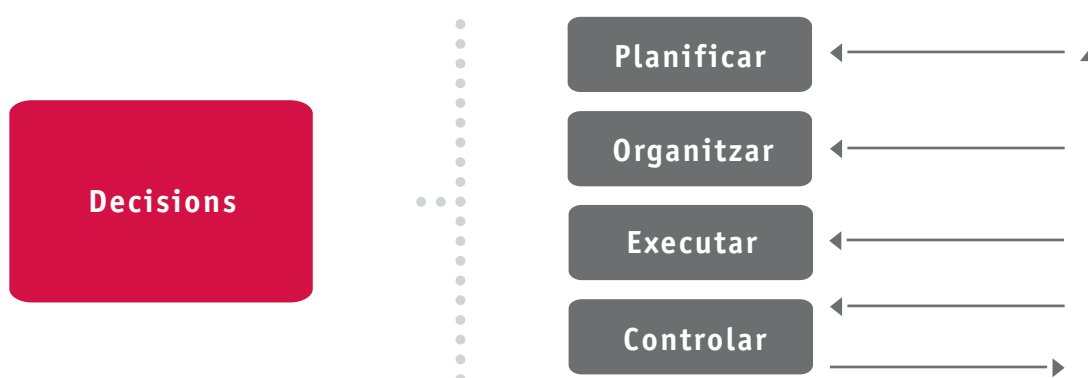
■ **Control i gestió**

El control és la funció que pretén assegurar que s'aconsegueixen els objectius i que es segueixen els plans que haurem fet en la planificació. Així es pot vetllar perquè els resultats siguin els desitjats.

Cal que existeixin mesures de control, ja que l'autònom tindrà una clara declaració d'intencions per aconseguir els objectius que s'hagi proposat, i ha de dur a terme una avaluació de la consecució dels dits objectius.

A la pràctica, molts empresaris autònoms porten un control informal, que no té disseny i que és espontani. Perquè el control de la nostra gestió sigui efectiu, ha de ser metòdic, dissenyat, diari i que afecti els punts clau.

Dinàmica de la gestió



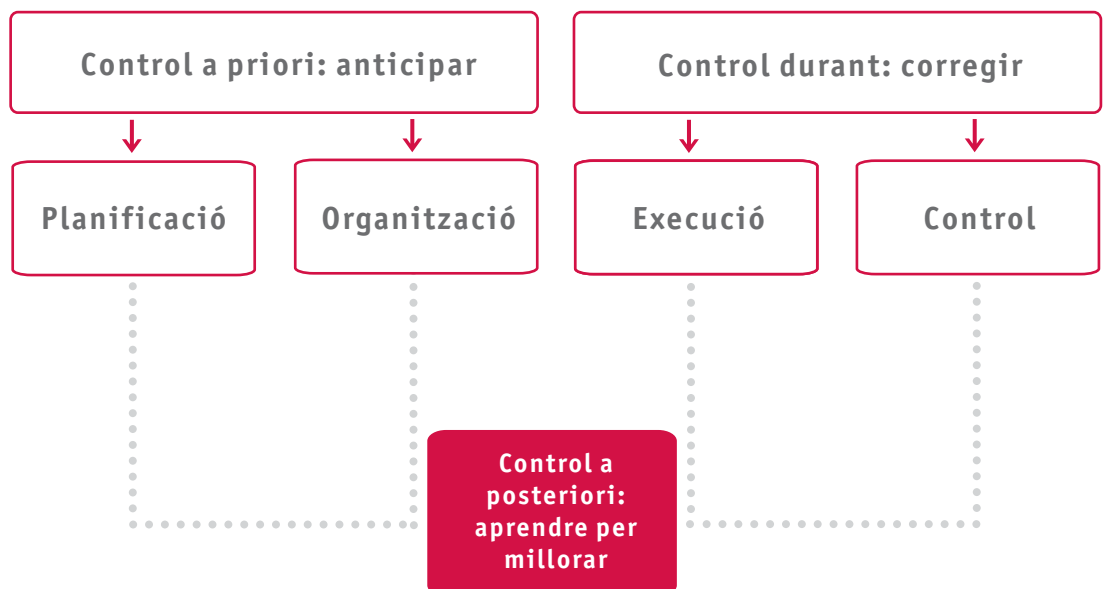
Els instruments de control que podem dur a terme són:

- Confecció de manuals que plasmin la nostra organització i els procediments que seguirem per aconseguir l'objectiu que perseguim.
- Autoritzar persones externes que ens facin un seguiment de despeses i pagaments.
- Avaluar la qualitat de la nostra gestió.
- Portar un control pressupostari.
- Comparar els resultats que hem obtingut amb els previstos, posant l'accent en les possibles desviacions, anotant-ne les causes.
- Tenir un petit quadre de comandament en què se sintetitzi la marxa de la nostra empresa.

A més, els controls que podem dur a terme tenen una dimensió temporal:

- Abans que sorgeixi alguna desviació dels nostres objectius.
- Durant la desviació.
- Després que ens hem allunyat del planificat.

Parlem de corregir i aprendre per millorar.



Per què és necessari portar el control de la gestió del nostre negoci?

Indubtablement la resposta és de sentit comú, tal com hem destacat anteriorment. Fer un seguiment de tot el que estem fent ens conduirà a donar passos amb seguretat en cadascuna de les nostres accions. També perquè rendibilitzarem el temps que invertim en cadascuna de les nostres operacions.

Dur a terme un sistema de control i gestió significa treballar àrduament amb informació, ordenada i veraç.

Els aspectes del nostre negoci sobre els que hem de realitzar el control són:

- Producció.
- Servei.
- Ingressos.
- Despeses.
- Beneficis.
- Inversió.

I, finalment, per dur a terme el control de la nostra gestió, hem de respondre a les preguntes següents:

- Quines són les causes de la possible desviació?
- Quina n'és la causa o la persona responsable?
- Quines accions correctores prendrem?
- En quant de temps les corregirem i quin cost ens suposarà?

■ **Les claus de l'èxit**

Com a persones emprenedores, ja tenim el primer dels factors importants per tenir èxit: hem trobat una idea de negoci de manera individual en la qual creiem fermament. Tothom té idees, però no tothom té esperit d'empendre aquestes idees, de posar-les en marxa. Per arribar a aquest punt, l'emprenedor autònom ha dedicat moltes hores a analitzar-la i a estudiar-la. Aquest és un pas previ molt important ja que determinarà si estem preparats per apostar temps, dedicació, esforç i treball en el que creiem.



Primera clau: objectius clars i pla d'acció

Tenir clar el que es vol aconseguir significa tenir-ne clars els objectius. Aquests objectius cal escriure'ls.

Contínuament tenim idees i ens plantegem com les durem a terme. Pensem en fer coses, a trucar a algun client, en les reunions que tindrem, en persones que coneixem i amb les quals hem de contactar, etc. És necessari escriure tot això i donar-li forma. Emprendre no vol dir treballar de forma desordenada, sinó, ben al contrari, tenir una bona organització. Per això hem de reflectir cada una de les coses que farem en un paper. D'altra banda, cal fer un seguiment de cada una de les coses que ens hem proposat, una revisió periòdica dels nostres objectius.

Un cop tenim els objectius ben definits en un pla d'empresa, començarem a traçar línies estratègiques. I a continuació cal preguntar-se: "com ho aconseguirem?". Estarem traçant el nostre pla d'acció.

En tot pla d'acció hem de seguir uns passos ordenats, que són:

- Tenir una finalitat.
- Conèixer el nostre objectiu.
- Recopilar informació.
- Distribució de rols a les persones implicades.
- Saber amb quins recursos comptem.
- Tenir en compte el temps que hi invertirem.
- Avançar-nos als possibles problemes.

En la nostra activitat quotidiana, hem de traçar vies efectives per avançar-nos als canvis continus que es produeixen en el mercat.

Aquestes vies es desenvolupen analitzant l'entorn, en què es troben tant els nostres proveïdors com els nostres clients.

"Per a qui no té objectius, res és rellevant"

Confuci

Segona clau: estar orientats cap als clients

La satisfacció del client és el futur de la nostra empresa. Saber què és el que necessita i com ho necessita. Ho esbrinarem amb l'anàlisi prèvia; a partir d'aquí és important definir el client que volem.

D'igual manera que seleccionem els nostres proveïdors, seleccionar els clients determinarà on volem posicionar-nos en el mercat.

Per donar als consumidors el que volen, cal conèixer en primer lloc quins són els nostres clients i considerar-los com la base de la supervivència. Un cop sapiguem quins són els clients, se n'hauràn d'estudiar les necessitats i els comportaments, és a dir, el motiu pel qual decideixen escollir una oferta en lloc d'una altra. A partir d'aquest moment, es pot traçar una estratègia per aconseguir l'avantatge competitiu que faci aconseguir l'objectiu de la supervivència.

A partir d'aquí, cal fer un treball continu d'investigació: detectar quins són els seus canvis en les preferències, ser innovadors en productes o serveis, anar més enllà i avançar-nos.

Tercera clau: actuar amb proactivitat

Prendre la iniciativa i assumir la responsabilitat de fer que les coses succeeixin és una de les claus d'èxit més importants per a l'empresari autònom.

Conèixer les fortaleses i les debilitats i gestionar positivament tot el que esdevingui en el nostre negoci implica ser assertiu, és a dir, manifestar les opinions amb seguretat i fermesa, respectant els drets dels altres (clients, proveïdors, col·laboradors, etc.).

Consisteix també a, no només voler fer i tenir la iniciativa, sinó emprendre l'acció, adaptar-se als canvis i estar disposat a viure en la incertesa del futur, generant noves idees i estratègies per resoldre conflictes o dificultats.

Anticipar-se a futurs escenaris proporciona la visió en la distància de noves formes de fer les coses. Abans de prendre mesures respecte a qualsevol cosa cal fer estudis i anàlisis, per actuar quan es vegi clar.



Quarta clau: planificar el futur

Ser proactiu ens porta a planificar el futur per descobrir nous horitzons i camins i crear sistemes senzills i eficaços de gestió.

La planificació del futur està relacionada amb el pla d'acció al qual abans ens hem referit. Per planificar, cal conèixer l'entorn en el qual es mou el nostre negoci, el nostre propòsit com a autònoms, la nostra raó de ser i el nostre sistema de valors.

Efectuar previsions i realitzar programes, establint els temps faran que puguem elaborar el pressupost que necessitem en el futur.

Així mateix, cal projectar els sistemes d'informació i comunicació oportuns, fixant els procediments que seguirem i que han de reflectir-se en la planificació.

Els principis d'una bona planificació són:

- Ser metòdic, amb una anàlisi exacta de fets i de l'evolució de les tendències.
- Ser flexible, tenint cert grau de correcció.
- Ser exacte en el volum de negoci que mourem i en l'amplitud que tindrà.
- Ser econòmic, per a l'estalvi de costos.

“Els plans no són res, és la planificació el que compta.”

David Eisenhower

Cinquena clau: *formar-se contínuament*

La formació és un vehicle indispensable perquè qualsevol persona, un treballador o el mateix autònom, pugui millorar les seves pròpies capacitats, pugui atendre a l'evolució que ofereix el mercat i, en definitiva, perquè sigui més competitiu.

Les mesures de suport a la formació per a treballadors autònoms han anat creixent: la percepció de la necessitat de formar-se respon a l'objectiu d'afrontar i gestionar els canvis, millorar la competitivitat, posicionar-se en el mercat i impulsar els negocis.

Hi ha cursos atractius relacionats amb la informàtica d'usuari i Internet, seguretat i higiene, gestió i administració, entre d'altres. L'oferta de formació ha evolucionat, complementant la tradicional formació presencial amb les noves tecnologies, incorporant modalitats com la teleformació i la formació en línia.

Evidentment, tot treballador autònom, per tal de millorar la seva capacitat emprenedora, necessita millorar la seva competitivitat reciclant-se, i vinculant la formació, com a inversió de futur.

És important per a l'autònom presentar una predisposició important cap a la formació, ja que ens movem en un mercat on el més ben preparat, amb millors idees i més formació, pot anticipar-se als canvis, cosa que suposa majors èxits empresarials i econòmics.

Sisena clau: *interacció personal i comunicació*

L'entorn determina les nostres relacions professionals. La interacció que facilitarà el nostre èxit en el camí que emprenguem és personal. Cada acord, negoci, compra o venda que realitzem serà canalitzat a través de la nostra comunicació, que ha de ser oberta i honesta. Cercar el tracte de persona a persona ens converteix en veritables relacions públiques, tractar amb persones amb efectivitat requereix tractar de tu a tu, des dels valors d'integritat i ètica. No s'ha d'oblidar que quan parlem de negocis, hem de perseguir la fórmula del "guanyar-guanyar". Una de les premisses que fan funcionar a

les empreses, siguin grans o petites, és que tots hi han de sortir guanyant.

Per reflectir això com el nostre propòsit cap als altres, cal tenir una comunicació adequada i en tota comunicació una de les parts més importants i indispensable és l'escolta activa.

Esforçar-nos no només a escoltar el que ens diuen, sinó també a entendre entre línies, prestar atenció, detectar necessitats, reformular l'escoltat i dirigir-nos a les persones amb les quals interactuem diàriament, de forma clara i assertiva, és molt important.

Sigui quin sigui el sector en què desenvolupem la nostra tasca, és convenient la interrelació amb professionals del nostre sector. En l'actualitat la creació de xarxes socials enfocades a temes professionals està en auge. Compartir experiències i coneixements ens portarà d'una forma senzilla a ampliar la nostra cartera de clients i contactes, per, així, ampliar l'expansió del nostre negoci.

Setena clau: estratègies

És fonamental per a l'empresari traçar estratègies adequades a la consecució dels objectius i les línies que ens portin de manera efectiva als objectius marcats.

Quan parlem d'estratègies estem parlant de saber què farem per aconseguir les nostres metes finals. Han d'estar orientades a establir, mantenir i desenvolupar relacions a llarg termini amb els proveïdors i els clients que ens ofereixin qualitat a tots els nivells.

Les claus de l'estratègia poden estar en reduir el nombre de proveïdors, gestionar bé l'emmagatzematge, controlar el sistema de transports i dissenyar nous productes o serveis, a través de la gestió de compres. I per suposat tenir en compte el preu, que si bé no determina la gestió, sí que és un punt rellevant que cal tenir en compte en la formulació de les claus.

Entre els tipus d'estratègies que l'empresari té al seu abast, podem destacar:

1. Estratègies defensives: en el nostre negoci estarem preparats per enfrontar-nos a possibles amenaces.
2. Estratègies ofensives: és la posició en què tot empresari autònom voldria estar. Són oportunes les estratègies de creixement.
3. Estratègies de supervivència: les drem a terme quan ens enfrontem a amenaces externes sense les fortaleces internes necessàries per lluitar contra la competència.
4. Estratègies de reorientació: es refereixen a les oportunitats que deixem d'aprofitar perquè no tenim la preparació adequada.

Vuitena clau: estructura adequada

Hem de ser coneixedors que una de les claus d'èxit es troba en les persones de les quals ens envolem. Cal envoltar-se de col·laboradors que siguin professionals capacitats i voluntariosos per conformar una bona estructura interna.

En la selecció d'aquestes persones i a l'hora de definir-ne els perfils n'hem de tenir en compte no només els coneixements i l'experiència sinó també les capacitats i les destreses, és a dir, s'han de cercar persones que creguin en la nostra empresa i que siguin coneixedores de la missió, la visió i els valors que ens mouen.

La definició dels llocs i les funcions que exerciran han de ser estudiats i, per descomptat, hem d'estar preparats per delegar-hi i motivar-les.

Les conseqüències d'un elevat grau de motivació són sempre positives i repercuteixen més que en el clima laboral en l'atenció que dispensem als nostres clients, que serà de millor qualitat. Quan estem motivats escometem les tasques amb entusiasme i amb una visió esperançadora pel que fa als resultats que s'obtindran amb l'esforç. El clima que es crea fa que tothom participi amb totes les seves potencialitats en la consecució dels objectius.

Una estructura interna motivada segons Herzberg, un psicòleg que va esdevenir una de les persones més influents en la gestió administrativa d'empreses gràcies a la seva teoria de la motivació, es mou pels següents factors:

- L'assoliment.
- El reconeixement.
- La independència laboral.
- La responsabilitat.
- La promoció.

Són factors que cal tenir en compte quan tracem l'estructura interna de l'empresa i ens preguntem com focalitzar-hi l'èxit.

Novena clau: *bons sistemes de gestió*

El subministrament de productes i serveis d'alta qualitat s'ha convertit en la clau d'èxit per competir en els mercats locals, nacionals i especialment en els internacionals. El nivell de qualitat que esperen molts dels consumidors continua augmentant a mesura que els competidors principals n'elevem les normes. La qualitat ja no és una cosa nova a les empreses, cada cop s'està reconeixent la necessitat de ser millors, a diferència d'èpoques passades, quan el costum dictava que es venia sense importar el que es fes o com es fes.

Per obtenir béns i serveis diferenciats és necessari assegurar la qualitat des del principi fins al final, és a dir, en totes les etapes del procés de producció tant si parlem de productes com de serveis.

És vital que les empreses treballin amb qualitat, sempre buscant la màxima satisfacció del client. Per fer-ho, existeix la possibilitat d'implantar un sistema de gestió de la qualitat, que és una eina administrativa que permet planejar i implementar de manera ordenada les oportunitats de millora d'una empresa.

En altres paraules, són accions i procediments planificats i organitzats per mitjà dels quals es busca aconseguir uns resultats específics. Quan una empresa implanta un sistema d'aquest tipus només ho fa per gestionar un aspecte puntual, com per exemple la qualitat dels seus productes i serveis.

El sistema porta diversos beneficis, ja que permet:

- Treballar en direcció a una millora contínua.
- Descobrir les necessitats de l'empresa i definir els seus respectius processos.
- Realitzar millores en productivitat, reducció de costos i prevenció d'errors que puguin encarrir la producció.
- Millorar la gestió de l'eficiència.
- Disminuir els costos i els recursos utilitzats.
- Millorar la imatge.
- Complir amb les reglamentacions actuals i les que sorgeixin posteriorment.
- Obtenir un avantatge competitiu en el mercat i augmentar-ne la quota.
- Augmentar el nombre de clients, generar-ne la confiança, aconseguir-ne la fidelitat i millorar la relació amb ells.
- Augmentar la motivació del personal i l'organització del treball. Reduir els costos a causa de la mala qualitat.

Desena clau: informació i coneixements

En la societat actual la informació i el coneixement es van convertint en elements fonamentals per al progrés econòmic, factors del procés productiu i també components essencials per al benestar personal. I és que les persones necessitem construir coneixements que ens permetin donar les respostes més adequades davant les circumstàncies que se'ns presenten en cada moment, per a això necessitem disposar d'una informació adequada, sense la qual no podem elaborar el coneixement.

Però informació i coneixement són dues coses diferents:



La informació es compon de dades que podem tenir al nostre abast i de comprensió. Les seves característiques bàsiques són:

- És de naturalesa intel·lectual i immaterial.
- Cada vegada és més abundant, fins i tot es pot considerar que és il·limitada. Pot ser compartida sense disminuir-ne la utilitat per a cap de les persones que la utilitzen. S'enriqueix amb l'intercanvi d'idees entre els seus usuaris.
- La informació no exigeix un ús exclouent, la poden utilitzar diverses persones a la vegada, excepte quan el seu valor està precisament en la privacitat i l'exclusivitat.

El coneixement sempre és una elaboració personal, fruit de les associacions que el nostre cervell és capaç de fer a partir de la seva experiència, de la informació que ja tenim i de la qual hem seleccionat i analitzat. El coneixement s'elabora per donar resposta a alguna qüestió del nostre interès. Per tant, sempre suposa més que la informació de què hem partit per construir-lo, té una funcionalitat.

Les persones construïm contínuament coneixements útils per afrontar les situacions que se'ns presenten a partir de la informació de la qual disposem a la memòria i que podem trobar en el nostre entorn. En la societat actual, que posa al nostre abast quantitats ingents d'informació de tot tipus, una de les competències bàsiques dels emprenedors i dels empresaris ha de ser saber aprofitar aquesta informació per construir coneixements i per això en els nostres negocis hem de:

- Saber determinar la informació que necessitem en cada situació.
- Saber buscar i trobar-la.
- Analitzar, relacionar, valorar-la, seleccionar-la i ordenar-la en funció dels nostres objectius.
- Aplicar per elaborar els coneixements que necessitem.

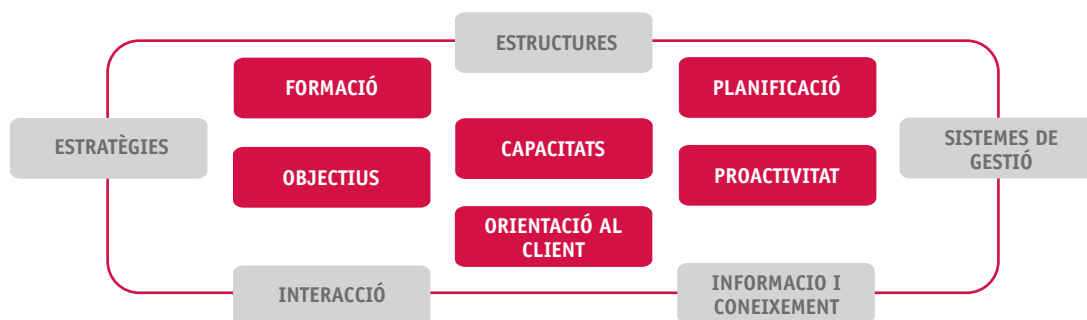
La gestió del coneixement suposa la identificació i anàlisi del coneixement de la nostra petita empresa, tant el disponible com el requerit, així com l'elaboració i posta en funcionament d'un pla d'actuació i de control, per tal d'aconseguir els objectius. La finalitat principal és aconseguir la satisfacció de les necessitats d'informació presents i futures, explotant els recursos, tant existents com adquirits. Una organització ha d'identificar la informació que li resulti veritablement útil o que precisarà amb el pas del temps i la manera de emmagatzemar-la.

Recordem que la informacions és poder, i ho és més si la sabem gestionar i transformar en coneixements.

Nucli de claus: capacitats

Anomenem "nucli de les claus" a les capacitats necessàries per dur a terme totes les altres. Parlem de comportament estratègic. I es basa a:

- Informar-se i informar.
- Tenir i transmetre visió estratègica.
- Orientar a resultats.
- Delegar.
- Comunicar i motivar.
- Aprendre.
- Crear equip.
- Innovar.



Així, també hem de tenir en compte en la nostra tasca d'empresaris autònoms:

1. **Esperit emprenedor:** factor per valorar si la persona és proactiva en els negocis, establint objectius d'alt rendiment que li permetin afrontar situacions difícils.
2. **Comunicació efectiva:** capacitat de transmetre idees d'alt contingut i presentar, permanentment, un comportament empàtic i obert cap als altres.
3. **Lideratge:** aquest factor permet valorar el comportament dinàmic, proactiu, que inspira confiança i un alt grau de carisma. Comunica clarament la seva visió.
4. **Creativitat:** actitud i comportament com a recerca permanent de nous enfocaments i idees, aplicar constantment situacions noves.
5. **Treball en equip:** l'assoliment de manera permanent de treballar millor en equip, més que individualment, amb una actitud de col·laboració i solidaritat forta i productiva.

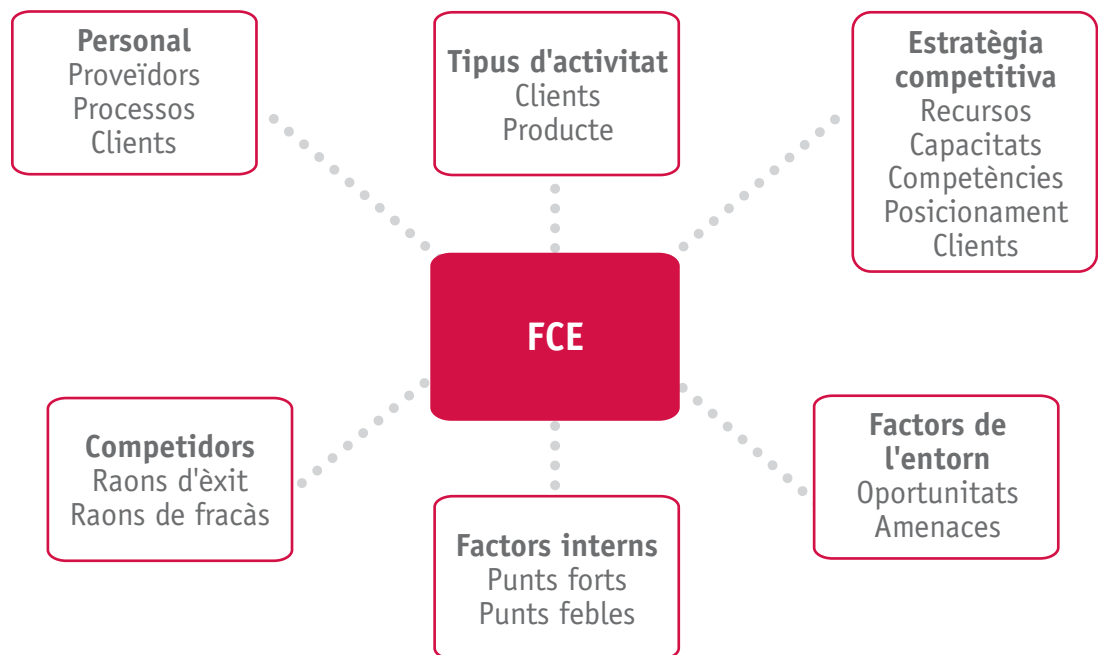
6. Orientació a l'assoliment: aquest factor permet valorar l'actitud i el desig de triomfar i aconseguir les metes i els objectius planejats.

7. Orientació al client: s'identifica clarament amb les necessitats dels clients. Capacitat d'executar accions que no competeixen directament al seu paper.

8. Relacions interpersonals: la persona domina una sèrie d'estratègies per intervenir en crisis interpersonals. Pot donar suport efectiu als altres.

9. Tolerància a la frustració: reconeix els seus errors i fracassos. Analitza molt bé quines han estat les causes que van generar la situació negativa.

No obstant això, cada empresari autònom ha d'observar quins són els seus factors clau d'èxit. Les fonts per identificar-los són:



4. Els dubtes més freqüents de l'autònom

1. *Puc ser autònom sense deixar la meva feina a una altra empresa?*

Sí, es pot. S'anomena "pluriactivitat" i consisteix en la situació del treballador que realitza activitats que donen lloc a la seva alta obligatòria en dos o més règims diferents del sistema de la Seguretat Social, per exemple en el règim general i en el d'autònoms.

Cal tenir en compte que estarem cotitzant a la Seguretat Social per dues vies. En situacions de

pluriactivitat, per calcular la pensió de jubilació, en períodes de temps que se superposen, no se sumaran les dues cotitzacions en règims diferents per integrar la base de cotització sinó que es tindrà en compte la base de cotització més favorable de cada període.

2. Quins són els deures d'un autònom?

Són deures professionals bàsics del treballador autònom:

- Complir amb les obligacions derivades dels contractes signats, d'acord amb aquests, i amb les conseqüències que, segons la seva naturalesa, siguin conformes a la bona fe, als usos i a la llei.
- Complir amb les obligacions en matèria de seguretat i salut laborals. Afiliar-se i cotitzar a la Seguretat Social i comunicar les altes i les baixes en el règim.
- Complir amb les obligacions fiscals i tributàries establertes legalment.
- Complir amb les normes deontològiques aplicables a la professió.

3. Si tanco el meu negoci, tinc dret a cobrar prestació d'atur?

Pel simple fet d'haver cotitzat al RETA (règim especial de treballadors autònoms), una persona no té dret a percebre la prestació d'atur.

Actualment, en el cas de que abans d'iniciar l'activitat l'autònom es tingui dret a percebre la prestació d'atur, és possible reprendre aquest dret si es cessa en l'activitat en un període màxim de dos anys desde l'inici de la mateixa.

És possible, també reprendre l'atur, si l'ha capitalitzat, per la part pendent per percebre. Cal assenyalar que l'Estatut del treballador autònom preveu la possibilitat de desenvolupar en un futur una prestació per extinció de l'activitat sempre que sigui una prestació contributiva que derivi de causes generades per problemes tècnics, econòmics, organitzatius o de producció.

4. Puc estar cobrant l'atur i alhora ser autònom?

No. Les prestacions i els subsidis per desocupació són incompatibles amb el treball per compte propi.

5. Es pot capitalitzar la prestació per atur per iniciar una activitat per compte propi?

Sí que és possible. El pagament de la capitalització d'una sola vegada es realitza per l'import que correspon a la inversió necessària per desenvolupar l'activitat, amb el límit màxim del 60 % de la prestació, 80 % en el cas dels menors de 30 anys i dones menors de 35 anys.

Per tant, el treballador autònom podrà percebre:

- a) En un sol pagament l'import de la inversió necessària amb el límit del 60-80 % de la prestació d'atur pendent a percebre i la resta, en quotes de Seguretat Social.
- b) Mensualment l'aportació íntegra a la Seguretat Social (RETA) amb el límit màxim de la quantia de la prestació que quedi pendent de percebre.

Les obligacions dels beneficiaris són:

- Una vegada percebuda la capitalització, iniciar en el termini màxim d'un mes l'activitat laboral.
- Presentar a l'entitat gestora la documentació acreditativa de l'inici de l'activitat.
- Destinar la quantitat percebuda per a la realització de l'activitat. En cas contrari suposarà el cobrament indegut i es procedirà a la seva reclamació.

En el cas que s'opti per la capitalització i el cessament en el treball per compte propi, per causa no imputable al treballador autònom sense haver esgotat la quantia màxima de la prestació de l'atur, es podrà reprendre la prestació contributiva d'atur.

6. Hi ha algun ajut per al pagament de les quotes dels autònoms que iniciïn una activitat?

Sí que n'hi ha. Els treballadors autònoms que es donin d'alta per primera vegada en aquest règim, sempre que tinguin 30 anys o menys d'edat, tenen dret a una bonificació del 25 % de la quota corresponent a la base de cotització que triïn. Les dones de 45 anys o més també tenen dret a aquesta bonificació si es donen d'alta per primera vegada en el règim d'autònoms.

7. Què passarà quan estic en situació de baixa?

Cobrarà si està associat a mútua de seva la mútua o INSS (Institut Nacional de Seguretat Social) a partir del quart dia de baixa, presentat sol·licitud de prestació per incapacitat temporal per malaltia, fent una declaració de l'estat de l'activitat si es tanca el negoci o es queda a càrrec d'un treballador.

8. He de continuar cotitzant si estic de baixa laboral?

Sí, l'obligació de cotitzar no s'interromp per la situació d'incapacitat temporal. Hi ha la possibilitat de demanar un fraccionament o ajornament del pagament durant el període d'incapacitat, però sempre que es demani una vegada transcorregut el primer mes de baixa, estiguem al corrent de pagament i s'acrediti el cessament o el tancament d'activitat.

9. Quins drets tinc com a dona autònoma quan estigui de baixa per maternitat?

Es té dret a 16 setmanes de baixa per maternitat i es percep el 100 % de la prestació. També es pot compatibilitzar i compartir amb el pare del nadó. Si la mare s'incorpora a treballar per compte propi dins dels 24 mesos següents al part té dret a una bonificació del 100 % de la cotització al RETA durant els 12 primers mesos.

10. Puc cotitzar per dies o per hores si el treball no em ocupa la jornada completa?

Això no és possible. El règim d'autònoms obliga a cotitzar per jornada completa tot i que es treballi unes hores diàries o només durant determinats dies al mes.

11. Si presto serveis per a altres empreses, qui és el responsable dels accidents laborals?

El mateix treballador autònom és el responsable dels accidents laborals.

12. *Quines són les principals obligacions fiscals i comptables dels autònoms?*

El treballador autònom té l'obligació de fer declaracions trimestrals a Hisenda. En aquestes declaracions s'inclou un compte de despeses i guanys per calcular l'IVA que ha recaptat a compte d'Hisenda menys l'IVA que ha hagut d'abonar per la compra de productes o serveis lligats a la seva activitat econòmica.

Possiblement es veurà més clar amb un exemple. Si el treballador autònom ha facturat 4.000 euros i ha cobrat un 16% d'IVA, vol dir que ha recaptat 640 euros a IVA a les empreses (16 % de 4.000). D'altra banda, si l'autònom ha comprat productes per valor de 2.000 euros i aquests productes venien gravats amb un 16 % d'IVA, vol dir que ha pagat 320 euros d'IVA (16 % de 2.000). Llavors, en fer la declaració trimestral, hauria de pagar $640 - 320 = 320$ euros d'IVA a Hisenda.

Per la seva banda, les empreses per les quals ha treballat han d'haver-li retingut un IRPF en cadascuna de les seves factures. Les empreses ingressen aquest IRPF en nom de l'autònom a Hisenda. A final d'any, l'autònom ha de fer la seva declaració de la renda. S'hi calculen els beneficis de l'exercici, comptabilitzant els ingressos menys les despeses que ha tingut. L'autònom tributa segons l'aplicació de les taules de l'IRPF, aplicant un tipus impositiu que va del 15 al 45 % en funció del rendiment obtingut.

13. *El percentatge de l'IRPF que he de descomptar en les factures, és sempre del 15 %?*

No. Tot i que per regla general en les factures se sol descomptar un 15 % en concepte d'IRPF, l'autònom podrà aplicar un 7 % durant els tres primers anys d'inici de l'activitat, sempre que no s'hagi exercit cap activitat professional l'any anterior a la data de començament de les activitats actuals.

14. *És possible que un treballador autònom contracti el seu fill com a assalariat?*

No existeix en principi cap obstacle legal a l'efecte de la possible formalització d'un contracte de treball entre pare ocupador i fill, o qualsevol altre familiar, perquè l'empresari concerta un contracte de treball amb tota regla amb el seu fill, sempre que s'acrediti que el descendent no depèn econòmicament del progenitor i no hi hagi convivència.

Amb la nova regulació i l'entrada en vigor de l'Estatut del treball autònom, es permet també la possibilitat de contractar per compte aliena els fills en cas d'existir dependència i convivència amb el titular del negoci sempre que siguin menors de 30 anys, però no tindran dret a la prestació d'atur.

15. *Es pot jubilar anticipadament un treballador autònom?*

No es pot jubilar anticipadament si no és que acrediti cotitzacions al règim general abans l'1 de gener de 1967 i que almenys en una quarta part de la seva vida laboral hagi cotitzat al règim general. Si no compleix aquests dos requisits addicionals un treballador autònom no es pot jubilar anticipadament a partir dels 60 anys.

Amb l'entrada en vigor de la nova normativa, es contempla una excepció, pendent de regular, a la impossibilitat de jubilació anticipada per als autònoms: es tracta dels casos en què l'autònom desenvolupi activitats considerades de naturalesa tòxica o perillosa.

16. *Té els mateixos drets un autònom en matèria d'incapacitats que un treballador en el règim general?*

Si, però hi ha particularitats:

- a) Quant a la incapacitat permanent parcial, se'ls requereix l'acreditació d'una disminució del rendiment en el treball de la seva activitat superior al 50 %.
- b) Quant a la incapacitat permanent qualificada, només hi tenen dret els autònoms que pateixen una incapacitat permanent total reconeguda a partir de gener de 2003.

17. *Si tinc un accident en anar o tornar de la feina, es reconeix com a accident de treball?*

En els cas dels autònoms econòmicament dependents, sí.

18. *Com he de fer una factura?*

Un autònom pot emetre factures amb el seu nom, adreça particular i DNI. L'autònom ha de carregar un IVA a qualsevol empresa o professional i particular al qual emeti la factura. L'IVA sol ser un 16 %, tot i que depenent de l'activitat aquest percentatge pot canviar i a partir del segon semestre del 2010 serà un 18 %. En el cas dels professionals (grup 2 dels epígrafs de l'IAE), a part de carregar l'IVA, l'autònom ha de descomptar un percentatge de l'IRPF (habitualment el 15 %) de la factura. L'IRPF és l'impost de la renda de les persones físiques. Aquest impost el retenen les empreses a les quals l'autònom factura i aquestes empreses l'han d'ingressar a Hisenda en les seves declaracions.

Els primers 6 mesos, aquests autònoms tenen dret que només se'ls retingui el 7 % de l'IRPF, però per a això ha d'informar a l'empresa i acreditar que porta menys de 6 mesos donat d'alta.

19. *Quins requisits ha de complir una persona immigrant per donar-se d'alta com a autònom?*

Hi ha tres formes d'aconseguir el corresponent permís per poder treballar per compte propi:

- a) En el cas de no disposar de cap permís previ, s'han de complir els següents requisits: inversió inicial, creació d'ocupació a Espanya, un bon projecte i memòria de l'empresa. Aquest tipus de permisos s'han de tramitar directament al consolat d'Espanya en el país d'origen de l'immigrant.
- b) Si l'immigrant és resident legal o té un permís per compte d'altre, ha d'esperar a renovar aquest permís inicial que és per un any. Un cop renovat pot demanar el permís per treballar per compte propi. Ara bé, en aquest cas, sí que li demanaran llicència d'activitat i escriptura de compra o contracte d'arrendament del local, entre altres documents.

c) Els comunitaris, és a dir, ciutadans d'alguns països de la Unió Europea o cònjuges de comunitaris i els permanents des d'un primer moment han de complir els mateixos requisits per donar-se d'alta com a autònoms que qualsevol persona que tingui la nacionalitat espanyola. Els permanents són aquells immigrants que porten cinc anys legalment a Espanya i han tingut tres targetes de residència, la primera d'un any i dues més de dos anys, cadascuna d'elles. Seran també considerats permanents dels cònjuges de nacionals, comunitaris o permanents, pel sol fet de ser-ho.





Manual de bones pràctiques per a
nous empresaris autònoms



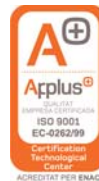


La Cambra

Cambra de Comerç
de Terrassa

Blasco de Garay 29 - 49
08224 TERRASSA
Tel.: 93 733 98 33 / Fax: 93 789 11 65
info@cambraterrassa.es
www.cambraterrassa.es

Delegació
Vallespir 19, 1.^a planta
08173 SANT CUGAT DEL VALLÈS
Tel.: 902 33 98 33 / Fax: 93 576 35 71
delegacio@cambraterrassa.es



Amb la col·laboració de:



Unió Europea
Fons social europeu
L'FSE inverteix en el teu futur

