

Erasmus+

SESAME

Encourage the deployment of agricultural projects in urban & peri-urban areas through the development of innovative training

MODULE 5 :

BUSINESS WORLD & URBAN DEMANDS

(El món dels negocis i les demandes urbanes - * en llengua catalana)

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Erasmus+



INSTITUT RÉGIONAL
DE FORMATION À L'ENVIRONNEMENT
ET AU DÉVELOPPEMENT DURABLE



ÍNDEX

1. Emprenedoria i demandes urbanes	3
1.1. Teoria del mercat urbà i demandes del consumidor	3
1.1.1. Motors de la demanda de productes alimentaris	3
1.1.2. Subministrament local d'aliments: limitacions i oportunitats	6
1.2. Investigació qualitativa del mercat	8
2. Planificació de negoci	10
2.1. Models de negoci de l'agricultura urbana	10
2.2. Plantilla del projecte empresarial	12
2.2.1. Fonaments bàsics del pla d'empresa	12
2.3. Finançament	17
2.4. Detall de negoci - Economia del pla empresarial	19
Pas 1: configuració de càlculs de beneficis bruts	19
Pas 2: Càlcul de costos laborals dels empleats indefinits per despeses de funcionament	19
Pas 3: Calcular els costos generals de les despeses d'explotació	20
Pas 4: Pla d'inversions	20
Pas 5: càlcul d'amortitzacions per despeses d'explotació	21
Pas 6: Pla de requisits de capital	21
Pas 7: Pla de finançament i préstecs	21
Pas 8: Càlcul de pagaments d'interessos	22
Pas 9: Planificació de la liquiditat	22
Pas 10: predicció de resultats i pèrdues	22
Pas 11: Adaptacions i modificacions	23
Càlculs de rendibilitat	23
3. Dirigir el negoci	26
3.1. Màrqueting	26
3.2. Abastiment de la cadena de subministrament i logística	27
3.2.1. Cadenes de subministrament	28
3.2.2. Distribució física i logística	28
4. Com fer-se pagès a Catalunya	30
Referències	33

1. Emprenedoria i demandes urbanes

1.1. Teoria del mercat urbà i demandes del consumidor

En aquest apartat es presenten les especificitats dels mercats alimentaris mitjançant una anàlisi de tendències específiques en la demanda i les característiques de l'oferta d'aliments a les zones urbanes.

1.1.1. Motors de la demanda de productes alimentaris

Les tendències i el comportament del consum de fruites i hortalisses són espacialment heterogènies i difereixen entre continents, països i regions. Els consums més elevats de verdures es troben al nord d'Àfrica (154 kg per habitant i any) i a Europa (119 kg per càpita i any), mentre que el consum de fruites més gran es troba a Amèrica, Austràlia i Nova Zelanda (FAO, 2011). A Europa, el consum de vegetals per càpita és més alt als països mediterranis que als països del nord. Contràriament, a l'espai europeu el patró de consum de fruites no és clar. El consum de fruita per càpita és relativament baix a l'est d'Europa, però més alt al Mediterrani i als països del nord (Suècia, Països Baixos i Dinamarca) .

Durant les últimes dècades, el consum de fruites i hortalisses ha augmentat lleugerament en països europeus com França, Itàlia i Alemanya. D'altra banda, la proporció de fruites i verdures a la dieta ha disminuït en benefici dels àpats preparats. Això mostra un canvi d'hàbits.

La majoria de la gent compra fruites i verdures un cop per setmana. Aquest comportament guanya importància, mentre que la compra habitual de fruites i verdures (diàriament o dues vegades per setmana) disminueix.

L'origen dels aliments és important per als consumidors europeus, especialment a Grècia i Itàlia, mentre que els holandesos i els britànics són menys sensibles en aquest aspecte.

Els europeus consumeixen moltes fruites i verdures en comparació amb altres regions del món, a més està creixent la demanda, però està disminuint la despesa en alimentació. Les llars dediquen només una petita part del seu pressupost a la alimentació, amb preferència pels menjars preparats i els productes processats. El mercat de fruites i hortalisses està dominat pels supermercats. Malgrat això, la gent s'està sensibilitzant respecte a l'origen geogràfic dels aliments, mostrant una bona opinió pels productes d'origen local.

Les despeses en alimentació s'han reduït a tota Europa. A la majoria dels països europeus, l'alimentació representa menys d'un 20% de les despeses domèstiques, encara que alguns països com alemanya només un 10%, . Els habitants de les ciutats gasten un percentatge inferior del seu pressupost total en menjar que la població rural. La importància de la reducció global dels aliments en les despeses de les llars està relacionada amb el creixement econòmic.

A més dels ingressos domèstics, el consum de fruites i hortalisses pot dependre d'una àmplia gamma de factors. Aquí hem de pensar en els factors demogràfics i individuals del consum, factors econòmics i altres tipus de factors que puguin afectar el consum de fruites i verdures.

L'augment de població (juntament amb la major demanda d'aliments) té lloc en zones urbanes. A banda de la urbanització, l'edat i el sexe també tenen un efecte sobre el consum de fruites i verdures. El consum de fruites fresques augmenta amb l'edat, arribant al màxim als 50/60 anys. Cada generació consumeix més fruita i verdura a mesura que envelleix, però menys que la generació anterior. En termes econòmics, l'augment dels preus implica un descens en el consum i uns ingressos superiors impliquen un augment en el consum en la majoria dels casos. El comportament del consum respecte a les fluctuacions dels preus dels aliments pot variar d'una casa a una altra, depenent de característiques com les preferències individuals, l'existència de productes substitutius, el nivell d'ingressos, el nivell educatiu, els hàbits, etc. Altres factors s'han assenyalat en diversos estudis:

- Percepció de qualitat del producte:
 - Gust
 - Aspecte estètic
 - Qualitat nutricional
 - Tendències
- Etiquetes:
 - Qualitat
 - Origen geogràfic
- Polítiques públiques i campanyes de sensibilització

Pel que fa a la dieta dels catalans, hi ha un estudi *Present i futur de l'alimentació a Catalunya. Estudi prospectiu* de Bosch *et al.* (2013), on s'ha caracteritzat la dieta mitjana de la població catalana durant l'any 2010 i s'ha analitzat l'evolució d'aquesta respecte els anys 1992 i 2004.

Les fruites (17%), les hortalisses (15%) i la llet i derivats lactis (15%) representen la major part de la dieta, gairebé la meitat (46%) de la ingesta diària d'aliments. Tot i això, la dieta mitjana a Catalunya no és prou equilibrada. Hi ha un excés de proteïna i de greixos saturats, conseqüència d'un excés d'aliments animals, i un excés de sucres simples a causa d'un excés de fruita i de pastisseria. El consum baix de cereals i derivats, d'hortalisses, de fruits secs i molt baix de lleguminoses fa que l'aportació de fibra sigui baixa (Tuson, 2014).

El consum d'ous ha disminuït significativament des de 1992, passant d'un consum de 2,9 unitats a la setmana a 2,3 l'any 2010. Quant al consum de llet i derivats lactis, aquests representen una part important de la dieta (15%). Tot i això, el consum de llet ha experimentat un descens del 20% en els últims anys, passant dels 234 ml per persona i dia el 2004 a 186, el 2010; mentre que el consum de derivats lactis durant el mateix període s'ha incrementat 1 kg per persona i any. En analitzar la distribució dels diferents aliments que integren la categoria de derivats lactis, s'observa com el percentatge del formatge es manté respecte l'any 2004, el 41%, però el de iogurts ha disminuït un 5%, en passar del 43% al 38%.

Pel que fa al consum de carn, respecte 1992 s'observa un augment del 10%, passant dels 139,3 g per persona i dia a 153 g. Estudis recents però indiquen que en els anys posteriors ha existit una disminució del 18% en el consum de carn (concretament entre el 2013 i el 2016). Pel que fa a la distribució segons el tipus de carn per l'any 2010, destaca el pollastre amb el 29% de la carn consumida i el porc amb el 23%. La carn de vedella només representa un 11%, probablement per l'elevat preu, mentre que la carn de conill, tot i ser econòmicament molt assequible, només representa el 4%. L'evolució del consum de carn en funció del tractament tecnològic al que ha estat sotmesa posa de manifest que la carn fresca és la que més es consumeix amb més de 40 kg per persona i any. Per contra, la menys consumida és la carn congelada, amb menys d'1 kg per persona i any. I pel que fa a la carn transformada, que inclou derivats carnis com embotits i salsitxes, es situa al voltant dels 12 kg per persona i any.

El consum de peix a Catalunya està molt introduït a la dieta, probablement per l'elevada disponibilitat, i l'evolució del consum respecte 1992 és força estable. Tot i això, des del punt de vista nutricional és interessant diferenciar entre el consum de peix blanc i de peix blau (ric en àcids grassos poliinsaturats (omega 3)), i cal destacar que el consum de peix blanc ha disminuït gairebé 1 kg per persona i any respecte l'any 2004. Pel que fa al consum segons el tractament tecnològic, el consum de peix congelat segueix sent minoritari, amb el 20% del consum total.

Pel que fa al consum d'hortalisses i fruita, aquests representen una part fonamental de la dieta, amb el 15,2% i 17,3%, respectivament. Respecte a la seva evolució, ambdós consums s'han mantingut estables des de 1992, i respecte al consum mitjà de l'Estat espanyol, el català és clarament superior. Pel que fa a la distribució, les patates representen el 25% del consum total d'hortalisses, i les fruites més consumides són les taronges (20%), seguides de les pomes, melons i plàtans. Un fet que cal destacar és l'increment del consum de fruita fresca de IV generació, fruita fresca neta, trossejada i envasada.

El consum de llegums i arròs ha disminuït un 20% respecte el 2004, i el de pasta, un 10%. S'observa com el consum de pasta sembla haver-se estabilitzat, però tant el de llegums com d'arròs han mantingut la tendència a disminuir. L'oli d'oliva és un aliment característic de la dieta mediterrània i catalana, i així ho demostra el seu consum ja que l'any 2010 es van consumir 10 kg per persona i any. Quant al consum diari de pa, s'observa una clara tendència a disminuir. L'any 2004 es consumien 115 g per persona i dia, mentre que el 2010 s'havia reduït a 90 g, un 30% menys. A més, el consum de pa industrial s'ha incrementat un 20%.

Els plats preparats (aliments cuinats que només necessiten un últim tractament tèrmic) és el grup d'aliments que millor representa el canvi d'hàbits alimentaris i estil de vida de la població catalana, juntament amb el consum de pa industrial. Així doncs, el consum de plats preparats mostra una clara tendència ascendent, en passar dels 37,6 g per persona i dia l'any 2004, als 42 g del 2010. Un altre grup d'aliments indicador d'aquest canvi d'hàbits, és el de les begudes refrescants. El consum d'aquestes s'ha incrementat un 12%, partint dels 35 litres per persona i any el 2004, arribant als 39 litres durant l'any 2010. Tot i això, el consum de l'Estat espanyol és encara superior, 46,3 litres. En ambdós casos la cola representa més del 60% del total consumit.

Per últim, si bé s'observa una disminució del consum de begudes alcohòliques del 22% respecte 1992, des del 2004 s'ha mantingut estable, però amb diferències entre el consum de les diferents begudes. Mentre que el de vi i cava ha disminuït de manera constant, el de cervesa ha augmentat en la mateixa proporció, i el de begudes d'alta graduació s'ha mantingut estable. (Ajuntament de Barcelona *et al.*, 2017).

1.1.2. Subministrament local d'aliments: limitacions i oportunitats

Després d'analitzar les característiques de la demanda, analitzem l'oferta. En aquest apartat, s'estudia els problemes relacionats amb la producció d'aliments en un context urbà i suburbà. Considerem:

- Especificitats del subministrament d'aliments
- Mercat del sòl i competència per l'ús del sòl
- Externalitats urbanes i externalitats de la producció.

Especificitats del subministrament d'aliments

La producció d'aliments és específica a causa de la dependència de factors climàtics i biològics. Així, en l'agricultura existeixen més incerteses que en qualsevol altre tipus de sistema de producció. A més, l'estacionalitat és específica en l'agricultura. Les característiques són que els productors:

- No poden canviar d'estratègia de producció a curt termini
- Baixa resposta a l'oferta davant els canvis de la demanda
- Variacions potencialment altes dels preus.

En economia, la corba d'oferta es rígida, de manera que no s'adapta fàcilment a oportunitats exògenes. Aquesta especificitat induïx una alta volatilitat dels preus. Un augment en la producció agrícola pot donar lloc a una disminució dels ingressos dels agricultors, ja que els preus disminuiran més ràpidament del que augmentarà la producció.

La producció agrícola proporciona molts altres serveis ambientals i socials a més de la producció en si (multifuncionalitat), com ara la regulació climàtica, el manteniment del paisatge, la biodiversitat, etc.

Mercat del sòl i competència per l'ús del sòl

S'explorà el problema dels preus de les terres agrícoles, que té un gran interès a l'hora d'estudiar l'agricultura urbana i suburbana. De fet, sovint les terres situades a prop de les ciutats són més cares que les que es troben més allunyades. Això pot suposar una restricció per a la producció agrícola. Per entendre les raons històriques dels patrons de preus de terres agrícoles, presentem les visions teòriques del model von Thünen. Aquest model presenta patrons espacials d'activitats agrícoles al voltant d'un centre urbà relacionat amb la teoria de la renda de la terra i un pensament basat en l'equilibri òptim. La teoria de la renda de terres explica que a causa dels escassos costos de transport es poden obtenir uns ingressos superiors, per tant, pot pagar més per una hectàrea de terra situada prop del mercat (ciutat).

Teòricament, la configuració òptima implica que:

- Prop de la ciutat, amb baixos costos de transport i preus de la terra alts, es tindrà:
 - Possibilitat de tenir una producció perible i fràgil
 - Possibilitat de vendre directament als consumidors
 - Producció amb alts valors afegits
 - Producció que no necessita gaire espai
 - Producció més intensiva.
- Més lluny de la ciutat amb majors costos de transport i preus de la terra baixos, es tindrà:
 - Els productes es poden emmagatzemar i traslladar fàcilment
 - Baixos valors afegits per hectàrea

- o Activitats que necessiten més terreny.

Les limitacions més importants del model von Thünen són:

- La distribució i l'estructura del mercat han evolucionat
- Aparició de ciutats multicèntriques
- Supòsits del model (sense heterogeneïtat geogràfica, etc.)

Algunes de les afirmacions de Thünen encara es poden observar en situacions recents: els preus de la terra disminueixen de mitjana amb l'augment de la distància a la ciutat i les explotacions són més intensives a prop dels centres de la ciutat. No obstant això, el model de Thünen no pot explicar plenament els patrons de preus de les terres de conreu al voltant de les ciutats.

Anem a una anàlisi més contemporània i veiem les implicacions per a la producció agrícola. Avui en dia, la distribució de preus de la terra a les ciutats s'explica principalment per les pressions urbanes i per les mesures agrícoles. Les parcel·les al voltant de les ciutats podrien canviar el seu ús agrícola per l'ús residencial.

Les visions teòriques de Thünen sobre la selecció de la localització de les explotacions agrícoles també es poden aplicar a la decisió d'on ubicar la residència. Suposant que la majoria de persones treballin al centre de la ciutat, valoren l'accessibilitat al centre de la ciutat i per tant estan disposats a pagar més per un habitatge situat a prop del centre de la ciutat.

Els alts preus de la terra a prop de les ciutats són una forta restricció per als agricultors urbans. Sovint compensen aquests elevats preus:

- Llogant parcel·les més petites, però invertint molt en equips per permetre una producció més gran (hivernacles, tecnologia, innovació, ...)
- Afegint fluxos d'ingressos (integració vertical, venda directa, serveis, diversificació) independents recursos que ofereix la finca.

Externalitats urbanes i externalitats de la producció

Una important especificitat del subministrament de productes agrícoles és la prestació d'altres serveis, a part de la pròpia producció d'aliments. Això pot tenir conseqüències en termes d'oportunitats i limitacions, especialment en un context urbà o suburbà. Les externalitats són, (des del punt de vista econòmic) conseqüències indirectes de l'acció d'un agent econòmic sobre el benestar d'un altre agent, que normalment no es té en compte en el mercat o en el preu. Poden ser positives (millora del benestar) o negatives (reducció del benestar). Les externalitats positives són, per exemple, el manteniment del paisatge, el patrimoni cultural, la preservació de la biodiversitat, etc., mentre que les negatives inclouen la contaminació de l'aigua, l'empobriment del sòl, les emissions de gasos amb efecte d'hivernacle, etc.

1.2. Investigació qualitativa del mercat

El canvi de naturalesa de l'agricultura urbana fa que evolucionin els rols i les competències. En aquest apartat s'examinarà "l'economia compartida" amb alguns exemples de Urban Green Train, el paper de la tecnologia i quines habilitats es requereixen per tenir èxit en l'agricultura urbana.

Amb l'edat mitjana dels agricultors augmentant notablement en zones com Europa i Amèrica del Nord, cal saber qui cultivarà en el futur, això esdevindrà una important preocupació política. Els alts preus del sòl dificulten l'entrada al camp per a molts. L'agricultura urbana proporciona una oportunitat per a les persones que volen cultivar i seguir gaudint dels molts beneficis de viure a les ciutats Això comporta noves formes d'organització no associades normalment a l'agricultura rural, com ara l'emergència de l'economia compartida.

Com s'ha esmentat anteriorment, les tendències i els patrons de consum varien entre països i regions. L'estudi de mercat (qualitatiu) pretén conduir a negocis orientats al client, que considera les necessitats, desitjos i demandes dels clients (potencials) i les parts interessades.

La investigació de mercat segueix idealment un cert ordre iteratiu:

1. Definició
 - a. Definició del problema
 - b. Fixació dels objectius
2. Disseny
 - a. Elaborar hipòtesis/preguntes de recerca
 - b. Determinar les fonts d'informació i els mètodes de l'enquesta
 - c. Planificació del temps i pressupost
3. Recollida de dades
 - a. Adquisició i formació de personal
 - b. Organització, implementació i seguiment de la recollida de dades
4. Anàlisi
 - a. Anàlisi, consolidació i interpretació de dades
5. Documentació
 - a. Informes
 - b. Presentació de resultats i conclusions

Existeixen un gran nombre de mètodes de recollida de dades. S'ha de triar el que s'adapti millor a la vostra investigació. En primer lloc cal diferenciar entre recerca primària i secundària. Només ens centrarem en la recerca qualitativa de mercat (recerca primària de camp), encara que la investigació secundària ofereixi alguns avantatges com ara un baix cost i un accés immediat a les dades. Però la investigació de taula també presenta alguns problemes, com ara no estar actualitzada, dubtes sobre l'objectivitat i precisió, agregació de dades, etc.

Els mètodes qualitatius en la investigació de camp són les entrevistes i les observacions. Les entrevistes són un mètode de recollida de dades mitjançant el qual es demana a les persones que contestin les preguntes plantejades per l'investigador. El grau d'estandardització diferencia dades qualitatives (baix grau d'estandardització) de quantitatives (alt grau de normalització). Els objectius de les entrevistes qualitatives són:

- Representar el punt de vista subjectiu de l'entrevistat (s),
- Entendre les causes, els antecedents i les interaccions,
- Estructurar una nova àrea de recerca i generar hipòtesis comprovables.

Es caracteritzen per un diàleg flexible i obert, que permet extensions i canvis de preguntes. Les interaccions deliberades entre l'entrevistador i l'entrevistat porten a obtenir més informació que els enfocaments quantitius altament normalitzats. Les dades rebudes són verbals i no numèriques. Els tipus d'entrevistes qualitatives són:

- Entrevistes personals qualitatives
- Entrevistes en profunditat
- Entrevistes narratives
- Entrevistes a experts
- Discussions en grup.

L'anàlisi d'entrevistes qualitatives es basa en actes d'entrevistes, actes de memòria, àudios i transcripcions. Els pros i els contres se sintetitzen en aquesta taula:

Pros	Contres
Mètode flexible, adaptable a molts contextos de recerca	Alt cost de temps i recursos
Possibilitat d'interacció	Requereix molt de l'entrevistador (la qualitat de les dades depèn de la direcció de l'entrevista)
Permet identificar problemes subconscients	L'anàlisi de dades es incòmode
Alt poder explicatori de les preguntes a través d'un discurs obert	No hi ha resultats quantitius
	Hi ha molt espai d'interpretació

Les observacions són un altre component important de la investigació qualitativa de mercat. Existeixen diferents tipus d'observacions, com el seguiment visual, la traça de clients, el comportament de compres, els patrons d'ús de pàgines web i aplicacions, el maneig de productes, les rutines de treball, etc., que es registren principalment amb protocols.

2. Planificació de negoci

2.1. Models de negoci de l'agricultura urbana

L'agricultura urbana ofereix beneficis socials i ecològics a la societat, però també té una dimensió econòmica. Les explotacions urbanes i projectes ben gestionats són els "campions ocults" de les estratègies de desenvolupament ecològic urbà. Dues enquestes, realitzades per l'acció COST "Urban Agriculture Europe", amb el finançament de la UE i el projecte Erasmus + "Urban Green Education for Enterprising Agricultural Innovation ", van identificar entre diversos estudis exitosos sis estratègies bàsiques de negoci, en la pràctica seguides principalment en combinació. Aquestes estratègies generen empreses i projectes viables econòmicament que en unes condicions "d'indústria agrícola convencional "no tindrien cap possibilitat en el futur. Els models de negoci de l'agricultura urbana solen ser força innovadors, les empreses i els projectes serveixen de "laboratoris vius" per a l'agricultura del futur. Això, hauria de servir com a argument per aconseguir suport polític dels responsables locals, regionals i europeus.

L'estratègia de reducció de costos s'utilitza típicament per productors de mida gran/mitjana, que pretenen reduir els seus costos per unitat de producció augmentant la producció mitjançant tecnologies d'última generació. Però també hi ha vies perquè explotacions urbanes petites apliquin aquesta estratègia, per exemple l'especialització en cultius hortícoles d'alt valor explorant sinergies amb altres indústries, utilitzant l'excedent d'energia o els residus orgànics d'altres indústries, disminuint els costos de la collita mitjançant esquemes d'auto-recollida o mitjançant el suport de la mà d'obra voluntària.

L'estratègia de diferenciació que s'aplica freqüentment a les zones urbanes, consisteix en crear distincions respecte a l'agricultura convencional en la producció, transformació i/o comercialització. Aquesta estratègia ajuda a sobreviure de forma competitiva dintre de mercats amb preus de producció baixos, s'adequa a explotacions petites i explotacions a temps parcial sense possibilitats augmentar la seva superfície productiva. El seu èxit es basa en què ofereix relacions personals, transparents i fiables entre el productor i el consumidor. La diferenciació sovint està relacionada amb el màrqueting directe i el processament propi: frescor, gust, procedència, tradició i personalitat poden ser propostes de venda convincentes per als consumidors.

Afegir activitats econòmiques no agrícoles, tal com es promou a l'estratègia de diversificació és una altra resposta a l'augment de la pressió urbana sobre el sòl. Aquesta estratègia s'utilitza sovint en explotacions periurbanes de mida mitjana, on es produeixen activitats paral·leles en alguns o fins i tot molts àmbits empresarials, inclosos els serveis propers a la producció agrícola, com l'agroturisme, les activitats de lleure, l'agricultura terapèutica, l'educació ecològica i les mesures de formació, el reciclatge de residus verds o el paisatgisme. La diversificació exigeix molta gestió, creant sinergies entre les diverses activitats i utilitzant els actius d'una explotació de manera "intel·ligent" per reduir els seus costos. Un altre tipus de diversificació es fa per part de les institucions, amb activitats clau no agrícoles. Aquestes activitats estan relacionades amb els beneficis socials, sovint centrats en la inclusió de discapacitats o persones socialment desfavorides.

Al contrari dels models de negoci orientats exclusivament al benefici i com a expressió d'una nova societat civil, cada vegada més s'inicien iniciatives basades en estratègies d'economia compartida. La producció s'organitza col·lectivament, també es mobilitzen i gestionen els recursos necessaris, com ara terres, mà d'obra, crèdit, eines, maquinària, contactes i

coneixements. Iniciatives comunitàries, cooperatives de treballadors, projectes finançats amb “crowd funding” o projectes laborals multitudinaris segueixen aquesta estratègia.

L'estratègia d'experiència es basa en proporcionar un valor afegit mitjançant l'oferta d'experiències, per sobre dels bens o serveis que s'ofereixen, és a dir, vendre més aviat una història que un producte físic. Requereix altes habilitats en relacions amb els clients i màrqueting, però es pot implementar en parcel·les de producció relativament petites. Les explotacions urbanes són capaces de dur a terme experiències úniques precisament a causa de la distància ultra curta entre elles i els consumidors, poden crear una interacció directa i molt emocionant a la ciutat entre fenòmens oposats com la natura i la cultura, els espais verds al costat dels edificis grisos, etc. Les activitats de formació o de lleure (per exemple, experiències gastronòmiques) són elements importants dins d'aquesta estratègia que es combinen amb la producció d'aliments.

L'estratègia experimental a l'agricultura urbana es basa en iniciatives que integren la innovació tecnològica en processos que atenen les necessitats de la societat, per exemple, la mitigació del canvi climàtic, la prevenció de la contaminació ambiental i la millora de l'eficiència dels recursos. Sovint són especialment adequats per respondre a alguns contextos urbans concrets, utilitzant edificis abandonats, espais i sinergies amb altres estructures. Les innovacions van des de la producció (per exemple, els sistemes aquapònics), processament (per exemple, reciclatge de residus urbans) fins a funcions externes (per exemple, vitalització d'antigues zones industrials). La producció agrícola sovint juga un paper secundari, la tecnologia de “avantguarda” se centra principalment en el màrqueting.

Dins de totes les estratègies, l'agricultura urbana s'ha d'ajustar als entorns urbans mitjançant les oportunitats existents per afrontar els desavantatges urbans, convertint la seva ubicació en un actiu de mercat. Les empreses que ignoren les exigències i les condicions urbanes, lluiten per mantenir-se econòmicament viables, s'abandonen o no es desenvolupen més enllà de la fase inicial. Per a l'elecció del model de negoci adequat, els empresaris i els socis d'un projecte han de definir primer la seva posició inicial: els seus recursos, els seus objectius, els seus punts forts, debilitats, oportunitats i amenaces. Els models de negoci, que tenen èxit a la pràctica, són els que combinen diferents estratègies de les que es descriuen a continuació.

En resum, les sis estratègies:

- Si es planta blat a gran escala per reduir els costos d'operació Estratègia de reducció de costos.
- Si es planta una varietat específica de blat, es mol i es produeix pa Estratègia de diferenciació.
- Si es planta blat i s'ofereix pastissos en una cafeteria situada a la mateixa explotació Estratègia de diversificació.
- Si es planta blat conjuntament amb socis i es comparteix la collita Estratègia d'economia compartida.
- Si es planta blat i s'organitza un esdeveniment perquè els clients puguin moldre'l i coure el seu propi pa Estratègia de l'experiència.
- Si es planta blat al sostre o a dins de casa Estratègia experimental.

Exemples:

<https://www.youtube.com/watch?v=m5RmEBy6Wlc&feature=youtu.be>
<https://www.youtube.com/watch?v=l8Lktk8ZVi0&feature=youtu.be>
<https://www.youtube.com/watch?v=4UcNGJqgoAQ&feature=youtu.be>

L'any 2018, a l'AMB, hi operaven un total de 616 explotacions agràries. El 88,7% d'aquestes explotacions eren gestionades per empresaris individuals i només el 5,7% adoptaven forma societària (Àrea Metropolitana de Barcelona, 2018).

2.2. Plantilla del projecte empresarial

2.2.1. Fonaments bàsics del pla d'empresa

Un pla de negoci

- és un "bitllet" per a la vostra pròpia empresa,
- és un pla/calendari, de com la idea de negoci es pot dur a la pràctica,
- és la eina de planificació més important per iniciar una nova empresa,
- informa a altres persones i institucions sobre els vostres objectius i les mesures per assolir-los,
- serveix de document bàsic per a les negociacions amb els bancs, els inversors, els serveis d'assessorament i els possibles socis,
- sovint és la base de la seva decisió de recolzar el projecte o no.

Característiques dels plans comercials

En resum, un pla de negoci hauria de:

- informar
 - quins productes i serveis
 - a quins clients
 - a quins preus al consumidor
 - amb quina "estructura" (producció, màrqueting, distribució ...)
 - en quins mercats
- cobrir tots els factors que influeixen en l'èxit d'un nou negoci;
- indicar les possibilitats i els riscos d'una manera transparent, honesta i plausible;
- convèncer els possibles socis i inversors, de que tenim les capacitats necessàries per dirigir el negoci (en cas d'haver inversors);
- ser tractat de manera flexible, si les noves circumstàncies requereixen una adaptació.

No hi ha cap estructura internacional oficial d'un pla de negoci, però els diferents mètodes per configurar aquests plans segueixen majoritàriament els mateixos principis i cobreixen els mateixos continguts. Aquí es presenta una estructura de pla de negoci seguint les directrius proposades pel Ministeri d'Economia Federal Alemany, que també hauran de ser acceptades a altres països europeus. Estructuren el contingut d'un pla d'empresa de la manera següent:

1. Resum
2. Dades personals del fundador(s)
3. Idea de negoci: producte(s) i/o servei(s)
4. Mercat i competència
5. Màrqueting
6. Organització i personal
7. Forma jurídica
8. Possibilitats i riscos

- 9. Planificació i finançament
- 10. Documents adjunts

Resum

Aquesta és la part més important, perquè els inversors i socis la llegiran primer i només podran continuar si el seu contingut desperta el seu interès. Un resum confús probablement farà que ni tan sols es discuteixi la vostra idea. Així doncs, un resum ben escrit ha d'oferir tota la informació important sobre la vostra idea de negoci d'una manera molt curta però clara i precisa per despertar l'interès del lector. No ofereu llargues presentacions generals i informació de fons, només digueu els vostres arguments (*big points*), perquè la vostra creació serà un èxit!

Un resum ha de presentar informació breu sobre

- Fundador(s)
- Idea de negoci (producte(s) i/o servei(s))
- Proposta única de venda
- Mercat
- Màrqueting
- Distribució
- Forma jurídica
- Requisits de capital i finançament
- Data de la fundació de l'empresa

Escriu el resum i prova-ho amb els teus amics i familiars, prova si entenen la teva idea de negoci i si el resum és capaç de convèncer-los.

Dades personals del fundador(s)

Aquí us heu de presentar a vosaltres mateixos i als vostres companys. Expliqueu la vostra motivació per emprendre en el camp de negocis escollit, informeu de la vostra competència, la vostra formació, qualificació, coneixements, experiència professional, etc. A més dels coneixements tècnics, també heu de tenir i demostrar coneixements comercials.

Idea de negoci: producte(s) i/o servei(s)

Heu de convèncer el vostre lector dels vostres productes i/o serveis, i per què són millors que els dels competidors. Hi ha "valors afegits" específics respecte als productes estàndard al mercat? Quina és la proposta de venda única de la vostra oferta? (què "marca la diferència" des del punt de vista d'un client, si compra el vostre producte(s) o servei(s) en comparació amb els productes d'una altra empresa?).

Descriviu com produïu els productes i serveis que voleu oferir. Feu servir tecnologies de producció específiques (destacades)? En aquest cas, hauríeu d'explicar-los, però de manera entenedora (generalment no són experts). Adjunteu fotografies i il·lustracions significatives. Per acabar, informeu sobre els vostres objectius empresarials a curt i llarg termini, és a dir, els passos importants de desenvolupament per a la vostra empresa durant els propers anys.

Mercat i competència

Aquest apartat tracta quatre qüestions: el vostre mercat, els vostres clients, els vostres competidors i la ubicació de l'empresa.

El vostre mercat: comproveu i presenteu dades i informació sobre el rendiment del mercat específic, en el qual actueu. Com es comporten els preus al consum, les vendes i els beneficis de les empreses existents? És possible "guanyar diners" en aquest mercat? Les dades estadístiques i empresarials es podran utilitzar més endavant com a supòsits del pla de negoci.

Els vostres clients: quines són les necessitats específiques i la capacitat de compra dels vostres clients potencials? Descriviu, quin seria el valor afegit dels vostres productes i serveis. A quin segment de clients específic us voleu adreçar especialment? Si es possible realitzeu una petita enquesta i presenteu-ne les respostes.

Els vostres competidors: si esteu entrant en un mercat existent i rendible, hi ha probablement ja altres empreses. Quina és la seva oferta específica, quins preus cobren, quina pot ser la quantitat de les seves vendes anuals i quina importància té la seva quota de mercat? Quina és la seva proposta única de venda, els seus punts forts i els seus punts febles en comparació amb la vostra nova oferta?

La vostra ubicació: en principi, per a qualsevol empresa una bona ubicació és un lloc on hi ha clients potencials que viuen o treballen a prop o hi passen regularment. Algunes empreses milloren l'atractiu de la seva ubicació per a ser més competitius. S'ha de justificar l'elecció d'una ubicació o una altra. Us heu de posar en contacte amb institucions públiques i proveïdors de serveis públics i comprovar tots els costos i condicions legals relacionades amb la vostra ubicació. Problemes similars als que ens trobarem amb "ubicacions virtuals" si l'empresa té una simple presència web o suplementària.

Màrqueting

Tingueu en compte que el màrqueting és més que publicitat. En referència al màrqueting, hi ha quatre preguntes centrals:

- Quin és el valor afegit dels vostres productes i/o serveis per als vostres clients? (Aquesta pregunta està directament relacionada amb la proposta única de venda)
- A quins preus els ofereireu? (Política de preus)
- Com arribaran els vostres productes i/o serveis als vostres clients? (Política de distribució)
- Com seran informats els vostres clients de la vostra oferta? (Política de comunicació)

L'oferta: com produïreu la vostra oferta, aquí heu de mostrar "com porteu els vostres productes i serveis a vostres clients o al mercat". Això comença per la proposta de venda única i el valor afegit per als vostres clients, però hi ha algunes preguntes més específiques. Teniu previst o ja heu realitzat proves del producte? Teniu una política de qualitat que permeti garantir la qualitat del producte/servei? Sol·liciteu la certificació de qualitat per part d'una institució pública o independent?

Els preus: mostra el teu càlcul de preus i justifica els preus mínims de cada producte/servei en funció dels seus costos. La vostra idea de preus no només ha de cobrir els vostres costos, sinó que també ha de ser competitiva en el mercat (quins són els preus dels competidors? Justifiqueu, per què voleu fixar els preus més alts o més baixos en comparació amb ells). La política de preus està directament relacionada amb la vostra estratègia global de negoci. Aquesta part només es pot realitzar correctament després d'haver configurat la part de finançament; sobretot després d'haver realitzat un càlcul dels costos incloent els costos directes i operatius per producte/servei.

La distribució: Com arriben els vostres productes físicament als vostres clients? Com els clients poden trobar la localització del servei ofert? Es ven directament o a través de intermediaris? Feu servir una botiga web? Descriviu i justifiqueu la vostra "ruta de distribució". Si busqueu socis de distribució, comproveu i descriviu la seva competència i els costos de distribució, sovint aquests costos representen una part important del preu final.

La publicitat: amb quines mesures i amb quins canals informareu els clients potencials sobre la vostra oferta? Descriviu i justifiqueu per què utilitzeu una mesura específica per a un grup objectiu específic/un segment de clients específic. Estimeu un pressupost de comunicació.

Organització i personal

No podeu fer tot el treball sols, quin paper representa cada persona a la vostra empresa, voleu tenir empleats i/o socis? Quines serien les seves tasques individuals? Teniu previst externalitzar algunes tasques? Proporcioneu un pla d'organització de la vostra empresa.

Establiu una taula de planificació de personal petita que mostri les necessitats laborals al llarg dels tres primers anys.

Quin tipus de contracte laboral oferiria? Quins serien els costos laborals totals? Tingueu en compte calcular les despeses estructurals en salaris per hora, en assegurances socials, temps de vacances i absència en cas de malaltia.

Forma jurídica

Quin tipus de forma jurídica tindrà la vostra empresa? També pot dependre de la manera d'incloure possibles socis i també dels requisits burocràtics per a la seva fundació. És possible (habitual) canviar la forma jurídica en algun moment després de l'inici.

Possibilitats i riscos

Ningú no pot pronosticar el futur, però és útil pensar en possibles canvis de factors, que influeixin positivament o negativament en l'èxit de l'empresa. Penseu en aquests factors, analitzeu-los i descriviu com poden afectar aquests canvis a la vostra empresa i quin és el vostre marge de reacció. Aquest mètode s'anomena "formulació d'escenaris" (consisteix en imaginar el que pot passar en el futur). Es recomana formular un escenari en el millor i el pitjor dels casos. Preguntat a tu mateix i descriu les tres oportunitats i riscos més importants que poden afectar positivament o negativament l'empresa. Intenteu estimar les conseqüències pràctiques i financeres de cada oportunitat i cada risc i expliqueu com s'aprofitaran les possibilitats i es previndran o resoldran els problemes causats pels riscos. Els inversors i socis acceptaran riscos, però volen conèixer la vostra capacitat per gestionar-los.

Planificació i finançament

La part financera és el nucli de tot els plans de negoci. En referència al finançament, són importants les següents qüestions:

- Quins són els vostres requeriments de capital? (Dades proporcionades pel pla d'inversions, la planificació de vendes, la planificació de recursos humans, etc.)
- A partir de quines fonts els cobrireu? (Dades entregades mitjançant el pla de finançament)
- Quines vendes i quines despeses augmenten els primers tres anys? (Dades proporcionades pel pla d'inversions, la planificació de vendes i la planificació de recursos humans)

- En algun moment, la vostra empresa tindrà la liquiditat suficient? (Dades entregades pel pla de liquiditat)
- Com seria la previsió de resultats i de pèrdues dels tres primers anys?; serà rendible a llarg termini? (Dades entregades per compte de pèrdues i guanys i per càlcul de rendibilitat).

El pla de requisits de capital: aquest pla mostra la quantitat de diners que necessiteu per iniciar la vostra empresa i executar-la durant els primers anys. Els requeriments de capital total estan compostos pels costos d'inversió inclosos els costos de fundació (extrets de la planificació d'inversions), pels costos directes de producció (extrets de la planificació de vendes), els costos de mà d'obra (extrets de la planificació de recursos humans) i altres despeses d'explotació/costos generals. Els costos directes i les despeses de funcionament, inclosos els costos laborals, s'han de prefinançar, depenent de quan s'obtinguin els primers diners entrants per vendes de productes i/o serveis; es recomana no ser massa optimista en aquest aspecte. Finalment, els integrants d'una empresa i els seus socis han de viure durant la fase de creació d'aquesta, de manera que hauríeu d'incloure un sou per a vosaltres i els vostres socis o bé podríeu cobrir les vostres despeses privades d'altres fons.

El pla de finançament: aquest pla mostra d'on s'obtenen els diners per cobrir els requisits de capital, inclosa alguna reserva per a problemes no previstos i les condicions financeres (interessos, taxes de reemborsament, períodes sense amortització). En general, heu de començar decidint quants diners propis voleu/podeu aportar al vostre projecte (capital social). Es pot realitzar de diferents maneres i amb diferents instruments. Una part important del capital social cobreix els vostres requisits de capital, millorant les possibilitats d'èxit de la vostra empresa i les condicions per obtenir préstecs bancaris o préstecs d'inversors privats. Normalment, la suma no coberta pel capital social ha de finançar-se amb préstecs bancaris o privats o altres instruments financers. També heu de comprovar si el vostre projecte és apte per a ajuts públics, com ara préstecs específics i subvencions per a empreses de creació i per a joves agricultors.

La planificació de liquiditat: l'objectiu del pla de liquiditat és mostrar als donants de capital i als socis comercials d'indústries subministradores d'inputs, la solvència potencial de l'empresa en qualsevol moment. Un punt crític pot ser el moment en què s'acaben els períodes de temps sense préstecs per amortitzar. El mètode de previsió de liquiditat consisteix en comparar tots els fluxos financers que entren i surten en un període de temps definit (normalment un mes) només considerant els costos i vendes "reals" (els costos "virtuals" com la depreciació no formen part d'aquest compte) . Si el saldo al final del mes és positiu, la vostra empresa és solvent. Si hi ha un excedent relativament gran, es pot considerar com una reserva de liquiditat per cobrir costos imprevistos o una disminució de vendes.

La previsió de beneficis i pèrdues / càlcul de rendibilitat: aquest pla mostra principalment el desenvolupament de les vendes, els costos i el benefici potencial (a curt termini, a mig termini i a llarg termini). Es pot realitzar amb un compte de pèrdues i guanys per mesos o per anys, però la rendibilitat es pot demostrar addicionalment amb altres mètodes de càlcul de rendibilitat com el mètode del valor present net i el mètode de la taxa de rendibilitat interna. Aquests dos mètodes de càlcul de rendibilitat són adequats per mostrar els potencials beneficis en llargs períodes de temps. Es recomana utilitzar-los i presentar els resultats. Els resultats de tots aquests càlculs informen en detall de:

- Si les vendes podran cobrir els costos

- Quant temps es necessita per començar a obtenir beneficis
- La rendibilitat de la seva operació en sumes absolutes
- La rendibilitat relativa comparada amb opcions d'inversió alternatives.

A partir d'aquestes dades, heu de pensar, si el benefici és suficient per complir les vostres expectatives, per afrontar els riscos, acumular reserves per afrontar possibles problemes financers i desenvolupar l'empresa i cobrir els vostres costos de vida (segons si heu calculat un sou per a tu i per als teus socis o no).

Documents adjunts

Es recomana adjuntar documents, com currículum vitae (CV), contractes sobre associacions i/o referències sobre la forma jurídica, documents tècnics i altres explicacions útils.

2.3. Finançament

Finançament consisteix en la captació de capital financer mitjançant capital propi i/o prestat, mentre que la gestió financera és la despesa del capital financer a través d'inversions privades o d'inversions en una empresa. Les inversions tenen una llarga durada i amb finalitats econòmiques, com les inversions en actius fixos, especialment terrenys, edificis, màquines i construccions per a la producció d'energia, però també actius fixos com a bons i accions. Les inversions tenen com a objectiu generar beneficis, simplificar el treball i disminuir els riscos empresarials.

D'acord amb la posició legal del prestador del capital, diferenciem entre capital propi (capital social) i capital extern (passiu). A més, cal diferenciar el finançament intern i extern. El finançament intern (el de l'empresa) es pot fer mitjançant autofinançament (benefici) i reagrupament d'actius (venda de terres, depreciació). El finançament extern de fora de l'empresa cobreix el finançament de dipòsits (dipòsits privats de l'empresa), el capital social (participació de la cooperació) i el finançament de crèdits (crèdit d'un banc o d'altres persones). El "crowd funding", que pertany al finançament de crèdits, és una forma més recent de finançament. La particularitat és que hi ha un conjunt de persones privades que presten diners, principalment quantitats més aviat petites. Això pot ser d'interès especial quan establiu un nou negoci d'agricultura urbana. A Internet, podeu trobar plataformes per anunciar la vostra idea amb l'objectiu de trobar prestadors. A més, també existeixen formes mixtes de finançament, que són una barreja entre el capital propi i el finançament de crèdit. El capital de risc és una forma de capital social, tot i que principalment en empreses més grans, si hi ha una posada en marxa amb riscos elevats i cap banc està disposat a concedir un préstec, hi ha la possibilitat de trobar una empresa de capital risc disposada a finançar el projecte durant la fase d'inici. Al cap d'uns anys, l'empresa de capital de risc treu els diners.

En termes de crèdit temporal, el finançament es pot diferenciar en:

- Préstec a curt termini (<1 any)
 - o Descoberta
 - o Crèdit comercial
 - o Préstec a terminis
- Préstec a mig termini (1-5 anys)
 - o Crèdit del productor o proveïdor
- Préstec a mitjà i llarg termini (> 5 anys)
 - o Préstec anual

- o Préstec d'amortització
- o Préstec ràpid

A continuació, es mostra un exemple per a un préstec anual amb el pla anual de serveis de deute. L'import del préstec és de 10.000 €, la durada és de cinc anys i el tipus d'interès del 5%.

Year	Loan	Annuity	Interest (5%)	Repayment
1	10.000,00 €	2.309,75 €	500,00 €	1.809,75 €
2	8.190,25 €	2.309,75 €	409,51 €	1.900,24 €
3	6.290,01 €	2.309,75 €	314,50 €	1.995,25 €
4	4.294,76 €	2.309,75 €	214,74 €	2.095,01 €
5	2.199,75 €	2.309,75 €	109,99 €	2.199,76 €
Total		11.548,75 €	1.548,74 €	10.000,01 €

Excel proporciona una fórmula ja establerta per calcular les anualitats. Els pagaments anuals (anualitats) són:

Anualitat ("factor de recuperació") = Capital inicial x factor anualitat

El factor anualitat es calcula mitjançant la següent fórmula: $((1 + i)^n \times i) / ((1 + i)^n - 1)$

i: tipus d'interès, p. 0,04 per a un tipus d'interès del 4%

n: nombre d'anys

L'anualitat es manté igual durant tot el temps de pagament del préstec. En canvi, el préstec d'amortització es caracteritza per canviar (reduir) els serveis de deutes any a any.

Year	Loan	Debt service	Interest (5%)	Repayment
1	10.000,00 €	2.500,00 €	500,00 €	2.000,00 €
2	8.000,00 €	2.400,00 €	400,00 €	2.000,00 €
3	6.000,00 €	2.300,00 €	300,00 €	2.000,00 €
4	4.000,00 €	2.200,00 €	200,00 €	2.000,00 €
5	2.000,00 €	2.100,00 €	100,00 €	2.000,00 €
Total		11.500,00 €	1.500,00 €	10.000,00 €

Els bancs o altres prestadors demanen garanties per donar préstecs. En agricultura, sovint són propietats (terres, edificis) o el rendiment financer de l'empresa. Quan se sol·licita un préstec al banc, aquest vol rebre informació sobre la demanda de capital, el balanç durant tres anys, una visió general dels actius i deutes, la previsió de pèrdues i resultats (rendibilitat) i els plans de liquiditat. A continuació, es detallen algunes qüestions importants quan es negocia amb un banc:

- Preguntar pel tipus d'interès efectiu del préstec (tots els costos inclosos).
- Preguntar per les taxes addicionals que no estiguin incloses en el tipus d'interès efectiu.
- Demanar la possibilitat de fer pagaments especials.
- Demanar un inici de pagament posterior (per augmentar els diners durant la fase inicial).
- Preguntar per les llacunes d'amortització (terminis sense amortitzar) en cas d'escassetat de diners.

Abans d'acostar-vos a un banc, haureu d'estar familiaritzats amb termes com ara taxa de canvi, import nominal, desemborsament del préstec/paga neta, desacord, tipus d'interès nominal i tipus d'interès efectiu. El tipus d'interès també depèn de la qualificació que facin els bancs de la vostra empresa i de les garanties ofertes. El mètode de la taxa de rendibilitat interna calcula el tipus d'interès efectiu d'un préstec, el qual és un dels números clau per decidir quan es contracta un préstec. Excel proporciona una funció per a això: IRR.

Una regla important de finançament és que es necessita que coincideixin els venciments del finançament i la inversió. Així, els passius a curt termini haurien de ser finançats amb capital disponible i els actius fixos no haurien de ser finançats per passius a curt termini. A més, és necessari un mínim de capital social per mitigar el risc i accedir a capital addicional prestat.

2.4. Detall de negoci - Economia del pla empresarial

Pas 1: configuració de càlculs de beneficis bruts

Per a cada tipus de producte i servei, primer heu de pensar en el preu de venda per unitat. Aleshores, haureu de decidir sobre la base de referència del vostre càlcul de beneficis bruts: voleu calcular per unitat de producte, per superfície de camps (ha), per superfície d'hivernacles (m²)? Multiplica el nombre d'unitats per preu de venda i obtindràs les teves vendes per base de referència. Aleshores, hauràs de pensar en el cost de les mercaderies venudes (principalment la suma dels vostres costos de matèries primeres com les llavors, el planter, l'abonament, l'aigua de reg, l'energia o qualsevol altre material, que no sigui "durador" o que no es pugui utilitzar durant més d'un període de producció).

Tingueu en compte que el treball estacional (es paga directament en funció de l'activitat de producció (per exemple, la recol·lecció de cultius pagada per nombre d'unitats o kg collits)), es pot integrar en el càlcul dels costos dels béns venuts i en el dels beneficis bruts, però en funció de les despeses brutes de la empresa que contracta. Les despeses brutes per hora de treball estacional poden diferir d'un país a un altre a causa de regulacions nacionals específiques, com ara les lleis sobre salaris mínims i/o l'obligatorietat de pagar assegurances socials o no. Cal que trobeu/demaneu aquesta regulació específica i els costos laborals eventuais "addicionals" per als empresaris.

Tenint tots els costos dels béns venuts junts, calculeu la seva suma per base de referència i per unitat. Finalment, es dedueixen els costos dels béns venuts per unitat del preu del producte i s'obté un benefici brut per unitat. Aquesta primera figura clau s'utilitza a la pràctica per al seguiment a curt termini, però per a la planificació d'un negoci només proporciona una orientació aproximada: el benefici brut hauria de ser més aviat positiu, perquè encara no heu considerat despeses de funcionament, interessos o impostos.

Pas 2: Càlcul de costos laborals dels empleats indefinits per despeses de funcionament

Els costos dels empleats amb contractes mensuals, anuals o indefinits han de ser tractats de manera diferent. Formen part de les despeses d'explotació, no dels costos dels béns venuts. Aquí primer heu de pensar i decidir quants empleats necessiteu per a quin tipus de tasques i també sobre el vostre propi paper, podeu ser empleats per la vostra empresa i/o obtenir una part dels ingressos nets d'aquest. Aquesta decisió depèn del tipus de projecte empresarial i de les vostres necessitats personals. Un altre cop, heu d'investigar les regulacions nacionals que

determinin els costos mensuals d'un empleat, en general heu de començar amb el sou abans d'impostos (sou brut) i afegir el cost d'una assegurança social, pagaments específics per vacances o un tretzè salari i possibles despeses posteriors relacionades amb l'ocupació d'una persona. Segons el vostre país de referència, heu de calcular un excedent del 30% al 50% del sou abans d'impostos.

Pas 3: Calcular els costos generals de les despeses d'explotació

A més dels costos fixos de les màquines i els edificis, hi ha altres costos generals dins de les despeses d'explotació per:

- Serveis externs
- Telèfon i internet
- Lloguers
- Utilitats
- Assegurances
- Reparació i manteniment
- Publicitat i màrqueting
- (Possibles) patents i llicències
- Altres despeses

Penseu en ells i estimeu aquestes posicions de cost.

Impost sobre el valor afegit (IVA)

En general, tota empresa de la majoria dels països del món està obligada a pagar l'anomenat impost sobre el valor afegit (IVA) per la diferència entre les seves vendes i les seves compres. A la pràctica, reben l'IVA dels seus clients i paguen l'IVA als seus proveïdors, si hi ha un excedent d'IVA intern, l'han de lliurar a la seva oficina fiscal. Molt sovint hi ha regulacions nacionals d'IVA complexes, amb excepcions i/o regulacions específiques per a petites empreses, explotacions i granges. A més, també s'apliquen diferents tipus d'IVA per país i per sector de producció. Per exemple, la taxa general d'IVA a Alemanya és del 19%, però el menjar venut als mercats i botigues és del 7% i als restaurants del 19%. Per als vostres càlculs, es recomana definir taxes d'IVA zero i calcular tots els preus d'entrada i vendes sense IVA per a la primera planificació, perquè l'IVA no afecta la rendibilitat, sinó la liquiditat d'una empresa. No obstant això, per a una correcta planificació de la liquiditat, s'haurà de calcular l'IVA més endavant.

Pas 4: Pla d'inversions

Heu de pensar en els actius fixos necessaris per a la vostra nova empresa (les vostres "inversions"). En definitiva, es tracta d'equips de producció, que són "duradors" o es poden utilitzar durant molt temps (anys, temporades, etc.) Els actius fixos típics són màquines, edificis (propietat), terrenys, equips tècnics o actius "intangibles", com ara patents, llicències o altres formes de propietats intel·lectuals. Altres elements d'un pla d'inversions són els "actius corrents" (actius que podeu utilitzar més d'un any, però els calculeu amb el seu cost complet l'any de la compra) i els "costos d'inici" (tots els costos directament vinculats amb la fundació d'una nova empresa).

Pas 5: càlcul d'amortitzacions per despeses d'explotació

Per a tots els actius/inversions fixes, haureu de configurar una petita taula amb els seus costos d'adquisició, la seva vida útil (en mesos o anys), la data de compra, el valor residual probable després de la vida útil finalitzada i la seva depreciació (per mes o per any). Tant si calculeu per mes com per any, depèn de la vostra decisió i de la naturalesa dels vostres processos de producció. Si són més aviat curts, podeu calcular-los mensualment, si són més llargs (com per exemple a l'agricultura), podeu calcular-los anualment. La depreciació per any (per mes) es calcula mitjançant la següent fórmula:

$$(\text{costos d'adquisició} - \text{valor residual}) / \text{nombre d'anys (mesos) de vida útil}$$

Atenció, els terrenys s'han de tractar d'una manera específica, són absolutament durables, per tant, no hi ha cap depreciació (i els costos del sòl només produeixen despeses d'explotació, si es lloguen).

Pas 6: Pla de requisits de capital

Els costos d'adquisició dels actius durables són la part més gran dels requisits de capital completats pels costos per a fons de treball inicials/inventari dels *inputs* de producció i costos de posició que representen també costos de creació. Aquests costos de posada en funcionament són els càrrecs com el notari, el registre mercantil, la consultoria, els advocats, el màrqueting, etc. Finalment, heu d'estimar la necessitat de capital per cobrir els vostres costos dels béns venuts, les vostres despeses d'explotació per costos laborals i generals i els vostres costos de vida personal almenys fins a la data i quan s'obtindran ingressos de les primeres vendes. Si heu resumit totes aquestes posicions de cost, heu calculat el vostre requisit inicial de capital.

Pas 7: Pla de finançament i préstecs

Tenint una idea sobre les vostres necessitats inicials de capital, heu de pensar en el finançament d'aquestes. El finançament del capital pot ser simplement "capital propi" (capital social) proporcionat de diferents maneres, però també "participacions silencioses" - diners, que algú posa en una empresa sense requerir participació activa en les decisions de gestió. Les petites i mitjanes empreses solen participar d'aquesta manera. El finançament de deutes es pot realitzar mitjançant préstecs accionistes (es tracta de préstecs de propietaris d'empreses) o per préstecs bancaris. Una altra font important per al finançament inicial pot ser els fons públics en forma de subvencions/ajudes. Si heu decidit sobre el finançament, podeu configurar un pla de finançament que mostri les contribucions financers per cobrir les vostres necessitats de capital per tipus d'origen.

La posició "Els ingressos nets abans de finançar" està aportant pèrdues i guanys com a aportacions positives/negatives al finançament de l'empresa. "Descàrrega de compte corrent" és la possibilitat d'obtenir crèdit a curt termini (a alts tipus d'interès ...) al compte bancari

corrent, generalment hi ha una suma màxima que limita el "descobert" (= el valor negatiu màxim, que el vostre compte bancari pot tenir pel vostre banc).

Pas 8: Càlcul de pagaments d'interessos

La quantitat de pagaments d'interessos que ha d'aportar la vostra empresa en un moment determinat depèn dels vostres instruments de finançament i de les condicions dels préstecs. Si teniu un finançament de préstec, normalment podeu triar entre un préstec anual o un préstec d'amortització. Podeu calcular el servei de deute anual (o mensual) dels vostres préstecs, inclosos els tipus d'interès i els pagaments d'interès anuals (mensuals). Els pagaments d'interessos formen part del càlcul de pèrdues i guanys, però no de les taxes de reemborsament.

Pas 9: Planificació de la liquiditat

Als economistes els agrada dir "liquiditat abans de la rendibilitat", vol dir que una empresa pot suportar pèrdues durant algun temps, però si no és capaç de pagar les seves factures, interessos i reemborsaments per crèdits, està realment en perill. Per tant, heu de tenir cura de ser sempre solvents o "líquids". Un pla de liquiditat té com a finalitat demostrar que, si el vostre pla de negoci funciona correctament, la vostra empresa podrà pagar les seves factures en qualsevol moment.

La liquiditat (inici de període) és la suma de tots els actius líquids (compte(s) bancari + efectiu). A partir d'aquest valor, retireu tots els pagaments de sortida dintre un període de temps i afegiu tots els pagaments entrants. El valor final de "liquiditat (final del període)" hauria de ser més aviat positiu, i això voldria dir que la vostra empresa pot pagar les seves factures i tenir algunes reserves. El valor de la columna "pre-inici" de la fila 24 (vegeu la taula anterior) es transfereix a la columna "període 1" de la fila 4 i continuarà seguint aquest esquema. A més d'un pla de liquiditat, podeu calcular indicadors de liquiditat i presentar-los també al vostre pla de negoci.

Pas 10: predicció de resultats i pèrdues

Finalment, voleu saber si la vostra empresa obtindrà beneficis en uns períodes de temps definits (per mes, per trimestre i per any, segons la durada del vostre procés de producció. En l'agricultura, la majoria de càlculs de beneficis i pèrdues es basen en un any. Comencem normalment amb els resultats del vostre càlcul de guanys bruts (pas 1) i després afegim tots els elements de les despeses de funcionament (costos laborals fixos/pas 2, costos generals/pas 3 i depreciacions/pas 5). Després d'aquests, heu de considerar els pagaments d'interessos dels vostres préstecs/pas 8.

Per altra banda, si la vostra empresa té ingressos o despeses fora de les operacions comercials definides (per exemple, ingressos per inversions financeres), també haureu de tenir en compte aquestes dades (ingressos no operatius i despeses no operatives del quadre anterior). Atenció, els tipus d'amortització estan coberts més o menys pels valors d'amortització i no formen part del compte de resultats. Finalment, abans d'obtenir el vostre benefici net estimat, heu de considerar l'impost sobre la renda.

No obstant això, és probable que al llarg dels primers mesos (o més ...) la vostra empresa perdi diners. Algunes *start-ups* ho fan durant anys, això pot estar causat per grans inversions, construccions de llarga durada, capacitats de producció i desenvolupament de coneixement que consumeixen temps en comparació amb l'obertura de mercats i l'augment de la facturació. Però això no vol dir que al final no hi hagi èxit. Per tant, el compte de guanys i pèrdues, com a previsió, és una primera perspectiva de rendibilitat per als primers períodes de temps, però per a una millor valoració, haureu d'utilitzar mètodes que tinguin en compte tota la vida dels vostres actius fixos.

Pas 11: Adaptacions i modificacions

Finalment, teniu els resultats d'un pla d'empresa, però abans de presentar-lo, comproveu la credibilitat de les dades i si resulten satisfactòries i adequades o no. Si cal, penseu en les modificacions del vostre pla d'empresa! La liquiditat negativa sempre requereix una millora del finançament i/o disminució dels costos i/o augment de les vendes. Es pot suportar una rendibilitat negativa durant l'inici de l'activitat, però no es pot acceptar durant tota la inversió. Per tant, els primers resultats de càlcul requereixen sovint una segona o tercera adaptació, però manteniu-vos en números i supòsits realistes.

Càlculs de rendibilitat

"Profitability calculation tool", basat en Excel us ajudarà a analitzar la rendibilitat del vostre projecte empresarial a mig i llarg termini. Uneix tres mètodes analítics: tots haurien de donar un resultat positiu clar per concloure que la vostra empresa serà capaç de guanyar diners.

Decidir els períodes d'anàlisi

Per treballar amb aquesta eina, calen algunes explicacions. Comenceu a introduir dades a la secció A: enumereu les vostres inversions més importants, els seus costos d'adquisició, la seva vida útil durant anys i el seu valor residual probable (si les vendreu després de l'ús). En segon lloc, heu de decidir quins són els períodes d'anàlisi que s'ajusten millor al vostre projecte empresarial. En la lògica dels càlculs d'inversió, el període d'anàlisi és el període de temps, en el qual espereu que totes les vostres inversions siguin retornades per les futures vendes i la vostra empresa generi beneficis. Aquest període de temps estarà determinat en general per la vida útil de la seva inversió més important, en la majoria dels casos aquesta hauria de ser la inversió que té una vida útil més llarga. Per exemple, si invertireu en un hivernacle sòlid (preu 100.000 €, vida útil 20 anys), un tractor (preu 30.000 €, vida útil 6 anys), un equip de reg (preu 20.000 €, 10 anys de vida útil), llavors la inversió en l'hivernacle seria la "inversió principal" i establiria el seu període d'anàlisi a 20 anys, el que correspondria a la seva vida útil de 20 anys i al seu valor d'inversió inicial més alt.

Decidir sobre el tipus d'interès

El següent problema per resoldre i introduir a la secció A és el tipus d'interès del vostre càlcul d'inversió (tipus d'interès de càlcul). Tot i que això dependrà directament del vostre finançament: per exemple, si teniu accés a capital propi, per al qual no s'espera un interès baix o no, podeu mantenir l'interès de càlcul baix, i derivar-lo de les taxes de rendibilitat d'inversions financeres alternatives. Si voleu finançar la vostra empresa amb préstecs, haureu d'utilitzar els tipus d'interès efectius dels vostres préstecs com a base del vostre "tipus d'interès de càlcul" i afegir un suplement del 0,5% a l'1,0% com a compensació per riscos empresarials i com a "amortiment de reserva". Exemple: Obteniu els vostres préstecs amb tipus d'interès mitjans efectius del 3%, així que haureu de definir el tipus d'interès de càlcul entre 3,5% - 4%.

Introducció de dades per a "flux de pagament"

Els mètodes utilitzats per aquesta eina són els anomenats mètodes de càlcul dinàmic, que permeten introduir diferents números de negoci cada any. Cal que introduïu la secció B-D (segons el període d'anàlisi que heu triat) per a cada any:

- Benefici brut
- Despeses d'explotació
- Depreciació
- Interès
- Reinversions
- Vendes d'actius

Els valors de "flux de pagaments" són rellevants per al càlcul del valor present net i la taxa interna de rendibilitat. No s'ha de considerar l'amortització i els interessos segons la naturalesa d'aquests dos mètodes (de manera que la fórmula del flux de pagaments afegeix amortització i interessos, que abans es tractaven com a elements de les despeses d'explotació).

Hi ha un problema pel que fa a diferents temps de vida útil de les inversions. Tornem a l'exemple anterior: el tractor té una vida útil de només sis anys, per tant, n'haureu d'adquirir un de nou a l'any 7 i a l'any 13. Per integrar-ho en el càlcul, heu d'introduir els costos d'adquisició d'un tractor nou a la fila "Reinversions" a les cel·les de l'any 7 i l'any 13. Una altra pregunta és si el tractor vell encara tindria un valor residual. En cas afirmatiu, haureu d'introduir aquest valor residual a la fila "Vendes d'actius" per a l'any 7 i també per a l'any 13. El mateix procediment que cal aplicar per als equips de reg (reinversió l'any 11).

Interpretar els resultats mitjans de guanys i pèrdues

La figura clau "Mitjana de resultats i pèrdues" us informa sobre els possibles ingressos nets anuals abans d'impostos. Consisteix simplement en calcular la mitjana d'ingressos operatius durant tots els anys del període d'anàlisi i tenir en compte els valors d'actius.

Interpretació dels resultats del valor present net

El valor actual net d'una inversió (aquí el seu projecte empresarial es considera una "inversió agregada") es calcula descomptant totes les vendes i despeses futures al seu valor actual, sumant-les i restant d'aquesta suma el valor inicial total de la inversió. Si el valor actual net calculat d'un projecte empresarial és positiu en comparació amb el valor agregat de totes les inversions inicials, aleshores la vostra empresa planificada es pot considerar rendible (tot això, segons els supòsits que feu). En altres paraules, un valor present net de, per exemple, 20.000 € indica que les vostres activitats empresarials retornaran les inversions inicials i obtindreu un superàvit de 20.000 € en valor actual durant el període d'anàlisi. En valor actual significa que els fluxos d'ingressos reals positius que es produeixen després tindran quantitats considerablement més elevades, però si aquests fluxos d'ingressos futurs es descompten i s'agreguen, el valor actual de tots plegats seria de 20.000 € més el valor de la inversió inicial.

En principi, es pot considerar que qualsevol projecte amb un valor present net positiu pot ser rendible, però per a una millor valoració, s'ha de comparar aquest valor amb la suma total d'inversió inicial. Si inicialment heu invertit 1.000.000 € i el vostre valor net només és de

5.000€, no hi ha cap rendibilitat significativa. Però si la inversió inicial va ser de 4.000 €, la rendibilitat seria més que excel·lent.

Interpretar la taxa interna de resultats

La taxa de rendibilitat interna es calcula mitjançant un algorisme que busca la taxa d'interès que comportaria un valor present net de zero. Aquest tipus d'interès indica el tipus de rendibilitat anual d'1 €, que havíeu invertit inicialment en el projecte empresarial. Posem per cas que la taxa de rendibilitat interna és del 3%, això vol dir que per 1 € obtindreu 0,03 € cada any.

Però, com indicarà això la rendibilitat del vostre projecte empresarial? Per decidir-ho, heu de comparar la taxa de rendibilitat interna amb la vostra idea personal de la taxa de retorn mínima. Tot i això, aquesta taxa mínima de retorn depèn principalment del finançament d'un projecte, per considerar-lo rendible, la taxa de rendibilitat interna hauria de superar de manera clara la seva taxa de rendibilitat mínima personal, i sobretot la taxa dels préstecs. Per exemple, si heu finançat la vostra empresa amb un préstec bancari d'un interès del 4%, una taxa de rendibilitat interna del 3% només no pot cobrir els interessos i l'amortització d'aquest préstec, el vostre projecte es consideraria no rendible. Però si heu finançat el vostre projecte amb capital patrimonial i calculeu un rendiment mitjà de l'1% per a inversions financeres alternatives, un ritme de rendibilitat intern del 3% seria suficient per arribar a la conclusió que el vostre projecte és viable econòmicament, però amb una rendibilitat baixa.

Què fer, si no hi ha una rendibilitat satisfactòria?

Si aquest és el resultat de l'anàlisi de rendibilitat, haureu de revisar el vostre pla d'empresa i els seus supòsits, no intenteu manipular dades només per demostrar les possibilitats de benefici, que en realitat no existeixen. Si un càlcul de rendibilitat comporta resultats negatius, us manté allunyats d'una operació de risc i de la pèrdua de diners, també ha complert el seu propòsit.

3. Dirigir el negoci

3.1. Màrqueting

Les diferents estratègies de comunicació corporativa tenen objectius estratègics diferents. És convenient tenir una clara comprensió de l'objectiu previst de la comunicació i dels diferents mètodes que es poden aplicar.

Sovint els mètodes tenen objectius superposats: La publicitat d'un producte pot i ha de crear una marca forta. Les relacions amb els clients poden i s'han d'utilitzar per promocionar productes. Parts de la comunicació corporativa:

- Producte: anunci augmentar les vendes
- Marca: relacions públiques crear una imatge positiva de l'empresa
- Client: relacions amb el client mantenir una base de clients satisfeta

Al llarg de la vida d'un producte, existeixen diferents comunicacions de productes:

- Fase d'introducció:
 - Crear atenció i generar curiositat
 - Augmentar la visibilitat del producte
 - Generar grans vendes des del primer moment
 - Crear una imatge de marca concisa i diferent
- Fase de creixement
 - Estratègies defensives contra la competència
- Fase de saturació
 - Mantenir la base de clients (el més important)
 - Adaptar-se als canvis del mercat
 - Eventualment corregir el posicionament del mercat
- Fase de degeneració
 - Baixa prioritat
 - Normalment, la sortida del mercat no és compatible amb la comunicació

La publicitat clàssica és una comunicació de masses, es pot utilitzar per augmentar la consciència i la imatge de marca i utilitzar diferents tipus de suports.

Un altra estratègia es pagar per la col·locació d'un producte en un lloc concret; per exemple, al conjunt d'una producció de pel·lícula o televisió. L'objectiu és principalment millorar la imatge i mantenir la base de clients. Un avantatge és que la marca es representa en un marc autèntic i creïble de manera que l'efecte de la publicitat no el senti el client. El patrocini és també una comunicació inferior i un principi de benefici mutu. Els objectius són consciència de marca, posicionament d'imatges i qualitat de contacte. El màrqueting emboscat, equips de promoció, màrqueting d'esdeveniments, activitats de punt de venda, màrqueting de guerrilla i boca a boca són altres tipus de comunicació.

Els criteris per a la selecció dels instruments de comunicació són:



- Com es pot influenciar el grup objectiu?
- Restriccions pressupostàries
- Objectius de comunicació
- Implicació del grup destinatari
- Possibilitats i opcions creatives
- Arribar o abastar
- Restriccions de temps
- Autenticitat

3.2. Abastiment de la cadena de subministrament i logística

La distribució de béns i serveis requereix una gestió i una logística sofisticades. S'està guanyant una rellevància creixent a causa de les noves tecnologies de la informació i el posicionament geogràfic, la distribució multicanal i les noves i més heterogènies preferències dels consumidors. Les tendències generals són:

- Canvis estructurals i concentració de processos, especialment al comerç minorista:
 - o Mercats més grans.
 - o Condicions especials de venda de marques conegudes pels consumidors per a grans comerços minoristes.
 - o Els grans minoristes imposen els seves condicions als petits productors.
 - o Els petits minoristes no poden oferir la diversitat exigida per molts consumidors a preus baixos.
 - o Tancament de petits comerços a causa de:
 - Falta de pla de successió consistent
 - Moltes hores de treball
 - Disminució del nivell d'ingressos.
- Comerç electrònic i proveïdors de serveis de lliurament flexibles:
 - o Ampliació de l'àrea de distribució potencial.
 - o Baixada de les barreres d'entrada al mercat botigues especialitzades.
 - o Posició forta de les grans plataformes.

Característiques especials de la gestió de la cadena de subministrament i la logística:

- Les decisions són estratègiques i a llarg termini: difícils de revisar.
- Les decisions afecten moltes altres àrees d'actuació en un negoci/projecte (producte, preu, promoció).
- La gestió de la cadena de subministraments i la logística són un coll d'ampolla clau en el màrqueting dels consumidors.
- Els forts impactes produïts per les plataformes minoristes centralitzades poden destruir economies d'escala.

3.2.1. Cadenes de subministrament

Els productors trien diferents canals de distribució per a un o diferents productes simultàniament: distribució multicanal.

Característiques clau que diferencien la distribució directa i la indirecta:

Distribució directa

- Serveis, béns d'inversió
- Distribució física mal desenvolupada
- Alta individualització
- Alta complexitat tècnica
- Necessitat alta d'explicacions
- Garantia i rendiment del servei amb gran importància
- Preu alt
- Baixa freqüència de compra
- Alt nivell d'innovació

Distribució indirecta

- Béns de consum massiu
- Distribució física ben desenvolupada
- Alta estandardització
- Baixa complexitat tècnica
- Necessitat baixa d'explicacions
- Garantia i rendiment del servei amb poca importància
- Preu baix
- Alta freqüència de compra
- Baix nivell d'innovació

3.2.2. Distribució física i logística

Distribució física:

- Totes les funcions necessàries per a la planificació i execució dels plans
- Per assegurar el flux físic de materials i productes
- De la zona de producció al lloc de consum
- Amb l'objectiu de satisfer les necessitats del client
- Per obtenir beneficis!

La logística es limita a aquelles activitats que

- Són executades o controlades pel productor
- Encarregades pel productor

L'objectiu principal de la logística és aconseguir un cert nivell de servei d'entrega amb uns costos mínims o aconseguir un nivell màxim d'entrega amb els costos concrets.

Els principis bàsics dels sistemes logístics cobreixen:

- Grau òptim d'aprofitament de la capacitat
- Funcions d'emmagatzematge mínimes
- Funcions mínimes de transport
- Creació de grans comandes
- Mida física normalitzada de les comandes

Factors decisius de l'abast dels serveis de lliurament:

- Millores en els costos de serveis de lliurament
- Requisits del mercat/client/interessats en el servei de lliurament
- Servei de lliurament de la competència
- Possibilitat de substitució de productes
- Característiques físiques del producte

Compensacions del sistema logístic:

- Sistemes logístics: processament de comandes, emmagatzematge, transport, embalatge
- Possibles compensacions:

- o Costos de transport i emmagatzematge: un volum de transport més gran pot disminuir els costos de transport, però pot provocar períodes d'emmagatzematge més llargs i inventaris més elevats i augmentar així els costos d'emmagatzematge
- o Costos de transport i envasos: l'ús òptim de l'espai de transport disminueix els costos de transport, però requereixen més esforços en aconseguir un envasat adequat, per tant, majors costos en l'envasat
- o Costos de transport i instal·lacions d'emmagatzematge: la reducció del transport per instal·lacions d'emmagatzematge descentralitzades provoca majors costos a través d'un nombre més gran de magatzems

4. Com fer-se pagès a Catalunya

A Catalunya, fer-se pagès suposa un procés burocràtic que comporta una certa complexitat. A continuació, s'explica quins documents cal omplir per esdevenir pagès o pagesa i quines obligacions burocràtiques suposa ser-ho. Per simplificar, s'ha suposat que aquest pagès no té bestiar, només comercialitzarà producte no elaborat i serà pagès a títol personal (no des d'una empresa).

El primer tràmit que cal fer per legalitzar-se com a pagès és sol·licitar l'alta en el cens d'empresaris, professionals i retenidors a l'Agència Tributària. Es fa omplint el model 037 (persones físiques) que podem trobar a internet o comprar a qualsevol oficina d'Hisenda. Un cop ple el podem presentar telemàticament o si el tenim en paper, lliurar-lo a qualsevol dels organismes oficials amb registre (per exemple les oficines del DAAM) i ells ja faran la tramesa. També podem enviar-lo per correu certificat però a correus ens cobraran. Al registre (o a correus) ens han de segellar la còpia que ens quedarem.

Els pagesos, si no és que hi renuncien expressament, s'acullen al Règim Simplificat d'Agricultura. En aquest règim no es cobra IVA, només una compensació si es ven a altres pagesos o empreses, i el que es paga a Hisenda és en funció dels ingressos bruts. S'ha de portar un llibre de vendes i ingressos (no cal apuntar les despeses), que pot ser una fulla d'Excel. Es computen com a ingressos les vendes, les subvencions i les feines i serveis fets per altri.

Si es ven a empresaris (cooperatives, botigues,...) aquests faran una retenció a compte de la renda d'un 2%. Si més del 30% de les vendes són a particulars (sense factura) cal fer cada trimestre un pagament fraccionat a compte de la renda (imprè 130). És paga un 2% dels ingressos bruts del trimestre.

Un cop l'any s'ha de fer la declaració de renda. No és una declaració complicada i a més la fan a les oficines d'hisenda. Els beneficis es calculen a partir dels ingressos bruts, aplicant un percentatge que depèn del tipus d'activitat agrària. Per als que produeixen dins del mòdul 5 (cereals, cítrics, fruita seca, productes hortícoles, lleguminoses, raïm per a vi de taula sense denominació d'origen, fongs per al consum humà i tabac) es considera que el rendiment net o benefici és d'un 26% de l'ingrés brut. Si aquests mateixos productes fossin processats, aleshores el benefici seria d'un 36%.

Per tenir una idea de què poden significar aquests números, amb un ingrés brut anual de 19.500 € es calcularia un benefici de 5.070 € (el 26% de 19.500) i la declaració sortiria negativa perquè aquest benefici està per sota dels ingressos nets mínims vitals per persona (5.151 €) a partir dels quals es tributa.

A l'hora de fer la declaració de renda ens descomptaran totes les retencions que s'han practicat a compte (a les factures a clients o en les declaracions trimestrals) i si la declaració surt negativa, hisenda ens tornarà els diners.

Per donar-se d'alta d'autònoms en el Règim Especial Agrari de la Seguretat Social cal omplir un formulari i aportar la següent documentació:

- Rebut de contribució de la finca rústica o contracte de lloguer
- Imprè de declaració d'activitat: núm. 37 d'Hisenda
- DNI

Un cop donat d'alta es paguen 196,82 € al mes si s'escull la base de cotització mínima (la base se situa entre els 850€ als 3200€ aproximadament). De manera optativa pot afegir-s'hi l'assegurança per accidents de treball i el dret a atur. La quota a pagar en aquest cas depèn del tipus d'activitat agrària que es dugui a terme. Per exemple, en el cas d'horticultura, tot plegat serien de 221,05 € al mes amb quota mínima.

L'imprès es pot baixar d'internet i un cop ple enviar-lo per correu certificat o registrar-lo en alguna oficina amb registre (cal quedar-se la còpia segellada).

Les subvencions se sol·liciten totes a través de la DUN (Declaració Única Agrària) on es fa una descripció de l'explotació i s'escullen les subvencions a les quals es vol optar. La DUN es presenta de principis de febrer a finals d'abril. A través de la DUN es tramiten també els drets de pagament de la PAC, que abans anaven lligats a la producció, però que després es van desvincular i es van associar com a drets històrics a cada persona que els havia percebut fins llavors. Aquests drets es poden comprar (se sol·licita als bancs) o hi pot haver algú que te'ls cedeixi (t'ha d'estimar molt).

Si ets jove (< 40 anys) i t'incorpores de nou (no has estat donat d'alta d'autònom agrari, però pots haver estat contractat en el sector com a pagès amb anterioritat), pots sol·licitar drets de la PAC a la reserva nacional. També pots optar a la subvenció per a la primera instal·lació. Per poder-la sol·licitar s'ha de fer un Contracte Global d'Explotació (CGE) que és: "un acord de col·laboració entre l'Administració i la persona titular d'una explotació agrària que té per objectiu millorar la competitivitat de les explotacions i orientar-les cap a un desenvolupament rural sostenible." Un contracte s'elabora a partir d'una diagnosi prèvia i d'un pla d'explotació per als propers cinc anys. A partir d'aquí se sol·liciten els ajuts als que es creu que es pot accedir. En el cas d'ajuts per a la incorporació de joves s'ha de presentar un pla d'empresa del qual es pugui deduir que la renda procedent de l'explotació estarà entre el 35% i el 120% de la renda de referència (27.503 € l'any 2011).

En definitiva pots aconseguir que et subvencionin:

- Cost de la primera anualitat d'un contracte d'arrendament de terres.
- Despeses notariales i registrals derivades de la primera instal·lació.
- Despeses financeres dels préstecs destinats a finançar el capital circulant el primer exercici.
- Despeses de permisos, llicències i autoritzacions administratives originades per la instal·lació.
- Aportació econòmica a l'entitat associativa o societària.
- Adquisició de drets de producció de caràcter individual i transferible.
- Despeses d'aval de préstecs.
- Pagament dels drets hereditaris als cohereus.
- Adquisició i condicionament de l'habitatge que constitueix residència habitual.
- Adquisició de capital territorial.
- Adquisició i/o adequació del capital de l'explotació.
- Despeses dels projectes visats i plans empresarials fins al 12% de l'import de les actuacions.

Pel que fa a l'adquisició i/o adequació del capital de l'explotació, val a dir que només se subvenciona la compra de maquinària nova, no de segona mà. Com a contrapartida, si la subvenció s'aprova, s'haurà de fer formació personalitzada que tutorarà un professor de l'escola agrària (ECA) que el DAAM atorga. Fins ara, un jove que decideixi incorporar-se i que ja hagi cursat un cicle formatiu agrari, ha de fer un mínim de 80 hores més. En canvi, una persona sense formació agrària prèvia ha de fer al voltant de 400 hores. Tant en un cas com en l'altre, el Departament atorga dos anys de marge per completar els itineraris formatius.

Si teniu més de 40 anys o ja heu treballat abans a l'agricultura sempre podeu demanar un ajut per modernització de l'explotació. També cal redactar, prèviament, un Contracte Global d'Explotació. En aquest cas les inversions subvencionables són:

- Construcció, adquisició o millora d'immobles, amb exclusió d'habitatges.
- Adquisició i instal·lació de nova maquinària i equips, inclosos els programes i suports informàtics
- Inversions en cultius llenyosos (Castañeda and Monllor, 2012).

Referències

Urban Green Train Modules and Resources (IO2), Module 5: The world of business and urban demands.

Ajuntament de Barcelona, Àrea Metropolitana de Barcelona, and G. de C. Departament d'Agricultura, Ramaderia, Pesca i Alimentació. 2017. Diagnosi del sistema alimentari.

Àrea Metropolitana de Barcelona. 2018. Reptes i oportunitats dels canals curts de comercialització al territori metropolità de Barcelona.

Castañeda, M., and N. Monllor. 2012. Fer-se pagès a la llei.