

Valor**TRS**

Busquem Projectes de Valor per Terrassa

**GUIA TÈCNICA
DE PRESENTACIÓ
DE PROJECTES**



TABLA DE CONTINGUT

1.	Resum Executiu	3
2.	Projecte social	4
2.1.	Impacte i propòsit social del projecte	4
2.2.	Grups d'interès objectiu	4
2.3.	Visió i missió	4
3.	Governança del projecte	5
3.1.	Govern i propietat de l'entitat	5
3.2.	Equip promotor	5
3.3.	Socis o col·laboradors clau	6
3.4.	Capital humà	6
4.	Proposta de valor i model de negoci	8
4.1.	Proposta de valor	8
4.2.	Mercat i màrqueting	8
4.3.	Estratègia, recursos materials i activitats	9
4.4.	Ingressos	10
5.	Pla d'inversions i finançament	11
5.1.	Inversions	11
5.2.	Finançament	13
6.	Pla econòmic-financer	15
6.1.	Despeses	15
6.2.	Fiscalitat	15
6.3.	Aplicació del resultat	15

Aquest document és una guia tècnica per a la preparació d'una memòria de presentació de projectes per optar a accedir al programa Projectes de Valor per Terrassa -ValorTRS-.

En els capítols i apartats següents d'aquest document es presenten una sèrie d'indicacions de manera estructurada que indiquen quins aspectes més rellevants dels projectes interessa donar a conèixer i que aportin consistència a altres dades i documents que puguin annexar-se en cada cas (presentació corporativa, Pla econòmic-financer, Business Model Canvas, etc.

Extensió màxima del document: 15 pàgines + annexos.

1. RESUM EXECUTIU

Màxim 1 pàgina

El resum executiu ha de presentar breument però de manera persuasiva els aspectes més rellevants del projecte, tenint en ment que el propòsit d'aquest document és avaluar el l'impacte social i la viabilitat econòmica del projecte així com convèncer a possibles entitats i persones inversores per a invertir-hi recursos.

Amb aquest resum, l'organització de ValorTRS que avalua els projectes així com els possibles inversos han de poder fer-se una idea dels punts claus del projecte i que s'aniran explicant en detall en els capítols següents: **necessitat detectada, solució d'impacte proposada i l'impacte esperat, principals grups d'interès, proposta de valor, innovació i model de negoci, ingressos i finançament aconseguits fins a l'actualitat i necessitats de finançament.**

2. PROJECTE SOCIAL

2.1. Impacte i propòsit social del projecte

En aquest apartat es presentarà el plantejament del projecte en clau d'impacte social, i per tant caldrà definir clarament la **necessitat o el repte social** que es pretén abordar, tot aprofundint en el problema, identificant-lo i quantificant-lo en la mesura que sigui possible i en com afecta als grups d'interès objectiu identificats.

Cal introduir igualment quin és el **propòsit d'impacte** relacionat amb el problema i els grups d'interès identificats. És important incidir en l'abast i amplitud de l'impacte i en la solució concreta o proposta de valor dissenyada, lligada al problema i al propòsit d'impacte.

Les mètriques específiques del projecte s'hauran de detallar els ítems o **indicadors d'impacte** que s'utilitzaran per mesurar l'impacte social de les activitats claus del projecte i que permetran fer-ne un seguiment i avaluar la seva eficàcia.

2.2. Grups d'interès objectiu¹

Els **grups d'interès objectiu** són tots aquells segments, col·lectius o grups d'individus relacionats amb la proposta, tant perquè prenen un paper actiu en la consecució del propòsit com perquè es veuen afectats directa o indirectament pel seu resultat.

2.3. Visió i missió

Coincidint amb el punt anterior, es concretarà en aquest punt molt breument la **visió de futur** a la que aspira la proposta presentada de manera que resulti coherent amb el propòsit d'impacte.

Tant mateix, s'haurà de concretar la **missió** de la proposta que es pretén assolir posant en pràctica el projecte presentat i que estarà en línia amb la transformació social anteriorment plantejada.

Igualment, s'hi poden incloure en aquest apartat el **valors** que guiïn l'equip en la persecució d'aquests objectius.

3. GOVERNANÇA DEL PROJECTE

3.1. Govern i propietat de l'entitat

En aquest apartat, cal indicar el **tipus d'organització**, tot detallant la relació societària de les persones que en formen o en formaran part un cop constituïda i quin pes específic tenen en l'accionariat i el capital.

Segons el tipus de **forma jurídica** (SL, SA, Cooperativa, Fundació, entitat, etc.), alguns punts queden predefinits per la normativa corresponent, en tot cas caldrà indicar el model de propietat i si hi ha elements de control de propietat.

Cas que l'entitat no estigui constituïda, explicar quina forma jurídica s'utilitzarà, les persones sòcies inicials, de quin tipus seran. En quin termini es tindrà constituïda, el capital social previst, etc.

Així mateix és rellevant indicar els procediments de **presa de decisions**, si són o no proporcionals al capital o responen a una altra distribució amb participació de la resta de la plantilla. Pot ser interessant també recollir quins òrgans col·legiats existeixen o existiran i la seva funció.

3.2. Equip promotor²

Presentar breument **l'equip promotor** que impulsa i gestionarà el projecte: formació, experiència prèvia amb especial detall si ha gestionat projectes empresarials, la motivació per emprendre en línia amb la missió i la visió del projecte, la situació laboral actual i les capacitats o competències que es considerin claus per la posició que ocuparà en el projecte presentat.

Es poden incloure en aquest apartat **fites assolides individualment** per les persones promotores així com conjuntes en el marc del projecte presentat.

Igualment, poden ser d'interès inquietuds personals de les persones promotores, els seus valors individuals, implicació personal amb el

problema sobre el que es pretén intervenir, etc.

En aquest apartat, pot ser il·lustratiu incloure un **organigrama bàsic** de l'equip indicant les persones que ja estiguin identificades, la seva vinculació i dedicació al projecte i les funcions que desenvolupen. Així mateix, si alguna posició clau no té encara identificada la persona que se'n ocuparà, explicar quin perfil cal, com es cobrirà aquesta vacant.

3.3. Socis o col·laboradors clau

Relacionar **altres agents o grups d'interès**, especialment aquells que es considerin estratègics o aquells que puguin exercir una influència sobre el projecte (fundadors, inversors, accionistes, proveïdors, associacions sectorials, associacions de persones afectades, etc.), amb qui es col·labora o es pretén col·laborar.

En aquest cas interessa saber quina **relació** tenen amb el propòsit del projecte, si creen o capturen valor o assumeixen riscos dins de l'empresa (propietaris, inversors, treballadors) o fora d'ella d'aquesta (proveïdors, consumidors, comunitat local).

En cas que alguns d'aquests estiguin vinculats al projecte d'una manera més estreta, caldrà indicar aquí amb quins tipus d'acord s'hi vinculen i quin rol juguen en la presa de decisions.

3.4. Capital humà

Aquest punt s'ha de descriure **l'equip humà** necessari i amb el que es compta establint una previsió de variació de plantilla per anys. Cal fer referència als llocs de comandament des del punt de vista tècnic ja que els de govern ja s'han documentat en l'apartat 3.2.

Respecte a la resta de l'equip de persones, és important detallar els perfils necessaris, si cal que tinguin **formació específica** i de quina manera es facilitarà aquesta capacitat. Per exemple, es pot incloure si es compta o es preveu aplicar polítiques de formació continua i capacitat del personal, de conciliació de la vida familiar, d'hàbits de vida saludable, d'igualtat de gènere i equiparació salarial, inclusió de col·lectius en risc d'exclusió, foment de la diversitat,

polítiques de prevenció de diversos tipus d'assetjament, etc. També pot ser interessant reflectir en aquest punt la previsió de l'evolució professional que pot esperar cada perfil de l'empresa en quant a: increment de responsabilitat dins del mateix rol, pujada de categoria, etc, franja de temps per cada evolució

Quant a la **transparència en la gestió** es pot recollir en aquest apartat de quina manera el conjunt de persones implicades en el projecte faran seguiment de la marxa de l'empresa i **participaran en les seves decisions**, i de quina manera tindran accés a informació rellevant sobre l'evolució de projecte. També cal explicar com s'incorporaran al seguiment i a la presa de decisions les persones, grups i entitats de la xarxa que donen suport a la iniciativa.

Finalment, es poden incloure aquí altres polítiques de personal aplicades o que es preveu aplicar com ara política de salaris i retribucions, prevenció de riscos, d'assejament, etc. tot especificant si l'aplicació corre a càrrec de la pròpia empresa, servei especialitzat aliè, etc.

Pot ser rellevant també si l'activitat prevista està subjecta a algun risc o normativa específica que calgui atendre o si alguna o algunes de les persones treballadores poden ser vulnerables o necessiten polítiques o intervencions especials.

4. PROPOSTA DE VALOR I MODEL DE NEGOCI

4.1. Proposta de valor

En aquest apartat del capítol de Model de negoci cal explicar breument en què consisteix la **proposta de valor**, aquella proposició de producte o servei amb valor afegit que resol una necessitat als clients i/o usuaris, i per la qual aquests o d'altres estan disposats a pagar algun preu. En tot cas, també ha d'incorporar un avantatge competitiu sostenible en el temps de manera que permeti mantenir el **valor social i de mercat** que presenta el projecte.

Aquí, doncs cal descriure l'**oferta de productes o serveis** detallant la fase de desenvolupament, els avantatges per a clients i/o persones usuàries, proximitat al mercat, acceptació per part de la demanda i altres trets diferencials de la proposta tot vinculant-lo amb la necessitat detectada i en línia amb l'impacte social perseguit.

4.2. Mercat i màrqueting

Descriure el **mercat** al que s'adreça intentant dimensionar-lo i quantificar-lo al màxim possible, caracteritzant-lo des del punt de vista de distribució geogràfica com demogràfica o com a públic objectiu en funció d'altres dimensions.

En els **segments** o **públics objectius** es podran incloure persones o entitats potencialment beneficiàries de l'activitat si també compleixen la funció de clientes, usuàries, prescriptores, consumidores, administració pública o altres.

Igualment, es pot incidir aquí en els **principals clients**, especialment cas que no siguin directament els consumidors finals.

En funció de les característiques definides per al mercat i públic objectiu caldrà detallar els **canals de vendes** que s'utilitzaran així com els **tipus de relació** que s'estableix per a cadascun dels segments o públics objectius.

Així mateix pot ser interessant desglossar les eines que es faran servir per tal de donar **publicitat** al producte o servei nou: mitjans online o offline, etc, i en especial com es comunica al mercat el fet de ser una iniciativa social i com es promou el propòsit social, fent especial paleses les accions específiques adreçades a **sensibilització** d'altres col·lectius envers la necessitat i la solució plantejada.

També, s'haurà d'informar sobre la **competència** existent identificant les empreses, entitats o agents que ara mateix cobreixen la necessitat plantejada, ja sigui la seva proposta semblant o alternativa a la que es presenta. En aquest punt, val la pena analitzar aquelles entitats es puguin considerar competència principal i plantejar-se si el producte o servei presentat pot resultar més atractiu per tractar-se d'una proposta social. En aquest punt també és important explicar en què consisteix la innovació aportada respecte d'altres propostes existents, tant des del punt de vista de la necessitat que s'aborda com de la manera de fer ho, descrivint breument les activitats que es desenvoluparan.

Explicar si hi ha previstos canals d'informació de retorn sobre l'opinió dels diferents grups d'interès sobre els productes o serveis oferts.

4.3. Estratègia, recursos materials i activitats

En aquest apartat quedarà establerta **l'estratègia per a la generació de valor**, entès tant com a propòsit social com de proposta de valor. L'estratègia es concreta amb la definició de les activitats o operacions i els recursos emprats per crear els productes i/o serveis que constitueixen la proposta de valor.

Així, doncs, s'ha d'explicar com funciona el dia a dia del negoci, interpretat com la manera de gestionar els **recursos materials** per obtenir un producte o servei.

Pel que fa a les **activitats**, s'han de relacionar els passos que es segueixen per elaborar els diferents productes, prestar els serveis o realitzar les activitats, i posar-los a disposició de les persones o entitats destinatàries.

Un cop definides les activitats primàries, és convenient desglossar els **recursos materials** que siguin fonamentals per portar a terme les activitats, analitzant el volum de recursos necessaris i el seu cost desglossat entre fixos i variables.

Es pot incloure aquí de quina manera es pensa assegurar la **qualitat**, entenent aquesta com la satisfacció de les necessitats i expectatives de les persones o entitats destinatàries de producte o servei: acreditacions tècniques, formació, avaluació de la satisfacció per mitjans diferents, etc.

En aquest apartat, es pot especificar si l'activitat està subjecta a alguna **normativa medi ambiental** específica i quines accions es duran a terme per complir-la. També explicar com es gestionarà **l'impacte ambiental** de l'activitat, residus generats en la producció, gestió, distribució, etc.

4.4. Ingressos

En aquest apartat del model de negoci, cal explicar de quina manera es capitalitza la proposta de valor generant **ingressos econòmics**, és a dir, que cal definir l'estructura d'ingressos tot identificant les fonts regulars i extraordinàries.

Anant en major detall, serà necessari conèixer com s'estableix el **preu** o la **política de preus** de l'oferta de productes o serveis que es deriva de la proposta de valor i justificar quins costos absorbeix i on es situa el punt mort.

Cal igualment comparar el preu previst amb la **competència existent** i justificar el seu valor respecte al seu posicionament previst.

5. PLA D'INVERSIONS I FINANÇAMENT

5.1. Inversions

Atès el capítol anterior, caldrà tenir en compte en aquest apartat les **inversions** necessàries per dur a terme les activitats previstes durant els primers tres anys.

En una taula similar a l'adjunta, s'haurà de definir el **pla d'inversions** especificant els diferents béns materials i immaterials que cal adquirir per dur a terme l'activitat, així com el seu cost: espais, locals, maquinària, ofimàtica, mobiliari, telecomunicacions, transports, estoc inicial, etc.

També cal indicar el mètode d'adquisició: compra, donació, aportació de les persones promotores o de persones i entitat de la xarxa, lloguer, etc. i el criteri que s'utilitzarà pel càlcul de les **amortitzacions**.

PLA D'INVERSIONS	Primer any	Segon any	Tercer any	Criteri d'amortització
Actius intangibles				
Aplicacions informàtiques				
Drets de traspàs				
Marques, patents, etc.				
Inversions materials				
Immobles i obres				
Maquinaria				
Instal·lacions				
Equipament informàtic				
Equipament d'oficina				
Telefonia				
Elements de transport				
Altres inversions materials				
Fiances i dipòsits a llarg termini				
Despeses de constitució				
Existències				
Provisió de fons				
TOTAL INVERSIONS	- €	- €	- €	

5.2. Finançament

Pel que fa al **finançament del projecte**, se'n han de preveure dos tipus: el de les **inversions** i el de la **gestió corrent** de l'activitat. Aquesta diferenciació és rellevant ja que tant les eines com els criteris per utilitzar-los són diferents.

En el **finançament de les inversions** s'han de concretar aquells tipus de finançament previstos segons es defineix en la següent taula.

FINANÇAMENT PREVIST	Primer any	Segon any	Tercer any
Fons propis			
Aportacions de capital			
Reserves			
Subvencions			
Inversors			
Finançament no bancari			
Finançament bancari			
TOTAL FINANÇAMENT	- €	- €	- €

En el pla, però, no cal identificar els instruments concrets, sinó si es preveu que el finançament de tercers, sigui d'inversors, bancari o no bancari. Els instruments concrets que finalment s'empraran, s'acabaran de definir més endavant amb els diversos agents d'inversió.

Sí que s'ha de repercutir, però, el **cost** de cadascun d'aquests tipus de finançament donat que ho necessitem per confeccionar el pla econòmic-financer del capítol següent.

També és convenient valorar en aquest apartat els diversos **tipus de finançament** existent i analitzar aquells que s'ajusten més a les necessitats: aportacions de persones sòcies, aportacions de familiars, títols participatius, *crowdfunding*, *crowdequity*, *crowdlending*, finançament bancari en les seves variacions, subvencions, etc. identificant especialment aquelles fonts que es poden classificar **d'inversió d'impacte** com la banca ètica, etc.

En tot cas, serà necessari detallar si hi ha garanties accessòries per oferir als finançadors.

En el **finançament de l'activitat corrent**, s'ha de recollir si es necessiten línies de crèdit, avançaments de factures o d'aval tècnic, en quin volum i per a quina finalitat. El cost d'aquests instruments caldrà repercutir-lo en l'apartat de despeses.

6. PLA ECONÒMIC-FINANCER

En aquest punt cal definir amb detall les hipòtesis de treball en les que es basa el **pla econòmic-financer**.

6.1. Despeses

Aquest apartat ha de reflectir les diverses **despeses** en les quals cal incórrer per tal de portar a terme l'activitat plantejada, tot detallant la informació explicativa dels costos reflectits en el pla numèric.

En tot cas, val la pena reflectir aquí les **despeses estructurals** com ara de lloguers d'instal·lacions com de equipament d'oficina, transports, assegurances com les de responsabilitat civil, assegurances de locals, vehicles i altres béns de l'empresa social, etc.

6.2. Fiscalitat

En aquest punt, s'hauran d'incloure els **impostos** que gravin l'activitat del projecte: IVA, en quin règim està segons l'activitat, IBI, Societats, i altres aplicables. També caldrà detallar els avantatges fiscals que siguin aplicables segons el projecte o entitat.

6.3. Aplicació del resultat

Amb l'anàlisi del **resultats anuals**, cal justificar els resultats previstos per cada exercici. Si el resultat d'un exercici es positiu, cal concretar-ne el destí; cas que ser negatiu, cal determinar la forma d'eixugar-lo.

S'ha de tenir present que molt probablement la visió d'aquesta política és diferent segons el **tipus de finançador** del projecte. Si la visió és d'inversor l'expectativa pot ser principalment el repartiment del resultat positiu entre els propietaris en una part del mateix, en el cas de l'inversor d'impacte la intenció podria ser la **reinversió en impacte**. Si la visió és de finançador bancari l'expectativa és que el resultat es consolidi en la solvència de l'empresa social i que no es faci cap mena de repartiment.

ValorTRS

Busquem Projectes de Valor per Terrassa

**IMPACTES
SOCIALS
SOSTENIBLES**

