

Projecte emprenedor: L'Espai EcoSocial. Cooperativa de comerç i consum responsables.

Nom de l'estudiant: Eduard Baster Boix

Nom del tutor/a: Montserrat Llobet Abizanda

Mataró, 5 de desembre del 2019

MEMÒRIA DEL TREBALL FINAL DE POSTGRAU

Postgrau en gestió de cooperatives i empreses d'economia social

Resum executiu / abstract

Resum:

El consum responsable és un model de consum més respectuós amb les persones i amb el medi ambient. El projecte d'emprenedoria que es presenta consisteix en la creació d'una cooperativa dedicada a la difusió i a la venda de productes d'aquest model de comerç i consum. En aquesta memòria es planteja tot el pla d'empresa per desenvolupar aquest projecte i s'analitza la seva viabilitat.

Resumen:

El consumo responsable es un modelo de consumo más respetuoso con las personas y con el medio ambiente. El proyecto de emprendeduría que se presenta consiste en la creación de una cooperativa dedicada a la difusión y a la venta de productos de este modelo de comercio y consumo. En esta memoria se plantea todo el plan de empresa para desarrollar este proyecto y se analiza su viabilidad.

Abstract:

Responsible consumption is a model of consumption more respectful of people and the environment. The entrepreneurship project presented is the creation of a cooperative dedicated to the dissemination and sale of products of this model of trade and consumption. In this report the whole business plan to develop this project is presented and its viability is analysed.

Índex

1. Presentació	6
2. Marc conceptual i justificació	7
3. Objectius, missió, visió i valors	16
3.1. Objectius	16
3.2. Missió, visió i valors	18
4. Equip promotor	22
5. Estudi de mercat	25
5.1. Estudi de l'entorn	25
5.2. Estudi de persones clientes potencials	26
5.3. Estudi de la competència	36
6. Model de negoci	47
6.1. Bloc extern	47
6.2. Bloc intern	53
7. Pla de màrqueting	59
7.1. Productes	59
7.2. Proveïdors	62
7.3. Promoció	65
7.4. Distribució (<i>placement</i>)	70
7.5. Política de preus i previsió de vendes	72
7.6. De les 4P a les 7P	73
8. Pla d'operacions	75
8.1. Prestació del servei	75
8.2. Activitats i recursos clau	79
8.3. Pressupost de producció	80
9. Pla d'organització i recursos humans	82
9.1. Funcions i tasques	82
9.2. Organització i governança	85
9.2. Política retributiva i pressupost de recursos humans	87
10. Pla jurídic-fiscal: aspectes legals i normatius	88
10.1. Forma jurídica	88
10.2. Tràmits de constitució	90
11. Pla econòmic-financer	95

11.1. Pla d'inversions i finançament inicial	95
11.2. Compte de resultats	97
11.3. Pla de tresoreria	100
11.4. Conclusions	106
12. Conclusions	107
12.1. Procés seguit	107
12.2. DAFO	109
12.3. Propostes de futur	110
12.4. Nota final	111
13. Bibliografia	112
14. Webgrafia	114
15. Annexes	117
15.1. Annex 1. Qüestionari per a persones clients potencials	117
15.2. Annex 2. Qüestionari per a botigues de productes ecològics i/o de comerç just i entrevistes	120
15.3. Annex 3. Qüestionari per a organitza- cions de l'economia social i solidària i entrevistes	126
15.4. Annex 4. Taules ingressos i despeses	131

1. Presentació

El projecte d'emprenedoria social que es presenta i del qual se'n vol estudiar la seva viabilitat mitjançant aquesta memòria, consisteix en la creació d'una cooperativa dedicada a la comercialització de productes multisectorials que responguin al model de comerç i consum responsables, i a la promoció i difusió d'aquest model de comerç i consum.

Es planteja que tingui la forma jurídica d'una cooperativa integral de treball associat i de consumidors/es i d'iniciativa social, que inicialment comptarà amb dues persones sòcies treballadores i previsiblement amb vint persones sòcies consumidores.

Cal afegir que en un futur, la voluntat seria la de poder-la registrar com una empresa d'inserció, atès que es volen abastar tots els àmbits de la responsabilitat social per construir un projecte el màxim de transformador.

Es proposa que aquest projecte es materialitzi amb un establiment comercial ubicat a la ciutat de Girona, que es dedicarà a la venda de productes de comerç responsable i a la difusió i sensibilització sobre aquest model de consum, mitjançant presentacions, conferències, xerrades, tallers i altres activitats diverses (com tastats...) envers aquests tipus de productes i les conseqüències positives de la seva compra, així com dels col·lectius que els produeixen, facilitant la trobada, el coneixement mutu i la cooperació.

Ens adreçem al públic en general, i especialment a aquell que tingui una certa sensibilitat social i ambiental, cada vegada més conscient de les repercussions de l'actual model de consum, preocupat pel seu entorn i que vol contribuir a millorar-lo.

Tot i que es segueix l'estructura bàsica d'un pla d'empresa convencional, s'han adaptat alguns dels continguts pel fet de tractar-se d'un treball de recerca en un context acadèmic. En aquests sentit, es fa especial èmfasi per exemple, a l'apartat que es presenta a continuació i en el qual s'hi desenvolupa el marc teòric que orienta la nostra proposta.

2. Marc conceptual i justificació

El marc conceptual sobre el qual es basa aquesta proposta el conformen els següents termes: el consum i el comerç responsables, el comerç sostenible, el comerç just i el comerç ecològic, així com també l'economia social i solidària, l'exclusió social i els Objectius de Desenvolupament Sostenible. A continuació s'analitzen cadascun d'aquests conceptes.

Tots els éssers humans, en major o menor mesura, som consumidors. Tots i totes consumim. Consumim productes i serveis per satisfer les necessitats més bàsiques i per millorar la nostra qualitat de vida. Però el nostre model de vida actual, unit a una tendència demogràfica a l'alça, fa que el consum i la manera com el practiquem sigui un problema per a la sostenibilitat del planeta.

L'economia de mercat i el sistema capitalista han creat un sistema econòmic caracteritzat pel consum massiu de béns i serveis, el qual va en augment, degut a què cada vegada hi ha més països i per tant, més població, que adopten aquets mateixos hàbits de consum.

Massa sovint, aquest model de consum i de producció amaga al seu darrere la manca de drets i les condicions lamentables de moltes persones que treballen en la producció d'aquests béns, a la vegada que no mostra cap respecte pel medi ambient. Vivim en un planeta amb límits naturals, alguns perquè no són renovables i altres perquè sí que ho són però els explotem a un ritme molt superior a la seva capacitat de renovació. Per aquests motius, el model de consum actual resulta del tot insostenible.

En l'Informe Brundtland sobre "Els límits del Creixement" de l'any 1987 es defineix la sostenibilitat com la capacitat de satisfer les necessitats de la població actual sense comprometre els recursos i possibilitats de les generacions futures.

En un sentit similar, des de l'Ecologia es parla de la *capacitat de càrrega*, que es defineix com "el nombre més elevat d'individus d'una espècie que un hàbitat pot suportar de forma indefinida. El professor Rees (1996), de la International Society for Ecological Economics, va escriure que "el concepte de capacitat de càrrega no es pot aplicar als humans de manera simple [...], atesa la nostra variable tecnològica, cultural, i als diferents models de consum i comerç. La capacitat de càrrega s'ha d'interpretar com la taxa màxima de consum de recursos i de generació de residus que es pot sostenir indefinidament sense desequilibrar progressivament la integritat funcional i la productivitat dels ecosistemes principals, sense que importi on es trobin aquests ecosistemes".

Consum responsable:

És en aquest context que agafa força el model alternatiu de consum, conegut com a consum responsable. Entenem per consum responsable aquell que té per principis satisfer les nostres necessitats procurant el menor impacte negatiu en el medi ambient i fomentant l'equitat, la justícia social, la solidaritat i el respecte pels drets humans.

Complementant aquesta definició, la guia Consum Responsable, Comerç Just i Responsabilitat Social Corporativa per la transformació social, elaborada per la Unió de Consumidors de la Comunitat Valenciana, ens aporta que el consum responsable és l'elecció dels productes i serveis no només en base a la seva qualitat i preu, sinó també pel seu impacte ambiental i social, i per la conducta que tenen les empreses que els elaboren. D'aquesta manera, el consum responsable s'encarrega de defensar els efectes positius d'un consum que té cura del medi ambient i de les persones.

Una altra guia, en aquest cas la guia d'El Consum responsable, editada pel Govern d'Andorra, exposa que el consum responsable es basa en els principis de la cultura de la sostenibilitat: "satisfer les nostres necessitats amb el menor impacte negatiu pel medi ambient i donant lloc a sinergies positives o valor afegit per la societat (equitat, justícia social, solidaritat i respecte als drets humans)".

Fixem-nos doncs que els conceptes de sostenibilitat i de consum responsable van molt més enllà de la vessant ambiental; contemplen també les vessants econòmica, social i ètica, entre d'altres. No n'hi haurà prou en vetllar pel respecte del medi ambient si per exemple, les condicions de producció no respecten els drets de les persones que hi intervenen.

Com a consumidors i consumidoras, cal ser conscients que cada vegada que escollim un producte o servei en comptes d'un altre, estem decidint i afavorint un tipus de producció. Per tant, és important tenir en compte que els nostres hàbits de consum poden promoure petits canvis que, a nivell individual, poden ser anecdòtics, però que col·lectivament poden ser poderosos. Les persones consumidoras, que ho som totes, tenim més poder del que realment som conscients. Només cal fer una reflexió prèvia a l'acte de consumir i actuar en conseqüència.

A la guia Fem Consum Responsable, promoguda per l'Ajuntament de Sabadell, se'ns proposen algunes preguntes que com a consumidors i consumidoras ens podem fer:

- Qui l'ha produït, a on i de quina manera?
- Respecta el medi ambient i la salut de les persones que el produeixen?

- L'empresa productora respecta els drets dels seus treballadors/es i recompensa el treball d'una manera justa?
- El producte passa per molts intermediaris?
- És de qualitat i segur?
- Està sobreenvasat?
- El seu preu respon al cost del producte?
- ...

Aquesta mateixa guia conclou que “un consum responsable i sostenible és un consum practicat de manera conscient des d'una mirada ètica i crítica, solidària i justa; que valora allò ecològic, artesanal i de proximitat”. Per la seva banda, Burns (1995) afirma que “els nous consumidors mostren una creixent sensibilitat en relació als seus actes de consum i no només prenen en consideració aspectes com el preu, la qualitat i la facilitat d'adquisició del producte, sinó també d'on i com han estat fabricats, a més de qui es beneficia de la seva compra”. Aquest és un aspecte molt rellevant per al nostre projecte.

Comerç responsable:

És evident que perquè es doni un consum responsable, cal també que hi hagi un comerç responsable. Val a dir que aquest concepte no apareix en gaires ocasions quan hom fa una cerca del terme. Malgrat aquesta manca de literatura en relació a aquest terme, sí que podem aportar que el comerç responsable és el que ofereix els productes i serveis que responen al model de consum responsable.

Llobet (2017) ens diu que les noves iniciatives de comerç responsable, en complicitat amb el que queda del petit comerç, juntament amb la creació d'associacions de consum responsable, podrien abastir a les famílies de productes ecològics, de comerç just, produïts per cooperatives, etiquetats també en català, amb envasos sostenibles, de proximitat i en la proximitat veïnal; alhora que generar espais de trobada propers que facilitin l'ajuda mútua, la cooperació, la intercooperació i, en definitiva, la construcció d'una democràcia d'alta qualitat. Per Axelrod (1986), la proximitat és una bona estratègia per establir la cooperació, a la vegada que només la cooperació estable permet avançar en la cohesió social. Però segons Alguacil (2000), el problema rau en què les societats industrials tenen tendència a separar les funcions socials bàsiques de residència, treball i consum en espais territorials diferents. Això fa que quedi limitat l'espai per a la trobada, la reflexió, l'ajuda mútua o la cooperació. Llobet (2017) aporta que aquesta desconexió a escala veïnal – local, també ens allunya a

escala veïnal – global, perquè consumim productes que poden venir de l'altra punta de món sense saber en quines condicions s'han produït i quines implicacions comunitàries han tingut. Aquest model ens aboca a una dinàmica competitiva que expulsa a totes aquelles persones en inferioritat d'oportunitats.

Es tracta doncs de capgirar el consum de manera generalitzada i poder substituir aquesta dinàmica competitiva per una dinàmica cooperativa a escala local.

Seguint amb el marc conceptual, altres conceptes que estan directament relacionats amb aquest canvi de model són el comerç sostenible, el comerç just i el comerç ecològic.

Comerç sostenible:

El comerç sostenible és un terme global que avarca diferents tipus de comerç, entre d'altres precisament, el comerç just i el biològic o ecològic.

Segons el Trade for Development Centre (TDC), programa de la CTB, l'Agència belga de desenvolupament, “parlem de comerç sostenible quan l'intercanvi comercial de béns i serveis genera avantatges socials, econòmiques i ecològiques respectant les normes de base del desenvolupament sostenible:

- crear un valor econòmic;
- disminuir la pobresa i la desigualtat;
- conservar i reutilitzar els recursos naturals”.

Un concepte vinculat al comerç sostenible és el de l'*economia circular*. Segons el portal web Economía Circular, l'economia circular és “la intersecció dels aspectes ambientals, econòmics i socials”.

En aquest portal s'explica que el sistema lineal de la nostra economia (extracció, fabricació, utilització i eliminació) ha arribat als seus límits i que es comença a veure l'esgotament d'una sèrie de recursos naturals i dels combustibles fòssils.

Per tant, l'economia circular proposa un nou model de societat que utilitza i optimitza els estocs i els fluxos de materials, energia i residus i el seu objectiu és l'eficiència de l'ús dels recursos. En aquest sentit, els residus d'uns es converteixen en recursos per als altres. El producte ha de ser dissenyat per a ser deconstruït. D'aquesta manera, l'economia circular aconsegueix convertir els nostres residus en matèries primeres, paradigma d'un sistema de futur.

Anant més enllà i relacionat amb aquest concepte, està prenent també cada vegada més força el moviment *Zero Waste*, l'objectiu del qual és zero residus.

Veiem per tant, que s'obra un gran ventall en quant a la innovació i al disseny de nous productes, amb la previsió d'una demanda creixent d'aquests.

Comerç just:

Pel què fa al comerç just, la promoció del qual és una de les motivacions inicials de la iniciativa emprendedora que es presenta, podem aportar que a molts dels països del Sud els ingressos de milions de famílies depenen de l'exportació de matèries primeres (cafè, cacau, te...). Però els preus els marquen les multinacionals que dirigeixen i controlen el comerç mundial. El criteri pel qual es regeixen és obtenir el màxim benefici econòmic a curt termini. La creixent marginació de famílies camperoles i petits productors/es, l'explotació laboral, l'esgotament dels recursos naturals, la contaminació i la pèrdua de la diversitat biològica són algunes de les conseqüències d'aquest funcionament.

El comerç just és precisament un moviment que proposa una relació comercial diferent, justa per a totes les parts que entren en joc quan es produeix un intercanvi. Té en compte valors ètics i mediambientals, enfront dels criteris exclusivament econòmics del comerç tradicional, i permet assolir als països del Sud el seu desenvolupament social i econòmic.

Altres cops, segons el TDC, el comerç just "és una col·laboració comercial, basada en el diàleg, la transparència i el respecte, que busca més equitat en el comerç internacional. Contribueix al desenvolupament sostenible oferint millors condicions comercials i assegurant els drets dels productors i treballadors especialment dels països del Sud".

Els objectius del comerç just són els de millorar la situació dels petits productors dels països del Sud i modificar el funcionament del comerç internacional, mobilitzant als consumidors del Nord. Els productes que duen el segell acreditatiu del comerç just són per tant, uns productes que garanteixen l'equitat i uns salaris i preus justos en tot el procés del producte, des de l'elaboració fins la comercialització.

En relació al comerç just i complementant el que s'acaba d'explicar, segons el què es desprèn d'un estudi publicat per la Coordinadora Estatal del Comerç Just (Pereda, 2014), les vendes de productes de comerç just mantenen un creixement global. Les vendes de comerç just el 2014 a l'estat espanyol es van incrementar en un 6,6% respecte les vendes de l'any anterior. L'any 2000 aquestes van ser de 9,6 milions d'euros, mentre que al 2014 les vendes al conjunt de l'Estat van arribar als 33,2 milions d'euros; i la tendència és a l'alça.

Val a dir que degut a la crisi, les persones consumidores habituals de comerç just segurament han reduït la seva despesa, però aquesta disminució s'ha vist compensada per l'arribada de nous consumidors/es. Podríem dir que els i les consumidores gasten menys que abans en comerç just, però ara n'hi ha molts més i tenen perfils més diversos.

Comerç ecològic:

Finalment, per comerç ecològic entenem tot aquell que promou la comercialització de productes ecològics o biològics. La dietista i nutricionista Júlia Farré, a la seva web corporativa, defineix com a producte ecològic “aquell que està elaborat a partir d'ingredients naturals i respectuosos amb el medi ambient. En el cas dels productes ecològics elaborats, com ara el pa o els làctics, com a mínim un 95% dels seus ingredients han de ser d'origen ecològic per poder dir que es tracta de productes eco”.

Els productes ecològics són els que provenen de l'agricultura ecològica, definida pel TDC com a “sistema de producció agrícola que aspira a produir aliments i tèxtils sans. Sa des del punt de vista ecològic, però també social i econòmic. Exclou l'ús d'adob sintètic, pesticides, reguladors de creixement, additius en aliments per animals i organismes genèticament modificats.”

El comerç ecològic ha experimentat un important creixement en els darrers anys. El director general de Mercabarna, Josep Tejedo, en un estudi publicat el 2015 per aquest mateix organisme, manifesta que s'observa un “gran creixement del consum intern i les exportacions dels aliments ecològics en els últims anys a Catalunya, malgrat la crisi econòmica” i s'apunta a unes “expectatives de creixement dels productes ecològics a Europa”.

Economia Social i Solidària:

Per complementar tota aquesta primera part corresponent a la justificació, cal introduir també el concepte de l'Economia Social i Solidària, que enllaça perfectament amb els conceptes anteriors. De fet, Celma i Llobet (2018) manifesten que “l'economia social fa el seu camí cap a la qualitat de vida laboral, el consum responsable i la cohesió social”.

Es tracta d'una altra manera de fer economia que neix com a contraposició a l'economia dominant i majoritària al món, i ha anat adquirint cada vegada més rellevància tant qualitativament com quantitativa. La conformen multitud d'iniciatives de producció, comercialització, consum i finançament que funcionen dia a dia sota lògiques més democràtiques, equitatives, solidàries i respectuoses amb les persones, el medi ambient i

els territoris que no pas les empreses capitalistes. Adopten la forma de cooperatives i altres empreses de propietat col·lectiva (de productors/es, consumidors/es o usuaris/es), d'associacions dedicades al camp social o al desenvolupament local, de xarxes d'intercanvi, etc.

Aquestes iniciatives de l'Economia Social i Solidària donen primacia a la satisfacció de necessitats humanes per sobre del lucre, gestionen la pròpia activitat econòmica de manera democràtica i estan compromeses amb el seu medi natural i social. Celma i Llobet (2018) aporten que les uneix "la voluntat de cooperar amb totes les seves parts interessades: persones treballadores, clientes, usuàries, beneficiàries, veïnes locals i globals, i proveïdors". I afegeixen que les empreses d'economia social són les que posen un esforç més gran en la millora de les condicions de vida de les persones. Aquesta hauria de ser precisament, la responsabilitat social de totes les organitzacions.

En definitiva, es tracta d'un sector en creixement, potenciat també per l'Administració, que alhora està ben valorat per l'opinió pública en general. És un sector que encara és minoritari, però que segueix una tendència a l'alça i per tant, es preveu que cada vegada tingui una millor acceptació entre la ciutadania.

Exclusió social:

Per completar el marc teòric d'interès per al projecte que es planteja, també cal tenir en compte el concepte de l'exclusió social, així com les dificultats d'accés al mercat de treball, especialment d'alguns col·lectius vulnerables.

La Generalitat de Catalunya, a través de la web del Departament de Treball, Afers Socials i Famílies, defineix l'exclusió social com "el resultat d'un procés dinàmic d'acumulació i combinació de factors diversos de desavantatge, vinculats a diferents aspectes de la vida personal, social, cultural i política dels individus".

El concepte d'exclusió social és ampli i caldria un anàlisi detallat per entendre les múltiples causes que el poden generar, cosa que aquí no es farà. De tota manera, aquest concepte ens serveix per entendre les dificultats afegides de les persones que es troben en aquesta situació, a l'hora de poder accedir amb normalitat al mercat de treball.

A aquestes dificultats, cal afegir-hi l'actual context socioeconòmic, un context marcat per una forta crisi que s'ha mantingut durant els darrers anys i que, malgrat els símptomes de certa

recuperació econòmica, aquests no es tradueixen de la mateixa manera en el sí de les economies domèstiques de les persones que presenten més dificultats.

A la nostra societat, un dels efectes més visibles de la crisi ha estat l'increment permanent de la taxa de desocupació la qual, malgrat presentar una certa recuperació, continua essent molt elevada en certs col·lectius de persones. De fet, durant els anys anteriors a la crisi, uns anys marcats per una etapa de creixement i de bonança econòmica, una franja important de la població continuava quedant-ne al marge.

Aganzo, Gavela, Nuño i Sánchez (2009) apunten que “iniciar una reflexió sobre la situació de les persones allunyades del mercat laboral a causa de les seves condicions de pobresa i d'exclusió, ens aboca irremeiablement a constatar les dificultats afegides que l'actual context de crisi comporta per a un substancial nombre de persones en edat activa, però socialment i personalment molt colpejades. Els qui ja per si mateixos tenen molt difícil accedir a una feina en aquest mercat tan fortament competitiu i precari, veuen disminuir les seves possibilitats reals d'inserció”.

Això és especialment greu en aquells col·lectius més vulnerables. De Llobet (2017) se n'extreu que en una dinàmica tan competitiva com la de la nostra societat, els col·lectius menys productius són els que presenten majors dificultats: persones que tenen cura de familiars dependents, persones amb alguna discapacitat, persones immigrades amb dificultats de comunicació, i altres persones excloses per altres motius (maltractaments, exrecluses, amb drogodependències...).

És per aquest motiu que amb la iniciativa empenedora que es presenta, a banda de fomentar un comerç responsable i sostenible, just i ecològic, es vol promoure també la inserció laboral de les persones amb més vulnerabilitat social.

Per tant, podríem dir que ens trobem amb unes necessitats clares d'un sector de la població, amb un mercat clarament en alça, afavorit per una creixent sensibilitat de la ciutadania envers el consum responsable.

Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS):

I finalment, per acabar aquest apartat, només afegir que la nostra proposta enllaça perfectament amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) adoptats el 25 de setembre del 2015 pels líders mundials en el marc de les Nacions Unides. Segons les pròpies Nacions Unides, aquest conjunt de 17 objectius globals ha de permetre eradicar la

pobresa, protegir el planeta i assegurar la prosperitat de tothom com a part d'una nova agenda de desenvolupament sostenible.

Cada objectiu té metes específiques que han de ser assolides en els propers 15 anys. Però per assolir aquestes metes, tothom hi ha d'aportar la seva part: els governs, el sector privat, la societat civil...

El nostre projecte encaixa amb uns quants dels ODS, però especialment amb l'objectiu 12: Producció i consum responsables, o el que és el mateix, garantir modalitats de consum i producció sostenibles. En relació a aquest objectiu, les Nacions Unides expliquen que el consum i la producció sostenibles consisteixen en fomentar l'ús eficient dels recursos i de l'energia, la construcció d'infraestructures que no malmetin el medi ambient, la millora de l'accés als serveis bàsics i la creació d'ocupacions ecològiques, justament remunerades i amb bones condicions laborals. Tot això es tradueix en una millor qualitat de vida per a tothom i ajuda a aconseguir plans generals de desenvolupament, que rebaixen costos econòmics, ambientals i socials, que augmenten la competitivitat i que redueixen la pobresa.

CONCLUSIONS:

- Per tot l'exposat, creiem que oferir un espai on les persones clientes sàpiguen que el què compren en aquell establiment ha estat produït amb criteris socials, ecològics, de respecte pel medi ambient i que té un retorn a la societat, té una força que pot connectar molt bé amb aquesta sensibilitat creixent de la població.
- Aquest és el veritable interès de tirar endavant aquest projecte. La conjugació de tots els conceptes vistos. La voluntat de prendre consciència i de donar resposta a les necessitats presentades. I és que aquesta iniciativa, que neix amb una clara vocació social, vol esdevenir, a través del sector del comerç, una eina de conscienciació social i mediambiental i de promoció socioeconòmica, tant a nivell local com a nivell global, de tots els diferents actors que hi participen.

3. Objectius, Missió, Visió i Valors

Com ja s'ha avançat, el projecte d'emprenedoria social que es presenta consisteix en la creació d'una cooperativa integral de treball associat i de consumidors/es i d'iniciativa social, dedicada a la difusió i la promoció del comerç i del consum responsables, mitjançant la comercialització de productes que responguin a aquest model de comerç i consum. Aquesta es materialitzarà amb un establiment comercial dedicat a la venda de productes de comerç responsable i a la difusió d'aquests i dels col·lectius que els produeixen, així com d'altres temes d'interès relacionats.

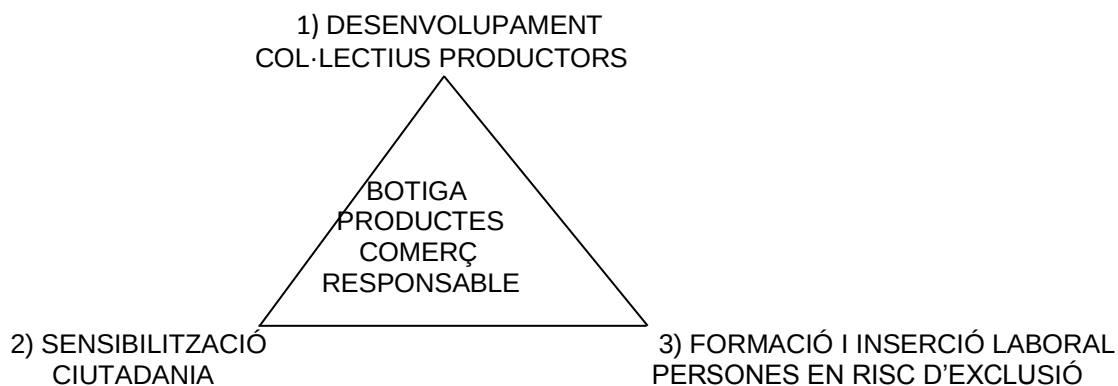
En el moment d'iniciar-se, la cooperativa estarà formada per les dues persones sòcies treballadores i per les vint persones sòcies consumidores previstes, les quals s'espera que vagin augmentant amb el temps.

En un futur, si s'ha d'incrementar la plantilla de persones treballadores, a banda dels socis/es treballadors/es, la voluntat seria que aquesta estigués configurada per persones en risc d'exclusió social que durien a terme un itinerari formatiu i d'inserció laboral, de manera que el seu pas per la cooperativa els serviria d'experiència formativa i laboral i de pont per la reinserció a d'altres comerços convencionals o potser a nous comerços de consum responsable.

3.1. Objectius:

L'objectiu de la cooperativa que es presenta és vendre productes de comerç responsable, tant des del punt de vista social com mediambiental, al mateix temps que s'assoleixen els tres objectius que esdevenen la veritable finalitat de la cooperativa i la raó per la qual es planteja aquest projecte:

- Contribuir al desenvolupament social i econòmic dels col·lectius productors, així com al seu apoderament.
- Sensibilitzar a la ciutadania envers els productes, els col·lectius productors, la necessitat d'un canvi en el model de consum i els beneficis d'un consum més responsable, i així anar augmentant també la massa crítica de la cooperativa.
- I de cares a un futur el més proper possible, promoure directament la inserció sociolaboral de persones en risc d'exclusió social, mitjançant itineraris formatius i d'inserció laboral.



1) Desenvolupament dels col·lectius productors, perquè els tipus de proveïdors que tindrem seran, en la mesura del possible, organitzacions de l'economia social i solidària, com:

- Centres Especials de Treball, els quals promouen la inserció de persones amb discapacitat o amb capacitats diverses.
- Empreses d'inserció, que promouen la inserció laboral de persones amb risc d'exclusió social.
- Cooperatives de països en vies de desenvolupament (via entitats intermediàries), que produeixen productes de comerç just i els permet tenir unes condicions de vida dignes.
- Fundacions o associacions catalanes que amb la seva tasca contribueixin a la inclusió de col·lectius vulnerables.
- Altres cooperatives catalanes d'iniciativa social, facilitant el seu creixement i per tant, el creixement d'una economia més humana.

En general, excepte els productes de comerç just, es vetllarà perquè els productors siguin locals i de proximitat.

2) Sensibilització ciutadana, mitjançant activitats en el propi establiment i fora d'aquest, per tal que la ciutadania prengui consciència de la necessitat d'un canvi de model.

El què es pretén no és únicament fer sensibilització, sinó portar a la pràctica el consum responsable retroalimentant, en la mesura del possible, el sistema de producció i la inserció laboral que fan possible l'expansió d'aquest tipus de consum.

La idea és promoure la sensibilització i facilitar el pas d'aquesta sensibilització a la pràctica, acció ben difícil davant les barreres amb les que es troba la ciutadania: falta de temps per planificar les compres; oferta de productes dispersa en el territori de consum que implica una dedicació de temps superior a la disponible per a realitzar la compra setmanal; productes que solament compleixen, si és que en compleixen algun, amb un o dos criteris (dels set criteris de consum responsable que veurem); desconeixement, confusió i/o falta de temps

per reflexionar sobre els criteris bàsics de selecció de productes responsables; influència dels missatges publicitaris, donant prioritat a la marca dels productes; mals hàbits de consum (productes poc saludables, desplaçaments amb cotxe, horari inadequat, envasos innecessaris, productes llunyans que es podrien substituir per més pròxims, establiments que promouen el consumisme); etc.

Amb això es pretén també poder anar augmentant el nombre de persones sòcies consumidores. Es tracta de crear una comunitat de persones sensibilitzades que aposten per un altre model de consum.

3) Formació i inserció laboral de persones en risc d'exclusió social o en situació de vulnerabilitat: Tot i que ho promourem de manera indirecta amb la venda dels productes, ja que en bona part, provindran d'entitats que faciliten la inserció d'aquests col·lectius, la nostra intenció és que en un futur proper, des de la nostra cooperativa, registrada com a empresa d'inserció, també es puguin oferir itineraris formatius i d'inserció laboral a persones amb dificultats de trobar feina al mercat laboral ordinari. D'aquesta manera, serem nosaltres mateixos qui també estarem contribuint a la inserció laboral i la inclusió social de persones vulnerables, apoderant-les per tal que es puguin inserir al mercat ordinari o puguin promoure altres iniciatives de comerç i consum responsables.

Per tant, no es tracta d'una botiga més de productes ecològics o de comerç just..., sinó que esdevé un espai integral que aporta el seu granet de sorra a l'objectiu col·lectiu de fer de la nostra societat, una societat millor.

3.2. Missió, Visió i Valors:

Arribats a aquest punt i tenint clars els objectius, caldria parlar de tres termes claus més: la missió, la visió i els valors de la nostra organització. Aquests tres elements, juntament amb els objectius, formen l'ADN de la cooperativa. Val a dir però que el més correcte seria que tant els objectius com aquests tres aspectes es treballessin a partir d'un exercici clar de governança; és a dir, des del primer moment de la gestació del projecte, és important la participació de les persones implicades, així com el fet d'assumir la governança com a eix vertebrador del projecte. Malgrat tenir clara aquesta premissa, per l'elaboració d'aquesta memòria, farem l'exercici de fer una primera proposta del que haurien de contemplar els tres conceptes esmentats.

La Missió:

Som una cooperativa integral de treball i de consum d'iniciativa social, dedicada a la difusió i la promoció del comerç i del consum responsables, mitjançant la sensibilització d'aquest model de comerç i consum i la comercialització de productes respectuosos amb les persones i amb el medi ambient. Els nostres productes són ecològics, solidaris i justos.

La Visió:

Ens mou l'interès per promoure un model de consum respectuós amb el medi ambient i amb les persones que intervenen en tot el procés d'elaboració i comercialització dels productes i contribuir a una societat més justa i inclusiva.

Tenim una visió clarament social i solidària:

- En la nostra forma jurídica: Perquè ens constituïm com una cooperativa integral d'iniciativa social.
- En la nostra finalitat: Perquè treballem amb productors de l'economia social i solidària, mitjançant els quals volem contribuir al desenvolupament i la inclusió de les persones que produeixen els productes que oferim; perquè volem ajudar a sensibilitzar a la ciutadania envers la necessitat d'un consum més just i responsable; i perquè volem esdevenir nosaltres també una via d'inserció laboral per a persones vulnerables.

Els Valors:

Els nostres *valors* són:

- La inclusió social; treballem per la inclusió social de les persones amb dificultats.
- La cooperació; promovem la cooperació amb les organitzacions d'economia social i solidària (o intercooperació) i amb les persones vulnerables.
- La governança; ens basem en la participació de totes les persones que conformen el projecte.
- La responsabilitat; fomentem un consum responsable amb les persones i el medi ambient.
- La qualitat; oferim un servei i uns productes de qualitat, saludables i amb valor afegit.
- La sostenibilitat; promovem una sostenibilitat social, ambiental i econòmica, tant a nivell local com a nivell global.
- El compromís; contribuïm a construir una societat més sostenible, més justa i amb més qualitat de vida.

I a banda d'aquests valors, també fem propis els següents *principis*:

a) Principis del cooperativisme¹:

- L'adhesió voluntària.
- La gestió democràtica per part dels socis.
- La participació econòmica dels socis.
- L'autonomia i independència.
- L'educació, formació i informació.
- La cooperació entre cooperatives.
- L'interès per la comunitat.

b) Principis del consum responsable²:

b.1) Compromís social:

- Aposta per l'economia local, prioritzant les empreses i iniciatives més compromeses i/o les pimes (fet que afavoreix una distribució més equitativa de la renda i del poder econòmic) i els canals de comercialització justa.
- Bones condicions laborals de l'empresa proveïdora.
- Gestió democràtica de l'empresa proveïdora.
- Compromís de l'empresa proveïdora amb l'entorn social i cultural.
- Pràctica de valors cooperatius i no sexistes de l'empresa proveïdora.

b.2) Compromís ambiental:

- Productes i matèries primeres locals o, si no, amb un origen tan proper com sigui possible.
- Matèries primeres reutilitzades, reciclades, renovables, reciclables i fàcilment separables.
- Productes duradors, reparables i de baix consum.
- Procés de producció sostenible: reducció del consum d'aigua, energia i matèries primeres, i minimització dels residus, especialment els més insalubres i contaminants.

c) Principis del comerç just³:

- Salari i condicions de treball dignes. Respecta als drets laborals.
- Transparència de preus i bestreta en el pagament dels productes.
- Compromisos comercials allarg termini.
- Absència d'intermediaris i d'especuladors.
- Absència d'explotació infantil i igualtat entre homes i dones.

¹ Araujo, A., Buil, M., Camon, E., Celma, D., Crespo, P., Llobet, M., Martínez, J. Ll., Masferrer, Hernández, I., Serrano, E. (coord.) (2018). *Introducció a l'Economia i l'Empresa Social*. Barcelona: Icaria editorial.

² Estratègia d'impuls del consum responsable 2016-2019. Recuperat 29 juliol 2019, de https://bcnroc.ajuntament.barcelona.cat/jspui/bitstream/11703/100997/1/estratimpulconsu_2017.pdf

³ Castiella, T. (coord.), Codina, T., González, N., Pons, J., Riu, H., Vallbé, F. (coord.), Vives, R. (2007). Canviem de codi. El comerç just i solidari. *Guies d'educació ambiental*. 33(6). Ajuntament de Barcelona.

- Organitzacions productives democràtiques i participatives.
- Beneficis destinats a millores socials de la comunitat.
- Respecte pel medi ambient i aposta per la producció ecològica.
- Productes d'alta qualitat.
- Informació al consumidor/a sobre l'origen i les condicions de producció.

4. Equip promotor

Com ja s'ha avançat, l'equip promotor de la cooperativa estarà integrat per dues persones sòcies treballadores i per vint persones sòcies consumidores, les quals es preveu que vagin augmentant en nombre amb el temps.

Persones sòcies treballadores:

Una d'aquestes persones seria jo mateix i l'altra persona caldria incorporar-la abans d'engegar el projecte.

De manera molt sintètica, el meu currículum vitae és el següent:

El 2001 vaig finalitzar el Grau en Enginyeria del Disseny Industrial i Desenvolupament del Producte. Vaig estar treballant un temps com a dissenyador industrial, però fruit de les meves inquietuds socials, posteriorment vaig estudiar la Diplomatura de Treball Social, la qual vaig finalitzar el 2003, i amb la que vaig descobrir que em volia dedicar de ple al món social. Per complementar la meua formació, uns anys més tard vaig cursar el Màster en Desenvolupament Humà Sostenible, Globalització i Desenvolupament Local, el qual em va donar la visió de la necessitat de construir una societat més justa, democràtica i inclusiva des de nous paradigmes socioeconòmics.

La meua experiència professional des del 2004 fins a l'actualitat ha estat bàsicament en l'administració pública municipal i comarcal, en el sector dels serveis socials tant bàsics com especialitzats, desenvolupant diferents tipus de tasques i de responsabilitats, tant com a tècnic de serveis socials bàsics, com també com a tècnic de polítiques migratòries primer, i d'inclusió social i ciutadania posteriorment. Tinc experiència en l'atenció directa a les persones, així com també en el disseny i la implementació de plans, projectes i serveis en el camp de ciutadania i immigració, de mediació i convivència, d'inclusió social, de pobresa energètica... Gràcies a les funcions que he desenvolupat, he pogut col·laborar també amb entitats del tercer sector social.

Del meu currículum es pot deduir que les meves competències serien sobretot en el tracte amb les persones, o traslladat al món comercial, seria l'orientació al client, bàsic en un establiment de comerç; en comunicació; en comprensió interpersonal, treball en equip, recolzament a companys/es...; en la gestió de tràmits, permisos...; i si en un futur es poguessin tenir itineraris d'inserció, en totes les tasques que fessin referència a aquests.

Malauradament, no tinc experiència en el camp de l'emprenedoria ni en el del comerç i tampoc tenia coneixements economicofinancers fins la realització d'aquest Postgrau, per la qual cosa necessitaria una persona sòcia que complementés el meu perfil.

Pel què fa a aquesta altra persona sòcia treballadora, en el moment de la redacció d'aquesta memòria, no sé qui serà i per tant, desconec quin perfil i quines aptituds específiques tindrà. D'entrada, i tenint en compte el meu perfil, jo crec que hauria de ser preferiblement una dona per l'equitat de gènere, que tingués un perfil més tècnic, amb coneixements o experiència en el sector del petit comerç, alhora que seria important que tingués coneixements de gestió economicofinancera d'un petit negoci; hauria d'estar més orientada als resultats, amb capacitat d'innovar i de ser flexible i per descomptat, hauria de tenir també capacitat pel tracte amb les altres persones i una especial motivació per emprendre un projecte d'aquestes característiques dins del sector de l'economia social i solidària.

Per tal d'incorporar aquesta segona persona sòcia, així com un tercer soci o sòcia en un futur, el primer pas que realitzaré és explorar si a través de l'entorn proper puc arribar a alguna persona amb les característiques necessàries.

En cas que no fos així, un dels llocs a on recorreré per tal de trobar a una possible persona sòcia és l'Ateneu Cooperatiu Terres Gironines, situat al municipi de Sarrià de Ter, i que es presenta com l'espai de trobada, aprenentatge i reflexió col·lectiva, cooperació i transformació social de les terres gironines. Una altra opció seria també una cerca a través de Girona Emprèn, servei municipal de suport a l'emprenedoria, capaciació i consolidació empresarial de l'Ajuntament de Girona. També hi hauria la possibilitat d'assistir a determinats esdeveniments com fires o mostres entorn a l'economia social i solidària, al consum responsable, al comerç just... per tal de donar a conèixer la iniciativa, fer-hi contactes... En aquests diferents àmbits, jo crec que seria possible trobar a una persona interessada en participar en el projecte i que tingués les capacitats i l'experiència adequades.

Pel què fa a la tercera persona sòcia, un cop engegada la cooperativa, segur que seria més senzill d'incorporar-la. Aquesta tercera persona hauria d'aportar un valor afegit que complementés les característiques de les dues persones sòcies inicials.

Tant per la segona persona sòcia, com la tercera o futures, s'hauria de contemplar la possibilitat que fos una persona d'un origen cultural diferent al meu, amb la voluntat d'anar estenent un model intercultural de comerç responsable. En general, es tracta d'arribar a ser

un equip divers i multidisciplinari, que es complementi i que estigui molt motivat per tirar endavant i per fer créixer el projecte.

Persones sòcies consumidores:

En tractar-se d'una iniciativa comercial, té tot el sentit que es configuri com a una cooperativa de consumidors/es, a banda de ser també de treball associat.

Aquestes persones consumidores són les que ens ajudaran a establir quines són les seves necessitats, quins tipus de productes poden ser més interessants de tenir, almenys en un primer moment. Per tant, esdevindran una part molt important del projecte.

A més, es demanarà que aquelles que puguin i vulguin, a banda d'implicar-se com a consumidores, puguin col·laborar amb alguna tasca en la cooperativa a nivell de voluntariat. D'aquesta manera, es genera una implicació major amb aquesta i tot el projecte s'enriqueix.

En el moment d'elaborar-se aquesta memòria, desconec qui seran aquestes persones, tot i que conec gent del meu entorn que hi estaria interessada.

En el cas que calgués buscar persones més enllà del propi entorn de les dues persones sòcies treballadores, una estratègia que seguiríem seria la de fer xerrades de sensibilització a centres cívics o altres espais similars i d'aquí anar obtenint contactes de possibles persones interessades. Així mateix, també podríem captar noves persones sòcies a través de les entitats amb les que col·laborem (per exemple, els CETs, empreses d'inserció, fundacions... que ens faran de proveïdors), ja que en general es tracta de persones o famílies més conscienciades, amb un sentiment més de comunitat.

L'objectiu seria que abans de la posada en marxa del projecte, poguéssim ser almenys aquestes vint-i-dues persones i que des del primer moment es fes un exercici clar de governança a l'hora d'anar prenent les diferents decisions.

5. Estudi de mercat

5.1. Estudi de l'entorn:

Com s'ha dit, l'entorn on es pretén ubicar la cooperativa que es presenta serà la ciutat de Girona, que és la meua ciutat i on em motiva especialment poder dur a terme aquest projecte, a banda que crec que té unes característiques adequades per aquesta finalitat.

Com a zona concreta dins la ciutat de Girona, la proposta és la d'ubicar-la al barri de l'Eixample, que és el barri més gran i més poblat de la ciutat i el que ocupa una zona geogràfica central.

A continuació es mostren algunes dades demogràfiques:

Segons dades extretes del padró municipal d'habitants d'aquest any 2019, Girona compta amb una població total de 101.947 habitants, dels quals 48.984 són homes i 52.963 són dones.

La distribució de la població per barris és la següent:

	Nombre	%
Centre	9.409	9,23
Eixample	44.493	43,64
Est	4.506	4,42
Mas Xirgu	19	0,02
Montjuïc	2.825	2,77
Nord	4.002	3,93
Oest	9.585	9,4
Santa Eugènia	17.013	16,69
Sud	10.095	9,9
TOTAL	101.947	100

Font: Ajuntament de Girona. Padró Municipal d'Habitants.

Si ens fixem en el barri de l'Eixample, s'observa que és de llarg el barri més poblat de Girona. Amb 44.493 habitants, representa el 43,64% del total de la població de Girona; el segueix el barri de Santa Eugènia, amb 17.013 habitants (16,69% de la població).

Desgranant per grups d'edat les dades del barri de l'Eixample, obtenim:

	Dones	Homes
0 a 15 anys	3.783	3.990
16 a 64 anys	15.649	13.729
65 anys i més	4.392	2.950
TOTAL	23.824	20.669

Font: Ajuntament de Girona. Padró Municipal d'Habitants.

L'edat mitjana és de 40,7 anys.

Per composició de les llars, tenim:

	Nombre	%
1	4.994	29,19
2	4.527	26,46
3	3.180	18,59
4	2.716	15,88
5	937	5,48
6	374	2,19
7 i més	379	2,22
TOTAL	17.107	100

Font: Ajuntament de Girona. Padró Municipal d'Habitants.

La densitat de població de l'Eixample és la més alta de tota la ciutat.

Finalment, a nivell socioeconòmic, sense entrar en detalls, aportar que per zones, els barris amb uns ingressos superiors als 3.000 euros per unitat familiar són l'Avellaneda, Montilivi, Palau i l'Eixample.

CONCLUSIÓ:

- Per tot l'exposat, crec que l'Eixample pot ser un lloc idoni per situar-hi el local físic de la cooperativa, perquè és una zona amb molta població i amb un perfil socioeconòmic mig alt, a la vegada que es tracta d'una zona cèntrica i comercial.

5.2. Estudi de persones clientes potencials:

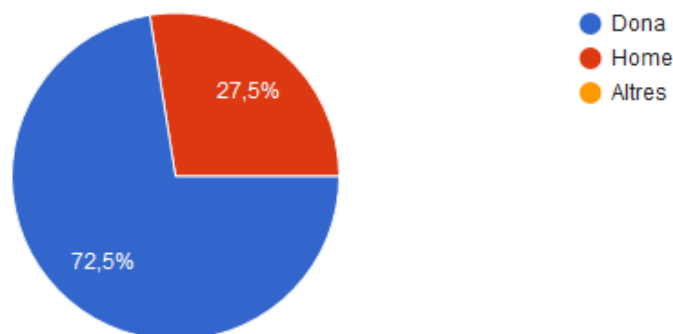
Per tal d'analitzar el públic objectiu, s'ha optat per passar un qüestionari a través del mòbil mitjançant l'aplicació Whatsapp.

Aquest qüestionari estava compost de 23 preguntes, algunes d'elles amb subpreguntes, dividides en 4 grups: dades de perfil; hàbits generals de consum; grau de coneixement del consum responsable, ecològic i de comerç just; i opinió sobre el tipus de projecte. A l'apartat d'annexes, es pot consultar el qüestionari utilitzat.

A continuació es presenta un anàlisi sintètic dels resultats obtinguts:

1) Dades de perfil:

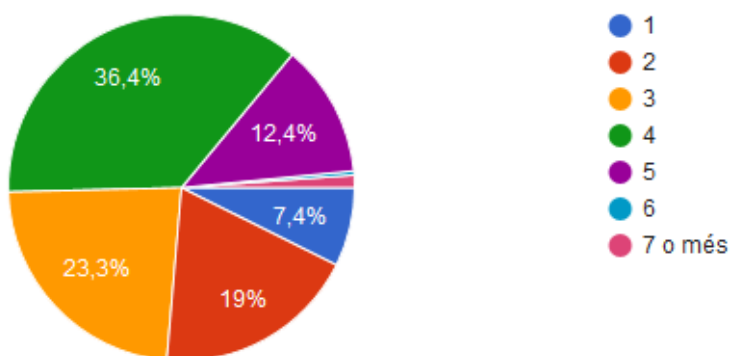
Han respost el qüestionari 262 persones, de les quals el 72,5% eren dones i 27,5% homes, tal com es mostra al gràfic següent:



Les edats estan compreses entre els 16 i els 77 anys, essent el perfil majoritari l'edat de 42 anys, que representa el 10,2% de la mostra. La major part de les persones enquestades està compresa entre els 35 i els 45 anys, representant el 58% del total.

En quant a la procedència d'aquestes persones, la major part de les persones enquestades viuen a la ciutat de Girona (a diferents barris) i voltants, mentre que la resta està distribuït entre poblacions diverses.

Els nuclis de convivència que representen són els que es veuen al següent gràfic:

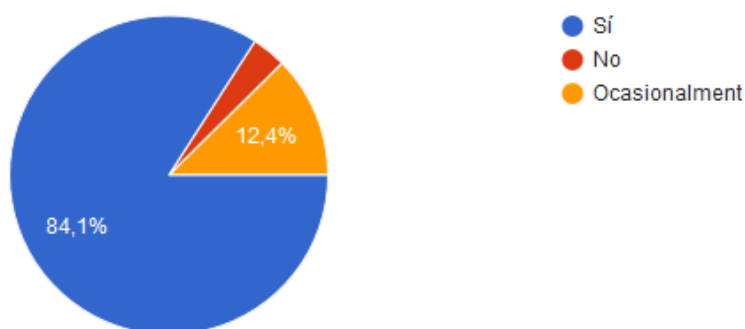


19 persones viuen soles, 49 viuen dues persones (representant 98 persones), 60 conviuen 3 persones (180), 94 persones conviuen en nuclis de 4 persones (376), 32 persones en nuclis de 5 (160), 1 en un nucli de 6 persones i 3 en un nucli de 7 o més persones (21). Podríem dir per tant, que estaríem parlant d'una mostra que representa a 860 persones.

Nota: Pels 3 apartats següents s'ha optat per basar-nos amb les dades de les persones que viuen a Girona i voltants.

2) Hàbits generals de consum:

De les persones enquestades, el 84,1% són qui realitza habitualment les compres, el 12,4% ocasionalment i el 3,5% no realitza les compres.



A la pregunta d'on solen fer les compres habitualment, destaquen les següents dades:

- Alimentació (general): cal destacar que tot i que un 78,4% realitza compres a cadenes de supermercats (dins ciutat), un 57,9% les realitza al petit comerç o mercat (no són excloents; una persona pot comprar uns productes a una cadena de supermercats i altres en un petit comerç o al mercat).
- Alimentació (frescos): Aquí el 83% de les persones fa les compres al petit comerç o mercat, mentre que un 36,7% ho fan a cadenes de supermercats (dins ciutat).
- Higiene i cosmètica: El 61,6% ho fa a cadenes de supermercats (dins ciutat) i el 27,9% a cadenes de botigues dins ciutat. Les compres al petit comerç representen el 15,5%.
- Roba i complements: El 48,2% compra a cadenes de botigues dins ciutat, el 45,9% a centres comercials o grans supermercats i el 39,3% al petit comerç o mercat. Destaca també el 22,2% que compra per internet.
- Llar (tèxtil i decoració): El 47,7% respon que a cadenes de botigues dins ciutat, el 43,4% a centres comercials o grans supermercats, el 36,8% al petit comerç o mercat i el 20,02% per internet.
- Papereria, joguines...: Aquí guanya el petit comerç, amb el 57,8%, seguit de les cadenes de botigues dins ciutat (42,6%), de les compres per internet (29,1%) i dels centres comercials o grans supermercats (21,7%).

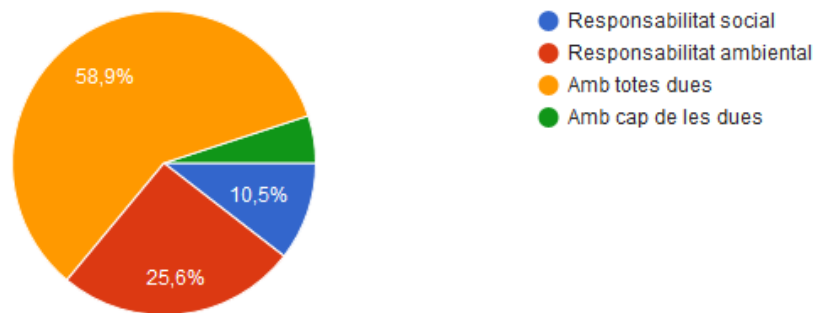
S'obté també que un 45,7% de les persones enquestades no troba dificultats per comprar al petit comerç o mercat, mentre que el 54,3% restant sí. El motiu principal d'aquestes dificultats és que són productes més cars (52%). Altres motius són: horari no ajustat a les necessitats (47,3%), no es pot comprar tot en un sol establiment (45,9%), poca varietat de productes (23,6%) o que està massa lluny de casa (20,9%).

Analitzant els factors que influeixen en la compra dels productes, s'obtenen els següents resultats:

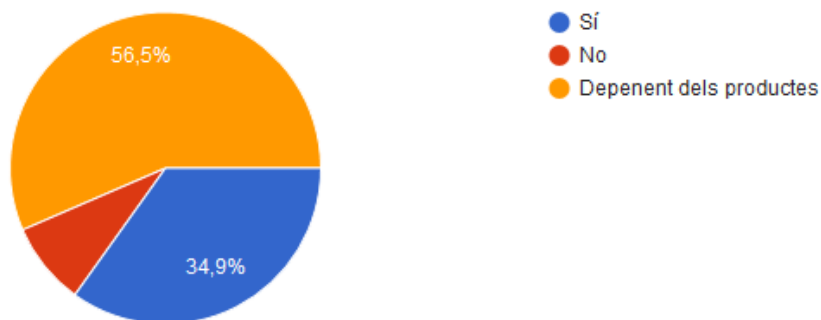
- Preu: El 39,8% li dóna un valor de 3 en una escala de l'1 al 5, essent 1 molt poc i 5 molt; un 38,2% el puntua amb un 4 i només un 12,7% li dóna un 5.
- Qualitat: La majoria de les persones puntuen aquest factor amb un 4 (48,6%) o amb un 5 (42,9%).
- Disseny: En aquest cas, la puntuació majoritària està entre el 3 (33,2%) i el 4 (30,9%).
- Components o ingredients: De manera similar al factor qualitat, una majoria de les persones enquestades valoren amb un 4 (40,2%) o amb un 5 (35,1%) els ingredients o components amb els que està elaborat el producte de consum.
- Origen: Pel què fa a l'origen del producte, és un factor que està valorat amb un 4 pel 30,6% de les persones enquestades, mentre que ho valoren amb un 3 el 26,4% i amb un 5 el 24,4%.
- Respectuós amb el medi ambient: Majoritàriament aquest factor es valora amb un 3 (36,3%) o amb un 4 (35,5%).
- Respectuós amb qui l'ha elaborat: Finalment, la puntuació més contestada és la de 3, amb el 35,1% de les respostes, seguida del 4, amb el 28,2%, i del 5 i el 2 amb un 17 i un 16,2% respectivament.

3) Grau de coneixement del consum responsable, ecològic i de comerç just:

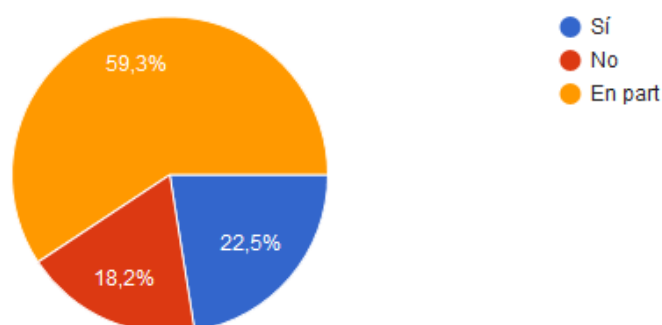
A la pregunta de si hom sap què és el consum responsable, el 95% de les persones enquestades responen que sí. Val a dir que caldria esbrinar què entén cada persona per consum responsable, però ja és un indicador que la gran majoria responguin afirmativament. D'aquestes, la majoria s'identifica amb una responsabilitat compartida entre la social i l'ambiental, tot i que hi ha persones que s'identifiquen més amb una responsabilitat ambiental i altres que s'identifiquen més amb una responsabilitat social. En total sumen el 95%. Per tant, només un 5% de les persones enquestades no s'identifiquen amb cap de dels dos tipus. Ho veiem al següent gràfic:



Continuant explorant entorn al consum responsable, tal com veurem al següent gràfic, la majoria de les persones enquestades sap on trobar productes que responguin aquest model. Per tant, un nombre important de persones coneixen aquests productes.



I pel què fa al consum de cadascú, quan es pregunta si el seu consum és responsable, una majoria (el 59,3%) respon que en part i el 22,5% respon que sí, la qual cosa és prou destacable. Ho mostra el següent gràfic:



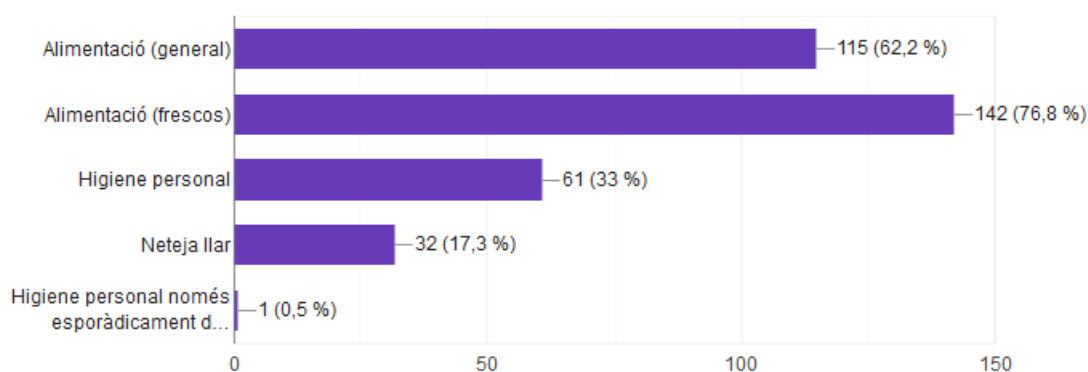
Quan s'indaga a per què el consum només és en part responsable, ens trobem amb múltiples respostes, però que es podrien agrupar en:

“Hi ha pocs establiments i no és fàcil trobar els punts de venda que ho ofereixin; perquè comprem de pressa, falta temps; en alimentació és més fàcil de saber-ho; en roba o altres

productes ens hi hauríem de mirar més; perquè no es té la informació; pel preu més elevat...”

S’ha preguntat específicament sobre els productes ecològics. El 72,6% de les persones enquestades manifesten ser consumidores de productes ecològics, per contra del 27,4% restant, que manifesten no ser-ho.

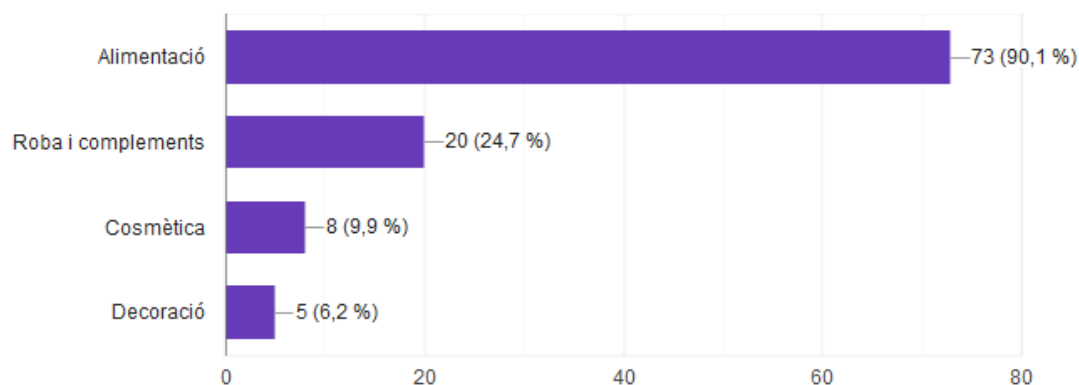
De les persones consumidores de productes ecològics, la majoria ho són de productes d'alimentació: el 76,8% de frescos i el 62,2% d'altres productes d'alimentació. Un 33% és consumidora de productes d'higiene personal i en menor mesura, de productes de neteja de la llar. Aquestes dades es reflecteixen al següent gràfic:



Desgranem una mica més aquestes dades:

- Alimentació (general): La gran majoria (un 66,3%) realitza les compres setmanalment i una majoria a botigues de productes ecològics (67%) o a supermercats (64,2%). Destacar també que un 11,9% els adquireix a través de grups de consum.
- Alimentació (frescos): De manera semblant, el 68,6% adquireix productes ecològics frescos amb una periodicitat setmanal a botigues de productes ecològics (56,6%) o a supermercats (54%). En aquest cas, els grups de consum representen el 15,3%.
- Higiene personal: Una part important de les persones que han respost compren aquests productes amb una periodicitat mensual (36,5%) o de manera esporàdica (32,4%) i els compren principalment a supermercats (48,8%) o a botigues de productes ecològics (39,5%). Val a dir que un 17,1% no és consumidora d'aquests productes. Destacar també el 14,8% de compres per internet.
- Neteja de la llar: Un 33,5% es declara no consumidora d'aquests productes. Amb una periodicitat mensual els consumeixen el 28,9% i de manera esporàdica el 24,3%. La majoria els adquireixen a supermercats (58,1%) i un 16,1% a botigues de productes ecològics.

També s'ha preguntat sobre el comerç just. El 91% de les persones enquestades manifesten saber què és el comerç just, però a diferència dels productes ecològics, un 68,5% reconeix no ser consumidor/a de productes de comerç just, enfront del 31,5% restant, que sí ho són. De les persones consumidores, la majoria ho són de productes d'alimentació i en menor mesura, de roba i complements, cosmètica i decoració. Ho veiem al gràfic següent:



Per tipus de productes:

- Alimentació: Un nombre important de les compres es realitzen de manera esporàdica (41,9%), seguit del 39,5% que les realitzen setmanalment. Majoritàriament es realitzen a botigues de comerç just (57,8%) o a supermercats (50,6%).
- Roba i complements: La majoria de les persones adquireixen productes de roba i complements de manera esporàdica (58,7%) o no en són consumidores (29,3%). Les que sí ho fan principalment a botigues de comerç just (41,5%).
- Cosmètica: Moltes de les persones realitzen les compres de productes de cosmètica de manera esporàdica (43,8%) o no en realitzen mai (39,7%). Les que ho fan, solen fer les compres a supermercats (28,1%) o a botigues de comerç just (26,6%). Destacar també el 20,3% que realitza les compres per internet.
- Decoració: Finalment, en quant als productes de decoració, el 56,2% de les persones no en són consumidores, mentre que el 42,5% ho són de manera esporàdica. De les que ho són, destacar el 23,6% que els adquireix a botigues de comerç just i el 18,2% a grups de consum.

Es finalitza aquest apartat fent referència a les empreses d'inserció, de les quals el 91% de les persones enquestades en tenen coneixement de què són i el 94,9% manifesta que li preocupa que hi hagi persones amb dificultats d'inserció.

4) Opinió sobre el tipus de projecte:

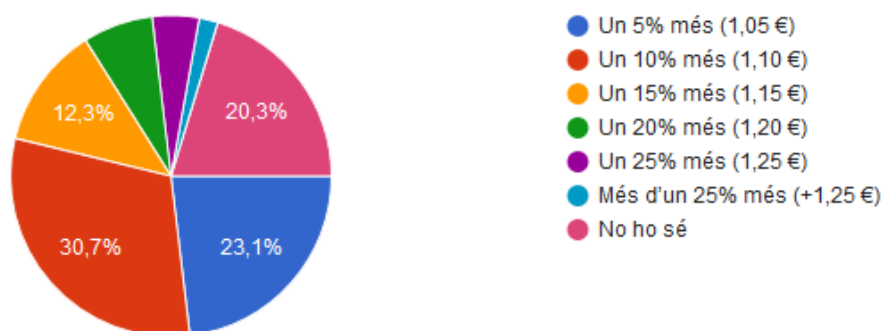
A la pregunta directa de si hom seria client d'una botiga d'economia social i solidària que oferís productes de consum responsable, ecològics i/o de comerç just i que promogués la inserció laboral, el 75,9% de les persones responen que sí i el 23,7% responen que depèn; només el 0,4% ha respost que no.

Si ens fixem en els que responen que depèn, ens trobem opinions com: "del preu, de la qualitat del producte, de la proximitat, que s'hi pugui anar a comprar a peu, de les característiques del producte, del servei, de l'horari...".

Es pregunta també si en coneixen alguna: el 71% diu que no i el 29% que sí. Els que responen que sí, posen exemples: "La Fageda, Intermón Oxfam, Fundació Ramon Noguera, Drapaires d'Emaús, Veritas, Escola de Meritxell, Cooperativa El Rebost, MIFAS, Idària, Agrobotiga Celrà, Abacus, Eina Activa, Drissa, Roba Amiga, Fundació Onyar, Muuu Beee, etc.". Molts dels exemples poden ser considerats com a economia social i solidària, tot i que no responen al model de botiga descrit. De totes maneres, ens serveixen per veure el nivell de coneixement d'iniciatives que té la gent preguntada.

En quant a la ubicació, una clara majoria de les persones opinen que aquesta botiga hauria d'estar ubicada a una zona cèntrica dins la ciutat (73%).

Finalment, a la pregunta sobre si estarien disposades a pagar un preu més elevat per aquests productes, el 79,4% de les persones enquestades responen que sí. D'aquestes, estarien disposades a pagar de més el què s'indica al gràfic següent, prenent de referència 1 €:



CONCLUSIONS:

- Tenint en compte que ha estat un qüestionari distribuït entre molta gent i que entenem que han contestat les persones que han mostrat un cert interès en el tema en qüestió, podríem considerar que el perfil majoritari de les persones que han contestat el qüestionari es podria aproximar al perfil de les possibles persones clientes potencials de la botiga. D'aquesta manera, podríem considerar que es tracta d'un perfil majoritari de dones adultes de mitjana edat, que conviuen amb altres persones (famílies), que tenen una certa sensibilitat social i ambiental i que són les que realitzen habitualment les compres.
- Continuant amb l'anàlisi dels resultats obtinguts i ja en termes d'hàbits de consum d'aquestes persones, a diferència del què podria semblar a priori, s'observa que el petit comerç o mercat continua tenint importància entre els/les consumidors/es. Així, en els frescos, és el tipus d'establiments majoritàriament escollit, mentre que en l'alimentació en general representa el segon lloc. En papereria, joguines... també es prefereix el petit comerç, per sobre de la resta d'opcions. En higiene i cosmètica, roba i complements o llar, el petit comerç té menys importància, però continua tenint el seu posicionament. Per tant, tot i la competència de les cadenes i grans superfícies comercials i tot i les dificultats plantejades, cal saber promoure el valor afegit que aportem i cal fer-nos forts en els nostres valors i promoure'ns com una forma més sostenible i respectuosa de realitzar les compres.
- Per altra banda, tot i que el preu és un factor important, tampoc té el paper tan rellevant com ens podíem imaginar. En general, es valora més la qualitat del producte que el preu. Altres factors importants a tenir en compte són els ingredients o els components amb els que estan elaborats els productes i l'origen d'aquests. En segon terme, en una posició similar al preu, trobaríem els factors del disseny, el respecte pel medi ambient i el respecte per qui l'ha elaborat. Que aquests dos darrers factors no estiguin molt allunyats del preu, ja és un indicador molt positiu que la societat, o una part d'aquesta, està fent un canvi en la seva sensibilització, cosa que ens va a favor del nostre projecte.
- En general, es percep que hi ha una consciència creixent, però que encara falta un canvi d'hàbits. Moltes persones manifesten ser conscients que compren productes que no són respectuosos. Ens trobem amb persones que realitzen compres amb una certa "culpabilitat"; saben que no estan comprant de la manera com voldrien, però per falta de temps, per manca d'alternatives... ho acaben fent. Cal que l'acte de comprar sigui un acte que també ajudi a les persones a sentir que estan contribuint amb la societat; que sentin per tant, que no només compren per a elles, sinó que generen un impacte positiu a la societat.
- Observem que hi ha una majoria de persones que és consumidora de productes ecològics. En canvi, el nombre de persones consumidores de productes de comerç just és menor.

Creiem que és degut en part a què hi ha molta més oferta de productes ecològics que de productes de comerç just. A tall d'exemple, a Girona només hi ha una botiga de comerç just, mentre que hi ha unes quantes botigues de productes ecològics. A més, als supermercats, cada vegada es veuen més expositors de productes ecològics, mentre que els productes de comerç just hi són de manera més testimonial.

- Si poguéssim oferir itineraris d'inserció, creiem que podria ser ben valorat per a les persones clientes potencials, donat que la gran majoria de les persones els preocupa que hi hagi persones amb dificultats d'inserció.

- Finalment, dir que s'observa per tant un nombre important de les persones enquestades podrien ser clientes potencials del projecte que plantegem, però hauríem d'oferir una bona localització, un bon servei, uns productes de qualitat i podríem plantejar un preu lleugerament superior a la mitja, però raonable, que respongués al valor afegit dels nostres productes.

Si fem l'exercici de pensar quina podria ser la nostra **Buyer Persona**, podríem obtenir els següents perfils:

Característiques	Buyer Persona 1	Buyer Persona 2
Dades personals	Queralt. 42 anys. Viu a Girona.	Júlia. 35 anys. Viu a Girona.
Antecedents (història vital)	És mare de dues filles. Està casada. Viuen tots 4 en un pis a l'Eixample de Girona. El pis és de propietat i paguen hipoteca. Té estudis universitaris i treballa en una petita empresa a Girona com a tècnica de qualitat.	No té fills. Té parella. Viu amb la seva parella a un pis de lloguer al barri de Santa Eugènia de Girona. Té estudis universitaris. És educadora social i treballa en un servei municipal d'atenció a les persones.
Identificadors	Mostra sensibilitat social i ambiental. Li agrada la natura. Li agrada tenir cura de la seva salut i de la seva família. Sempre que pot, intenta comprar productes naturals i ecològics. Li agrada llegir la premsa local i és usuària habitual d'internet i de les xarxes socials, sobretot d'Instagram.	Col·labora amb dues entitats. S'identifica amb les causes socials. Sempre que pot, intenta participar en activitats socials que s'organitzen al seu barri. És usuària habitual d'internet i de xarxes socials (Facebook, Instagram i Twitter especialment).
Reptes, dificultats i punts dèbils	Repte professional: la seva carrera professional. Sent preocupació per les injustícies socials que veu i pel medi ambient, però no sap què fer al respecte.	El seu repte és muntar algun projecte social que li permeti desenvolupar-se professionalment i alhora, contribuir a la millora social. Però no és fàcil i a vegades es desanima.
Metes, somnis, desitjos i objectius	Valora la seva família i desitja que estiguin bé. També les amistats, tot i que no li queda gaire temps per a elles. Li agrada viatjar i tenir temps d'oci amb la seva família. També li agrada assistir a algun acte cultural.	El seu somni és el de canviar el món i fer-lo més just i solidari. Però sap que això és molt complicat i intenta contribuir-hi a través de les seves accions i el seu activisme a nivell local.

Solucions	Una botiga on hi pugui trobar productes saludables, ecològics, de qualitat, que respectin el medi ambient i que siguin responsables socialment.	Una botiga on pugui fer les compres que necessita i que sàpiga que part d'aquestes compres estan vinculades a projectes socials.
Punts de motivació	Que senti que està comprant allò que creu que és millor per la seva família i per a la societat.	Que les seves compres contribueixin a perseguir el somni que té.
Objeccions	Que no trobi tota la varietat de productes que voldria.	Que els productes siguin una mica més cars.
Dubtes i paraules clau	Podria tenir el dubte de si cal anar a una botiga d'aquest tipus. Se li ha de poder oferir una bona experiència de compra. Les paraules clau serien: consum responsable, servei de qualitat, personalitzat i amb un bon coneixement del producte.	Podria tenir el dubte de si realment es tracta la seva compra està afavorint un comerç responsable. En aquest cas, les paraules clau serien: comerç just, màxima transparència i tota la informació que requereixi.
Circumstàncies	Ens coneix pel boca orella. Consulta la nostra pàgina web. Es connecta des de l'ordinador de casa seva i des de la <i>tablet</i> .	Ens coneix via xarxes socials (Facebook i Instagram). Es connecta pel mòbil.

5.3. Estudi de la competència:

Per començar aquest anàlisi, tindrem en compte els tipus d'iniciatives i d'activitats ja existents que es poden incloure a nivell general quan ens referim al comerç i al consum responsables (incloent els conceptes de comerç sostenible, just i ecològic) i tenint en compte que la nostra iniciativa avarca diferents sectors.

Seguint la classificació establerta per la guia Fem Consum Responsable de l'Ajuntament de Sabadell, les activitats es podrien dividir en sis esferes temàtiques o categories d'activitat: alimentació; salut i serveis a les persones; educació, cultura i lleure; serveis i productes de la llar; roba; serveis a les empreses.

a) Alimentació:

- Entitats i empreses dedicades al producte ecològic, de proximitat i de comerç just.
- Botigues i serveis de restauració que advoquen per l'alimentació ecològica i/o de proximitat.
- Producte fresc (fuita, verdura, carn, embotits, peix), elaborats i begudes.
- Botigues de comerç just.
- Grups de consum informals, sovint de caràcter associatiu, que ofereixen als seus usuaris "la cistella" ecològica i de proximitat.

b) Salut i serveis a les persones:

- Entitats socials que treballen en l'atenció i la inclusió de col·lectius en situació de risc per motius de salut o socioeconòmics (persones amb discapacitat física intel·lectual, drogodependència, sense sostre, en risc socioeconòmic, etc.), mitjançant la formació i l'ocupació laboral o prelaboral.
- Oferta de serveis de salut alternativa i tractaments dietètics, amb una part important dedicada al producte cosmètic natural o bio.
- Espais de criança, atenció a la gent gran.

c) Educació, cultura i lleure:

- Serveis de formació reglada i no reglada, educació especial, tallers ocupacionals adreçats a persones en risc d'exclusió; escoles cooperatives; criança compartida.
- Associacions i espais de creació de cultura i de promoció cultural.
- Entitats de lleure infantil i juvenil.
- Centres alternatius que ofereixen cursos i activitats de temàtiques diverses (educació mediambiental, educació en valors, equitat de gènere...).
- Oferta d'oci i de restauració amb valor afegit (bé per la seva forma organitzativa o bé per les activitats integrals que hi desenvolupen, d'incidència i transformació social).

d) Serveis i productes de la llar:

- Productes destinats a la llar i al petit consumidor.
- Serveis de manteniment (neteja, jardineria), gestió i assessorament, finançament, serveis energètics, així com productes diversos per a la llar (mobiliari, decoració, etc.), que ofereixen entitats del tercer sector que ocupen a persones en situació de risc social, o iniciatives de l'economia social i solidària que advoquen per un model de consum més sostenible.
- Botigues d'objectes de segona mà i/o elaborats amb materials reciclats; productes de les entitats del tercer sector; productes d'artesans locals; venda de productes de neteja ecològica, etc.
- Cooperatives d'energia, d'habitatge, construcció i rehabilitació d'habitatges sota criteris ecològics.
- Banca ètica, xarxa d'intercanvi, bancs del temps, cooperatives de consum d'energia, etc.

e) Roba:

- Iniciatives que es dediquen al reciclatge, venda i intercanvi de roba, calçat i complements de segona mà.
- Confecció i comercialització de tèxtil "ètic i responsable".
- Productes elaborats amb matèries primeres de proximitat, sota criteris de respecte al medi ambient i de compromís social (condicions de treball dignes i justes, lliures d'explotació laboral, ocupació de persones en situació de vulnerabilitat social o risc d'exclusió).
- Roba de disseny i producció artesana.

f) Serveis a les empreses:

- Serveis dirigits especialment a empreses: manteniment (neteja, jardineria, motor) gestió i assessorament, finançament, serveis energètics, logística i transport.
- Cooperatives de treball, espais cooperatius de treball.
- Banca ètica, programari lliure i d'altres serveis de producció i consum responsable, que fomenten l'equitat, la transparència, el treball col·lectiu, etc.

Com s'observa, hi ha un ampli ventall de tipologies d'empreses i d'iniciatives que s'encaminen en major o menor mesura a la promoció d'un consum més responsable.

A continuació ens interessa centrar-nos en la ciutat de Girona, que com s'ha avançat, és on es proposa ubicar el projecte que es presenta. Per tal de recollir aquest tipus d'iniciatives que actualment existeixen a Girona es realitza una cerca a través del portal web <https://pamapam.org/ca/>. Aquest es presenta com "El teu mapa de l'Economia Solidària" i es defineix com una eina col·lectiva que mostra l'existència d'una economia al servei de les persones a Catalunya. Mitjançant un mapa, es geolocalitzen les iniciatives d'alimentació, habitatge, serveis, energia... que permeten consumir d'acord amb uns determinats valors. D'aquesta manera, s'obtenen els següents resultats, ordenats segons la categoria d'activitat (algunes entitats apareixen en més d'una categoria, degut a la naturalesa de les activitats que desenvolupen):

a) Alimentació:

Entitat	Tipus de projecte	Ubicació	Breu descripció
Cooperativa El Rebot	Botiga i cooperativa de consum	Girona	Cooperativa de consum que comercialitza productes de proximitat i ecològics.
Pecat original	Botiga	Girona	Establiment que ven productes d'alimentació de proximitat, artesanals i ecològics.

Bionèctar	Espai gastronòmic	Girona	Espai eco-gastronòmic on es pot gaudir de menjar saludable, de proximitat i respectuós amb l'entorn.
Oxfam-Intermón	Botiga	Girona	Venen productes de comerç just d'alimentació, roba, complements, cosmètica i artesanía.
Un sol món	Cafeteria	Girona	Cafeteria amb alguns productes ecològics, que participa en campanyes solidàries i centralitza al barri activitats de les entitats.
Diga-li pa	Botiga i obrador	Girona	Obrador de pa artesà i ecològic.
Rebost d'Escudella	Establiment	Girona	Espai per a l'abastiment i intercanvi de productes ecològics i de proximitat.
BioHorta Girona	Botiga	Girona	Botiga d'alimentació, higiene i neteja ecològiques i de proximitat.
The black flag SCCL	Cooperativa de treball i cerveseria	Salt	Cerveseria que produeix cervesa pròpia i distribueix, importa i exporta cervesa artesana.

b) Salut i serveis a les persones:

Entitat	Tipus de projecte	Ubicació	Breu descripció
Banc del temps Pont del Dimoni	Banc del temps	Girona	Entitat que facilita l'intercanvi de serveis i productes amb la moneda temps.
Banc del temps de Pla de Palau	Banc del temps	Girona	Grup de gent disposada a intercanviar serveis, coneixements, tasques, en definitiva, el seu temps.

c) Educació, cultura i lleure:

Entitat	Tipus de projecte	Ubicació	Breu descripció
Casal Independentista El Forn	Bar i centre cultural	Girona	Entitat ciutadana de caràcter cultural i socio-polític que, entre d'altres, promou un model d'oci participatiu i d'arrel popular.
Un sol món	Cafeteria	Girona	Cafeteria amb alguns productes ecològics, que participa en campanyes solidàries i centralitza al barri activitats de les entitats.
La Volta	Projecte cultural	Girona	Projecte cultural amb espais de treball, exhibició i distribució d'obra i producte per a artistes, artesanes i creadores.
La Copa	Cooperativa de treball	Girona	Cooperativa de projectes ambientals: planificació i educació ambiental, serveis turístics, visites guiades, activitats de lleure (casals naturalistes)...
Emprengei	Associació	Girona	Associació de docents d'educació secundària per promoure el cooperativisme.
Ateneu Popular Coma Cros	Ateneu cultural	Salt	Ateneu de gestió comunitària que aglutina a més de 40 entitats, que comparteixen un projecte comunitari d'oferta cultural, tallers...

d) Serveis i productes de la llar:

Entitat	Tipus de projecte	Ubicació	Breu descripció
Cooperativa El Rebost	Botiga i cooperativa de consum	Girona	Cooperativa de consum que comercialitza productes de proximitat i ecològics.
Oxfam-Intermón	Botiga	Girona	Venen productes de comerç just d'alimentació, roba, complements, cosmètica i artesanía.
Eco-lògic! Girona	Botiga	Girona	Botiga de productes ecològics i naturals per a mares i nadons.
Avancem Santa Clara	Cooperativa de treball	Girona	Cooperativa que presta serveis assistencials i de neteja a la llar amb l'objectiu de millorar la qualitat de vida de les persones.
BioHorta Girona	Botiga	Girona	Botiga d'alimentació, higiene i neteja ecològiques i de proximitat.
Som Energia	Cooperativa de consum	Girona	Cooperativa de producció i consum d'energia verda.

e) Roba:

Entitat	Tipus de projecte	Ubicació	Breu descripció
Partisano	Taller, punts de venda físics i botiga on-line	Girona	Elaboren samarretes amb contingut polític i social, amb dissenys propis i elaborades artesanalment.
Oxfam-Intermón	Botiga	Girona	Venen productes de comerç just d'alimentació, roba, complements, cosmètica i artesanía.
Eco-lògic! Girona	Botiga	Girona	Botiga de productes ecològics i naturals per a mares i nadons.

f) Serveis a les empreses:

Entitat	Tipus de projecte	Ubicació	Breu descripció
CookingGirona SCCL	Cooperativa de treball i espai de treball compartit i cooperatiu	Girona	Cooperativa que dona servei d'espai de treball (tant físic com jurídic) a diferents treballadors/es autònoms/es amb perfils professionals diversos.
Grup Territorial Fiare Girona	"Oficina" de banca ètica	Girona	Grup d'acció, de difusió, d'informació i és un lloc de gestió per al banquer ambulant que ve a Girona un cop al mes.
Avancem Santa Clara	Cooperativa de treball	Girona	Cooperativa que presta serveis assistencials i de neteja a la llar amb l'objectiu de millorar la qualitat de vida de les persones que atenen.
iLabSo SCCL	Cooperativa de treball	Girona	Cooperativa formada per professionals de les ciències socials que ofereix serveis de consultoria per a les organitzacions en el camp de la presa de decisions, la revitalització democràtica i la diagnosi d'opinió.
Som Energia	Cooperativa de consum	Girona	Cooperativa de producció i consum d'energia verda.

Com s'observa, a Girona (i entorn més proper) existeixen diferents iniciatives de l'economia social i solidària que fomenten, en termes generals, el consum responsable.

Val a dir que no hem tingut en compte les grans superfícies comercials que entre els productes que ofereixen se n'inclouen alguns de comerç just (normalment productes molt concrets com el cafè o la xocolata), com per exemple Carrefour, Bonpreu, Consum, El Corte Inglés, Eroski, Condis..., o les diverses iniciatives que responen a la Responsabilitat Social Corporativa de diferents empreses privades.

Tampoc s'ha tingut en compte Triodos Bank, tot i tenir una oficina a Girona. Això és degut a què es tracta d'una SA i per aquest motiu, no es considera una empresa d'economia social i solidària, tot i que en aquest punt hi podria haver debat.

Hi ha unes empreses que sí hem de tenir en compte, que són les que, tot i no formar part de l'economia social i solidària, es dediquen a la venda de productes ecològics. D'aquestes en tenim varis exemples a Girona:

Empresa	Ubicació	Breu descripció
Veritas	Girona	Cadena de supermercats de productes ecològics
Nana Biosupermercats	Girona	Cadena de supermercats de productes ecològics
BioBrots	Girona	Supermercat ecològic i carnisseria ecològica al tall.

Aquestes empreses funcionen com a supermercats ecològics i tenen afany de lucre com qualsevol altra empresa. Aquestes iniciatives poden ser considerades com a competència en el sector de l'alimentació. Practiquen un consum responsable en termes ecològics, però amb afany de lucre i sense un projecte social al darrere.

De totes maneres, la seva existència ja és un indicador del públic potencial que té la ciutat de Girona.

Amb totes les iniciatives citades, tenim una bona representativitat del sector de l'economia social i solidària gironí i també sobre el sector del comerç ecològic.

Complementant el què s'acaba d'explicar, ens fixem a continuació amb un altre grup d'iniciatives que també ens interessa analitzar: les empreses d'inserció.

Fontanella, Simó i Veciana (2007) defineixen les **empreses d'inserció** com a "organitzacions sense ànim de lucre que treballen en el mercat produint béns i serveis amb l'objectiu d'integrar persones en risc d'exclusió, centrant la seva activitat econòmica en sectors intensius en mà d'obra i poc intensius en capital".

Anteriorment ja s'ha fet esment del caràcter multifactorial de l'exclusió social. Subirats (2005) afirma que “en els factors de vulnerabilitat s'encreuen els tres eixos de desigualtat que actuen de manera transversal en totes les dinàmiques d'inclusió i exclusió: el gènere, l'edat i la procedència o l'ètnia de les persones”. Això ens porta a deduir que les persones en risc de patir-ne no responen a un sol perfil, sinó a diversos perfils, entre els quals podríem tenir en compte per exemple: persones nouvingudes (sobretot alguns perfils: persones analfabetes, joves sense referents adults...), persones sense estudis, persones aturades de llarga durada, persones ex-internes de centres penitenciaris, dones que han patit alguna situació de violència masclista, persones amb problemes de drogodependències, etc.

Fent una cerca a la pàgina web de la Federació d'Empreses d'Inserció de Catalunya, les empreses d'inserció que trobem a Girona i voltants són:

Entitat	Tipus de projecte	Ubicació	Breu descripció
Ecosol, empresa d'inserció de Càritas Diocesana de Girona, que forma part del Grup Èxit	EI (vàries línies de negoci)	Girona	Manteniment d'edificis, muntatge, venda, lloguer i reparació de bicicletes, neteja, serveis de proximitat, bosses Alma, logística i gestió de magatzem de distribució d'aliments.
		Sarrià de Ter	Gestió d'una cafeteria.
Eina Activa, empresa d'inserció del Grup Plataforma Educativa	EI (vàries línies de negoci)	Girona	Muntatge de bicicletes, servei de missatgeria i servei de consergeria.
Brot, empresa d'inserció en conveni amb la Fundació Oscobe	EI (vàries línies de negoci)	Sant Gregori	Manteniment d'espais verds, restauració, casa de colònies, horta ecològica i sensibilització ambiental.

Finalment, farem esment d'una darrera categoria d'empreses, que també són interès d'estudi: els centres especials de treball.

Segons la web ja citada del Departament de Treball, Afers Socials i Família, els **centres especials de treball** (CET) són “empreses que assegurin un treball remunerat a les persones amb discapacitat i garanteixen la seva integració laboral”. D'aquesta manera, tot i que el seu objectiu és productiu, la seva funció és social. Els CET són un mitjà d'integració de persones amb discapacitat en el règim de treball ordinari. Poden incorporar-se com a treballadors i treballadores als CET les persones amb discapacitat intel·lectual, física, sensorial o malaltia mental. La seva plantilla ha de comptar amb un mínim del 70 per cent de persones treballadores amb un grau de discapacitat igual o superior a un 33 per cent. La resta de plantilla pot estar configurada per persones sense discapacitat.

Segons la Federació de Centres Especials de Treball de Catalunya, els CET que trobem a Girona i voltants són:

Entitat	Tipus de projecte	Ubicació	Breu descripció
Grup Fundació Ramón Noguera	CET (vàries línies de negoci)	Girona	Botiga de moda i complements La Fundació: outlet de roba i calçat; complements de moda artesanals dissenyats per La Fundació.
			Cafè restaurant La Rosaleda Jardí Degustació: ofereix formació i ocupació en el ram de l'hostaleria.
			Taller Degustació: espai de degustació que ofereix formació i ocupació en el ram de l'hostaleria.
			La Fundació Càtering: solucions gastronòmiques per a esdeveniments d'empreses i organitzacions.
			Aliments Onyar: elaboració de productes ecològics: especialitzats en l'elaboració de pasta fresca, pizzes, patés, salses i altres elaborats.
			Rentat de cotxes, activitats de jardineria i de neteja.
Fundació Privada Els Jons	CET (2 línies de negoci)	Sarrià de Ter	Manipulats i neteges de pàrquings.
Onyar - La Selva	CET (vàries línies de negoci)	Quart	Muntatges elèctrics, muntatge de rodes de bicicleta, manipulats, jardineria i medi ambient, gestió forestal, manteniment d'edificis i instal·lacions, neteja i gestió de residus.
Grup Mifas	CET	Girona	Tadifi i Giropark: gestió d'aparcaments públics.
Misma eficàcia	CET (vàries línies de treball)	Girona	Jardineria, manteniment, neteja...

CONCLUSIONS:

- Com podem observar per tot l'exposat, Girona presenta múltiples i variades iniciatives de l'economia social i solidària, en totes les seves formes i vessants. Es tracta d'una ciutat d'un tamany considerable, dinàmica, compromesa, amb un teixit associatiu molt ric, amb moviments socials actius de base, amb una massa crítica àmplia... una ciutat que creiem que ofereix un entorn favorable per un projecte com el que es presenta i que la fa per tant, un emplaçament ideal per dur a terme una iniciativa d'aquest tipus.
- Disposa també de vàries empreses (supermercats) dedicades a la venda de productes ecològics.
- Però tot i les iniciatives descrites, cap avarca totes les característiques de la cooperativa que es presenta. Això ens fa pensar que en una ciutat com Girona hi pot haver cabuda per

aquest tipus de servei, al mateix temps que obre la possibilitat a crear sinèrgies amb la resta d'iniciatives existents.

- Les tres empreses de supermercats poden ser considerades com a competència (en el sector de l'alimentació). Però pel què fa a la resta d'iniciatives, tot i que algunes també es podrien considerar com la nostra competència, en realitat, creiem que no actuen com a tal, sinó al contrari, la majoria poden esdevenir possibles aliances estratègiques. Sobretot tenint en compte que per poder desenvolupar aquest projecte, cal enxarxar-lo amb entitats de l'economia social i solidària, tant des d'un punt de vista més local, com des d'un punt de vista més global o internacional.

- A nivell local, l'estratègia d'aliances anirà encaminada en dos sentits: per una banda, acords comercials amb cooperatives, CET, fundacions, associacions... per poder comercialitzar algun dels seus productes; i per altra banda, amb xarxes de consum responsable, per difondre el projecte i ampliar el públic potencial, així com establir sinèrgies. Així mateix, cal tenir en compte com a col·laboradores, no solament aquestes empreses, entitats i establiments, sinó també les seves persones sòcies, familiars i especialment el veïnat, molt important a l'hora d'escollir la localització.

- A nivell més global, seran necessàries aliances amb les coordinadores i distribuïdores de productes de comerç responsable (especialment les de comerç just). Precisament, en el cas dels productes de comerç just, i en la mesura del possible, també serà important el fet de poder establir algun tipus d'aliança amb les cooperatives de productors/ores dels països del Sud.

En aquest sentit, ens creiem plenament el que Celma i Llobet (2018) anomenen la intercooperació o cooperació per intercanviar productes (béns o serveis) entre organitzacions que comparteixen els principis o valors. Consideren que és l'eina fonamental per desenvolupar el mercat social i fer créixer l'economia social. Una economia al servei de totes les persones, que genera una veritable cohesió social.

Alguns exemples de referència:

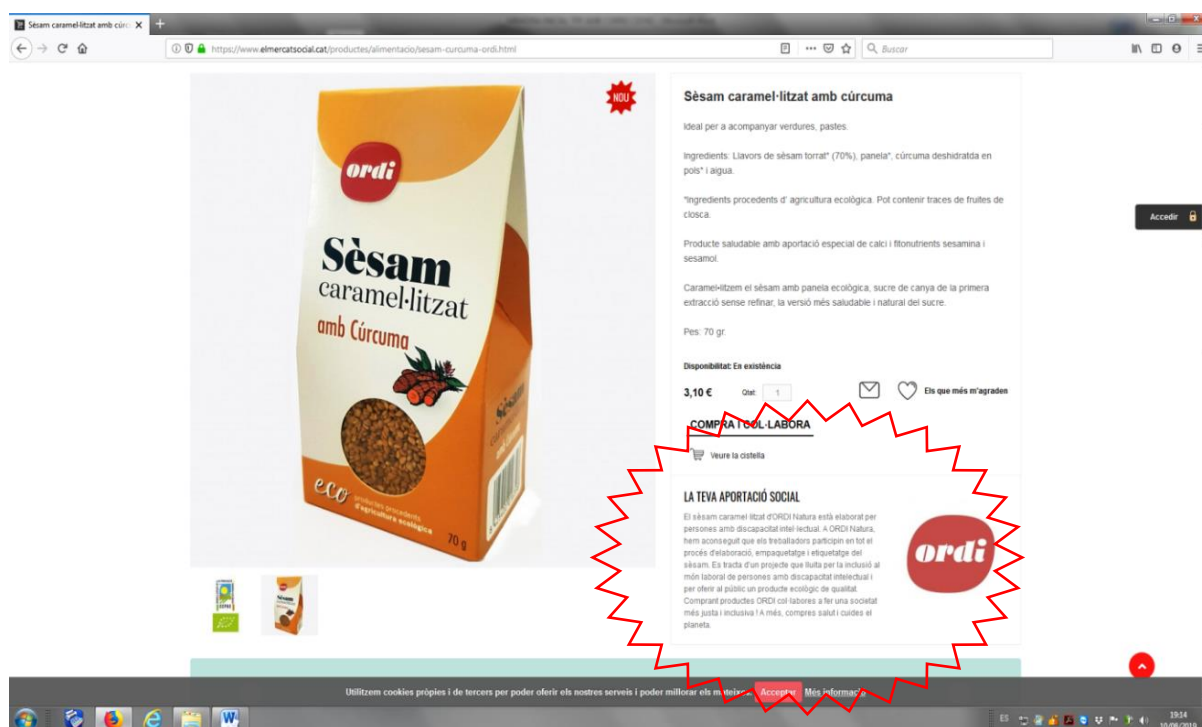
a) El Mercat Social:

Un exemple clar del què estem dient i que encaixa molt bé amb la nostra cooperativa és precisament la iniciativa que es presenta en format on-line i que s'anomena "El Mercat Social". Es tracta d'una iniciativa nascuda el 2013 i posada en marxa per la Federació Catalana de Voluntariat Social. El Mercat Social és un aparador en línia de difusió i compra de més de 400 productes i serveis oferts per prop de 34 entitats socials, entre les quals hi ha

per exemple: Fundació Ared, Fundació Yamuna, Arrels Fundació, Comissió Catalana d'Ajuda al Refugiat, Ecosol de Càritas Diocesana de Girona, etc.

S'hi poden trobar productes dels sectors de l'alimentació, bijuteria, llar / tèxtil i decoració, bosses, accessoris, infantil, llibres i música, roba i complements, i papereria i jocs. Així mateix, s'hi ofereixen serveis de càtering, regals per a celebracions, benestar, disseny i estampació, mobiliari, temps lliure, destrucció de documents, reformes / pintura, i reparació de texans.

El que és interessant d'aquesta plataforma és que, a banda d'oferir aquests productes i serveis fabricats i/o oferts per entitats socials, i de col·laborar amb aquestes entitats, ofereix a la persona compradora, informació del què està contribuint amb la seva compra. A continuació veiem un exemple del què s'està explicant.



Aquesta plataforma té algunes de les característiques rellevants que volem incorporar al nostre projecte, i per tant, l'agafem com un clar referent a tenir en compte. De totes maneres, creiem que la nostra iniciativa és encara més completa, donat que contempla aspectes que aquesta plataforma no incorpora, com per exemple, el fet d'ocupar a persones en risc d'exclusió social. Així mateix, creiem que el nostre projecte hauria de poder oferir un ventall més ampli de productes i hauria de comunicar encara millor l'aportació que la persona està fent amb la seva compra.

b) Xarxa de Consum Solidari:

La Xarxa de Consum Solidari és associació que des de l'any 1996 treballen a Catalunya en l'àmbit del comerç just i el consum responsable. Des de la XCS parteixen d'una visió integral del comerç just que engloba tot el cicle d'un producte, des de la seva producció fins a la seva comercialització. Tenen grups de consum associats i exerceixen també de distribuïdora de productes. Ens serveix de referència sobretot en el missatge i en la declaració de principis.



c) Olokuti:

Un altre exemple que també ens serveix d'orientació és el cas de la cadena de botigues Olokuti. Es tracta d'una cadena de 3 botigues situades a Barcelona, que practiquen un comerç bio, eco, just i local. En la seva gamma de productes hi trobem: alimentació, cosmètica, higiene, moda, llar, infantil... En aquest cas, no es tracta de cap empresa de l'economia social i solidària, però sí que el concepte de botiga encaixa bastant amb el que nosaltres volem oferir.



6. Model de negoci:

Un cop analitzat l'entorn, els possibles clients potencials i els possibles competidors i col·laboradors, passarem a continuació a desgranar el model de negoci que plantegem, basant-nos en l'eina de negoci *Business Model Canvas*. Aquesta eina desglossa el model de negoci en 9 apartats, els quals desenvolupem a continuació:

6.1. Bloc extern:

6.1.1. Proposta de valor:

- *Quin valor estem entregant als clients?*

Amb la nostra iniciativa, estem donant a les persones clientes el valor de saber que la seva compra és responsable socialment i ambiental. La decisió de la seva compra està aportant un benefici a la societat. En definitiva, es tracta d'una compra amb valors.

Així mateix, el perfil de persona clienta potencial que surt de les enquestes realitzades, correspon a una edat laboral, pel què és important tenir en compte valors com la proximitat al domicili, l'horari, la varietat de productes, espai per als infants, etc. La nostra iniciativa ho té en compte i intenta donar-hi solucions.

A banda de la línia de comercialització, també oferim la de sensibilització i promoció del consum responsable, donant la possibilitat per exemple, que els propis proveïdors presentin els seus productes. Aportem per tant, transparència, coneixement mutu persones proveïdors-consumidores. És a dir, la cooperativa no es presenta només com una botiga per comprar-hi el què es necessita, sinó també com un espai de de relació i coneixement mutu.

- *Quin problema estem ajudant a resoldre?*

El problema que tenim molts consumidors i consumidores és que acabem comprant productes que responen al model especulatiu i capitalista, per manca d'alternatives o perquè no és fàcil buscar l'alternativa. Amb aquesta iniciativa, ubicada en un entorn urbà (al barri més poblat de Girona), s'ofereixen productes molt variats, de qualitat, a un preu competitiu i que responen a un model de consum responsable, de manera que es facilita una compra pràctica i responsable.

- *Quina necessitat estem satisfent?*

Tal com queda palès a l'estudi que hem fet sobre les possibles persones clientes, estem satisfent la necessitat de les persones de sentir-se millor amb les compres que realitzen,

sabent que les seves compres tenen un sentit més enllà de cobrir les pròpies necessitats. Moltes persones són conscients de les desigualtats que genera el model actual i tot i no sentir-se satisfetes, per manca d'alternatives, continuen en la roda del sistema. Es tracta d'oferir l'alternativa per donar sortida a aquesta insatisfacció latent en moltes persones.

També satisfem la necessitat de trobada amb altres persones amb les mateixes inquietuds. En aquest sentit, la part de difusió, sensibilització i debat que contempla el projecte, amb la possibilitat de fer tasts de productes, presentacions de llibres sobre consum responsable... pot esdevenir un espai adient a tal efecte.

Val a dir que pel què es desprèn de l'estudi realitzat, sembla que cada vegada hi ha més persones que van incorporant aquesta consciència en les seves compres i creiem que amb el temps, el ventall de productes que adquiriran amb criteris de responsabilitat serà cada vegada superior. Oferir un espai on els productes responguin a un consum més responsable, creiem que pot contribuir a un estalvi de temps, ja que evita que les persones clientes no hagin de perdre el temps "investigant" si aquell producte és responsable o no. Creiem que falta un establiment d'aquestes característiques, que faciliti una compra responsable, que ofereixi tota la informació de manera transparent i que doni tota la confiança a la persona que vol adquirir-hi un producte.

- Quins paquets de productes o serveis estem oferint a cada segment de clients?

Oferim productes de diferents sectors (alimentació, tèxtil, llar, cosmètica, llibreria, etc.) elaborats pels tipus d'organitzacions que hem dit, que segueixen els criteris del comerç i consum responsable. Poden ser productes de proximitat, ecològics, de comerç just, productes de materials reciclats (economia circular)... En l'apartat de productes del Pla de màrqueting s'explica amb més detall.

6.1.2. Segments de clients:

- Per a qui estem creant valor?

Estem creant valor per a un tipus de persones cada vegada més sensibles i més conscients de les repercussions de l'actual model de consum. Aquestes persones són sensibles, es preocupen pel seu entorn i volen contribuir a millorar-lo. I una manera molt fàcil de fer-ho és amb el simple acte de comprar allò que necessiten.

- Quins són els nostres clients més importants?

Creiem que les persones clientes potencials que podem tenir, almenys en un inici, són les que actualment ja són clientes de les botigues de productes ecològics, de les botigues de

comerç just... les que són usuàries de centres on es practiquen teràpies naturals, de cosmètica ecològica... Persones que es preocupen pel medi ambient, per la seva salut, persones amb sensibilitat social... Tot i que no ens tanquem a cap perfil concret i que intentarem oferir uns preus el més competitius possibles, pensem que d'entrada, el perfil de persones que pot respondre bé des de l'inici la nostra proposta, pot ser el d'una persona amb un cert nivell cultural, amb certa capacitat econòmica i amb sensibilitat social i ambiental que, més enllà dels seus interessos individuals, té també consciència de les necessitats col·lectives.

Fruit dels qüestionaris passats, creiem que un perfil concret de persona clienta potencial (buyer persona) seria una dona d'entre 35 i 45 anys, amb família (1 o 2 fills/es), amb estudis universitaris, amb feina i contractada per compte aliè, que és qui realitza habitualment les compres, que com hem dit, té una certa sensibilitat social i ambiental, que es preocupa per la seva salut i la de la seva família i que li agrada la natura i els esdeveniments culturals.

Afegir que si ens fixem en les activitats de sensibilització, a banda d'aquestes persones clientes, també podríem tenir com a clients a escoles i instituts, esplais, centres cívics, entitats socials i ecològiques.... Caldrà tenir-les en compte per contactar-hi i oferir-los xerrades o altres activitats per fomentar un consum responsable i transformador.

6.1.3. Relació amb clients:

- Quin tipus de relació espera que establim i mantenim cadascun dels nostres segments de clients?

Creiem que les nostres persones clientes esperen una relació personalitzada i d'acompanyament. Hem de saber comunicar bé el que venem, orientar sobre el què necessita cada persona i saber informar bé sobre el què està contribuint amb la seva compra.

En les activitats de sensibilització, que han de ser didàctiques i amenes, creiem s'espera una relació propera i que faciliti l'organització d'aquestes.

- Quines relacions hem establert?

La nostra intenció és establir relacions de confiança i transparència amb la clientela i fomentar unes relacions de cooperació amb les organitzacions proveïdores, entre la pròpia ciutadania, així com amb els centres educatius, entitats... amb les que col·laborem. Per aquest motiu, mirarem de conèixer de primera mà als proveïdors i productors i facilitarem el coneixement d'aquests als nostres clients a través de presentacions, xerrades, activitats...

que organitzarem. Gràcies a aquestes, també facilitarem que les persones clientes reflexionin, es coneguin i es puguin relacionar entre elles.

- Quin cost tenen?

És difícil de quantificar, però podríem dir que tenen el cost de formar a les persones sòcies en fomentar aquest tipus de relacions. Cal que aquesta visió formi part de l'ADN de la cooperativa. Hi podríem afegir els costos d'organització dels actes i activitats que es duguin a terme, però s'intentarà que siguin els mínims possibles.

- Com s'integren amb la resta del nostre model de negoci?

Aquesta manera de relacionar-se amb les persones clientes forma part del propi model de negoci. Una relació personalitzada, de confiança, que prioritzi la comunicació, la transparència i la informació és clau per al nostre model de negoci.

6.1.4. Canals:

- A través de quins canals els nostres segments de clients volen ser contactats?

Creiem que les possibles persones clientes poden ser contactades a través de la publicitat local (revistes i premsa local, ràdios locals...); a través de fires especialitzades, esdeveniments, presentacions..., per les quals caldria disposar de material de difusió (com flyers, targetes...) i material gràfic (cartells...); a través d'internet: pàgina web, blog, e-mail màrqueting/newsletter, xarxes socials (Facebook, Instagram i Twitter, ja sigui mitjançant continguts propis, com a través dels continguts de les organitzacions amb les que estiguem enxarxats o de possibles clients/es "influencers". Els canals de comunicació es desenvolupen més a l'apartat de promoció del Pla de màrqueting.

Un altre canal seran les pròpies entitats col·laboradores i sòcies clau del projecte (CETs, empreses d'inserció, fundacions... que siguin proveïdores nostres), ja que ens permetran arribar a persones i famílies ja conscienciades, amb sensibilitat i amb experiències de treball col·lectiu.

Pel què fa a la sensibilització a escoles, entitats... caldrà contactar-hi directament per oferir-los alguna de les activitats que tinguem preparades.

- Com els estem contactant ara?

Actualment no hi arribem, donat que el negoci no s'ha posat en marxa. Per obtenir productes similars als que podem oferir, els canals actuals són bàsicament on-line (per exemple, "El Mercat Social"), però hi ha relativament poca varietat de productes; a través de botigues

físiques, però aquestes, per determinats tipus de productes, són escasses, poc visibles i disperses; o es poden adquirir directament a l'organització que els fabrica; finalment, un altre possible canal són les fires, que poden ser tant del sector concret del tipus de producte (sigui economia social o no), com del sector de l'economia social i solidària en genèric.

- Com estan integrats els nostres canals?

Els diferents canals que utilitzem s'integren sota una mateixa lògica de poder arribar al públic potencial i segueixen una mateixa línia de comunicació, envers la sensibilització del model de consum actual i de l'alternativa que aportem. No es tracta de substituir, sinó de visibilitzar-nos, donar més opcions i complementar, de manera que qui vulgui, pugui comprar en un mateix espai una gran varietat de productes de qualitat, a un preu competitiu i elaborats amb criteris de responsabilitat.

- Quins funcionen millor?

No tenim la constatació, però creiem que el que funciona molt bé en aquests casos, des del punt de vista local, és el boca-orella. Així mateix, pot ser una molt bona via el contacte a través de les entitats col·laboradores. I també poden funcionar bé les xarxes socials o els e-mail màrqueting per l'anunci d'esdeveniments.

- Quins són els més eficients en costos?

Possiblement la informació transmesa a nivell de xarxes socials és la que pot arribar més lluny amb uns costos relativament reduïts. En aquest punt és important destacar que tots els possibles col·laboradors amb el projecte poden fer de canals de transmissió i això no representa cap cost afegit al projecte. Es tracta de fomentar unes bones relacions amb totes les parts implicades de manera més directa o menys i que entre tots i totes sumem.

- Com podem integrar-los a les rutines dels nostres clients?

Un cop aconseguim que les persones clientes potencials ens coneguin, per la qual cosa haurem d'invertir els esforços necessaris, cal que els puguem oferir uns productes adequats a les seves necessitats i el reconeixement de la seva contribució, tot això amb una experiència de compra diferent i agradable. Cal que les persones clientes es sentin contentes, satisfetes i més sensibilitzades, després d'haver passat per la nostra botiga. Alhora, podem formar part de l'oferta cultural de la ciutat, donat que una part de la nostra dedicació serà la d'organitzar actes i accions diverses per a la sensibilització i la promoció del consum responsable.

6.1.5. Font d'ingressos:

- Quin és el valor que els nostres clients estan disposats a pagar?

Pel que es desprèn de l'estudi fet mitjançant qüestionaris a possibles persones clientes, i tal com s'ha vist anteriorment, el 79,4% de les persones enquestades estarien disposades a pagar un preu més elevat pel tipus de productes que oferiríem. responen que sí. D'aquestes, un 30,7% estaria disposat a pagar un 10% més, un 23,1% un 5% més i un 12,3% un 15% més; un 20,3% manifesta que no ho sap. Aquestes dades ens serveixen per deduir que si sabem transmetre el valor afegit dels nostres productes, la gent pot estar disposada a pagar una miqueta més del què pagarien a una altra botiga convencional.

De fet, també es podria deduir que si hi ha gent disposada a pagar una mica més per productes ecològics per exemple, també hi haurà gent disposada a pagar una mica més per productes globalment responsables.

- Actualment què paguen?

En aquest apartat caldria fer una comparativa de diferents tipus de productes i veure quin és el seu cost a diferents establiments. En termes generals, i fruit de l'estudi que hem fet, obtenim que en alimentació (general) la major part de les persones adquireixen els productes a cadenes de supermercats (dins ciutat). Per tant, aquí és on ens hauríem de fixar sobretot en els preus. En alimentació (frescos), la majoria de les persones fa les compres al petit comerç o mercat. Aquest seria la nostra referència. En higiene i cosmètica són les cadenes de supermercats (dins ciutat) les que aglutinen més clientela. En roba i complements ho són les cadenes de botigues dins ciutat i els centres comercials. En llar (tèxtil i decoració) les cadenes de botigues dins ciutat, els centres comercials. I finalment, en papereria, joguines... el petit comerç, seguit de les cadenes de botigues dins ciutat. Aquestes dades fan referència als hàbits de compra i per tant, haurem de mirar els preus de productes similars a aquests establiments. A banda dels establiments majoritaris per cada tipus de producte, en general tindrem en especial consideració el petit comerç, que és el sector en el qual ens incloem.

Mirarem d'oferir preus competitius, explicant el valor afegit que aporten els productes que presentin un preu lleugerament superior a la mitjana.

- Com estan pagant ara?

Bàsicament els mètodes de pagament són els diners en metàl·lic i a través de la targeta bancària. També es va estenent l'ús dels telèfons mòbils enlloc de les targetes bancàries. En les compres on-line (especialment rellevants en els sectors de roba i complements, llar

(tèxtil i decoració) i joguines i papereria, les compres són mitjançant targeta o sistema pay pal.

- Com prefereixen pagar?

No s'ha preguntat aquesta qüestió en el nostre estudi, però creiem que les persones volen les màximes comoditats i per tant, que se'ls puguin oferir diferents sistemes, de manera que s'adaptin a les seves necessitats. D'aquesta manera, preveiem que es puguin fer els pagaments amb qualsevol dels sistemes esmentats. Tal com s'explicarà al final, es preveu que a la llarga es pugui fer venda on-line, per la qual també s'oferirien les diferents vies disponibles. Així mateix, es podria plantejar l'ús de moneda social, però això caldria debatre-ho i analitzar-ho bé.

- *Quant aporta cada font d'ingressos als ingressos generals?*

Tenint en compte les possibles fonts d'ingressos que tenim, el pes de cadascuna, en base a uns ingressos estimats per un escenari esperat (que veurem més endavant), podria ser el següent:

Ingressos generals del 1r any:	Import	%
Vendes	130.800,00 €	90,5%
Capital social socis/es treballadors/es	3.000,00 €	2,1%
Capital social socis/es consumidors/es	4.850,00 €	3,4%
Quotes socis/es consumidors/es	5.820,00 €	4,0%
Total	144.470,00 €	100,0%

Les vendes, que es concreten al pla econòmic d'aquesta memòria, representen la partida d'ingressos més rellevant, molt per damunt de la resta. El capital social de les sòcies treballadores seria de 1.500 € per persona, mentre que el de les sòcies consumidores seria de 50 € per persona (en un escenari esperat es preveu que amb un any es podria assolir la xifra de 97 persones sòcies de consum). Per altra banda, les quotes serien de 60 € anuals per persona sòcia consumidora.

6.2. Bloc intern:

6.2.1. Activitats clau:

- *Quines activitats clau requereix la nostra proposta de valor?*

La promoció i difusió de la nostra iniciativa pels diferents canals, la venda dels productes que oferim, la informació sobre aquests productes, els seus proveïdors i productors, així com

les conseqüències positives de la seva compra, la difusió d'un model alternatiu de consum i la facilitació de la trobada entre productors/es i consumidors/es i entre les pròpies persones consumidores.

- Els nostre canals?

Conèixer les cooperatives d'iniciativa social, els centres especials de treball, els centres ocupacionals, les associacions, les fundacions, les empreses d'inserció, majoristes de comerç just..., és a dir, conèixer els proveïdors, així com el ventall de productes que ofereixen, per tal de veure què és el què ens interessa incorporar a la nostra botiga. Establir unes relacions comercials amb aquests des d'una dinàmica cooperativa.

Tenir en compte que les famílies de les persones que treballen a les entitats que ens proveeixen productes també poden ser clientes potencials nostres.

Seleccionar els canals més idoni, d'acord al perfil de persona clienta potencial i de les possibilitats econòmiques que tinguem. Dur a terme les accions de publicitat pertinents, en base a les descrites a l'apartat dels canals. Fer-ne el seguiment i l'anàlisi dels resultats, especialment amb els canals on-line.

- Les nostres relacions amb els clients?

Amb les persones clientes el que intentarem per damunt de tot, a banda de tractar-los de la manera més correcta i empàtica possible, és explicar-los el valor afegit que aportem. Ens interessa que la persona que entri a la botiga, es pugui informar bé de cada producte i del que està promovent amb la seva compra. Per tant, hi haurà una tasca informativa i comunicativa molt important. En aquest sentit, si la segona persona que s'incorpora com a sòcia treballadora és procedent d'un país d'on s'importen productes de comerç just, podria informar millor dels productes, aportant les seves experiències personals i captant més l'atenció de les persones que l'escoltin.

- Les nostres fonts d'ingressos?

Per poder tenir fonts d'ingressos, l'activitat principal serà com hem vist, la venda dels productes. A tal efecte, haurem de fer-ne la publicitat pertinent (almenys a nivell local) i donar un bon servei per tal de fidelitzar la clientela. Una activitat important serà també la captació de socis/es consumidors/es que es vulguin afegir al projecte. Finalment, si és necessari, caldrà buscar també finançament extern mitjançant subvencions o altres vies.

6.2.2. Recursos clau:

- Quins recursos clau requereix la nostra proposta de valor?

Els recursos bàsics que es necessitaran en un inici serà el finançament necessari per posar en marxa la cooperativa (entrada del lloguer del local, les reformes que calguin, el mobiliari necessari, la decoració... i la publicitat per donar-nos a conèixer). El local preveiem que sigui d'uns 80-100 m². A nivell de recursos humans, en aquesta posada en marxa, es comptarà amb les persones sòcies treballadores i sòcies consumidores.

- Els nostres canals?

Bàsicament necessitarem destinar temps per conèixer les organitzacions i entitats esmentades més amunt, els seus productes i poder arribar a acords comercials amb aquestes. Conèixer l'entorn humà d'aquestes també serà important, donat que poden esdevenir clients potencials nostres. Així mateix, necessitarem els recursos econòmics per poder fer la difusió de la cooperativa a través dels diferents canals citats. Hem de tenir en compte que la botiga ha de prioritzar el contacte directe amb les empreses productores per tal de treballar amb els canals més curts possibles i així abaratir producte i mantenir una bona comunicació amb les persones productores i les seves necessitats:

- Les nostres relacions amb els clients?

Per tal de poder donar un tracte personalitzat a les persones clientes i de poder oferir la informació d'una manera adequada, així com de poder comunicar de manera efectiva el què volem transmetre, caldrà formar tant a les persones sòcies com a les treballadores. Per tant, els recursos formatius tindran un paper rellevant en el sí de la cooperativa. Considerem que la formació és una inversió important en capital humà que no s'ha de deixar perdre, pel què si les persones treballadores marxessin de la cooperativa, seria bo que fos per crear altres botigues que fessin créixer el mercat social en altres barris o poblacions, i així complir amb els objectius de difondre i promoure el consum responsable.

- Les nostres fonts d'ingressos?

Tenint en compte que la nostra font principal d'ingressos prové de les vendes, haurem de destinar tots els esforços per oferir el millor servei possible. Però també caldrà destinar esforços en la captació de noves persones sòcies consumidores, en la promoció de la cooperativa, en accions de sensibilització i en la participació a esdeveniments, fires... del sector de l'economia social i solidària. Així mateix, si és necessari, caldrà fer recerca de finançament extern.

6.2.3. Socis clau:

- Quins són els nostres socis clau?

Els nostres socis clau són totes les organitzacions proveïdores dels nostres productes, totes elles de l'economia social i solidària, així com totes les organitzacions amb les que establim xarxa per promoure un comerç i un consum més responsable, just i sostenible.

També seran sòcies clau totes les persones clientes que es sumin al projecte en qualitat de sòcies consumidores.

Així mateix, seran socis claus les escoles, instituts, esplais, entitats... amb qui puguem col·laborar.

I finalment, l'administració local també ho podria ser, facilitant-nos la participació a actes i esdeveniments i essent consumidora de determinats productes.

- Quins són els nostres proveïdors clau?

Són les empreses i entitats de l'economia social i solidària que elaboren productes de consum amb criteris de responsabilitat social i ambiental i les que produeixen o distribueixen productes de comerç just. Sempre que sigui possible, intentarem conèixer personalment a proveïdors i/o productors i el seu entorn.

- Quins recursos clau estem adquirint dels nostres socis clau?

Estem adquirint els seus productes i tot els valors implícits que aquests aporten. Així mateix, adquirim la seva xarxa de contactes i relacions, alhora que oferim la nostra i anem ampliant la visibilitat i la repercussió positiva d'un altre model de producció i consum.

De les persones sòcies col·laboradores, a banda de les seves aportacions econòmiques, n'obtenim el seu interès en la cooperativa, la seva implicació i potser la seva dedicació parcial en diferents tasques (en forma de voluntariat, per exemple).

- Quines activitats realitzen els nostres socis clau?

Realitzen activitats diverses en funció del sector al que es dediquen (alimentació, tèxtil, llar...), però bàsicament realitzen l'activitat de produir, promoure, vendre i distribuir els seus productes.

Les sòcies consumidores fan de clientes, a la vegada que poden participar a l'Assemblea amb veu i vot i es poden implicar en tasques del dia a dia de la cooperativa com a voluntàries, si així ho desitgen.

6.2.4. Estructura de costos:

- Quins són els costos més importants en el nostre model de negoci?

Els costos fixos més importants que estimem són els següents:

Costos fixos generals 1r any:	Import	%
Despeses inicials	26.590,00 €	46,8%
Pressupost pla comunicació	1.300,00 €	2,2%
Pressupost distribució	12.468,00 €	22,0%
Pressupost recursos humans	16.440,00 €	29,0%
Total	56.798,00 €	100,0%

Les despeses inicials fan referència als següents conceptes:

Despeses inicials:

Permisos i tràmits	600,00 €
Reformes	2.500,00 €
Mobiliari	3.000,00 €
Decoració	1.000,00 €
Eines i utilitats	200,00 €
Nevera porta vidre	1.000,00 €
Cambra frigorífica	2.000,00 €
Equip informàtic-TPV	300,00 €
Dipòsit lloguer local	1.300,00 €
Mercaderies inicials (3 mesos)	10.050,00 €
Embalatges	240,00 €
Provisió + caixa	4.400,00 €
Total	26.590,00 €

Pel què fa a la resta de costos fixos, es detallaran més endavant als apartats corresponents de cada àrea.

En quant a costos variables, per un escenari esperat, serien els següents:

Sector	Volum	Compres	
		Anuals	Mitjana mes
Alimentació envasats	30%	32.000,00 €	2.666,67 €
Alimentació frescos	25%	28.800,00 €	2.400,00 €
Roba i complements	15%	14.400,00 €	1.200,00 €
Artesania, bijuteria...	20%	16.000,00 €	1.333,33 €
Cosmètica	5%	5.333,33 €	444,44 €
Llibres	5%	3.600,00 €	300,00 €
Total	100%	100.133,33 €	8.344,44 €

Els volums s'han determinat en base a la informació extreta de les entrevistes realitzades a l'estudi de mercat i que es recullen als annexes d'aquesta memòria.

- Quins recursos clau són els més costosos?

A banda de les compres a proveïdors, que és la partida més costosa de llarg, els recursos econòmics més costosos són els referents a la inversió inicial per posar en marxa el negoci.

- Quines activitats clau són les més costoses?

L'activitat clau més costosa és la pròpia adquisició dels productes a vendre, es a dir, l'activitat de compra a proveïdors.

7. Pla de màrqueting

Tradicionalment, els àmbits que s'analitzen en un Pla de màrqueting fan referència al que es coneix com les 4 P: producte, promoció, distribució (en anglès, *placement*) i preu. A la vegada, aquest anàlisi es complementa amb les 4 C: consumidor (que vol un producte), comunicació amb el client (per fer la promoció), conveniència (que determina la distribució) i cost (que condiciona el preu).

A continuació analitzarem aquests aspectes.

7.1. Productes:

Els productes que s'hi comercialitzaran i que es promouran són de diferents tipus, però tots ells hauran de reunir el màxim de les característiques possibles per ser considerats com a productes de comerç responsable, de manera que siguin el màxim de respectuosos, tant des del punt de vista social com ambiental.

A grans trets, s'hi podran trobar els següents tipus de productes:

- a) Productes de comerç just, els quals hauran d'estar certificats amb el segell de comerç just per acreditar-ho.
- b) Productes produïts o elaborats per entitats de l'economia social i solidària, tals com cooperatives d'iniciativa social, empreses d'inserció, centres especials de treball, fundacions, associacions o similars.
- c) Productes ecològics, que hauran de tenir el segell corresponent que certifiqui aquesta condició.
- d) Productes reciclats i/o reutilitzats, que responguin al model de l'economia circular.
- e) Productes que no generin residus o els mínims indispensables (*zero waste*).

La proposta que presentem és una botiga multisector, és a dir, que oferirà productes de diferents sectors, tals com alimentació (general o envasats i frescos), artesanía, decoració, bijuteria, roba i complements, cosmètica i llibres.

Qui farà la selecció dels productes?

La selecció dels productes la faran en un inici les persones sòcies impulsores, tant les treballadores com les consumidores. En un clar exemple de governança, s'escollirà de manera participativa i democràtica, el catàleg de productes a oferir.

Amb quins criteris es farà la selecció dels productes?

Val a dir que per escollir els productes que finalment tindrà la botiga, creiem que abans d'engegar la cooperativa, caldria fer un estudi bàsic sobre quines possibilitats de venda ofereix cadascun d'ells, és a dir, si la clientela estaria disposada a deixar de comprar-los als establiments on els comprava fins al moment, i quin marge en podríem obtenir, per tal que la previsió d'ingressos fos el més real possible.

Feta aquesta premissa, per seleccionar aquests productes, ens basarem principalment en una eina elaborada per Oqualitat, a través de la qual es valora cada producte segons els seu nivell de responsabilitat. Aquesta eina es basa en 7 indicadors de responsabilitat i per cada indicador s'atorguen 1 o 2 sols, essent la puntuació màxima la de 10 sols.

Segons aquesta eina, els criteris bàsics de valoració dels productes són:

- 1) Dos sols si l'envàs és compostable o de vidre retornable. Els envasos compostables i de vidre són els que tenen menys impacte ambiental. Un sol si l'envàs és de vidre.
- 2) Un sol si està etiquetat en català, atès que el català és la nostra llengua de proximitat. No cal que tota l'etiqueta estigui en català. Solament que hi hagi el nom del producte o altra informació en català és suficient.
- 3) Un sol si el producte és ecològic identificat amb el CCPAE-Consell Català de la Producció Agrària i Ecològica, fulla europea o altre etiqueta ecològica.
- 4) Un sol si el producte està produït per una cooperativa (Coop-SCCL). Cap sol si està produït per una Societat Limitada (SL) o Societat Limitada Unipersonal (SLU), Societat Anònima (SA) o Societat Anònima Unipersonal (SAU). Aquestes formes jurídiques no tenen cap sol perquè les persones treballadores no poden participar en les decisions de l'empresa, ja que les decisions les prenen les persones propietàries. En el cas de les societats unipersonals, una sola persona és la propietària i l'única que pren les decisions que poden afectar a milers de persones treballadores. En canvi, en una cooperativa les persones treballadores prenen conjuntament les decisions.

També s'atorgarà un sol a altres formes jurídiques de l'economia social i solidària, tals com centres especials de treball, associacions, fundacions... entenent sobretot el caràcter social d'aquestes.

- 5) Dos sols si el producte és originari de Catalunya, i un sol si és originari d'Europa o és de comerç just. S'assignen dos sols als produïts a Catalunya perquè la proximitat és molt important. Els productes de comerç just tenen un alt valor social, però tenen el problema que són productes que requereixen de molt transport i per tant, ambientalment són menys sostenibles. Exceptuant casos concrets, en general, es

valoraran amb un sol els productes de comerç just, la matèria primera dels quals no es trobi a Europa, però si el mateix producte pot ser produït a Europa, aquest no obtindria cap sol. La proximitat, a banda de ser més beneficiosa per al medi ambient, permet millorar l'economia local i permet controlar si les condicions laborals són justes: sous dignes, salut, etc.

- 6) Dos sols si la botiga on s'adquireix el producte és un petit comerç. Les persones que treballen en els petits comerços poden decidir quins productes ofereixen i les seves condicions laborals, a diferència de les grans cadenes de distribució, on les persones que hi treballen no poden decidir res d'això. Es resta un sol si la botiga és una franquícia. Les franquícies estan obligades a comprar els productes de la marca franquiciada.

Aquest indicador no depèn del producte en sí, sinó de nosaltres com a comerç. En aquest cas, els nostres productes tindrien aquests dos sols assegurats, donat que tal com plantejem el nostre projecte, ens constituïrem en format de petit comerç.

- 7) Un sol si la distància des del domicili de la persona clienta fins a la botiga es pot fer caminant en uns 10 minuts. Si s'agafa el cotxe per anar a comprar es contamina, genera problemes de trànsit, els carrers deixen de ser espais de trobada per parlar, per jugar, per passejar tranquil·lament...

Aquest punt tampoc depèn del producte en sí, sinó de la persona clienta, però és important tenir-lo en compte també perquè ens ajuda a tenir clar que la botiga ha d'estar a una zona amb molta població, facilitant que la gent s'hi pugui desplaçar a peu. Sortim per tant, del model de grans espais comercials fora de les ciutats, on la gent s'hi desplaça majoritàriament amb vehicle privat.

La valoració s'expressa segons el nombre de sols obtinguts:

- De 0 a 2 sols: gens recomanables.
- De 3 a 4 sols: poc recomanables.
- De 5 a 6 sols: recomanables.
- De 7 a 10 sols: molt recomanables.

A la nostra botiga intentarem tenir productes de 5 o més sols, explicant a la persona consumidora la valoració del producte. De cada tipus de producte, intentarem oferir aquells que reuneixin el màxim nombre de condicions per ser considerats responsables.

De totes maneres, tot i que aquesta és una bona eina per fer un cribratge, no només ens guiarem per aquesta. En el nostre cas per exemple, el sol que fa referència a la forma

jurídica, per nosaltres tindrà un pes molt rellevant, de manera que un producte que reuneixi molts dels criteris, però que no estigui elaborat per una organització d'economia social i solidària, segurament serà descartat. Això caldrà valorar-ho amb cada producte, en funció de les possibilitats reals.

Exemple:

Producte i marca	Melmelada ecològica de Can Moragues	8
Criteri	Descripció	Valoració
Envàs	De vidre.	*
Català a l'etiqueta?	Sí.	*
Ecològic?	Sí.	*
Cooperativa? Fundació...?	Sí. Fundació	*
Cat, Europa, Comerç Just?	Catalunya.	**
Petit comerç/franquícia	Sí.	**
A peu	Depèn de la persona clienta.	?

Com es pot observar, aquesta eina està molt pensada per productes de consum diari com alimentació, higiene..., però no tant per altres tipus de productes. Serà una referència, però caldrà valorar cada producte específicament, tenint en compte, qui l'ha produït, a on, amb quines condicions, amb quins materials, com es presenta, etc., tenint en compte sempre un alt nivell de qualitat de cada producte, un disseny atractiu i un preu competitiu.

7.2. Proveïdors:

Tant importants com els productes són els proveïdors, ja que tenint en compte els tipus de productes que volem oferir, tal com es mostra a l'apartat anterior, els proveïdors d'aquests productes formen part del producte en sí. A diferència del model de comerç estàndard, el nostre model de comerç es fixa molt en qui fabrica o elabora els productes i en quines condicions ho fa. És fonamental saber quins són els objectius del proveïdor, què està aportant amb la seva acció, a què està contribuint... Tots aquests aspectes cal tenir-los en compte i saber-los comunicar a les persones clientes quan adquireixin els productes.

Qui farà la selecció dels proveïdors?

De la mateixa manera que els productes, la selecció dels proveïdors també la faran les persones sòcies, tant les treballadores com les consumidores, de manera participativa i democràtica.

Amb quins criteris es farà la selecció dels nostres proveïdors?

Per decidir amb quins proveïdors volem treballar, ens principalment en una altra eina elaborada per Oqualitat, a través de la qual es valora la seva responsabilitat social de cada proveïdor. Aquesta eina es basa en 5 indicadors de responsabilitat, que són els següents:

- 1) Indicador d'estabilitat laboral: vol mesurar el compromís de l'organització amb les persones que hi treballen, a través de la durada prevista en la relació contractual amb cadascuna d'elles. Es tenen en compte:
 - a. El nombre de persones treballadores que són sòcies.
 - b. El nombre de persones treballadores amb contracte indefinit.
 - c. El nombre de persones treballadores amb contracte temporal.
 - d. El nombre total de persones treballadores.
- 2) Indicador d'igualtat d'oportunitats: vol mesurar el grau d'integració de l'organització a la societat des de la perspectiva de gènere, discapacitat i risc d'exclusió social. Es tenen en compte:
 - a. El nombre de persones treballadores amb alguna discapacitat.
 - b. El nombre de persones en càrrecs directius.
 - c. El nombre de dones en càrrecs directius.
 - d. El nombre de persones que quan van ser contractades es trobaven en risc d'exclusió social (sense formació bàsica, amb dependència econòmica de tercers, maltractades, majors de 45 anys en atur de llarga durada, discapacitades sense reconeixement oficial, exrecloses, en règim obert o consumidores de drogues).
- 3) Indicador de petjada ecològica i social: vol mesurar l'impacte econòmic, social i ambiental dels desplaçaments quotidians des del lloc de residència fins al centre de treball. Es tenen en compte:
 - a. El nombre de persones treballadores que van a peu o en bicicleta.
 - b. El nombre que tarden menys de 30 minuts en cotxe o transport públic.
 - c. El nombre que tarden entre 30 i 60 minuts en cotxe o transport públic.
 - d. El nombre que tarden més de 60 minuts en cotxe o transport públic.
- 4) Indicador de ciutadania activa: vol mesurar l'esforç en sensibilitzar de manera crítica sobre l'impacte social i ambiental del sector en el que treballa l'organització. Es tenen en compte les activitats de sensibilització crítica que realitza l'organització.
- 5) Indicador de cohesió social - xarxa d'entitats: vol mesurar el grau de relació o cooperació no comercial amb altres entitats. Es tenen en compte les xarxes de les que forma part l'organització i si hi participa activament o no.

El resultat de tots aquests indicadors s'expressa en una xifra sense decimals que va entre 0 i 10.

Sempre que sigui viable, a la nostra botiga, intentarem treballar amb els proveïdors de cada producte amb les puntuacions més altes.

Alguns exemples de possibles proveïdors podrien ser els següents:

Nom	Entitat	Lloc	Producte/s	Aportació social
Can Moragues	(Fundació Plataforma Educativa, Fundació Emys i Imma)	Riudarenes	Melmelades i salses ecològiques i de proximitat.	Inserció de persones en risc d'exclusió social i/o amb discapacitat.
La Klosca-CET	Centre de Formació i Prevenció	Mataró	Ous ecològics.	Plantilla formada pràcticament en la seva totalitat per persones amb discapacitat amb problemes greus de salut mental.
Aliments Onyar	Fundació Onyar La Selva (Grup Fundació Ramon Noguera)	Girona	Productes ecològics: pasta fresca, pizzes, patés, salses i altres elaborats; també fruits secs i olives.	Inserció laboral de persones amb discapacitat intel·lectual de Girona i comarca.
CET Fundació Mas Xirgu	Fundació Mas Xirgu (Grup Fundació Ramon Noguera)	Girona	Complements de moda de disseny propi.	Inserció laboral de persones amb discapacitat intel·lectual, física o sensorial i/o amb malaltia mental.
L'Estoc	L'Estoc, cooperativa de treball d'iniciativa social	Barcelona	Mobles de disseny a partir de materials de reciclatge i la recuperació de mobles en desús.	Integració laboral a persones amb discapacitat intel·lectual.
Cervesa Casa Dalmases	Fundació Casa Dalmases	Cervera	Cervesa artesana de proximitat.	Oportunitats d'ocupació per a col·lectius en risc d'exclusió social.
Dona Kolors	El lloc de la dona (Germanes Oblates)	Barcelona	Roba i complements artesanals.	Oportunitat laboral i econòmica a dones en situació d'exclusió social.
Back to Eco	Back to Eco	Barcelona	Productes tèxtils fets amb texans usats provinents de Roba Amiga.	Contractació de persones en risc d'exclusió social.
Alternativa 3	Alternativa 3 S. Coop.	Terrassa	Productes ecològics de comerç just (especialment cafè, cacau i sucre de canya).	Suport a cooperatives de productors a diferents països del Sud.

Oxfam Intermón	Fundació Oxfam Intermón	Barcelona	Productes de comerç just d'alimentació, roba, complements, cosmètica i artesanía.	Projectes de cooperació per al desenvolupament de països del Sud.
----------------	-------------------------	-----------	---	---

Val a dir que aquests només són una mostra i que caldria fer la selecció entre les persones sòcies, en base als criteris esmentats més amunt.

És evident que productes i proveïdors estan molt lligats i per tant, de cada família i tipus de producte, es prioritzaran aquells productes i proveïdors que conjuntament tinguin major puntuació.

7.3. Promoció:

La promoció fa referència a com comuniquem, a com fem arribar els nostres productes a les possibles persones usuàries. Tindrem en compte la comunicació dintre el propi establiment o interna i la comunicació per donar-nos a conèixer o externa.

7.3.1. Promoció o comunicació interna:

Amb tot el què s'ha exposat als apartats anteriors, és evident que un dels aspectes estratègics claus del projecte serà també el fet de saber comunicar molt bé el valor afegit que s'aporta. En aquest cas, ens estem referint a la publicitat i promoció a l'interior del propi establiment comercial. Aquesta és la que ens ajudarà a què la gent conegui els productes i el nostre projecte i pugui fer les compres amb la màxima informació i transparència possible.

Aquesta promoció i comunicació contemplarà els següents aspectes:

a) En relació al producte en qüestió:

- a.1) Informació del producte: S'explicarà al client/a com s'ha elaborat aquell producte i en quines condicions, fent èmfasi també en la qualitat del producte.
- a.2) Informació del proveïdor: S'explicarà quina és l'organització proveïdora, quina és la seva finalitat i quin col·lectiu hi treballa i se'n beneficia.
- a.3) Beneficis o aportacions de la compra: S'explicarà com la seva compra beneficia als col·lectius productors i és respectuosa amb el medi ambient.

b) En relació al projecte: També s'explicarà el nostre projecte, el nostre propòsit i els nostres valors, i en especial, el fet que les persones que els atenen són persones que estan fent un itinerari per poder-se inserir al món laboral.

L'objectiu serà el de transmetre que qui entra en aquell espai està fent un acte de responsabilitat des del punt de vista social i ambiental i està aportant el seu granet de sorra per millorar la nostra societat i fer-la més sostenible.

Això es farà mitjançant diferents suports:

- Vinils o missatges escrits a les parets del local, cartells estratègicament posats, etiquetes als productes, etc.
- I una part clau, mitjançant les explicacions de les persones que estaran atenent al públic. Per tant, la seva formació en venda i atenció al client i el seu coneixement dels productes, proveïdors i projecte serà clau.

7.3.2. Promoció i comunicació externa:

La promoció o comunicació externa fa referència a la publicitat i és la que ens ha de permetre que la gent ens conegui.

Pel què fa a la promoció externa o a la publicitat, s'utilitzaran múltiples canals:

a) Off-line:

- Publicitat local (revistes i premsa local...).
- Fires especialitzades, esdeveniments, presentacions... sobre economia solidària, consum responsable, productes ecològics, comerç juts, etc.
- Cartells i fulletons a entitats locals (de temàtica social, ambiental, de salut...), centres cívics, espais de teràpies naturals, etc.

b) On-line:

- Web.
- Blog.
- E-mail màrqueting / *Newsletter*.
- Xarxes socials (Facebook, Instagram i Twitter).

Anem a veure amb més detall, el Pla de Social Media que podríem tenir en compte:

En aquest punt, cal fer referència també al logotip que representarà la marca de la nostra cooperativa. Creiem que és molt important que totes les persones integrants s'ho sentin seu i s'ha d'arribar a una proposta mitjançant un exercici de governança.

Per aquesta memòria, i a mode d'exemple, es presenta una proposta d'una imatge corporativa que podria identificar a la cooperativa:



Insistim que és només una proposta per representar el missatge que es vol transmetre, però que la imatge corporativa i el logotip finals seran resultat del consens de les persones impulsores del projecte.

7.3.3. Pla de Social Media:

La proposta de Pla de Social Media no pot ser ambiciosa perquè som una cooperativa de petites dimensions, però ha de ser prou eficaç com perquè invertint pocs recursos, es pugui arribar al màxim de persones possibles.

L'objectiu del Pla de Social Media serà donar a conèixer la cooperativa, aconseguir persones clientes, fidelitzar-les i que part d'aquestes persones estiguin interessades en fer-se sòcies de consum de la cooperativa.

Canals i continguts:

Canals	Continguts
Web: perquè es pugui visualitzar el projecte.	Hi haurà la informació corporativa de la cooperativa i del projecte. S'hi visualitzaran la missió, la visió i els valors. Hi apareixerà informació de la botiga, dels productes i dels proveïdors. S'hi podrà consultar també una agenda amb les properes activitats programades. Serà una web molt visual, amb fotografies i vídeos i també didàctica. Per parlar dels proveïdors, es podran utilitzar testimonis directes.
Blog: per fer sensibilització sobre els comerç i consum responsables.	En aquest bloc s'hi publicaran articles sobre productes responsables: ecològics, de comerç just, solidaris, zero waste, d'economia circular... També s'hi poden publicar articles sobre els productors... Així mateix, s'hi publicaran articles relacionats amb alguna problemàtica social, amb alguna problemàtica ambiental...
E-mail Màrqueting / Newsletter: per fer difusió de les activitats del mes i altres continguts d'interès.	Aquesta <i>newsletter</i> contindrà la programació de les activitats que es duran a terme aquell mes. S'hi inclouran altres continguts que poden anar variant. Aquests poden ser: alguna referència bibliogràfica, alguna entrevista a una persona relacionada amb el comerç i consum responsables, alguna notícia destacable...
Xarxes socials: Facebook, Instagram i Twitter. Per tenir-hi presència i arribar a un públic més ampli i divers. <i>Nota:</i> D'entrada contemplem	Les xarxes socials seran una via per projectar la nostra marca i la nostra imatge. S'utilitzaran sobretot per fer-hi difusió de les activitats que fem i també per penjar-hi continguts d'interès, tan propis com externs, sempre relacionats amb el consum responsable i els diferents actors implicats.

aquestes 3 xarxes socials, però si no arribéssim en condicions òptimes a totes, ho delimitaríem a una o dues en funció de l'anàlisi de les mètriques resultants.	
--	--

Per tant, l'omnicanalitat serà clau per fer arribar la informació a un ventall ampli del nostre públic potencial.

KPIs (mètriques de mesura) de cada acció:

Canals	KPIs
Web.	- Usuaris: Activitat que tenim. Nombre d'usuaris únics que ens han visitat. - Sessions: Activitat que tenim. Nombre de vegades que algú ens ha visitat. - Durada de la sessió: Interès generat. Temps que passa l'usuari en el nostre web. - % Rebot: Interès generat. Gent que marxa generant una sola sol·licitud. - Comentaris: Interacció generada. Comentaris que han deixat a les entrades.
Blog.	- Usuaris: Activitat que tenim. Nombre d'usuaris únics que ens han visitat. - Sessions: Activitat que tenim. Nombre de vegades que algú ens ha visitat. - Durada de la sessió: Interès generat. Temps que passa l'usuari en el nostre web. - % Rebot: Interès generat. Gent que marxa generant una sola sol·licitud. - Comentaris: Interacció generada. Comentaris que han deixat a les entrades.
E-mail Màrqueting / Newsletter.	- Nombre de subscriptors: Nombre de subscriptors totals a la llista d'E-mail Màrqueting. - Percentatge d'augment de subscriptors: Percentatge de nous <i>leads</i>. - Percentatge de baixes (diàries, setmanals, mensuals): Percentatge de les persones que es donen de baixa de la llista de subscripció. - Nombre d'enviaments: Nombre d'e-mails als que s'ha enviat la <i>newsletter</i>. - Percentatge d'enviaments exitosos (Taxa d'entrega): Percentatge d'enviaments exitosos, és a dir, aquells que han arribat a la safata d'entrada de l'usuari. - <i>Bounce Rate</i> (Taxa de rebot): Percentatge d'e-mails que no s'han pogut entregar per algun error. És a dir, el servidor del correu electrònic d'un subscriptor rebutja el nostre e-mail. - Nombre i Taxa d'obertura: Total (o percentatge) d'usuaris que han obert la <i>newsletter</i> enviada. - Nombre i Taxa de clics (<i>Click-Through-Rate</i>): Percentatge de clics que han fet els usuaris dins d'una <i>newsletter</i>. - Ubicació d'obertura: Des de quines ciutats, països o continents han obert la nostra <i>newsletter</i>. - Nombre de baixes per <i>newsletter</i>: Quantes persones s'han donat de baixa després de rebre una <i>newsletter</i>. - Dispositiu des d'on s'ha obert el correu: Des de quins dispositius han obert el nostre e-mail: ordinador, mòbil o <i>tablet</i>. - Nombre de reenviaments: Nombre de reenviaments de la <i>newsletter</i> dels usuaris a d'altres persones (<i>forward to a friend</i>). - E-mails marcats com a SPAM: Nombre d'e-mails que s'han mostrat com SPAM o, dit d'una altra manera, les demandes d'abús (<i>report abuse</i>).
Xarxes socials.	a) Facebook: - Visites a la pàgina: Activitat que tenim. Vegades que s'ha vist la pàgina per algun usuari. - Previsualitzacions: Activitat que tenim. Vegades que s'ha vist la prèvia de la pàgina.

	- <i>Followers</i> pàgina: Comunitat que tenim. Gent que segueix la nostra pàgina. - <i>M'agrada</i> pàgina: Interacció generada. Gent que ha interactuat amb un <i>like</i> a les nostres publicacions. - <i>Abast</i>: Comunitat que tenim. A quants usuaris arriba la nostra publicació. - <i>Post engagement</i>: Interacció generada. Suma de <i>like</i>, comentaris i <i>share</i>. <i>b) Instagram:</i> - Seguidors: Comunitat que tenim. Usuaris que ens segueixen. - Publicacions: Activitat que tenim. Com d'actius som al perfil. - Visites al perfil: Interès generat. Nombre d'usuaris que s'interessen pel la bio. - Impressions: Activitat de les nostres publicacions. Nombre de vegades que algú ha vist la publicació. - <i>Abast</i>: Comunitat que tenim. A quants usuaris arriba la nostra publicació. - <i>Likes</i>: Interès generat. El nombre "m'agrada" global a les publicacions. - Comentaris: Interès generat. El nombre de comentaris rebuts. - <i>Engagement</i>: Interès generat. La proporció d'interaccions entre les interaccions potencials. <i>c) Twitter:</i> - <i>Tweets</i>: Activitat que tenim. Nombre de publicacions que fem. - Impressions: Activitat que tenim. Vegades que s'ha vist una publicació. - Mencions: Interès generat. Vegades que algú ens ha mencionat. - Visites al perfil: Interès generat. Nombre d'usuaris que s'interessen per la bio. - <i>Engagement rate</i>: Interacció generada. Nombre d'interaccions entre el nombre d'impressions. - <i>Link click</i>: Interacció generada. Vegades que un usuari clica a l'enllaç d'una publicació. - <i>Rt</i>: Interacció generada. Vegades que un usuari fa RT a una publicació. - <i>Likes</i>: Interacció generada. Vegades que un usuari fa <i>like</i> a una publicació. - <i>Reply</i>: Interacció generada. Vegades que un usuari respon a una publicació.
--	---

Exemple de calendari:

Canal	Tipus contingut	Nom	Objectiu	Contingut
Web.	Informació corporativa.	"L'Espai EcoSocial".	Donar a informació sobre la cooperativa i el projecte.	Informació corporativa, dels productes, proveïdors, agenda...
Blog.	Article sobre productes de comerç just.	Article: "Què és el comerç just?".	Fer sensibilització del comerç just.	Article sobre comerç just.
E-mail Màrqueting / Newsletter.	Informació de les activitats del mes de desembre i alguna notícia relacionada.	"L'Agenda del desembre".	Fer difusió de les activitats programades al desembre.	Agenda d'activitats del mes de desembre.
Xarxa social: Ex.: Facebook.	Informació de les activitats i articles propis i externs.	Article: "Què és el comerç just?". Info activitat: "Xerrada sobre el cafè de comerç just".	Fer sensibilització i donar informació sobre una activitat relacionada.	Article d'elaboració pròpia i informació sobre la xerrada (posar-hi una foto).

CTA	Link	Data	Hora	Comentaris
Que entrin a la pàgina i naveguin pels diferents continguts.	Link del blog, de la newsletter i de les xarxes socials.	En el moment de posar en marxa el projecte.	No rellevant.	Anar actualitzant el contingut segons convingui.

Que obrin el post del blog.	Link de la web.	La setmana abans de l'event relacionat.	Matí.	Almenys 1 nou post cada mes.
Que consultin l'agenda de les activitats.	Link de la web.	Darrera setmana de novembre.	Matí (caldrà analitzar al moment de més consultes).	1 al mes.
Que obrin el contingut i el llegeixin.	Link de la web.	En aquest cas, la setmana abans de l'event.	Vespre (caldrà analitzar al moment de més consultes).	1-3 publicacions setmanals.

7.3.4. Pressupost de comunicació:

Prensa local	500,00 €
Flyers	500,00 €
Xarxes socials	300,00 €
Total	1.300,00 €

Es tracta d'un pressupost que entenem que és reduït, però que està adaptat a la nostra capacitat real del primer moment. Es prioritzarà la publicitat a la premsa local; poder editar flyers informatius i distribuir-los a diferents punts estratègics; fer una pàgina web bàsica, amb un blog per penjar-hi continguts periòdics; i tenir presència a les xarxes socials en la mesura del possible.

7.4. Distribució (*placement*):

Un altre element del pla de màrqueting és la distribució o *placement*, que fa referència al procés mitjançant el qual el nostre servei i els nostres productes arriben a les persones clientes.

En aquest apartat cal tenir en compte diferents aspectes que no podrem abordar amb detall, però que seran temes que tindrem en compte abans d'iniciar el projecte. Entre els aspectes a atènyer en compte, destaquem els següents:

Emmagatzematge:

Haurem de preveure que el local tingui reservada una petita estança per a l'emmagatzematge d'estoc. Haurem de contemplar un cert estoc, però aquest serà petit. Caldrà ajustar-ho en funció del volum de vendes i dels ritmes de distribució dels proveïdors. D'entrada, la previsió és que haguem de tenir un petit estoc en productes d'alimentació, que són els que tenen més rotació. Dels altres productes, creiem que l'estoc serà pràcticament zero.

Transport:

En el nostre cas, ens referim al transport dels productes entre els proveïdors i nosaltres. Es valoraran els proveïdors de proximitat (excepte els de comerç just) i que menys contaminin per la distribució dels seus productes.

Segons ens consta, si es realitzen compres per un valor determinat, no es paga el cost del transport.

Això ens porta a pensar que per no haver de tenir molt d'estoc i per poder comprar a un preu adequat, haurem de seguir alguna estratègia de compres conjuntes amb altres entitats. Per això serà bàsic estar enxarxats i treballar de manera cooperativa.

Canals de venda:

Ja s'ha explicat que la comercialització dels productes es farà mitjançant una botiga física, tot i que no es descarta la venda on-line de cares a un futur.

El local tindrà una superfície d'uns 80-100 m². Una petita part estarà destinada a magatzem i un petit lavabo. La resta serà espai comercial. En aquesta botiga, serà molt important la localització dels diferents tipus de productes. Es tractarà d'oferir una presentació adequada, per saber informar i comunicar bé sobre els productes i així motivar una compra conscient i responsable.

Es dividirà l'espai comercial en petits racons. Cada racó estarà especialitzat en algun sector. Per exemple: el racó dels productes ecològics d'alimentació, el racó de la roba responsable... A la vegada, a cada racó hi haurà diferenciats els proveïdors, de manera que sigui fàcil localitzar els productes, a l'hora que sigui fàcil saber qui els ha elaborat. Això és important perquè volem que la compra sigui molt conscient i es pugui fer amb tota la informació possible.

7.4.1. Pressupost de distribució:

En el nostre cas, els costos de distribució seran els propis per desenvolupar l'activitat a l'establiment. Així contemplem els següents:

Pressupost distribució:	Mensual	Anual
Impostos	20,00 €	240,00 €
Lloguer	650,00 €	7.800,00 €
Llum	50,00 €	600,00 €
Gas	50,00 €	600,00 €
Aigua	20,00 €	240,00 €
Alarma	45,00 €	540,00 €
TPV	9,00 €	108,00 €

Mòbil	45,00 €	540,00 €
Gestoria	100,00 €	1.200,00 €
Aplicació informàtica	50,00 €	600,00 €
Total	1.039,00 €	12.468,00 €

7.5. Política de preus i previsió de vendes:

La Guia per a la creació d'un comerç al detall, publicada per la Diputació de Barcelona, apunta que “el preu és un dels elements del màrqueting que dóna informació sobre el producte i permet fixar una estratègia comercial concreta”.

Hi ha dues grans orientacions estratègiques de preu: preus reduïts i preus elevats.

Els nostres productes seran de qualitat, de proximitat, fets de manera menys mecanitzada que els del comerç convencional, amb uns proveïdors amb unes característiques especials...

Tots aquests factors i altres faran que en general, els productes que oferim, tinguin un preu lleugerament superior als del comerç convencional.

Però si es comunica bé, creiem que serà ben rebut per als/a les possibles consumidors/es.

Per decidir el preu cal tenir en compte els costos, els preus de la competència i la sensibilitat de la demanda respecte del preu.

En general, haurem de partir dels costos i afegir-hi el marge que considerem adequat (tenint en compte el què acabem d'assenyalar).

Fruit de les diferents entrevistes que hem realitzat durant l'estudi de mercat (especialment les que fan referència a La botiga solidària i a El Rebost, les quals es recullen als annexes d'aquesta memòria), els marges que contemplem seran els següents:

Sector	Marges
Alimentació envasats	35%
Alimentació frescos	25%
Roba i complements	50%
Artesania, bijuteria...	80%
Cosmètica	35%
Llibres	100%

El marge del 100% dels llibres prové de la següent decisió: per una banda, a l'entrevista realitzada amb la responsable de La botiga solidària de Mataró es diu que el marge dels llibres que ofereixen (majoritàriament d'Oxfam) és d'un 400%; per altra banda, el marge habitual de les llibreries sol ser d'un 30% aprox. Per tant, s'ha optat per un marge d'un

100%, tot i que caldrà acabar-lo d'ajustar en funció del preu pel qual s'acabin adquirint els llibres.

Per altra banda, per fer la previsió de vendes, a l'hora de marcar el volum de vendes, també ens ha servit de base la informació extreta de les entrevistes esmentades. D'aquesta manera, la previsió que tenim de vendes per al primer any i per un escenari esperat és la següent:

Sector	Volum	Vendes	
		Anuals	Mitjana mes
Alimentació envasats	30%	39.240,00 €	3.270,00 €
Alimentació frescos	25%	32.700,00 €	2.725,00 €
Roba i complements	15%	19.620,00 €	1.635,00 €
Artesania, bijuteria...	20%	26.160,00 €	2.180,00 €
Cosmètica	5%	6.540,00 €	545,00 €
Llibres	5%	6.540,00 €	545,00 €
Total	100%	130.800,00 €	10.900,00 €

7.6. De les 4 P a les 7 P:

Tot i que el model estàndard del màrqueting ens parla de les 4 P, quan parlem d'empreses d'economia social i solidària, cal tenir en compte 3 P més: el propòsit, la gent (en anglès, *people*) i el planeta.

a) El propòsit:

El propòsit de l'organització ha de ser el de solventar una problemàtica social i ambiental. En el nostre cas, amb la comercialització de productes responsables socialment i ambiental (productes ecològics, reutilitzats, reciclats, de comerç just...), hi contribuïm plenament. Promovem la inserció sociolaboral de les persones que treballen amb els nostres proveïdors, la majoria d'elles també en situació de risc d'exclusió i/o amb diversitat funcional (o discapacitat/s). Sensibilitzem a la ciutadania envers el què comporta el model actual de consum i la necessitat d'un model de consum més responsable. I en un futur, la intenció és promoure també de manera directa (perquè treballaran amb nosaltres a través d'itineraris personalitzats laborals i formatius) la inserció sociolaboral de persones en situació de vulnerabilitat.

b) La gent (people):

La gent està al centre. És així. Tot i que ens dediquem a la venda de productes variis, el sentit del projecte són les persones que en formen part i que hi interactuen: socis/es treballadors/es, socis/es consumidors/es, clients/es, col·lectius productors/es, veïns/es... Un projecte d'aquestes característiques no té sentit si no vetlla per generar implicació, motivació i benestar al seu voltant.

c) El planeta:

Es fomenta també el respecte pel planeta, mitjançant la venda de productes respectuosos amb aquest. Es fa sensibilització entre la ciutadania per tal que entre tots i totes anem adquirint consciència i anem canviant els nostres hàbits i la nostra manera de comprar.

S'aposta per productes de proximitat (excepte els de comerç just, que per les seves característiques, aquesta no és possible), ecològics, reciclats o reutilitzats i que generin el mínim de residus possible.

8. Pla d'operacions

8.1. Prestació del servei:

En tractar-se d'una botiga, a l'hora d'establir com es prestarà el servei, caldrà tenir en compte les habilitats per a la venda i l'atenció a la persona clienta.

La Guia per a la creació d'un comerç al detall, que ja hem mencionat anteriorment, exposa que "en el cas dels comerços detallistes petits i mitjans, les habilitats per a la venda i la qualitat en l'atenció al client són determinants per al bon desenvolupament del negoci".

Oferir per tant, una atenció de qualitat a les persones clientes serà important, però igualment important serà l'atenció que oferim a les persones sòcies de la cooperativa, així com també la que oferim a les persones que representin a les organitzacions proveïdors. Es tracta que tota la cadena de relacions estigui basada en el respecte, la confiança, l'empatia i l'ajuda.

A tal efecte, establim un mapa de procediments de la cooperativa que regirà els diferents processos que cal tenir en compte per la prestació del servei. Aquest s'elaborarà de forma participativa i consensuada.

A grans trets, els procediments inicials que s'hi contemplaran són els següents:

1) El procediment d'atenció a les persones clientes:

1.a) Activitat de venda:

En aquest espai caldrà que la persona treballadora que estigui atenent s'ofereixi com a ajuda per orientar a la persona clienta, explicar qui, com i on s'ha fet aquell producte i a què s'està contribuint amb la seva compra, cobrar la compra... Farà falta per tant, que la persona que atengui a la botiga, tingui un profund coneixement dels productes i dels proveïdors i tingui ben preparat l'argumentari de venda de cada producte.

En general, seran importants les habilitats comunicatives de tipus verbal i no verbal, així com la imatge personal i una actitud positiva, receptiva, de servei i d'empatia.

A la guia que hem citat a l'inici d'aquest apartat es parla de les següents fases del procés de venda, les quals tindrem en compte a l'hora d'elaborar el mapa de procediments:

- a) Fase d'acollida.
- b) Fase d'indagació.
- c) Fase d'argumentació.
- d) Fase de demostració.
- e) Fase de tractament d'objeccions.

f) Fase de tancament de la venda.

Afegir també que serà important la fidelització de les persones clientes, en el sentit que algunes d'elles poden ser potencials persones sòcies de consum. Per tant, caldrà saber donar la informació per fer atractiva la possibilitat d'esdevenir sòcia de la cooperativa.

1.b) Activitat de sensibilització:

A banda del què s'acaba d'explicar, en aquesta activitat també haurem de tenir en compte els aspectes següents:

- Si l'activitat es fa al mateix local: Caldrà rebre i acomodar a les persones que assisteixin a una xerrada o presentació, o oferir-los algun tast de productes quan s'escaigui... En aquest cas, caldrà tenir en compte el compliment de la normativa de manipulació d'aliments. Seran activitats de petit format, donat que no disposarem d'un espai exclusiu per a aquests esdeveniments i ocuparem part de la botiga. Haurem de disposar de cadires i potser d'una o dues taules plegables per si es proposés fer algun taller concret.
- Si l'activitat es fa a d'altres espais: En aquest cas, ens plantegem oferir xerrades o altres tipus d'actes a espais que no siguin el nostre local. Podríem col·laborar amb escoles, instituts, centres cívics, entitats socials i ecologistes, etc. En aquest sentit, hauríem de disposar de material pedagògic (material audiovisual, estris o jocs que hi estiguin relacionats...) per poder dur a terme aquestes activitats de sensibilització.

1.c) Altres activitats:

A banda de l'activitat de venda i l'activitat de sensibilització, al local comercial s'oferirà un petit espai per als infants, de manera que les persones que vinguin a comprar amb els seus fills, tinguin un lloc on es puguin estar mentre fan les compres tranquil·lament. No serà pròpiament una activitat, perquè no estem parlant de cap espai dinamitzat o monitoritzat, però sí que serà un racó amb una tauleta i cadiretes amb algun joc i algun conte que s'intentarà que transmetin algun dels valors de la cooperativa.

Tot i no ser un espai dinamitzat, sí que es vetllarà perquè reuneixi unes condicions adequades i perquè es pugui atendre de manera ràpida als infants en cas que ho requereixin. Per tant, serà important tenir en compte aquest espai i no deixar-lo descuidat, tenir-ne cura i atendre als infants quan calgui.

2) El procediment de tracte i presa de decisions entre les persones sòcies:

En donar-se l'especificitat de l'existència de dos tipus diferents de persones sòcies: les treballadores (que també poden ser consumidores) i les consumidores, farà falta definir molt

bé quines són les tasques que corresponen a cadascú i quin és el procés de presa de decisions. Això s'haurà de contemplar als Estatuts de la cooperativa o més concretament, al Reglament de Règim Intern.

En tot cas, a cada nova persona sòcia se li entregarà un document explicatiu de la cooperativa i del seu funcionament. S'establirà un canal de comunicació entre les persones sòcies i es vetllarà en tot moment per la transparència i la comunicació fluïda.

3) El procediment de contacte amb les organitzacions proveïdores:

Com ja s'ha explicat, el procés de selecció de les organitzacions proveïdores serà estricte i es basarà en els criteris ja vistos. En la mesura del possible, s'intentarà visitar a cada proveïdor, conèixer exactament els seus objectius i el seu projecte, veure com treballa i amb qui. D'aquesta manera serà molt més fàcil saber comunicar bé el producte.

La relació amb els proveïdors per tant serà molt important i caldrà tenir-ne cura, establint així unes relacions comercials basades en el coneixement mutu i la intercooperació, que fomentin un model de comerç més humà, més just i més sostenible.

4) Quan sigui possible, es contemplarà també el procediment d'atenció (supervisió, formació i seguiment) de les persones en itineraris d'inserció:

López-Aranguren (2006) defineix un itinerari com "el recorregut formatiu i de desenvolupament personal que busca el foment o l'adquisició de les competències adequades i l'adequació dels factors d'ocupabilitat de la manera més favorable possible."

Ramírez (2010) ho complementa dient que "es tracta d'un conjunt d'activitats seqüenciades amb l'objectiu que les persones ateses adquireixin els recursos per tal que gestionin amb autonomia el seu propi procés d'inserció sociolaboral."

A grans trets, les accions que es poden incloure en un itinerari d'inserció serien segons Ramírez, les següents:

- a) Accions d'acollida.
- b) Accions d'informació i orientació.
- c) Accions de formació.
- d) Accions d'acompanyament a la inserció.

Cal tenir per tant, ben procedimentades aquestes 4 fases, de manera que els itineraris puguin desenvolupar-se de manera satisfactòria.

Tots aquests processos quedaran recollits en un document, de manera que hi hagi una manera uniforme d'atendre. L'elaboració d'aquest mapa es realitzarà entre els membres de

l'equip i es podrà anar revisant i actualitzant. Es donarà molta importància a què es vagin aportant noves idees per millorar aquests processos, de manera que aquests s'aniran adaptant en base a la pròpia experiència de les persones implicades.

Qualitat:

Un aspecte important a tenir en compte a l'hora de definir el pla d'operacions de la nostra organització és la qualitat. En aquest sentit, cal valorar la possibilitat d'implementar algun sistema de gestió de la qualitat. Per exemple, caldrà decidir si estratègicament interessa tenir el certificat ISO, que es tracta d'una de les certificacions de gestió de la qualitat més conegudes i esteses que existeixen.

La Plataforma Tecnològica per a la Gestió de l'Excel·lència ISOTools defineix les normes ISO com "un conjunt de normes orientades a ordenar la gestió d'una empresa en els seus diversos àmbits". Les normes ISO són establertes per l'Organisme Internacional d'Estandardització (ISO), i es componen d'estàndards i guies relacionats amb sistemes i eines específics de gestió aplicables a qualsevol tipus d'organització.

Existeixen diferents tipus de normes ISO. En el nostre cas, podríem prendre en consideració les següents:

- ISO 9001 de gestió de la qualitat.
- ISO 20000 de gestió de la qualitat de serveis.
- ISO 26000 sobre la Responsabilitat Social Corporativa, la qual orienta sobre com les empreses i organitzacions poden operar d'una manera socialment responsable. Val a dir però, que tot i l'avenç que ha suposat aquesta norma, segons Llobet (2013), deixa encara aspectes pendents de concretar en relació a la Responsabilitat Social.

Som plenament conscients que per aconseguir aquestes certificacions es requereix un esforç important i que som una entitat petita. Potser no seria un objectiu a curt termini, però caldria valorar-ho com a un objectiu a mig-llarg termini.

Aconseguir aquestes certificacions (o alguna d'elles) ens podria ser útil per establir els diferents processos de treball interns i externs a desenvolupar, per assegurar que actuem de manera socialment responsable a tots nivells, així com per aprofitar-ho com un avantatge competitiu. D'alguna manera, tenir aquestes certificacions és garantia davant de les persones clientes i les clientes potencials, que s'estan fent les coses correctament.

En un inici, no es planteja treballar per aconseguir aquestes certificacions, però caldrà decidir si a la llarga pot ser una bona estratègia de servei i comercial el fet de tenir-les.

Aprovisionament i gestió d'estocs:

Ja s'ha explicat com es farà la selecció de les organitzacions proveïdores i dels productes. Pel què fa a l'aprovisionament d'aquests productes, l'esmentada Guia per a la creació d'un comerç al detall ens diu que hem de tenir en compte les tres fases del cicle d'aprovisionament: les compres, les existències i les vendes.

D'entrada, es planteja fer les comandes amb una periodicitat mensual, però això caldrà acabar-ho de concretar. L'experiència també ens marcarà la periodicitat òptima.

Intentarem enxarxar-nos amb altres entitats per poder fer comandes majors i per aconseguir millors preus.

Pel què fa a la gestió dels estocs, intentarem fer-ne una bona planificació per evitar un trencament dels estocs, compensar les diferències entre el ritme de subministrament i de vendes i si és possible, poder obtenir descomptes en la compra.

D'entrada, com ja hem avançat, la nostra intenció serà treballar amb poc estoc. Contemplarem un cert estoc en productes d'alimentació, que són els que preveiem que tinguin més rotació. Pel què fa als productes frescos, tindrem una cambra frigorífica per guardar-los. Per la resta de productes que no siguin d'alimentació l'estoc serà mínim. De totes maneres, caldrà ajustar-ho en funció del volum de vendes i dels ritmes de distribució dels proveïdors. A tal efecte, una possibilitat seria la de dotar-nos d'un programari de gestió integral, a fi de dissenyar l'estratègia de gestió d'estocs que millor s'adeqüi a les nostres necessitats. De totes maneres, això es tindria en compte en una fase posterior, un cop es veïés el volum real d'estoc a gestionar.

8.2. Activitats i recursos clau:

Activitats clau:

Les activitats clau ja les hem mencionades a l'apartat de model de negoci segons l'eina CANVAS. A mode de síntesi, assenyallem les següents:

- El coneixement dels proveïdors i dels productes que ofereixen.
- La promoció i difusió de la nostra iniciativa pels diferents canals.
- La venda dels productes que oferim.
- La informació sobre aquests productes, els seus proveïdors i productors, així com les conseqüències positives de la seva compra.
- La captació de persones sòcies consumidores.
- La difusió i la sensibilització envers un model alternatiu de consum.

- La facilitació de la trobada entre productors/es i consumidors/es i entre les pròpies persones consumidores.
- Si cal, la recerca de finançament extern.

Recursos clau:

També els hem vist anteriorment amb el model CANVAS. Sintetitzant, tindríem els següents:

- Recursos econòmics inicials per posar en marxa la cooperativa (entrada del lloguer del local, les reformes que calguin, el mobiliari necessari, la decoració... i la publicitat per donar-nos a conèixer a través dels diferents canals).
- Recursos humans en la posada en marxa: dues persones sòcies inicials i dues persones treballadores també inicials.
- Temps per conèixer les organitzacions i entitats esmentades més amunt i els seus productes.
- Recursos formatius per formar a les persones sòcies, amb la finalitat de donar un bon servei.

8.3. Pressupost de producció:

Per la pròpia naturalesa del projecte, no tenim un pressupost de producció com a tal, donat que no produïm cap bé.

Els costos fixes que tenim, que fan referència als del propi funcionament del local, els hem atribuït al pressupost de distribució.

Pel què fa als costos variables de producció, hi podríem imputar els que fan referència a les compres a proveïdors.

Com ja hem vist anteriorment, la previsió de compres que fem per un escenari esperat és la següent:

Sector	Volum	Compres	
		Anuals	Mitjana mes
Alimentació envasats	30%	32.000,00 €	2.666,67 €
Alimentació frescos	25%	28.800,00 €	2.400,00 €
Roba i complements	15%	14.400,00 €	1.200,00 €
Artesania, bijuteria...	20%	16.000,00 €	1.333,33 €
Cosmètica	5%	5.333,33 €	444,44 €
Llibres	5%	3.600,00 €	300,00 €
Total	100%	100.133,33 €	8.344,44 €

Aquesta previsió, com s'ha dit, està feta en base a les entrevistes realitzades en l'estudi previ. Hem establert que l'alimentació pot representar el 55% del volum total de vendes (els envasats amb un volum lleugerament superior al dels frescos), mentre que la resta pot estar distribuït segons els percentatges que es veuen a la taula. Lògicament, aquests percentatges són orientatius, ens serveixen de previsió inicial, però aquests s'hauran d'anar ajustant en base a l'activitat real que es tingui.

9. Pla d'organització i recursos humans

9.1. Funcions i tasques:

A l'apartat de l'equip promotor ja hem avançat que la cooperativa s'iniciarà amb dues persones sòcies treballadores i amb vint persones sòcies consumidores (segons previsió).

Veurem a continuació quines creiem que són les tasques bàsiques que s'hauran de desenvolupar a la cooperativa i intentarem relacionar-les amb qui creiem que les hauria de realitzar. Val a dir que tot i que la voluntat és que la gestió sigui el més transversal possible, és bo tenir assignats uns rols i tenir diferenciades unes tasques sobre les quals centrar els esforços i responsabilitzar-se'n en el dia a dia.

Les tasques que contemplem d'entrada són les següents:

- Campanya de captació de persones sòcies consumidores:
 - Presentació del projecte: contingut de les diapositives.
 - Identificar els canals de contacte: com s'arriba a les futures persones sòcies? A través d'entitats del territori?
 - Escollir els canals de comunicació i espais de trobada (reunions, correu electrònic, xarxes socials...) amb les futures sòcies i mantenir-hi una comunicació fluida i agradable.

Aquestes tasques les realitzaran principalment les dues persones sòcies treballadores, i especialment jo mateix, donat que la motivació que em mou a presentar aquest projecte l'hauré de transmetre a la resta de participants. També serà important la col·laboració de manera voluntària de les sòcies consumidores que es vagin incorporant al projecte, donat que a través seu es poden obrir nous canals i poden incorporar-s'hi altres persones sòcies.

- Governança de la cooperativa:
 - Redacció dels Estatuts i Reglament de règim intern.
 - Convocatòria de l'Assemblea de constitució.
 - Elecció del Consell Rector.
 - Registre de cooperatives.
 - Elecció del local i dels productes que s'hi comercialitzaran.
 - Convocatòries, comunicació i preparació d'Assemblees.

- Llibre d'actes d'Assemblea i llibre de persones sòcies.
- Relacions amb la gestoria: nòmines i impostos.
- Elaboració dels comptes anuals.
- Relacions amb el teixit associatiu i institucionals: Opcions, Ateneu Cooperatiu de les Terres Gironines, associacions veïnals, Ajuntament, Consell Comarcal...

En les tasques que fan referència a la governança, hi prendran part totes les persones sòcies, tant les treballadores com les consumidores, perquè tots els diferents documents i òrgans hauran de contemplar aquesta doble mirada. És en el sí de l'Assemblea que s'aniran decidint i assignant les tasques que desenvoluparà cadascú en funció de les seves obligacions, interessos i perfil.

De totes maneres, en termes generals, les tasques que facin més referència a tràmits, documentació, registres... seran duts a terme principalment per les sòcies treballadores. Una part d'aquestes tasques les podria dur a terme jo mateix, però la part dels comptes es preveu que la duigui a terme l'altra persona sòcia, donat que el seu perfil ha de contemplar una certa experiència en gestió comptable d'un petit comerç.

➤ Posada en marxa:

- Treballs d'adequació del local i seguiment.
- Contractació dels subministraments.
- Permisos municipals.
- Alta a Hisenda i la Seguretat Social.
- Cerca de proveïments.
- Avaluació social i ambiental dels productes.
- Neteja, col·locació de mobiliari i productes.
- Muntatge aparador.
- Llista de persones convidades a la inauguració.
- Inauguració.

La posada en marxa de la cooperativa recau en tot l'equip promotor. Hi tindran un paper més destacat les dues persones sòcies treballadores, però necessitaran el suport de les consumidores. Per exemple, en les tasques de d'adequació del local, de muntatge, de preparació de la inauguració... les sòcies consumidores hi poden aportar una part del seu temps.

El paper de les sòcies consumidores serà clau a l'hora de decidir els proveïdors i els productes a comercialitzar, donat que seran elles les que els consumiran en primera instància.

Pel què fa a les tasques que requereixen de tràmits i gestions, aquestes recauran més a les sòcies treballadores.

➤ Gestió quotidiana de la cooperativa:

- Compres.
- Recepció i col·locació de productes.
- Vendes.
- Comptabilitat, liquidació d'impostos i Seguretat Social.
- Neteja i manteniment del local.

Finalment, les tasques de la gestió quotidiana recauran més en les sòcies treballadores, que precisament són les responsables de la gestió del dia a dia de la cooperativa. Aquí hi tindrà una especial rellevància el paper de la segona persona sòcia, donat que, com hem dit, es prioritza que tingui experiència en la gestió de petits comerços.

Les sòcies treballadores podran tenir el suport d'alguna sòcia voluntària per exemple, en les tasques de vendes (hores concretes) i sobretot en la neteja i manteniment del local.

Segurament hi hauria altres tasques a tenir en compte, però ens sembla que d'entrada aquestes serien les més rellevants.

A nivell de recursos humans, afegir que quan es va plantejar el projecte, la idea inicial és que l'equip de treball es complementés amb dues persones en itinerari formatiu i d'inserció laboral, de manera que en el moment inicial la meitat de la plantilla de treballadors/es de la cooperativa estigués configurada per persones amb vulnerabilitat socioeconòmica o en risc d'exclusió social. Aquestes persones serien derivades pels serveis bàsics d'atenció social municipals o comarcals o per entitats del tercer sector amb projectes socials específics que treballessin amb col·lectius en risc i passarien un procés de selecció previ.

L'objectiu seria poder formar a aquestes persones perquè poguessin acabar treballant a altres botigues o que en poguessin crear de noves, intentant que aquestes noves botigues promoguessin també el comerç i consum responsables.

Però malgrat que aquesta era la idea, havent analitzat detingudament les possibilitats econòmiques de partida de la cooperativa, hem desestimat aquesta proposta i l'hem posposat per més endavant, un cop la cooperativa estigui més estabilitzada i assentada i es tinguin més garanties de poder oferir aquests itineraris en condicions. En aquest moment, caldrà valorar la possibilitat d'inscriure's al registre d'empreses d'inserció.

9.2. Organització i governança:

Òrgans de representació:

a) L'Assemblea de Socis/es:

Pel què fa als òrgans de representació, l'Assemblea de Socis/es estarà constituïda per totes les persones sòcies.

Aquí hi ha un punt important a decidir que és el pes que tindrà el vot de cada persona. En haver-hi socis/es treballadors/es i socis/es consumidors/es, caldrà veure quin pes s'atorga a cada part. Això quedarà definit als Estatuts. Aquest pot ser un punt delicat que caldrà tractar amb molta cura.

b) El Consell Rector:

Caldrà decidir també quines persones sòcies assumeixen en el moment inicial el rol de president/a i de secretari/a-interventor/a del Consell Rector. Aquests càrrecs podran anar rotant i s'escolliran en el sí de l'Assemblea. S'intentarà que el Consell Rector estigui representat pels diferents tipus de socis/es.

Treball en equip:

Un aspecte important pel què fa a l'organització de la cooperativa serà el foment del treball en equip, però no només entre les dues persones sòcies treballadores, sinó també amb els/les socis/es de consum, que també podran aportar les seves opinions sobre aspectes del dia a dia. Aquestes persones podran aportar el seu punt de vista, proposant les idees que considerin. D'aquesta manera s'afavorirà el seu compromís amb la cooperativa. Considerem bàsic promoure la responsabilitat, el sentit de pertinença, la implicació i la creativitat de totes les persones vinculades amb la cooperativa.

Per tant, no estem parlant d'una estructura rígida, sense possibilitat d'introduir canvis o millores; al contrari, estem pensant en una estructura orgànica. Tenint en compte una base més o menys estable, la voluntat serà la de fomentar una flexibilitat que permeti anar-se adaptant a les propostes de l'equip, així com als canvis de l'entorn (polítics, econòmics...).

Estructura i model de governança:

D'entrada, considerarem una organització amb una estructura de tipus horitzontal, malgrat la diferència existent entre persones sòcies. Tot i aquesta diferenciació, com s'ha dit, existiran espais de participació i d'intercanvi d'idees, les quals seran valorades i considerades.

Estem parlant per tant i en la mesura del possible, d'un model de governança horitzontal, en el qual el procés de participació, a banda de l'Assemblea, impliqui també al Consell Rector, a socis/es treballadors/es i a socis/es consumidors/es. Aquest tema serà rellevant i caldrà tenir-lo ben definit, especialment si en un futur la cooperativa experimenta un cert creixement.

En aquest sentit, es vetllarà perquè l'autoritat sigui descentralitzada, tot i tenir en compte l'especificitat que ja hem comentat.

Entre persones sòcies, caldrà decidir com es reparteix el pes entre les treballadores i les consumidores. De totes maneres, es tindran molt en compte les diferents aportacions que es facin en benefici de la cooperativa.

El que és clar és que les dues persones treballadores tindran el mateix pes i es vetllarà perquè les decisions siguin consensuades. La idea és que no es tirarà endavant cap nova idea si no està aprovada per consens. En ser només dues persones, almenys en el moment inicial, caldrà el consens de les dues per tirar endavant qualsevol decisió rellevant per al futur de la cooperativa. En certa manera, es pot considerar que estem parlant d'una estructura matricial, ja que les decisions s'hauran de prendre almenys entre dues persones.

En una cooperativa del tamany que es proposa inicialment, l'organització formal i la informal poden quedar una mica desdibuixades, perquè al final es tracta de poques persones que estan una mica a tot arreu. La part informal té la seva importància, però el que és més rellevant és tenir clara quina és l'organització formal i quin rol ha de desenvolupar cadascú a cada moment per no confondre's. Mirant de fomentar sempre un bon ambient de treball, cal tenir clares les responsabilitats, ser conseqüents amb les decisions que es prenen i controlar que les coses es duguin a terme segons l'establert.

Val a dir que en la mesura que la cooperativa pugui anar creixent en nombre de socis/es i de possibles treballadors/es en itineraris, caldrà repensar l'estructura organitzativa d'aquesta i adaptar-la per tal d'optimitzar la gestió de totes les persones que en formin part. En aquest moment, és difícil preveure el possible creixement que podria tenir, però el que sí es pot dir és que l'organització s'anirà adequant a la nova realitat. Caldria pensar doncs en uns

Estatuts, i donat el cas, en un Reglament de Règim Intern que permetessin aquest creixement i l'adequació de l'organització en base a aquest.

Comunicació interna:

Complementant el què s'acaba d'explicar, a l'hora de plantejar-nos l'organització de la cooperativa, un dels aspectes importants a tenir en compte, estretament lligat amb el treball en equip, serà el de la comunicació interna.

Caldrà fomentar una bona comunicació entre socis/es. La voluntat és que la gent s'impliqui i senti seu el projecte.

Es pot donar el fet que hi hagi persones sòcies consumidores que tinguin una manca de motivació d'involucrar-se en la cooperativa. Això s'ha d'acceptar. De totes maneres, cal tenir-ho en compte i en la mesura del possible, fer-los sentir partícips del projecte. Per això s'ha de comptar amb elles a l'hora de comunicar tot allò que afecti a la cooperativa..

Caldrà pensar en quin sistema pot ser el més idoni per transmetre la informació i mantenir una comunicació fluïda entre les persones integrants. A mode d'exemple, es podria fer un butlletí informatiu periòdic (setmanal o mensual) amb els temes que vagin sorgint.

9.3. Política retributiva i pressupost de recursos humans:

En el moment inicial del projecte es proposa que les dues persones sòcies treballadores tinguin una dedicació parcial de mitja jornada cadascuna. Es preveu que aquestes es puguin anar incrementant fins a esdevenir dues jornades senceres.

S'opta pel Règim Específic d'Autònoms, donat que les condicions són més avantatjoses, però als cinc anys es revisarà i no es descarta que es pugui passar al Règim General de la Seguretat Social.

Es parteix d'un sou inicial mensual net de 625 € i d'una quota d'autònoms durant el primer any de 60 €/mes per cada persona.

D'aquesta manera, el pressupost per recursos humans durant el primer any seria el següent:

Socis/es treballadors/es	Q. autònoms mensual	Total q. autònoms	Sou net mensual	Total sou net	Cost total mensual	Cost total anual
Soci 1	60,00 €	720,00 €	625,00 €	7.500,00 €	685,00 €	8.220,00 €
Soci/a 2	60,00 €	720,00 €	625,00 €	7.500,00 €	685,00 €	8.220,00 €
Total	120,00 €	1.440,00 €	1.250,00 €	15.000,00 €	1.370,00 €	16.440,00 €

10. Pla jurídic-fiscal: aspectes legals i normatius

10.1. Forma jurídica:

Com ja s'ha anat dient, qualsevol decisió que es prengui, s'hauria de fer de manera democràtica i consensuada, inclosa una decisió tan important com la forma jurídica que se li vol donar a l'organització.

De totes maneres, sí que es pot avançar la proposta de quina podria ser la forma jurídica per dur a terme el projecte plantejat. Tot i que ja ha anat apareixent al llarg de la present memòria, a continuació s'explica amb més detall.

D'entrada, la proposta que es planteja és la forma jurídica de cooperativa integral de treball associat i de consumidors/es d'iniciativa social.

Creiem que pel fet de plantejar-se com un establiment comercial, aquesta forma té molt de sentit i esdevé per una banda, una manera de concebre el treball de manera cooperativitzada i per altra banda, una manera de fidelitzar i d'implicar a les persones clientes i per tant, a les persones consumidores.

Cooperatives de treball associat:

Pel què fa a la forma jurídica de cooperativa, aquesta ve regulada per la *Llei 12/2015, del 9 de juliol, de cooperatives* (DOGC núm. 6914, 16/07/2015).

Les cooperatives de treball associat apareixen a la secció desena del capítol 8. Veiem dos dels articles que hi apareixen:

Article 130, en el qual s'exposa l'objecte d'aquest tipus de cooperatives:

"1. Són cooperatives de treball associat les que associen, com a mínim, dues persones físiques que, mitjançant llur treball, es proposen produir béns o prestar serveis per a terceres persones. 2. S'entén per activitat cooperativitzada en les cooperatives de treball associat el treball que hi presten els socis treballadors i els treballadors amb contracte de treball, sempre que es respectin els límits legals de contractació que regula l'article 131."

Es proposa una cooperativa amb 2 persones físiques sòcies que ofereixen un servei en l'àmbit del comerç.

Article 132, que parla del règim de treball:

"1. Els criteris bàsics del règim de la prestació del treball han d'ésser determinats o bé en els estatuts o bé en un reglament de règim intern aprovat per la majoria de dos terços de vots de les persones assistents a l'assemblea general.[...]"

El règim de treball es determinarà en un Reglament de Règim Intern aprovat en Assemblea General.

Cooperatives de consumidors i usuaris:

Aquest tipus de cooperatives es regula al capítol 8, secció quarta. A l'article 115 es parla de l'objecte d'aquestes cooperatives:

“Les cooperatives de consumidors i usuaris tenen per objecte primordial el lliurament de béns o la prestació de serveis per al consum directe dels socis i de llurs familiars, i el desenvolupament de les activitats necessàries per a afavorir la informació, la formació i la defensa dels drets dels consumidors i els usuaris.”

En el nostre cas, es tractaria que les persones clientes de la botiga poguessin esdevenir sòcies de la cooperativa com a consumidores i per tant, poguessin prendre part de les decisions que afectessin a aquesta.

Cooperatives integrals:

Les cooperatives integrals venen definides per l'article 136:

“1. Una cooperativa integral és la cooperativa de primer grau que té per objecte activitats econòmiques o socials pròpies de diferents classes de cooperatives o les de l'article 109.2. [...]”

En el nostre, les dues classes de cooperativa serien la de treball associat i la de consumidors i usuaris.

Consideració d'una cooperativa com d'iniciativa social:

Pel què fa a la consideració d'iniciativa social, aquesta ve regulada per l'article 143 del capítol 10:

“1. Són reconegudes com d'iniciativa social les cooperatives que tenen per finalitat la integració laboral, la plena inserció o la defensa de persones o col·lectius amb dificultats especials d'integració o afectats per qualsevol tipus d'exclusió social o limitació de llurs drets socials, o bé la satisfacció de necessitats socials no ateses, o ateses insuficientment, pel mercat, mitjançant les activitats que determinin els estatuts socials respectius. Aquestes cooperatives, independentment de la classe que siguin, han de complir, en tot cas, els requisits establerts per l'article 144. Per assolir llur finalitat, l'objecte social d'aquestes cooperatives pot ésser la prestació de serveis assistencials, mitjançant activitats terapèutiques, sanitàries, residencials, d'atenció domiciliària, educatives, culturals, recreatives i altres de naturalesa social, o bé qualsevol mena d'activitat econòmica. [...]”

I que complementa l'article 144 del mateix capítol, en el qual es regula la condició de cooperativa com a entitat sense ànim de lucre:

“Als efectes de concursos públics, de contractació amb ens públics, de beneficis fiscals, de subvencions i, en general, de tota altra mesura de foment que hi sigui aplicable, tenen la mateixa condició que la resta d'entitats sense ànim de lucre les cooperatives en els estatuts socials de les quals s'especifiqui expressament que: a) Els excedents de lliure disposició, un cop ateses les dotacions als fons obligatoris, no es distribueixen entre els socis, sinó que es destinen, mitjançant una reserva estatutària irrepartible, a les activitats pròpies d'aquesta classe de

cooperativa, a la qual es poden imputar totes les pèrdues, de conformitat amb allò que estableix aquesta llei. b) Els càrrecs de membre del consell rector i els de la intervenció de comptes no són remunerats, sens perjudici que les persones que els ocupen puguin ésser rescabades de les despeses originades en l'exercici del càrrec. Si hi ha persones que no són sòcies que formin part del consell rector, aquestes sí que poden ésser remunerades, sense que aquesta circumstància alteri la condició d'entitat sense ànim de lucre. c) Les aportacions dels socis al capital social, tant les obligatòries com les voluntàries, no poden meritjar un interès superior a l'interès legal del diner, sens perjudici de les actualitzacions corresponents. d) Les retribucions dels socis treballadors o, si escau, dels socis de treball i del personal que treballi per compte d'altri no poden superar el 150% de les retribucions que, en funció de l'activitat i categoria professional, estableixi el conveni col·lectiu aplicable al personal assalariat del sector i de la zona corresponent.”

La nostra cooperativa complirà tots aquests requisits.

Hi ha varis exemples de cooperatives integrals que segueixen el model que proposem. Un d'ells és *La Sargantana Dalt de la Vila, Sccl.*: Es tracta d'una cooperativa integral de consumidors i usuaris i treball associat sense ànim de lucre. Es defineix com una empresa d'economia social, formada per persones sòcies treballadores (2), sòcies de consum (unes 300) i sòcies col·laboradores (15), que basa el seu funcionament en els principis de democràcia, participació, igualtat i compromís amb la ciutat de Badalona.

10.2. Tràmits de constitució:

Tot el que fa referència a la constitució i al registre de la cooperativa, al règim social, als seus òrgans, al règim econòmic... ve determinat pel què estableix la Llei d12/2015, del 9 de juliol, de cooperatives. Per tant, per constituir la cooperativa, registrar-la, redactar els estatuts, constituir l'assemblea general, etc. caldrà conèixer i seguir el què marca la llei esmentada.

No s'entrarà en el detall, donat que aquesta serà una tasca posterior al present pla d'empresa. A tal efecte, ens podem valer d'algun servei d'assessorament jurídic, fiscal i comptable-laboral, tal com el que ofereixen les cooperatives Col·lectiu Ronda, Coop de Mà, Sccl., la Qperativa o FGC Advocats, Sccl., per exemple.

Així mateix, estarem en contacte amb la Xarxa d'Ateneus Cooperatius de Catalunya (i en concret, amb l'Ateneu Cooperatiu de les Terres Gironines), la Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya, la Federació de Cooperatives de Consumidors i Usuaris de Catalunya i la Confederació de Cooperatives de Catalunya.

A continuació veurem els tràmits generals que cal tenir en compte a l'hora de constituir una cooperativa. Ens basem amb el què estableix la Guia de Tràmits i Formes Jurídiques editada per la Generalitat de Catalunya.

1) Certificació negativa de nom:

Sol·licitud per comprovar que no existeix cap altra cooperativa registrada amb el mateix nom o un similar que pugui generar dubtes al tràfic mercantil. S'omple el corresponent imprès on es fan constar fins a tres noms per ordre de preferència, amb l'objectiu que el Registre Central de Cooperatives de la Direcció General d'Economia Social i Cooperativa i Treball Autònom, concedeixi un de la llista en funció de si existeix o no cap altra cooperativa amb el mateix nom o similar.

2) Acta assemblea constituent:

L'assemblea constituent de la cooperativa ha d'aprovar la constitució de la cooperativa, els estatuts socials, designar les persones que efectuaran els actes necessaris per a inscriure la projectada societat, així com aquelles que, una vegada inscrita la cooperativa, han d'integrar el consell rector i si escau, la intervenció de comptes i la resta d'òrgans socials estatutàriament obligatoris. Aquests acords queden recollits en l'Acta d'assemblea constituent.

3) Dipòsit capital social entitat bancària:

Acompliment del requisit legal de dipositar el capital social mínim per constituir una cooperativa en una entitat bancària.

4) Escriptura pública de constitució:

La constitució de la cooperativa es formalitza en una escriptura pública, atorgada per totes les persones sòcies fundadores davant de notari o notària.

5) Declaració prèvia d'inici d'activitat i sol·licitud CIF provisional:

Una vegada la notaria lliura una còpia simple de l'escriptura de constitució de la societat, el pas següent és dirigir-se a l'Agència Tributària per tal d'obtenir el codi d'identificació fiscal (CIF), mitjançant l'imprès normalitzat. Inicialment, l'Agència Tributària ens lliurarà un CIF provisional fins que la societat estigui inscrita al Registre de Cooperatives.

6) Inscripció Registre de cooperatives:

Atorga personalitat jurídica a la cooperativa.

7) Sol·licitud CIF definitiu:

Una vegada la cooperativa està inscrita al Registre de Cooperatives, té un número d'inscripció registral que s'ha de fer constar a la documentació pública de la cooperativa.

Amb l'escriptura pública original, que tingui la diligència d'inscripció on consti el número de registre, es pot sol·licitar la targeta del CIF definitiva.

8) Declaració censal d'alta d'activitat:

Quan la societat decideix iniciar la seva activitat econòmica, ha de fer la inscripció al cens de l'Agència Tributària, obligatori per exercir una activitat empresarial, professional o artística. L'alta d'IAE d'una societat està integrada pel model 036, així comuniquem a Hisenda la data d'alta d'activitat i l'activitat que desenvoluparem a partir d'aquell moment.

9) Previ a la inscripció de l'empresa a la Seguretat Social, per realitzar els tràmits a les Administracions de la Seguretat Social, cal tenir el Certificat Digital:

Si no es té el certificat digital:

Per la inscripció en règim general la tramitació és la següent:

- Obtenir codi en la FNMT CERES – FNMT.
- Sol·licitar un certificat registral en el Registre de Cooperatives.
- Anar amb aquest documents i amb la identificació del representant de la empresa a l'AEAT on emeten els codis i claus per instal·lar el Certificat.

Per la inscripció en règim especial d'autònoms la tramitació es la següent:

En el cas de no tenir DNI electrònic, que per si mateix ja serveix com Certificat Digital s'ha de fer el següent:

- Obtenir codi en la FNMT CERES – FNMT.
- Anar amb aquest document i amb el DNI a l'AEAT on emeten els codis i claus per instal·lar el Certificat.

10) Inscripció de l'empresa a la Seguretat Social i altes socis/es i treballadors/res:

Es tracta d'un acte administratiu pel qual la Tresoreria General de la Seguretat Social assigna a l'empresari un número (Codi de Compte de Cotització) que identifica i controla les seves obligacions davant el sistema de la Seguretat Social.

Al codi de compte de cotització (CCC) principal es vincularan tots els altres que es puguin assignar a una societat. La societat ha de sol·licitar un CCC en cadascuna de les províncies on desenvolupi la seva activitat, així com en aquells casos on sigui necessària la identificació de col·lectius de treballadors amb peculiaritats de cotització.

Tant els socis treballadors com les persones qui treballin per compte aliena a la cooperativa han d'inscriure's obligatòriament a la Seguretat Social.

Els socis que treballen a les cooperatives de treball associat poden acollir-se tant al Règim general de la Seguretat Social com al Règim especial de treballadors autònoms. Aquesta opció s'ha de definir als estatuts socials i serà d'aplicació a tots els socis treballadors; es podrà modificar cada 5 anys.

11) Comunicació d'obertura del centre de treball:

Una vegada constituïda la societat, caldrà indicar on es troba el centre de treball, i caldrà comunicar-ho al Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya. S'entén per Centre de Treball el que constitueix una unitat productiva autònoma, és a dir que crea o fabrica un objecte o que presta un servei, que té una organització específica, tant de béns com de persones. En general, és centre de treball cada lloc on es pot trobar la persona treballadora per raó de la seva feina. L'obligació de comunicar l'obertura del centre de treball correspon a l'empresari/a, sigui quina sigui l'activitat que s'hi duu a terme.

12) Obtenció llibre de visites:

Totes les empreses, encara que no tinguin personal treballador per compte aliè i independentment del règim de Seguretat Social que s'hi apliqui, han de tenir un Llibre de visites de la Inspecció de Treball i Seguretat Social, a disposició permanent del personal funcionari de la Inspecció de Treball i Seguretat Social i del personal funcionari tècnic habilitat per a les actuacions comprovadores en matèria de prevenció de riscos laborals.

Opcional) Procés de constitució ràpid (48h) "Coop Express":

El Coop Express és un procediment que simplifica i redueix la durada dels tràmits de constitució de l'empresa cooperativa que s'han de fer davant el Registre de Cooperatives de Catalunya.

Per crear una cooperativa de manera àgil i ràpida, es pot optar pel procediment de constitució Coop Express. Els tràmits que aquest procediment simplifica i en redueix la durada amb el Registre de Cooperatives en el procés de constitució de la cooperativa són:

- Sol·licitud del nom de la cooperativa: emissió en 48 hores de la certificació corresponent.

- Tràmit d'inscripció de la cooperativa: resolució en 48 hores.

Finalment, com que s'haurà de disposar i de condicionar un local comercial, també haurem de tenir en compte els següents tràmits que haurem de fer amb l'Ajuntament de Girona:

- Obtenir la Llicència d'Activitat, que és l'autorització per exercir una activitat en un espai. En alguns casos únicament es requerirà una Declaració Responsable si el negoci desenvolupa una activitat innòcua.
- Aconseguir una llicència d'obres en el cas que el local precisi d'elles. Es necessitarà un estudi tècnic i possiblement complir les normatives del propi ajuntament. Per exemple si necessita insonorització, sortides d'emergència, extintors, lavabos, accessos a discapacitats, etc.
- Plans contra incendis, estudis acústics i altres normatives municipals.

Tots aquests tràmits s'hauran de tenir en compte abans d'iniciar l'activitat pròpiament.

11. Pla econòmic-financer

11.1. Pla d'inversions i finançament inicial:

PLA D'INVERSIONS INICIAL (AMB IVA)	IMPORT	%
A) DESPESES DE CONSTITUCIÓ	600,00	2,3%
Despeses de gestoria, notaris, llicències, ITPAJD...	600,00	
B) IMMOBILITZAT	11.300,00	42,5%
1. IMMOBILITZAT IMMATERIAL	0,00	
Propietats industrials, patents i marques		
Drets de traspàs o cànon franquícia		
Aplicacions informàtiques (software)		
2. IMMOBILITZAT MATERIAL	10.000,00	
Compra d'edificis i locals		
Maquinària	3.000,00	
Construccions		
Instal·lacions i reformes de local	2.500,00	
Equips informàtics	300,00	
Elements de transport		
Eines i utilatges	200,00	
Mobiliari, estris i decoració	4.000,00	
3. IMMOBILITZAT FINANCER	1.300,00	
Dipòsits i fiances	1.300,00	
C) ACTIU CORRENT	14.690,00	55,2%
1. EXISTÈNCIES	10.290,00	
Matèries primeres		
Mercaderies (tres mesos)	10.050,00	
Recanvis		
Envasos i embalatges	240,00	
2. TRESORERIA	4.400,00	
Provisió de fons o finançament a clients	4.400,00	
TOTAL INVERSIONS	26.590,00	100%

PLA DE FINANÇAMENT INICIAL	IMPORT	%
1. RECURSOS PROPIS	4.000,00	15%
2. CAPITALITZACIÓ DE L'ATUR	22.590,00	85%
3. ENTITAT FINANCERA		0%
4. ALTRES		0%
TOTAL FINANÇAMENT	26.590,00	100%

DIFERÈNCIA INVERSIÓ I FINANÇAMENT	0,00	
--	-------------	--

En aquest apartat fem referència a les diferents partides d'inversió que s'hauran de tenir en compte en el moment inicial. Per una banda tenim les despeses de constitució, que engloben els tràmits diversos que tenen un cost (notaria, tràmit 036, alta a la Seguretat Social...).

Després es té en compte l'immobilitzat. En el nostre cas, contemplem l'immobilitzat material, és a dir, al mobiliari, maquinària, arranament del local... Per calcular els preus, s'han fet cerques on-line a pàgines diverses, amb la finalitat d'establir un cost de mercat, però en una franja baixa d'aquest. Sempre que fos possible, es comprarien elements de 2ª mà, perquè està en coherència amb la pròpia finalitat del projecte i perquè òbviament, tenen un cost menor.

La tercera partida fa referència a l'actiu corrent. En aquesta hi distingim les existències i la tresoreria.

Les existències s'han calculat en base a tres mesos inicials de mercaderies. Amb aquestes garantim que la botiga s'ompli. A partir del primer mes, s'aniran adquirint de manera anticipada i repostant els productes en la mesura que les existències vagin disminuint. S'hi contempla també una part pels embalatges (bosses de paper reciclat).

Pel què fa a la tresoreria, es fa una injecció inicial de 4.400 euros que ens permet que la tresoreria sigui positiva al llarg de tot l'any, de manera que no necessitem de cap via de finançament extra. En aquesta quantitat també s'hi contemplen els diners inicials de caixa.

Tot plegat ascendeix a la quantitat de 26.590 euros, que és la inversió inicial que calculem que necessitem per començar.

Aquesta quantitat es finançarà mitjançant dues partides: els recursos propis, que són el capital social (de les persones sòcies treballadores ($1.500 \text{ €} \times 2 \text{ persones} = 3.000 \text{ €}$) i de les sòcies consumidores (partint d'un supòsit d'escenari esperat amb 20 persones sòcies en el moment inicial: $50 \text{ €} \times 20 \text{ persones} = 1.000 \text{ €}$); i la capitalització de l'atur de les persones sòcies (22.590 € entre les dues).

En principi no es preveu cap més font de finançament, almenys en aquest moment inicial.

Amb aquests números, creiem que la proposta d'inversió i finançament és raonable i que pot ser perfectament viable.

En el supòsit que les inversions a fer ascendissin més del què es contempla, hi hauria la possibilitat d'incrementar l'import de la capitalització de l'atur, de demanar alguna subvenció concreta, o en darrer terme, de demanar un crèdit a alguna entitat (a ser possible, de

l'economia social), però creiem que estaríem parlant d'una quantitat no significativa i per tant, que no condicionaria en excés el projecte.

11.2. Compte de resultats:

11.2.1. Compte de resultats a 3 anys per un escenari esperat:

CONCEPTE	1r any	%	2n any	%	3r any
Ingressos	130.800,00	15%	150.420,00	25%	188.025,00
Altres ingressos	5.820,00	15%	6.693,00	25%	8.366,25
Cost de les vendes	100.133,33	15%	115.153,33	25%	143.941,67
MARGE BRUT	36.486,67		41.959,67		52.449,58
Sous i Salaris	15.000,00		17.250,00		21.562,50
Retribució pròpia (socis treb.)	15.000,00	15%	17.250,00	25%	21.562,50
Retribució assalariats	0,00	3%	0,00	3%	0,00
Comissions	0,00	3%	0,00	3%	0,00
Seguretat social	1.440,00		4.079,52		6.799,20
Cotitzacions d'autònoms	1.440,00		4079,52		6799,2
Carregues socials	0,00	3%	0,00	3%	0,00
Dotacions per amortitzacions	1.450,00		1.450,00		1.450,00
Immobilitzat llarg termini	550,00		550,00		550,00
Immobilitzat curt termini	900,00		900,00		900,00
Despeses generals	14.693,00		14.515,79		14.951,26
Despeses de constitució	600,00		0,00		0,00
Impostos i tributs	240,00	3%	247,20	3%	254,62
Lloguers	7.800,00	3%	8.034,00	3%	8.275,02
Subministraments (aigua, llum, internet...)	2.088,00	3%	2.150,64	3%	2.215,16
Mòbil	540,00	3%	556,20	3%	572,89
Publicitat i promoció	1.300,00	3%	1.339,00	3%	1.379,17
Serveis exteriors (gestoria o assessoria)	1.800,00	3%	1.854,00	3%	1.909,62
Manteniment i reparacions	0,00	3%	0,00	3%	0,00
Transports i dietes	0,00	3%	0,00	3%	0,00
Assegurances	325,00	3%	334,75	3%	344,79
Altres	0,00	3%	0,00	3%	0,00
BENEFICI ABANS INTERESSOS I TAXES (BAIT)	18.903,67		21.914,36		29.249,12
Despeses financeres préstec	0,00		0,00		0,00
BENEFICI ABANS D'IMPOSTOS (PER AEAT)	18.903,67		21.914,36		29.249,12
Liquidació d'IRPF anual	3.780,73		4.382,87		5.849,82

BENEFICI NET (SENSE TENIR EN COMPTE EL SOU)	15.122,93		17.531,49		23.399,30
RESULTAT (TENINT EN COMPTE EL SOU)	122,93		281,49		1.836,80
Punt d'equilibri anual (= llindar de rendibilitat)	155.099,23		159.072,60		190.923,77
Punt d'equilibri mensual	12.924,94		13.256,05		15.910,31
Punt d'equilibri diari	538,54		552,34		662,93

En aquest apartat es presenta el compte de resultats a 3 anys vista, amb els ingressos i les despeses que es preveuen durant aquest període per una previsió d'escenari esperat.

L'escenari esperat parteix de la base que en el moment inicial constituïran la cooperativa 20 persones sòcies consumidores, a banda de les dues sòcies treballadores. Així mateix, es preveu que cada mes augmenti en 7 el nombre de sòcies consumidores.

Les quantitats de les diferents partides provenen del pla de tresoreria, que es mostra més endavant i del qual explicarem com s'han calculat les quantitats que hi apareixen.

Els ingressos provenen bàsicament de les vendes i de les quotes de les persones sòcies consumidores. A aquests ingressos se'ls han de restar totes les despeses, que venen de les compres i de totes les diferents despeses que ja s'han anat veient al llarg de la memòria, quan s'han presentat els pressupostos específics de cada àrea de treball.

A aquesta diferència s'hi ha de restar els impostos i ens dóna el resultat. Aquí és on es mostra si tenim excedents o pèrdues. Com s'observa, en la nostra previsió d'escenari esperat, pràcticament no tenim excedents el primer any (només 122,93 €). Al segon any tampoc es preveuen gaire excedents (284,49 €), tot i la previsió d'augment de vendes, però això és degut bàsicament a què haurem de pagar més de quota d'autònoms i a què incrementarem una mica la jornada i el sou de les dues persones sòcies treballadores. La nostra voluntat és poder oferir una jornada de treball i un sou digne. De cares al tercer any, que també es preveu un augment de les vendes, s'incrementarà una mica més la jornada i el sou de les sòcies treballadores i, tot i així, es preveu que els excedents comencin a pujar (1.836,80 €).

11.2.2. Compte de resultats del primer any: escenari esperat, escenari optimista i escenari pessimista:

	ESPERAT	OPTIMISTA	PESSIMISTA
CONCEPTE	1r any	1r any	1r any
Ingressos	130.800,00	157.800,00	103.800,00
Altres ingressos	5.820,00	8.100,00	4.200,00

Cost de les vendes	100.133,33	120.577,22	79.689,44
MARGE BRUT	36.486,67	45.322,78	28.310,56
Sous i Salaris	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Retribució pròpia (socis treb.)	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Retribució assalariats	0,00	0,00	0,00
Comissions	0,00	0,00	0,00
Seguretat social	1.440,00	1.440,00	1.440,00
Cotitzacions d'autònoms	1.440,00	1.440,00	1.440,00
Carregues socials	0,00	0,00	0,00
Dotacions per amortitzacions	1.450,00	1.450,00	1.450,00
Immobilitzat llarg termini	550,00	550,00	550,00
Immobilitzat curt termini	900,00	900,00	900,00
Despeses generals	14.693,00	14.693,00	14.693,00
Despeses de constitució	600,00	600,00	600,00
Impostos i tributs	240,00	240,00	240,00
Lloguers	7.800,00	7.800,00	7.800,00
Subministraments (aigua, llum, internet...)	2.088,00	2.088,00	2.088,00
Mòbil	540,00	540,00	540,00
Publicitat i promoció	1.300,00	1.300,00	1.300,00
Serveis exteriors (gestoria o assessoria)	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Manteniment i reparacions	0,00	0,00	0,00
Transports i dietes	0,00	0,00	0,00
Assegurances	325,00	325,00	325,00
Altres	0,00	0,00	0,00
BENEFICI ABANS INTERESSOS I TAXES (BAIT)	18.903,67	27.739,78	10.727,56
Despeses financeres préstec	0,00	0,00	0,00
BENEFICI ABANS D'IMPOSTOS (PER AEAT)	18.903,67	27.739,78	10.727,56
Liquidació d'IRPF anual	3.780,73	5.547,96	2.145,51
BENEFICI NET (SENSE TENIR EN COMPTE EL SOU)	15.122,93	22.191,82	8.582,04
RESULTAT (TENINT EN COMPTE EL SOU)	122,93	7.191,82	-6.417,96
Punt d'equilibri anual (= llinar de rendibilitat)	155.099,23	161.650,07	149.512,09
Punt d'equilibri mensual	12.924,94	13.470,84	12.459,34
Punt d'equilibri diari	538,54	561,28	519,14

Aquí fem l'exercici de preveure dos escenaris més per al primer any: un d'optimista i un de pessimista.

L'escenari optimista parteix d'una previsió de 25 sòcies consumidores a l'inici i per tant, d'un volum inicial de vendes superiors. A més, es preveu que cada mes s'incorporin 10 persones sòcies més. En definitiva, que es preveu un bon ritme de vendes. Per aquest motiu, es preveuen uns excedents a finals d'any pel valor de 7.191,82 €. La nostra voluntat seria poder incrementar les dues jornades i els dos sous. A la llarga, si el ritme fos creixent, ens

plantejaríem el desenvolupament dels itineraris de formació, tal com ja s'ha explicat en aquesta memòria.

L'escenari pessimista, per la seva banda, parteix del supòsit de començar amb 15 sòcies consumidores i de tenir un increment de 5 persones sòcies cada mes. Amb això es preveu un volum de vendes inferior que donarien com a resultat a finals d'any, unes pèrdues per un valor de 6.417,96 €.

Per contrarestar aquestes pèrdues, una de les coses que es podrien fer és la de disminuir la retribució de les dues persones sòcies, cosa que no és desitjable, però que podria ser una estratègia per compensar els números. Una altra via podria ser la de sol·licitar una subvenció o de demanar una pòlissa de crèdit per esmorteir aquest primer any.

11.3. Pla de tresoreria:

A continuació es mostraran els plans de tresoreria per cadascun dels escenaris esmentats. Aquests plans de tresoreria estan fets en base a unes taules de càlcul dels ingressos i les despeses variables que podrem tenir al llarg del primer any. Aquestes taules es mostren a l'Annex 4 d'aquesta memòria. En aquest annex també s'hi s'explica breument com s'han calculat aquestes taules.

En aquests plans de tresoreria s'hi contemplen els cobraments i els pagaments que es preveu que s'efectuïn cada mes. A aquests s'hi aplica l'IVA corresponent. I al final de cada mes, un cop fets els càlculs corresponents de deduccions, liquidació d'IVA... s'obté el resultat del saldo de caixa mensual.

Destacar que l'IVA (tant el repercutit com el suportat) s'ha calculat del 0,10% per als productes d'alimentació i del 0,21% per a la resta de productes. Per aquest motiu estan desdoblades les partides d'entrades i les de proveïdors.

a) Escenari esperat:

CONCEPTE	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
COBRAMENTS	6.775,08	7.259,53	8.523,98	9.788,43	11.052,88	12.317,33
Entrades per vendes (alimentació)	2.667,50	3.272,50	3.877,50	4.482,50	5.087,50	5.692,50
Entrades per vendes (resta)	2.182,50	2.677,50	3.172,50	3.667,50	4.162,50	4.657,50
Altres ingressos	1.200,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
IVA repercutit	725,08	889,53	1.053,98	1.218,43	1.382,88	1.547,33
Ingressos Comptables	6.050,00	6.370,00	7.470,00	8.570,00	9.670,00	10.770,00
PAGAMENTS	9.299,21	8.207,41	9.141,86	9.984,50	10.830,76	11.765,21
Inversions durant l'any						
Proveïdors (alimentació)	2.512,22	2.976,67	3.441,11	3.905,56	4.370,00	4.834,44

Proveïdors (resta)	1.625,23	1.925,69	2.226,16	2.526,62	2.827,08	3.127,55
Retribució pròpia (socis treballadors)	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00
Retribució assalariats						
Comissions						
Seguretat Social d'autònoms	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Seguretat Social assalariats	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Liquidació IRPF (retenció)				28,18		
Impostos i tributs			60,00			60,00
Lloguer	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
Subministraments (aigua, llum, internet...)	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00
Mòbil	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
Publicitat i promoció	1.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serveis externs (gestoria o assessoria)	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Manteniment i reparacions						
Transports i dietes						
Assegurança de responsabilitat civil	325,00					
Altres despeses fiscalment deduïbles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortització del préstec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolució d'interessos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA suportat	1.147,76	916,05	1.025,59	1.135,14	1.244,68	1.354,22
DIF. COBRAM.- PAGAMENTS	-2.524,14	-947,89	-617,89	-196,07	222,11	552,12
Dif. IVA rep-IVA sup.	-422,69	-26,53	28,38	83,29	138,20	193,11
Despeses Fiscalment Deduïbles (IRPF)	6.901,45	6.041,36	6.806,27	7.571,18	8.336,08	9.100,99
Rendiment Net IRPF	-851,45	328,64	663,73	998,82	1.333,92	1.669,01
Liquidació d'IVA				0,00		
Resultat d'IVA Acumulat	-3.703,64			-4.124,47		
SALDO ANTERIOR	4.400,00	1.875,86	927,97	310,08	114,01	336,13
SALDO DE CAIXA	1.875,86	927,97	310,08	114,01	336,13	888,24

CONCEPTE	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
COBRAMENTS	13.581,78	14.846,23	16.110,68	17.375,13	18.639,58	19.904,03	156.174,60
Entrades per vendes (alimentació)	6.297,50	6.902,50	7.507,50	8.112,50	8.717,50	9.322,50	71.940,00
Entrades per vendes (resta)	5.152,50	5.647,50	6.142,50	6.637,50	7.132,50	7.627,50	58.860,00
Altres ingressos	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	5.820,00
IVA repercutit	1.711,78	1.876,23	2.040,68	2.205,13	2.369,58	2.534,03	19.554,60
Ingressos Comptables	11.870,00	12.970,00	14.070,00	15.170,00	16.270,00	17.370,00	136.620,00
PAGAMENTS	13.380,01	13.454,11	14.388,56	16.606,52	16.077,46	17.011,90	149.922,15
Inversions durant l'any							0,00
Proveïdors (alimentació)	5.298,89	5.763,33	6.227,78	6.692,22	7.156,67	7.621,11	60.800,00
Proveïdors (resta)	3.428,01	3.728,47	4.028,94	4.329,40	4.629,86	4.930,32	39.333,33
Retribució pròpia (socis treballadors)	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	15.000,00
Retribució assalariats							0,00
Comissions							0,00
Seguretat Social d'autònoms	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
Seguretat Social assalariats	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Liquidació IRPF (retenció)	800,35			1.403,52			2.006,68
Impostos i tributs			60,00			60,00	240,00

Lloguer	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	7.800,00
Subministraments (aigua, llum, internet...)	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00	2.088,00
Mòbil	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	540,00
Publicitat i promoció	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.300,00
Serveis externs (gestoria o assessoria)	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
Manteniment i reparacions							0,00
Transports i dietes							0,00
Assegurança de responsabilitat civil							325,00
Altres despeses fiscalment deduïbles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortització del préstec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolució d'interessos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA suportat	1.463,76	1.573,30	1.682,84	1.792,39	1.901,93	2.011,47	17.249,13
DIF. COBRAM.- PAGAMENTS	201,77	1.392,12	1.722,12	768,60	2.562,12	2.892,12	6.027,09
Dif. IVA rep-IVA sup.	248,01	302,92	357,83	412,74	467,65	522,56	2.305,47
Despeses Fiscalment Deduïbles (IRPF)	9.865,90	10.630,81	11.395,71	12.160,62	12.925,53	13.690,44	54.626,33
Rendiment Net IRPF	2.004,10	2.339,19	2.674,29	3.009,38	3.344,47	3.679,56	21.193,67
Liquidació d'IVA	0,00			0,00			0,00
Resultat d'IVA Acumulat	-3.709,88			-2.801,11			
SALDO ANTERIOR	888,24	1.090,01	2.482,13	4.204,24	4.972,85	7.534,97	
SALDO DE CAIXA	1.090,01	2.482,13	4.204,24	4.972,85	7.534,97	10.427,09	

De l'escenari esperat destaquem que el saldo de caixa és sempre positiu, cosa que és important. El mes on aquest seria inferior seria el mes 4 (114,01 €), però a partir d'aquell mes ja remuntaria. De totes maneres, caldria estar atents a les possibles variacions respecte aquestes previsions, ja que qualsevol petit canvi, podria afectar a la tresoreria d'aquell mes i que això repercutís als mesos següents. Si això passés, caldria prendre alguna mesura, com injectar una quantitat de diners a la caixa, perquè el saldo no fos negatiu. En la mesura del possible, es tiraria de recursos propis. En darrera instància, si fes falta, es podria sol·licitar una pòlissa de crèdit.

b) Escenari optimista:

CONCEPTE	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
COBRAMENTS	8.397,00	8.991,35	10.485,70	11.980,05	13.474,40	14.968,75
Entrades per vendes (alimentació)	3.300,00	4.015,00	4.730,00	5.445,00	6.160,00	6.875,00
Entrades per vendes (resta)	2.700,00	3.285,00	3.870,00	4.455,00	5.040,00	5.625,00
Altres ingressos	1.500,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
IVA repercutit	897,00	1.091,35	1.285,70	1.480,05	1.674,40	1.868,75
Ingressos Comptables	7.500,00	7.900,00	9.200,00	10.500,00	11.800,00	13.100,00
PAGAMENTS	10.372,40	9.439,59	10.533,03	11.829,96	12.539,91	13.633,35
Inversions durant l'any						
Proveïdors (alimentació)	3.082,22	3.631,11	4.180,00	4.728,89	5.277,78	5.826,67
Proveïdors (resta)	1.993,98	2.349,07	2.704,17	3.059,26	3.414,35	3.769,44

Retribució pròpia (socis treballadors)	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00
Retribució assalariats						
Comissions						
Seguretat Social d'autònoms	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Seguretat Social assalariats	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Liquidació IRPF (retenció)				323,49		
Impostos i tributs			60,00			60,00
Lloguer	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
Subministraments (aigua, llum, internet...)	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00
Mòbil	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
Publicitat i promoció	1.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serveis externs (gestoria o assessoria)	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Manteniment i reparacions						
Transports i dietes						
Assegurança de responsabilitat civil	325,00					
Altres despeses fiscalment deduïbles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortització del préstec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolució d'interessos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA suportat	1.282,20	1.070,41	1.199,87	1.329,32	1.458,78	1.588,24
DIF. COBRAM.- PAGAMENTS	-1.975,40	-448,24	-47,33	150,09	934,49	1.335,40
Dif. IVA rep-IVA sup.	-385,20	20,94	85,84	150,73	215,62	280,51
Despeses Fiscalment Deduïbles (IRPF)	7.840,20	7.119,19	8.023,17	8.927,15	9.831,13	10.735,11
Rendiment Net IRPF	-340,20	780,81	1.176,83	1.572,85	1.968,87	2.364,89
Liquidació d'IVA				0,00		
Resultat d'IVA Acumulat	-3.703,64			-3.982,06		
SALDO ANTERIOR	4.400,00	2.424,60	1.976,36	1.929,02	2.079,11	3.013,60
SALDO DE CAIXA	2.424,60	1.976,36	1.929,02	2.079,11	3.013,60	4.349,00

CONCEPTE	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
COBRAMENTS	16.463,10	17.957,45	19.451,80	20.946,15	22.440,50	23.934,85	189.491,10
Entrades per vendes (alimentació)	7.590,00	8.305,00	9.020,00	9.735,00	10.450,00	11.165,00	86.790,00
Entrades per vendes (resta)	6.210,00	6.795,00	7.380,00	7.965,00	8.550,00	9.135,00	71.010,00
Altres ingressos	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	8.100,00
IVA repercutit	2.063,10	2.257,45	2.451,80	2.646,15	2.840,50	3.034,85	23.591,10
Ingressos Comptables	14.400,00	15.700,00	17.000,00	18.300,00	19.600,00	20.900,00	165.900,00
PAGAMENTS	15.788,11	15.640,23	16.733,67	19.601,27	18.740,55	19.833,99	173.894,09
Inversions durant l'any							0,00
Proveïdors (alimentació)	6.375,56	6.924,44	7.473,33	8.022,22	8.571,11	9.120,00	73.213,33
Proveïdors (resta)	4.124,54	4.479,63	4.834,72	5.189,81	5.544,91	5.900,00	47.363,89
Retribució pròpia (socis treballadors)	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	15.000,00
Retribució assalariats							0,00
Comissions							0,00
Seguretat Social d'autònoms	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
Seguretat Social assalariats	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Liquidació IRPF (retenció)	1.181,32			1.894,16			2.606,99
Impostos i tributs			60,00			60,00	240,00
Lloguer	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	7.800,00

Subministraments (aigua, llum, internet...)	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00	2.088,00
Mòbil	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	540,00
Publicitat i promoció	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.300,00
Serveis externs (gestoria o assessoria)	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
Manteniment i reparacions							0,00
Transports i dietes							0,00
Assegurança de responsabilitat civil							325,00
Altres despeses fiscalment deduïbles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortització del préstec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolució d'interessos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA suportat	1.717,70	1.847,16	1.976,62	2.106,07	2.235,53	2.364,99	20.176,88
DIF. COBRAM.- PAGAMENTS	674,99	2.317,22	2.718,13	1.344,88	3.699,95	4.100,86	14.805,03
Dif. IVA rep-IVA sup.	345,40	410,29	475,19	540,08	604,97	669,86	3.414,22
Despeses Fiscalment Deduïbles (IRPF)	11.639,09	12.543,07	13.447,06	14.351,04	15.255,02	16.159,00	62.656,89
Rendiment Net IRPF	2.760,91	3.156,93	3.552,94	3.948,96	4.344,98	4.741,00	30.029,78
Liquidació d'IVA	0,00			0,00			0,00
Resultat d'IVA Acumulat	-3.335,20			-2.104,32			
SALDO ANTERIOR	4.349,00	5.023,99	7.341,21	10.059,34	11.404,22	15.104,17	
SALDO DE CAIXA	5.023,99	7.341,21	10.059,34	11.404,22	15.104,17	19.205,03	

D'aquest escenari optimista podem dir que resulten uns saldos de caixa mensuals que permeten que la tresoreria vagi molt relaxada. El mes amb un saldo de caixa inferior seria el tercer, la quantitat del qual seria de 1.929.02 €.

Si la previsió fos creixent de cares als següents anys, ens podríem plantejar nous reptes, entre els quals hi hauria la possibilitat d'oferir itineraris d'inserció laboral.

c) Escenari pessimista:

CONCEPTE	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
COBRAMENTS	5.153,15	5.587,70	6.622,25	7.656,80	8.691,35	9.725,90
Entrades per vendes (alimentació)	2.035,00	2.530,00	3.025,00	3.520,00	4.015,00	4.510,00
Entrades per vendes (resta)	1.665,00	2.070,00	2.475,00	2.880,00	3.285,00	3.690,00
Altres ingressos	900,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
IVA repercutit	553,15	687,70	822,25	956,80	1.091,35	1.225,90
Ingressos Comptables	4.600,00	4.900,00	5.800,00	6.700,00	7.600,00	8.500,00
PAGAMENTS	8.226,03	6.975,24	7.750,69	8.163,03	9.121,61	9.897,07
Inversions durant l'any						
Proveïdors (alimentació)	1.942,22	2.322,22	2.702,22	3.082,22	3.462,22	3.842,22
Proveïdors (resta)	1.256,48	1.502,31	1.748,15	1.993,98	2.239,81	2.485,65
Retribució pròpia (socis treballadors)	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00
Retribució assalariats						
Comissions						
Seguretat Social d'autònoms	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00
Seguretat Social assalariats	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Liquidació IRPF (retenció)				-243,12		
Impostos i tributs			60,00			60,00
Lloguer	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
Subministraments (aigua, llum, internet...)	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00
Mòbil	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
Publicitat i promoció	1.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serveis externs (gestoria o assessoria)	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Manteniment i reparacions						
Transports i dietes						
Assegurança de responsabilitat civil	325,00					
Altres despeses fiscalment deduïbles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortització del préstec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolució d'interessos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA suportat	1.013,32	761,70	851,32	940,95	1.030,57	1.120,20
DIF. COBRAM.- PAGAMENTS	-3.072,88	-1.387,54	-1.128,44	-506,23	-430,26	-171,17
Dif. IVA rep-IVA sop.	-460,17	-74,00	-29,07	15,85	60,78	105,70
Despeses Fiscalment Deduïbles (IRPF)	5.962,70	4.963,54	5.589,37	6.215,20	6.841,04	7.466,87
Rendiment Net IRPF	-1.362,70	-63,54	210,63	484,80	758,96	1.033,13
Liquidació d'IVA				0,00		
Resultat d'IVA Acumulat	-3.703,64			-4.266,88		
SALDO ANTERIOR	4.400,00	1.327,12	-60,41	-1.188,86	-1.695,09	-2.125,35
SALDO DE CAIXA	1.327,12	-60,41	-1.188,86	-1.695,09	-2.125,35	-2.296,52

CONCEPTE	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
COBRAMENTS	10.760,45	11.795,00	12.829,55	13.864,10	14.898,65	15.933,20	123.518,10
Entrades per vendes (alimentació)	5.005,00	5.500,00	5.995,00	6.490,00	6.985,00	7.480,00	57.090,00
Entrades per vendes (resta)	4.095,00	4.500,00	4.905,00	5.310,00	5.715,00	6.120,00	46.710,00
Altres ingressos	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	4.200,00
IVA repercutit	1.360,45	1.495,00	1.629,55	1.764,10	1.898,65	2.033,20	15.518,10
Ingressos Comptables	9.400,00	10.300,00	11.200,00	12.100,00	13.000,00	13.900,00	108.000,00
PAGAMENTS	11.007,90	11.267,99	12.043,44	13.647,78	13.414,36	14.189,82	125.986,20
Inversions durant l'any							0,00
Proveïdors (alimentació)	4.222,22	4.602,22	4.982,22	5.362,22	5.742,22	6.122,22	48.386,67
Proveïdors (resta)	2.731,48	2.977,31	3.223,15	3.468,98	3.714,81	3.960,65	31.302,78
Retribució pròpia (socis treballadors)	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	15.000,00
Retribució assalariats							0,00
Comissions							0,00
Seguretat Social d'autònoms	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
Seguretat Social assalariats	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Liquidació IRPF (retenció)	455,38			948,88			1.442,38
Impostos i tributs			60,00			60,00	240,00
Lloguer	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	7.800,00
Subministraments (aigua, llum, internet...)	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00	174,00	2.088,00
Mòbil	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	540,00
Publicitat i promoció	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.300,00
Serveis externs (gestoria o assessoria)	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
Manteniment i reparacions							0,00

Transports i dietes							0,00
Assegurança de responsabilitat civil							325,00
Altres despeses fiscalment deduïbles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortització del préstec	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Devolució d'interessos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IVA suportat	1.209,82	1.299,45	1.389,07	1.478,70	1.568,32	1.657,95	14.321,38
DIF. COBRAM.- PAGAMENTS	-247,45	527,01	786,11	216,32	1.484,29	1.743,38	-2.186,86
Dif. IVA rep-IVA sop.	150,63	195,55	240,48	285,40	330,33	375,25	1.196,72
Despeses Fiscalment Deduïbles (IRPF)	8.092,70	8.718,54	9.344,37	9.970,20	10.596,04	11.221,87	46.595,78
Rendiment Net IRPF	1.307,30	1.581,46	1.855,63	2.129,80	2.403,96	2.678,13	13.017,56
Liquidació d'IVA	0,00			0,00			0,00
Resultat d'IVA Acumulat	-4.084,55			-3.497,90			
SALDO ANTERIOR	-2.296,52	-2.543,97	-2.016,96	-1.230,85	-1.014,53	469,76	
SALDO DE CAIXA	-2.543,97	-2.016,96	-1.230,85	-1.014,53	469,76	2.213,14	

Finalment, de l'escenari pessimista se'n desprèn que la caixa patiria un estrès que caldria tenir en consideració. Excepte el primer i els dos darrers mesos, la resta tenen un resultat de saldo de caixa negatiu, essent el setè el pitjor mes. Amb aquesta previsió, hauríem d'incrementar la partida de tresoreria inicial, ja fos mitjançant recursos propis, mitjançant alguna subvenció o si no, mitjançant un préstec d'una entitat de crèdit (a ser possible, de l'economia social). Així mateix, caldria intentar incrementar el volum de vendes de cares al segon any, per poder compensar i equilibrar més els números.

11.4. Conclusions:

Per tot el que s'ha exposat, creiem que, en base al resultat financer, aquest projecte és viable econòmicament.

Val a dir que no està lliure de perills i que caldrà tenir molt en compte els diferents escenaris, sobretot el pessimista, per tal de posar-hi les solucions més adequades en el moment òptim. Creiem que la inversió inicial és assumible per l'equip emprenedor. Es compta amb la capitalització de l'atur i amb fons propis suficients com per no haver de dependre d'altres fonts de finançament. De totes maneres, si es donés el cas que es requerissin de fonts externes de finançament, creiem que la possibilitat d'aconseguir aquest finançament seria factible.

Així mateix, disposarem d'un equip de treball preparat i motivat i comptarem amb la col·laboració de la resta de persones sòcies, algunes de les quals aportaran també part del seu temps i de les seves capacitats i competències.

12. Conclusions

12.1. Procés seguit:

Per finalitzar aquesta memòria, és important fer una síntesi de quin ha estat el procés seguit i de com s'ha arribat al desenvolupament final del projecte.

Aquest projecte va començar amb la idea de crear una cooperativa de treball associat, que a l'hora estigués registrada com una empresa d'inserció, que oferís productes de comerç just i que fes difusió d'aquest model de consum i del què es garantia amb aquest.

Aquest era el punt de partida. Amb això es volia aconseguir la triple finalitat que ja s'ha plantejat en aquesta memòria: facilitar la inserció laboral de persones en risc d'exclusió social, fomentar el desenvolupament de les comunitats productores i sensibilitzar a la ciutadania.

Malgrat que aquesta era la idea inicial, gràcies al treball fet i a l'anàlisi de la viabilitat del projecte, al llarg del desenvolupament d'aquest projecte, s'han anat introduint canvis i noves aportacions, per tal de fer-lo viable i sostenible, sense perdre l'essència del què es pretenia.

- D'aquesta manera, s'ha passat de la idea d'una cooperativa només de treball associat a una cooperativa també de consumidors/es i per tant, a una cooperativa integral. Amb això s'aconsegueix un model doble: per una banda, continuem amb la idea de cooperativitzar el treball com a fet clau del projecte i per altra banda, s'aconsegueix la implicació directa de les persones consumidores, les quals són claus per ajustar model de negoci i necessitats i expectatives d'aquestes. Crec per tant, que aquesta decisió és encertada pel projecte que ens proposem. De totes maneres, si amb el transcurs del temps, es veïés que s'ha d'adoptar alguna altra forma, es podria plantejar. Es tracta d'un projecte obert, que s'anirà adaptant a la voluntat de les persones sòcies i a les necessitats que es vagin plantejant.

- Inicialment es pensava que en el moment d'engegar el projecte seríem dues persones sòcies treballadores a jornada completa, però hem vist que d'entrada això seria difícil de sostenir. Creiem que hem de començar a poc a poc per tal d'anar assentant el projecte. Una opció podria ser, ser un únic soci, però com que ens creiem el model de cooperativa, l'opció que es vol tirar endavant és la de dues persones sòcies que en aquest moment inicial estaran a mitja jornada cadascuna. La idea serà la d'anar creixent de mica en mica, esperant que es puguin consolidar aquestes jornades.

En les tasques de la cooperativa, com que també hi haurà els/les socis/es de consum, s'intentarà que part d'aquestes persones s'hi involucrin de manera voluntària en la mesura de les seves possibilitats.

- Pel què fa a la idea de registrar-nos com a empresa d'inserció, la idea inicial era la d'incorporar des del primer moment a dues persones treballadores que es trobessin en situació de risc d'exclusió social i que seguissin uns itineraris formatius i d'inserció laboral. Però això s'ha vist que en una primera fase no seria viable econòmicament. Si ens fixem en les empreses d'inserció existents actualment, veurem que la gran majoria té al darrere una entitat social amb prou capacitat econòmica com per sostenir a l'empresa d'inserció en cas de necessitat. També hi ha el model de cooperatives constituïdes com a empreses d'inserció, però són poques i en tot cas, cal un cert recorregut que et garanteixi que tindràs capacitat per fer front al repte que suposa tenir a persones seguint uns itineraris d'inserció laboral. Per tant, no descartem en absolut acabar constituint-nos com a empresa d'inserció; de fet, aquest seria el nostre objectiu a mig plaç, però en aquest moment inicial ho descartem. Intentarem ser viables econòmicament i poder tenir un creixement continuat que ens permeti en el plaç d'uns anys, i tan aviat com sigui possible, poder plantejar-nos incrementar el nombre de treballadors/es i que aquests/es segueixin uns itineraris formatius i d'inserció laboral. Hauríem d'acabar de concretar amb quin perfil de persones voldríem treballar, però d'entrada, una proposta seria amb dones migrades que no hagin treballat o que siguin aturades de llarga durada.

- Seguint amb els aspectes que hem anat incorporant en aquest projecte, és important destacar que hem passat de la idea d'oferir productes exclusivament de comerç just a la idea de vendre productes de consum responsable, que avarca un ventall molt més ampli de productes, models i sectors. Aquesta decisió s'ha pres gràcies a les aportacions de la tutora d'aquest projecte.

El comerç just és necessari i representa unes relacions comercials justes entre països del Nord i del Sud, però el comerç responsable va molt més enllà. Té en compte altres factors també bàsics, com és el respecte pel medi ambient, i per tant, la reducció d'envasos, la disminució dels efectes contaminants en tot el cicle del producte, la proximitat del productor... Així mateix, en aquest projecte donem molt de valor als productes que estan elaborats per empreses o entitats productores que donen oportunitats de treball a persones que tindrien dificultats per poder treballar al mercat ordinari. D'aquesta manera, entre els nostres proveïdors, tindran un paper destacat els Centres Especials de Treball, les empreses d'inserció, les fundacions i associacions, així com altres cooperatives d'iniciativa social que vetllin per la inserció de persones vulnerables.

Val a dir que cada vegada més, els productes de comerç just, també estan elaborats amb criteris ecològics i per tant, tindran també un lloc destacat en els mostradors, però no seran els únics, sinó que es complementaran amb tot el ventall de productes citats.

- Finalment, i tal com es pot veure, la diversitat de productes serà àmplia. Des de l'inici, aquesta era la idea. No tancar-nos en un únic sector (per exemple, l'alimentació), sinó oferir una gran varietat de productes de diversos sectors. Potser el dubte més gran que hem tingut ha estat si havíem d'incorporar també productes frescos d'alimentació. Però després de les enquestes i de les entrevistes realitzades, s'ha arribat a la conclusió que eren uns productes molt sol·licitats i que tenien molta rotació i que per tant, creiem que serien un bon reclam per a al públic en general.

12.2. DAFO:

A continuació farem un anàlisi DAFO, que ens servirà per veure allò més rellevant pel qual pensem que aquest projecte pot funcionar, així com els aspectes als quals haurem de prestar especial atenció perquè afectin el menys possible al desenvolupament d'aquest.

DEBILITATS	AMENACES
- En el moment actual no es disposa de les persones sòcies per poder engegar el projecte. De totes maneres, està previst que es puguin incorporar, tal com s'ha explicat. - Manca de coneixements empresarials de la persona sòcia que planteja aquest projecte. - Manca d'experiència prèvia en el sector del comerç. - No possibilitat de fer una gran inversió inicial (per exemple, invertint més en promoció del projecte).	- En tractar-se d'un projecte de comerç multisector, que no sigui prou ben compresa la idea de negoci. - Que el preu dels productes sigui una mica més car que la dels productes del mercat ordinari i no es sàpiga transmetre el valor afegit que aquests aporten. - Que no es tingui el volum de vendes esperat i això afecti a la tresoreria. - Que el context socioeconòmic (possible nova recessió que pugui generar una nova crisi econòmica) dificulti l'assentament i el creixement del projecte.
FORTALESES	OPORTUNITATS
- Motivació i convicció que aquest projecte pot funcionar bé. - Els objectius del projecte, pel seu caràcter integral, transversal i sostenible. - Quan hi hagi l'equip configurat, aquest esdevindrà una fortalesa en sí mateix. - La viabilitat econòmica del projecte.	- Sector del comerç ecològic en expansió. - Augment de la consciència i la sensibilitat socials i ambientals per part de la població. - Major coneixement del comerç just per part de la població, en relació a anys enrere. - L'entorn actual (geogràfic, de públic potencial i d'entitats col·laboradores) al qual s'emmarca el projecte és propici.

12.3. Propostes de futur:

Ja per finalitzar, és important també assenyalar algunes propostes que creiem que caldria analitzar de cares a un futur i que podrien aportar nous reptes i un major creixement al projecte.

Algunes d'aquestes propostes serien les següents:

- Ja hem dit que en un futur proper caldria estudiar la possibilitat d'ampliar la jornada de treball de les dues persones sòcies treballadores i d'incorporar a la persones treballadores que seguissin un itinerari d'inserció laboral, previ registre de l'entitat com a empresa d'inserció. Aquesta serà una decisió important que haurem de prendre en uns anys.

Altres propostes que ens haurem de plantejar en un futur són:

- Caldrà valorar si haurem d'oferir la possibilitat de fer compres on-line. Creiem que pot ser una bona via d'expansió i creixement, però que també requereix d'una inversió important. En funció de com evolucioni el projecte, serà un aspecte rellevant a tenir en compte.

- També ens podem plantejar la possibilitat de tenir com a clients a d'altres botigues, a cafeteries o restaurants..., és a dir, que poguéssim esdevenir majoristes o distribuïdors, especialment d'aquells proveïdors que no tenen seu a Girona. Podria ser una bona via per incrementar les vendes i per aconseguir uns preus millors preus. Creiem que per als restaurants i cafeteries podria ser interessant, donat que podrien aconseguir productes ecològics i de comerç just a un bon preu, atès que comprar aquest producte de manera individual els podria sortir més car.

- Es podria plantejar la possibilitat de funcionar nosaltres mateixos com una cafeteria, és a dir, a banda de l'espai botiga, oferir un espai cafeteria. Això dependria del local de què disposem o de si hi ha l'oportunitat d'obrir un nou local. Creiem que un espai de cafeteria podria ser molt adient si es troba la manera de dinamitzar-lo amb activitats de promoció i debat sobre el consum responsable de tot tipus de béns i serveis. Fins i tot es podria plantejar el fet de llogar l'espai per a fer reunions o presentacions per a entitats socials.

- Haurem de decidir també si seria convenient i assumible l'objectiu d'aconseguir la certificació de la normativa ISO. Aquesta certificació, a banda de garantir un servei de qualitat, podria ser un bon reclam comercial. En tot cas, serà un tema a discutir en una fase posterior del projecte.

- Un altre tema que pot ser posat a consideració de les persones sòcies serà el de l'ús d'algun tipus de moneda social. Hi ha algunes cooperatives que han implementat aquest sistema de pagament alternatiu. Creiem que podria ser una bona iniciativa, sobretot tenint

en compte la motivació social de la qual parteix aquest projecte. Però caldria veure de quina manera es pot fer efectiva aquesta idea i com s'hauria de gestionar.

12.4. Nota final:

Un cop vist com s'ha desenvolupat el projecte i perquè s'han pres les decisions que s'han pres, els aspectes a favor i en contra més rellevants que hem de tenir en compte i les possibles propostes de futur que podríem considerar per ampliar el projecte, i ja per tancar aquesta memòria, només queda afegir que ha estat un procés de creació d'una iniciativa d'emprenedoria social molt enriquidor i molt motivador, que m'ha aportat un gran aprenentatge.

Es tracta d'un projecte del qual tenim el convenciment que pot ser viable, que pot tenir una bona acceptació per part de la societat, i que pot contribuir a transformar el model de consum, promovent un comerç no exclouent, just, respectuós amb totes les persones implicades i amb la protecció del medi ambient.

13. Bibliografia

- Aganzo, A., Gavela, A. J., Nuño, J. i Sánchez, F. M. (2009). La inserció laboral com a procés d'intervenció educativa. *Educació social: Revista d'intervenció sòcioeducativa*. (41), 47-68.
- Alguacil, J. (2000). *Calidad de vida y praxis urbana: nuevas iniciativas de gestión ciudadana en la periferia social de Madrid*. Madrid: CIS / Siglo XXI.
- Araujo, A., Buil, M., Camon, E., Celma, D., Crespo, P., Llobet, M., Martínez, J. Ll., Masferrer, Hernández, I., Serrano, E. (coord.) (2018). *Introducció a l'Economia i l'Empresa Social*. Barcelona: Icaria editorial.
- Axelrod, R. (1986). *La evolución de la cooperación. El dilema del prisionero y la teoría de juegos*. Madrid: Alianza Editorial.
- Burns, S. (1995). *Fair Trade: A Rough Guide for Business*. London: Twin.
- Castiella, T. (coord.), Codina, T., González, N., Pons, J., Riu, H., Vallbé, F. (coord.), Vives, R. (2007). Canviem de codi. El comerç just i solidari. *Guies d'educació ambiental*. 33(6). Ajuntament de Barcelona.
- Fontanella, M., Simó, H. i Veciana, P. (2007). Les Empreses d'Inserció a Espanya. *Col·lecció Eines per a la Inclusió*. 2(18).
- Fernández, M, Gallego, A., Giménez, L., Jaumandreu, G., Obradors, A., Subirats, J. (dir.) (2005). *Perfils d'exclusió social urbana a Catalunya. Una aproximació qualitativa*. Bellaterra: Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.
- López-Aranguren, L. (2006) *Las políticas activas de empleo*. Inclòs a: Vidal, F. (editor). *La exclusión social y el estado de bienestar en España*. V Informe FUHEM de Políticas Sociales. Madrid: Icaria Editorial.
- Llobet, M. (2017). Cooperació de proximitat. *Revista Cooperació Catalana*. Fundació Roca i Galès.
- Llobet, M. (2013). Què és la Responsabilitat Social de les Organitzacions (RSO) i com es mesura? Estudi de Doctorat en Polítiques Públiques i Transformació Social. Institut de Govern i Polítiques Públiques. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Llopis, R. (2009). Consumo responsable y globalización reflexiva, un estudio referido al comercio justo en España. *Revista española del tercer sector*. (11), 145-165.
- Pereda, C. (2014). La comercialización de productos de Comercio Justo en el Estado espanyol en 2014. *Actualidad del Comercio Justo en España*. 8-27.
- Ramírez, M. (2010). *Guia metodològica per a la construcció d'itineraris d'inserció sociolaboral de les persones en tractament de salut mental a l'empresa ordinària*. Servei d'Ocupació de Catalunya. Generalitat de Catalunya.

- Rees, W. E. (1996). Indicadores territoriales de sustentabilidad. *Ecología Política*. (12), 27-41.

14. Webgrafia

- Alimentación Ecológica: Contexto, Visión del Sector y Perspectivas del consumidor. (2015). Mercabarna. Recuperat 23 juny 2019, de <https://www.mercabarna.es/media/upload/arxius/serveis/observatori%20tendencias/2015/Observatori-2-productesecologics.pdf>
- Business Model Canvas. Recuperat 23 juliol 2019, de <https://www.businessmodelgeneration.com>
- Característiques de les cooperatives: treball associat, consumidors i usuaris, i serveis. Taller virtual de creació i posada en marxa d'una cooperativa. Recuperat 16 novembre 2017, de http://labcoop.coop/wp-content/uploads/2018/04/Unitat-3_Caracteri%CC%81stiques-duna-cooperativa.pdf
- Centres Especials de Treball. Treball. Generalitat de Catalunya. Recuperat 16 juny 2019, de <http://treball.gencat.cat/ca/ambits/insercio-laboral-rmi-i-discapacitat/discapacitat/CET/>
- Consumo responsable, comercio justo y responsabilidad social corporativa para la transformación. Guía para un consumo que exige justicia, ética, solidaridad y protección con el medio ambiente. Unió de consumidors de la Comunitat Valenciana. Generalitat Valenciana. Recuperat 8 juny 2019, de http://uniodeconsumidors.org/wp-content/uploads/2017/10/GUIA_CONSUMO.pdf
- E-autónomos.es. Recuperat 23 de novembre 2019, de <https://www.e-autonomos.es/blog/2019/02/quieres-calculas-cuota-autonomo-2019#1-eres-un-nuevo-autonomo-y-por-tanto-tienes-derecho-a-la-tarifa-plana>
- Economía circular. Recuperat 17 d'octubre 2019, de https://economyacircular.org/wp/?page_id=62
- El consum responsable. Centre Andorra sostenible. Govern d'Andorra. Recuperat 8 juny 2019, de https://www.mediambient.ad/images/stories/PDF/el_consum_responsable.pdf
- El Gerió Digital. Recuperat 9 novembre 2019, de <https://www.gerio.cat/noticia/323922/coneix-els-barris-de-girona-amb-majors-ingressos-per-familia>
- El Mercat Social. Federació Catalana de Voluntariat Social. Recuperat 6 agost 2019, de <https://www.elmercatsocial.cat/>
- Empreses d'inserció. Treball. Generalitat de Catalunya. Recuperat 16 juny 2019, de <http://treball.gencat.cat/ca/ambits/insercio-laboral-rmi-i-discapacitat/empreses-insercio/>
- Estratègia d'impuls del consum responsable 2016-2019. Recuperat 29 juliol 2019, de

https://bcnroc.ajuntament.barcelona.cat/jspui/bitstream/11703/100997/1/estratimpulconsu_2017.pdf

- Federació de Centres Especials de Treball de Catalunya. Recuperat 8 juny 2019, de <https://www.fecetc.org/>
- Federació d'Empreses d'Inserció de Catalunya. Recuperat 8 juny 2019, de <https://www.feicat.cat/>
- Fem Consum Responsable. Consum responsable Sabadell. Ajuntament de Sabadell. Recuperat 8 juny 2019, de <http://www.estudislocals.cat/wp-content/uploads/2018/03/Fem-Consum-Responsable.pdf>
- Guia de Tràmits i Formes Jurídiques. Departament d'Empresa i Ocupació de la Generalitat de Catalunya. Recuperat 27 d'octubre 2019, de http://xarxaempren.gencat.cat/web/.content/03crea-el-teu-negoci/passes_crear_empresa/Guia_formes_juridiques_catDEF_tcm124_53839.pdf
- Guia per a la creació d'un comerç al detall. Col·lecció Documents de Treball. Diputació de Barcelona. Recuperat 29 setembre 2019 de <http://www1.diba.cat/liblioteca/pdf/43175.pdf>
- ISOTools – Plataforma Tecnològica para la Gestión de la Excelencia. Blog Calidad y Excelencia. Recuperat 10 agost 2019, de <https://www.isotools.org/2015/03/19/que-son-las-normas-iso-y-cual-es-su-finalidad/>
- Júlia Farré, dietista i nutricionista. Recuperat 16 juny 2019, de <http://juliafarre.es/ca/alimentacio-equilibrada/productes-ecologics/>
- La Coordi. Comerç just i finances ètiques. Recuperat 16 juny 2019, de <https://comercjustibancaetica.org/comerc-just/>
- L'Obsevatori. Recuperat 9 de novembre 2019, de <http://terra.girona.cat/apps/observatori/indicadors/#demografia>
- Normas ISO. Recuperat 10 agost 2019, de <https://iso.cat/es/normas-iso/>
- Objetivos de Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas. Recuperat 11 agost 2019, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Olokuti. Recuperat 10 novembre 2019, de <https://olokuti.com/>
- Opcions. Comerços cooperatius: una realitat plural. Recuperat 17 novembre 2019, de <http://opcions.org/consum/comercos-cooperatius/>
- Pamapam. El teu mapa d'Economia Solidària. Recuperat 8 juny 2019, de <https://pamapam.org/ca/>
- Portal Jurídic de Catalunya. Recuperat 28 setembre 2019, de https://portaljuridic.gencat.cat/ca/pjur_ocults/pjur_resultats_fitxa/?action=fitxa&mode=single&documentId=308141&language=ca_ES

- Ser soci d'una cooperativa. Eines per a la formació cooperativa. Recuperat 16 novembre 2019, de https://www.cooperativestrellball.coop/sites/default/files/materials/eines_formacio_ser_soci_d_e_la_cooperativa.pdf
- Trade for Development Centre. Recuperat 16 juny 2019, de <https://www.befair.be/>
- Tràmits per obrir un negoci a Girona. Calders Economistes, SL. Recuperat 29 setembre 2019, de <https://www.calderseconomistes.com/obrir-un-negoci-a-girona/>
- Xarxa de Consum Solidari. Recuperat 10 novembre 2019, de <http://xarxaconsum.org/ca/>

15. Annexos

15.1. Annex 1. QÜESTIONARI PER A PERSONES CLIENTES POTENCIALS (elaborat amb Google Forms)

Aquest qüestionari forma part del treball final del Postgrau en gestió de cooperatives i empreses d'economia social que estic realitzant al TecnoCampus de Mataró.

El meu treball consisteix en un projecte d'emprenedoria d'economia social i solidària en el sector del petit comerç per promoure un consum responsable. La meva intenció seria la de poder portar a la realitat aquest projecte. Per aquest motiu, la teva aportació és molt important per a mi.

T'agraeixo molt el temps que dediquis a contestar aquest qüestionari.

Resto a la teva disposició per qualsevol dubte que tinguis o comentari que vulguis fer.

Moltíssimes gràcies!

Eduard Baster Boix (646813415; ebasterboix@gmail.com)

1. Edat _____
2. Sexe ☐ Home ☐ Dona ☐ Altres
3. Municipi _____
4. Codi postal _____
5. Nombre de persones del nucli de convivència ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 o més
6. Ets qui realitzes les compres habitualment? ☐ Sí ☐ No ☐ Ocasionalment
7. On sols fer les compres habitualment?
 - 7.1. Alimentació (general) ☐ Centres comercials o grans supermercats ☐ Cadenes de supermercats (dins ciutat) ☐ Petit comerç o mercat ☐ Internet ☐ Altres: _____
 - 7.2. Alimentació (frescos) ☐ Centres comercials o grans supermercats ☐ Cadenes de supermercats (dins ciutat) ☐ Petit comerç o mercat ☐ Internet ☐ Altres: _____
 - 7.3. Higiene i cosmètica ☐ Centres comercials o grans supermercats ☐ Cadenes de supermercats (dins ciutat) ☐ Cadenes de botigues dins ciutat ☐ Petit comerç o mercat ☐ Internet ☐ Altres: _____
 - 7.4. Roba i complements ☐ Centres comercials o grans supermercats ☐ Cadenes de botigues dins ciutat ☐ Petit comerç o mercat ☐ Internet ☐ Altres: _____
 - 7.5. Llar - tèxtil i decoració ☐ Centres comercials o grans supermercats ☐ Cadenes de botigues dins ciutat ☐ Petit comerç o mercat ☐ Internet ☐ Altres: _____
 - 7.6. Papereria, joguines... ☐ Centres comercials o grans supermercats ☐ Cadenes de botigues dins ciutat ☐ Petit comerç o mercat ☐ Internet ☐ Altres: _____
8. Trobes dificultats per comprar al petit comerç o al mercat? ☐ Sí ☐ No.
 - 8.1. En cas que sí, quines? ☐ Petit comerç o mercat massa lluny de casa ☐ Productes més cars ☐ Poca varietat de productes ☐ Horari no ajustat a les meves necessitats ☐ No permet comprar-ho tot en un sol establiment ☐ No adaptat a les compres per internet ☐ Altres: _____
9. Amb què et fixes actualment a l'hora d'adquirir un producte?: (essent 1 molt poc i 5 molt)

	1	2	3	4	5
9.1. Preu					
9.2. Qualitat					
9.3. Disseny					

9.4. Components / ingredients	1	2	3	4	5
9.5. Origen	1	2	3	4	5
9.6. Respectuós amb el medi ambient	1	2	3	4	5
9.7. Respectuós amb qui l'ha elaborat	1	2	3	4	5

10. Saps què és el consum responsable? ☐ Sí ☐ No

11. Amb què t'identifiques més? ☐ Responsabilitat social ☐ Responsabilitat ambiental ☐ Amb totes dues ☐ Amb cap de les dues

12. Saps on trobar productes que responguin a aquest model? ☐ Sí ☐ No

13. Creus que el teu consum és responsable? ☐ Sí ☐ No ☐ En part; per què? _____

14. Ets consumidor/a de productes ecològics? ☐ Sí ☐ No. En cas que sí:

14.1. Quin tipus de productes consumeixes? ☐ Alimentació (general) ☐ Alimentació (frescos) ☐ Higiene personal ☐ Neteja llar ☐ Altres: _____

14.2. Alimentació (general):

14.2.1. Amb quina periodicitat? ☐ Diària ☐ Setmanal ☐ Mensual ☐ Esporàdica ☐ Mai

14.2.2. A on els adquireixes? ☐ Supermercat ☐ Botiga de productes ecològics ☐ On-line ☐ Grup de consum ☐ Enlloc ☐ Altres: _____

14.3. Alimentació (frescos):

14.3.1. Amb quina periodicitat? ☐ Diària ☐ Setmanal ☐ Mensual ☐ Esporàdica ☐ Mai

14.3.2. A on els adquireixes? ☐ Supermercat ☐ Botiga de productes ecològics ☐ On-line ☐ Grup de consum ☐ Enlloc ☐ Altres: _____

14.4. Higiene personal...:

14.4.1. Amb quina periodicitat? ☐ Diària ☐ Setmanal ☐ Mensual ☐ Esporàdica ☐ Mai

14.4.2. A on els adquireixes? ☐ Supermercat ☐ Botiga de productes ecològics ☐ On-line ☐ Grup de consum ☐ Enlloc ☐ Altres: _____

14.5. Neteja llar:

14.5.1. Amb quina periodicitat? ☐ Diària ☐ Setmanal ☐ Mensual ☐ Esporàdica ☐ Mai

14.5.2. A on els adquireixes? ☐ Supermercat ☐ Botiga de productes ecològics ☐ On-line ☐ Grup de consum ☐ Enlloc ☐ Altres: _____

15. Saps què és el comerç just? ☐ Sí ☐ No

16. Ets consumidor/a de productes de comerç just? ☐ Sí ☐ No. En cas que sí:

16.1. Quin tipus de productes consumeixes? ☐ Alimentació ☐ Roba i complements ☐ Cosmètica ☐ Decoració ☐ Altres: _____

16.2. Alimentació...:

16.2.1. Amb quina periodicitat? ☐ Diària ☐ Setmanal ☐ Mensual ☐ Esporàdica ☐ Mai

16.2.2. A on els adquireixes? ☐ Supermercat ☐ Botiga de comerç just ☐ On-line ☐ Grup de consum ☐ Enlloc ☐ Altres: _____

16.3. Roba i complements:

16.3.1. Amb quina periodicitat? ☐ Diària ☐ Setmanal ☐ Mensual ☐ Esporàdica ☐ Mai

16.3.2. A on els adquireixes? ☐ Supermercat ☐ Botiga de comerç just ☐ On-line ☐ Grup de consum ☐ Enlloc ☐ Altres: _____

16.4. Cosmètica:

16.4.1. Amb quina periodicitat? ☐ Diària ☐ Setmanal ☐ Mensual ☐ Esporàdica ☐ Mai

16.4.2. A on els adquireixes? ☐ Supermercat ☐ Botiga de comerç just ☐ On-line ☐ Grup de consum ☐ Enlloc ☐ Altres: _____

16.5. Decoració:

16.5.1. Amb quina periodicitat? ☐ Diària ☐ Setmanal ☐ Mensual ☐ Esporàdica ☐ Mai

16.5.2. A on els adquireixes? ☐ Supermercat ☐ Botiga de comerç just ☐ On-line ☐ Grup de consum ☐ Enlloc ☐ Altres: _____

17. Saps què és una empresa d'inserció? ☐ Sí ☐ No

18. Et preocupa que hi hagi persones amb dificultats d'inserció laboral? ☐ Sí ☐ No

19. Series client/a d'una botiga d'economia social i solidària que oferís productes de consum responsable, ecològics, de comerç just i que promogués la inserció laboral? ☐ Sí ☐ No ☐ Depèn; de què? _____
20. En coneixes alguna actualment? ☐ Sí ☐ No. En cas que sí, quina? _____
21. On creus que hauria d'estar situada aquesta botiga? ☐ Al centre històric ☐ A una zona cèntrica dins ciutat ☐ A un barri no cèntric ☐ A centres comercials dels afores ☐ Altres: _____
22. Estaries disposat/da a pagar un preu més elevat per aquests productes? ☐ Sí ☐ No. En cas que sí (*prenent de referència 1 €*): ☐ Un 5% més (1,05 €) ☐ Un 10% més (1,10 €) ☐ Un 15% més (1,15 €) ☐ Un 20% més (1,20 €) ☐ Un 25% més (1,25 €) ☐ Més d'un 25% més (+1,25 €)
23. Altres comentaris que vulguis afegir: _____

MOLTÍSSIMES GRÀCIES PER LES RESPOSTES I PEL TEMPS DEDICAT!

15.2. Annex 2. QÜESTIONARI PER A BOTIGUES DE PRODUCTES ECOLÒGICS I/O DE COMERÇ JUST I ENTREVISTES

Nom de l'entitat i/o de la botiga	
Forma jurídica	
Ubicació (municipi, barri)	
Per què aquesta ubicació?	
M ² de l'establiment	
Horari d'obertura	
Nº de persones treballadores	
Tipus de vinculació d'aquestes persones	
De qui va ser la iniciativa de crear-la?	
Comptava amb experiència prèvia?	
Era una il·lusió personal?	
Va començar en solitari o conjuntament amb altres persones? Quin paper van tenir aquestes?	
Quines són les activitats quotidianes de les persones que hi treballeu?	
Quins tipus de productes que veneu?	
Quins són els productes més venuts?	
Per què creus?	
Feu venda on-line?	
En cas que sí, quin percentatge representa del total?	
Consideres que és bo el nivell de vendes en general?	
Dueu a terme altres activitats?	
Quin és el perfil principal de les persones clientes?	
Esteu enxarxats amb altres entitats o botigues?	
Treballeu de manera col·laborativa amb aquestes?	
Quina consideres que és la vostra competència?	
Amb quines dificultats us heu trobat? S'han pogut superar?	
Quina és la facturació anual?	
S'obtenen excedents (beneficis)?	
Quina és la política de sous?	

Què entens per productes responsables?	
Creus que actualment hi ha mercat per aquest tipus de productes?	
Veus viable una botiga que només vengui aquest tipus de productes?	
Quin creus que ha de ser el perfil de les	

persones treballadores en aquest tipus de botigues?	
On ubicaries una botiga d'aquestes característiques?	
Altres comentaris que vulguis afegir...	

Entrevistes realitzades:

1. La Botiga Solidària:

Nom de l'entitat i/o de la botiga	Nom de l'entitat: Fundació Grup Tercer Món de Mataró Nom de la botiga: La Botiga Solidària
Forma jurídica	Fundació privada i també hi ha l'Associació d'amics d'aquesta Fundació.
Ubicació (municipi, barri)	Mataró. Al centre. Edifici de la Peixateria.
Per què aquesta ubicació?	És un edifici de titularitat pública que està ubicat en una zona comercial cèntrica. El tenen llogat a l'Ajuntament per 5 anys amb opció a 5 anys més. El problema és que tot i ser un carrer comercial, no és una ruta comercial d'alimentació.
Horari d'obertura	Dilluns de 16.30 h a 20.30 h i de dimarts a dissabte de 9.30 h a 13.00 h i de 16.30 h a 20.30 h.
Nº de persones treballadores	1 treballadora responsable de la botiga, que també fa tasques a l'Associació (xerrades, etc.).
Tipus de vinculació d'aquestes persones	1 persona contractada + 6 persones voluntàries.
De qui va ser la iniciativa de crear-la?	L'Associació es va crear l'any 1988. L'any 2013 es crea la Fundació, però es manté l'Associació vinculada.
Comptava amb experiència prèvia?	Des del 1986 es feien actes de solidaritat puntuals. L'any 1987 es va obrir una botiga temporal per la campanya de Nadal.
Era una il·lusió personal?	Era compartida per un grup de persones de Mataró amb sensibilitat social i vinculats a la parròquia.
Va començar en solitari o conjuntament amb altres persones? Quin paper van tenir aquestes?	Conjuntament amb altres persones.
Quines són les activitats quotidianes de les persones que hi trebal·leu?	La venda de productes de comerç just a la botiga. També fem de distribuïdora d'aquests productes per altres botigues petites.
Quins són els tipus de productes que venen?	Bàsicament alimentació i artesanía (roba, joies...). Els distribuïdors d'aquests productes són Alternativa 3, Oxfam Intermón, Altromercato i Ideas. Darrerament també hem incorporat productes ecològics o solidaris (que no són provinents de països del sud), com per exemple ous ecològics, roba elaborada a la comarca...
Quins són els productes més venuts?	Productes d'alimentació com el cafè, la xocolata, el sucre, les pastes, la quinoa...
Per què creus?	Són els que tenen més sortida, de consum habitual. De totes maneres, amb els productes d'alimentació el

	marge és petit (entre un 30 i un 40%); en canvi, amb els productes d'artesanía el marge és d'un 80-100%.
Feu venda on-line?	De moment no.
En cas que sí, quin percentatge representa del total?	-
Consideres que és bo el nivell de vendes en general?	Sí, però són vendes estacionals. Per la campanya de Nadal (desembre-gener) facturen el 40% de tot l'any; fem lots o paneres per escoles, empreses...
Quins són els vostres proveïdors?	Alternativa 3, Oxfam, Xarxa de consum solidari, Equimercado, Ideas, Globo, EZA...
Dueu a terme altres activitats?	Organitzem xerrades o actes de sensibilització a la cafeteria del costat, que està subcontractada per uns particulars, però que tenen la clàusula que han d'oferir productes de comerç just. També fem xerrades a la ràdio, escoles, centres cívics, casals d'avis... I algun tast i xocolatades. Participem a fires i mercats.
Quin és el perfil principal de les persones clientes?	Bàsicament són persones adultes i famílies. Poques persones joves a causa del preu.
Esteu enxarxats amb altres entitats o botigues?	Estem enxarxats amb altres entitats de la ciutat, amb altres botigues i amb les distribuïdores.
Trebal·leu de manera col·laborativa amb aquestes?	Sí. Amb les entitats organitzem les xerrades conjuntament.
Amb quines dificultats us heu trobat? S'han pogut superar?	Durant l'època en què la crisi va ser més accentuada, ho vam patir molt, a causa del descens en les vendes. Vam haver de fer un ERO de la treballadora. Afortunadament es va poder reconduir.
Quina és la facturació anual?	L'any 2018 les vendes van ser d'uns 54.000 € i els ingressos de les xerrades van representar uns 18.000 €. A més, van rebre una subvenció de l'Ajuntament d'uns 9.000 € per activitats de sensibilització.
S'obtenen excedents (beneficis)?	Es té excedent (benefici) com a entitat, però no com a botiga: vendes + ingressos xerrades + subvenció: 54.000 € + 18.000 € + 9.000 €; despeses personal: 26.000 €; compres: 40.000 €; lloguer: 10.500 €.
Altres dades d'interès	Número total de tiquets en un any (19-11-18 a 19-11-19) va ser: 3.555. Número mitjà de tiquets per dia: 13 (calculat aprox. sobre dies laborables). Recaptació mitjana diària: 134,17 €. Import mig per tiquet: 13,81 €. Dia de millor venda: els divendres. Recaptació amb efectiu: 57%. Recaptació amb tarja: 43%. (Les factures no entren en els tiquets). Marge de benefici cosmètica: 35-40%. Marge de benefici roba: 40-100%. Marge de benefici llibres (depèn dels descomptes que ens fa Oxfam). Últimament la majoria de llibres són amb un 400% de marge de benefici. Marge de benefici de l'artesanía: 80-100%. Marge de benefici de bijuteria: 80-100%. Embalatges, bosses: 300 bosses amb nanses petites,

	100 bosses grans i 150 bossetes petites per la bijuteria: 133,24 €. Comandes mínimes per no pagar transport: - Alternativa 3: 150 + IVA (10%) només és alimentació. - Equimerca: 120 + IVA (10% o 21%) alimentació i cosmètica. - Oxfam 120 € + IVA (10% o 21%) alimentació, artesanía, roba, etc. Aquests proveïdors són amb els que més treballa.
--	--

Què entens per productes responsables?	Productes que estan elaborats amb condicions dignes, que són respectuosos amb les persones i amb el medi ambient.
Creus que actualment hi ha mercat per aquest tipus de productes?	Sí que hi ha mercat, però és important que no hi hagi molts competidors.
Veus viable una botiga que només vengui aquest tipus de productes?	Sí.
Quin creus que ha de ser el perfil de les persones treballadores en aquest tipus de botigues?	Persones que hi creguin.
On ubicaries una botiga d'aquestes característiques?	A una zona cèntrica.

2) El Rebost Cooperativa:

Nom de l'entitat i/o de la botiga	El Rebost Cooperativa.
Forma jurídica	Cooperativa de consum.
Ubicació (municipi, barri)	Girona, barri de Sant Ponç.
Per què aquesta ubicació?	Per espai i perquè l'aparcament és fàcil. Abans estàvem al Barri Vell de Girona, però el local se'ns va fer petit.
M ² de l'establiment	Entre magatzem i botiga, uns 350 m ² .
Horari d'obertura	Dilluns i dissabtes matí. De dimarts a divendres, matí i tarda.
Nº de persones sòcies	566.
Nº de persones treballadores	4,2 jornades. 5 treballadors/es, de les quals 3 a jornada sencera.
Tipus de vinculació d'aquestes persones	Són sòcies consumidores i treballadores. També hi ha sòcies consumidores que fan de voluntàries.
De qui va ser la iniciativa de crear-la?	Cap a l'any 1984, unes 20 persones van crear un grup de consum. Durant 4 anys van funcionar com a tal i al 1988 es van constituir com a cooperativa de consum.
Comptava amb experiència prèvia?	Quan van crear la cooperativa, comptaven amb l'experiència del grup de consum.
Era una il·lusió personal?	Era del grup de persones promotores.
Va començar en solitari o conjuntament amb altres persones? Quin paper van tenir aquestes?	Conjuntament. Van ser les impulsores. D'aquestes, algunes continuen, però d'altres ja no.
Quines són les activitats quotidianes de les persones que hi trebal·leu?	Totes les persones que hi treballen fan de tot.
Quins tipus de productes que venen?	Productes ecològics d'alimentació, higiene personal i

	neteja de la llar.
Quins són els productes més venuts?	La meitat de les vendes provés de la fruita i la verdura. Els 2 productes més venuts són els plàtans i el brócoli. També els ous a granel i la llet de civada...
Per què creus?	No ho sé. El plàtan es ven tot l'any i té propietats molt bones.
Quins proveïdors teniu?	Per la verdura, proveïdors de proximitat del Gironès, Empordà, Osona, Maresme i Provença. També alguns socis de consum de la cooperativa. Per la fruita, Hortec (cooperativa de productors) i Green Organics. Per envasats, varis. Per comerç just, Alternativa 3 i Xarxa de consum solidari.
Feu venda on-line?	No.
En cas que sí, quin percentatge representa del total?	-
Consideres que és bo el nivell de vendes en general?	Sí.
Dueu a terme altres activitats?	Activitats de difusió del cooperativisme i dels productes ecològics: xerrades, conferències, campanyes a les escoles... També fan tallers de cuina i visites a productors...
Quin és el perfil principal de les persones clientes?	És variat. Pel què fa a les persones sòcies, per professions, hi ha més gent de la branca de sanitat o educació a proporció, que d'altres professions... Per lloc de residència, la meitat dels socis són de fora de Girona, un 20% del barri i el 30% restant, d'altres barris de Girona.
Esteu enxarxats amb altres entitats o botigues?	Abans formaven part d'EcoConsum (associació de cooperatives de comerç ecològic). Ara formen part d'una secció de la Federació de Cooperatives de Consumidors i Usuaris de Catalunya: Grup de Cooperatives de Consumidors de Productes Ecològics.
Treballeu de manera col·laborativa amb aquestes?	Sí. Altres cooperatives més petites fan compres conjuntes per obtenir millors preus. Nosaltres no. Som la cooperativa de consumidors de productes ecològics més gran de Catalunya.
Quina consideres que és la vostra competència?	No ho tenim estudiat. Hi ha clients que van a diferents supermercats i comparen, però hi ha clients que ho compren tot aquí.
Amb quines dificultats us heu trobat? S'han pogut superar?	Quan es va passar de grup de consum a cooperativa hi va haver la discussió de si calia. També va ser un moment delicat quan es va decidir de vendre a persones no sòcies. Hi havia el dubte de si la gent se sentiria part del projecte. Actualment, amb aquest model, només n'hi ha 2 a Catalunya. Un altre moment delicat va ser quan es va decidir de canviar de local. Amb l'anterior local es va haver de limitar el nombre de

	socis, però actualment ja no. Es van perdre alguns socis, però també se'n van guanyar de nous.
Quina és la facturació anual?	Entre 750.000 i 800.000 €. Els ingressos provenen de les quotes dels socis i dels marges que tenen (entre un 20% pels productes de primera necessitat i un 30% la resta). Sempre han treballat sense crèdits.
S'obtenen excedents (beneficis)?	En general, no hi ha beneficis ni pèrdues, però tenim el Fons de Reserva per si hi ha alguna pèrdua.
Quina és la política de sous?	Un 10% per sobre del conveni de comerç.

Què entens per productes responsables?	Consum responsable és comprar allò que necessites (no comprar en excés), que sigui de proximitat i amb pocs envasos.
Creus que actualment hi ha mercat per aquest tipus de productes?	Sí. Cada vegada hi ha més gent que s'està conscienciant.
Veus viable una botiga que només vengui aquest tipus de productes?	Sí.
Quin creus que ha de ser el perfil de les persones treballadores en aquest tipus de botigues?	Persones que creguin i s'identifiquin amb el projecte.
On ubicaries una botiga d'aquestes característiques?	En una zona amb fàcil aparcament i propera al centre.

3) El Rodal:

Es va fer una entrevista telefònica, però no es va registrar en aquest format de taula. D'aquesta entrevista, se n'han extret algunes dades per l'elaboració del pla econòmic.

15.3. Annex 3. QÜESTIONARI PER A ORGANITZACIONS DE L'ECONOMIA SOCIAL I SOLIDÀRIA I ENTREVISTES

Nom de l'entitat		
Forma jurídica		
Ubicació (municipi, barri)		
Nº de persones treballadores		
Tipus de vinculació d'aquestes persones		
De qui va ser la iniciativa de crear-la?		
Comptava amb experiència prèvia?		
Era una il·lusió personal?		
Va començar en solitari o conjuntament amb altres persones? Quin paper van tenir aquestes?		
Quin és el vostre sector d'activitat?		
Quina és la vostra principal activitat o servei?		
Dueu a terme altres activitats o serveis?		
Dins les activitats, teniu algun comerç?		
En cas que sí...	Tipus de productes que venen	
	Quins són els productes més venuts?	
	Per què creus?	
	Feu venda on-line?	
	En cas que sí, quin percentatge representa del total?	
Consideres que és bo el nivell de vendes o serveis realitzats en general?		
Quin és el perfil principal de les persones clientes?		
Esteu enxarxats amb altres entitats?		
Treballeu de manera col·laborativa amb aquestes?		
Quina consideres que és la vostra competència?		
Amb quines dificultats us heu trobat? S'han pogut superar?		
Quina és la facturació anual?		
S'obtenen excedents (beneficis)?		
Quina és la política de sous?		
Què entens per productes responsables?		
Creus que actualment hi ha mercat per aquest tipus de productes?		
Veus viable una botiga que només vengui aquest tipus de productes?		

Quin creus que ha de ser el perfil de les persones treballadores en aquest tipus de botigues?	
A on ubicaries una botiga d'aquestes característiques?	
Altres comentaris que vulguis afegir...	

Entrevistes realitzades:

1. CET La Klosca:

Nom de l'entitat	CET La Klosca.
Forma jurídica	S.L. sense ànim de lucre.
Ubicació (municipi, barri)	Municipi de Mataró. Zona Sant Miquel de Mata. Parc Natural de la Serra de Litoral.
Nº de persones treballadores	1 gerent (psicòleg) + 7 persones amb trastorn mental sever (TMS) + 1 enginyera + 1 supervisor annex al gerent.
Tipus de vinculació d'aquestes persones	Treballadors/es. Les 7 persones amb TMS tenen contractes de mitja jornada.
De qui va ser la iniciativa de crear-la?	De l'associació mare de la que depèn: Centre de Formació i Prevenció. Treballa la inserció de persones amb TMS.
Comptava amb experiència prèvia?	Va començar als anys 70, treballant l'educació especial en barris deprimits de Mataró. A finals dels anys 80 va començar a treballar en el camp de la salut mental. L'any 2008 es crea el CET.
Era una il·lusió personal?	Compartida entre les persones sòcies.
Va començar en solitari o conjuntament amb altres persones? Quin paper van tenir aquestes?	Conjuntament varies persones sòcies.
Quin és el vostre sector d'activitat?	Sector agroalimentari.
Quina és la vostra principal activitat o servei?	Producció d'ous ecològics. La comanda mínima són 5 dotzenes d'ous. El PVP d'una dotzena d'ous és de 4,80 – 4,90 €.
Dueu a terme altres activitats o serveis?	Servei d'ajustament personal i social (seguiment).
Dins les activitats, teniu algun comerç?	No.
Consideres que és bo el nivell de vendes o serveis realitzats en general?	Sí, perquè venem tot el què produïm. Produïm unes 500 dotzenes a la setmana (tenim unes 2.000 gallines).
Quin és el perfil principal de les persones clientes?	El 80% dels clients són petits comerços i cooperatives de consum; el 15% són restaurants; i el 5% restant són grans distribuïdors.
Esteu enxarxats amb altres entitats?	Estaven enxarxats amb la Cooperativa "Mans", que era una xarxa agrosocial, però es va dissoldre. Tot i així, han continuat fent xarxa amb algunes de les entitats que en formaven part. No estan enxarxats amb altres CETs, però sí amb altres productors d'ous ecològics de Catalunya (Ous EcoCat) i amb l'Associació de productors d'ous ecològics i de pagès

	d'Espanya.
Treballem de manera col·laborativa amb aquestes?	Sí, però més a nivell de representació i relacional.
Quina consideres que és la vostra competència?	La competència real no són els altres productors ecològics, sinó els convencionals.
Amb quines dificultats us heu trobat? S'han pogut superar?	Actualment es generen pèrdues. Dades darrer exercici: vendes: 92.000 €; subvenció: 10.000 €; despeses: 120.000 €. Les pèrdues es compensen des de l'associació. Per revertir aquesta situació, calculen que haurien de créixer en 1.000 gallines més, però la finca no ho possibilita (no hi ha més espai). Alguns veïns els han ofert part de les seves terres per a ampliar la granja, però en trobar-se en un parc natural es requereix una requalificació del terreny, la qual cosa complica molt el projecte d'ampliació.
Quina és la facturació anual?	Com he dit, en el darrer exercici les vendes van representar uns 92.000 €.
S'obtenen excedents (beneficis)?	No.
Quina és la política de sous?	Sous segons conveni dels CETs (uns 1.000 €/mes nets per jornada completa).

Què entens per productes responsables?	Productes que tenen un valor social afegit, que tenen en consideració a la persona per damunt del capital. Té a veure també amb la xarxa de proveïdors i clients, que comparteixin i promoguin uns valors determinats.
Creus que actualment hi ha mercat per aquest tipus de productes?	Sí.
Veus viable una botiga que només vengui aquest tipus de productes?	Sí, si es fa el pla de viabilitat.
Quin creus que ha de ser el perfil de les persones treballadores en aquest tipus de botigues?	Persones compromeses amb el projecte.
A on ubicaries una botiga d'aquestes característiques?	A una zona cèntrica del municipi.

2. L'Oliviera SCCL:

Nom de l'entitat	L'Oliviera SCCL.
Forma jurídica	Cooperativa de treball associat.
Ubicació (municipi, barri)	Vallbona de les Monges, Lleida.
Nº de persones treballadores	75 aprox.
De qui va ser la iniciativa de crear-la?	D'en Carles Ahumada i la Dolors Llonch principalment.
Comptava amb experiència prèvia?	Sí.
Era una il·lusió personal?	Sí, d'en Carles Ahumada.
Quin és el vostre sector d'activitat?	Vins i olis.
Quina és la vostra principal activitat o servei?	Producció de vins i olis ecològics, i apoderament de persones amb discapacitat intel·lectual i/o física.
Dueu a terme altres activitats o serveis?	Enoturisme.
Dins les activitats, teniu algun comerç?	Es venen els productes que s'elaboren.
En cas Tipus de productes que venen	Vins i olis.

que sí...		
	Quins són els productes més venuts?	Vins i olis.
	Per què creus?	Per la qualitat i la identitat.
	Feu venda on-line?	No.
Consideres que és bo el nivell de vendes o serveis realitzats en general?		Tenen bona rotació els diferents productes i amb gran impacte local.
Quin és el perfil principal de les persones clientes?		Amants de productes de proximitat i també que busquen qualitat.
Esteu enxarxats amb altres entitats?		Federació de cooperatives de treball.
Treballeu de manera col·laborativa amb aquestes?		Sí.
Quina consideres que és la vostra competència?		Qualsevol altre celler o almàssera.
Amb quines dificultats us heu trobat? S'han pogut superar?		A nivell laboral, la lluita continua amb les persones del CET i l'exigència de poder oferir-los un futur digne. A nivell de producció, una competència molt forta de preus. La solidesa social del projecte fa que sigui possible una adaptació a les circumstàncies i es pugui tirar endavant encara que sigui a expenses d'una puntual major dedicació.
S'obtenen excedents (beneficis)?		Sí, però es reinverteixen (sense ànim de lucre).
Quina és la política de sous?		Està estipulada segons categoria professional.

Què entens per productes responsables?	Sostenibles i amb preu just.
Creus que actualment hi ha mercat per aquest tipus de productes?	Sí, hi ha un gran augment de persones conscienciades en saber què hi ha al darrere d'un producte, i des de L'Oliviera podem oferir un valor afegit molt important.
Veus viable una botiga que només vengui aquest tipus de productes?	El factor geogràfic crec que és la variable principal per la viabilitat.
Quin creus que ha de ser el perfil de les persones treballadores en aquest tipus de botigues?	Han de compartir els valors sostenibles per poder transmetre'ls.
A on ubicaries una botiga d'aquestes característiques?	Una ciutat de com a mínim 50.000 habitants.

3. ECOSOL Empresa d'Inserció:

Nom de l'entitat	ECOSOL Empresa d'Inserció.
Forma jurídica	SLU. L'entitat social promotora és Càritas Diocesana de Girona.
Ubicació (municipi, barri)	La seu és a la seu de Càritas Diocesana de Girona, al Barri Vell de Girona, però té diversos centres de treball (a Girona, Vilablareix, Sarrià de Ter, Banyoles...).
Nº de persones treballadores	115 persones treballadores en itineraris d'inserció + altres treballadores (direcció, tècnics d'inserció...).
De qui va ser la iniciativa de crear-la?	De Càritas Diocesana de Girona.
Comptava amb experiència prèvia?	Sí. Al 1998 es van crear els primers itineraris. Al 2005

	es va crear Ecosol, però no va ser fins el 2006 que es va registrar com a empresa d'inserció, perquè és l'any que es va crear el registre. Al 2008 l'activitat d'Ecosol entra en ple funcionament.
Era una il·lusió personal?	No, col·lectiva.
Va començar en solitari o conjuntament amb altres persones? Quin paper van tenir aquestes?	Un equip de persones.
Quin és el vostre sector d'activitat?	Tenim 8 línies d'activitat: - Muntatge de bicicletes. - Missatgeria. - Manteniment i neteja. - Confecció tèxtil (bosses). - Gestió de magatzems. - Recollida de roba de 2 ^a mà. - Gestió d'una cafeteria (El Coro). - Manipulats.
Dins les activitats, teniu algun comerç?	No. La venda directa que fem la fem a través de fires i mercats.
Consideres que és bo el nivell de vendes o serveis realitzats en general?	Sí.
Quin és el perfil principal de les persones clientes?	Nosaltres treballem bàsicament per altres empreses. Ens agradaria que l'administració pública apostés més per projectes com el nostre, però actualment ens fan més confiança els clients privats que els públics.
Esteu enxarxats amb altres entitats?	Sí, amb públiques i privades.
Amb quines dificultats us heu trobat? S'han pogut superar?	Al llarg dels anys ens hem trobat amb diverses dificultats. Per exemple, ara tenim la dificultat que com a empresa d'inserció només se'ns financen 2 tècnics d'inserció, però donat el volum que tenim de persones, nosaltres en necessitem més. Ens estem plantejant dividir l'empresa en dos, per tenir dret a més finançament de tècnics.
Quina és la facturació anual?	Facturem 1,5 milions d'euros l'any aproximadament. També rebem uns 400.000 € en concepte de subvencions (300.000 de la Generalitat de Catalunya i 100.000 d'altres convocatòries).
S'obtenen excedents (beneficis)?	Sí. En el darrer exercici, uns 30.000 €.
Quina és la política de sous?	És un tema que no el tenim prou ben resolt. Com que treballem en diferents sectors, hi ha diferents convenis col·lectius i això fa que hi hagi diferències considerables de sous. Ho estem revisant. La idea seria poder tenir un únic conveni.

15.4. Annex 4. TAULES INGRESSOS I DESPESES (per poder elaborar el pla econòmic)

a) Escenari esperat:

Es comença amb el càlcul que es preveu de les vendes per al primer mes. En aquest cas, el càlcul de 4.850 € del mes 1 prové de preveure una venda mitja de 25 €/persona amb una freqüència d'1 persona cada hora aproximadament. A partir d'aquí, cada mes s'incrementa una part proporcional a l'augment del nombre de socis/es.

Per cada sector de productes s'hi aplica el volum decidit prèviament.

Les compres es calculen en base als marges establerts.

Ingressos socis consumidors		mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
Nº nous/ves socis/es		20	7	7	7	7	7
Quotes socis	60,00	1.200,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00
Capital social	50,00	1.000,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Total		2.200,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00

mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total
7	7	7	7	7	7	97
420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	420,00	5.820,00
350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.850,00
770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	770,00	10.670,00

Compres

Sector	Marges	Volum	Anuals	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3
Alimentació envasats	1,35	30%	32.000,00	1.077,78	1.322,22	1.566,67	1.811,11
Alimentació frescos	1,25	25%	28.800,00	970,00	1.190,00	1.410,00	1.630,00
Roba i complements	1,50	15%	14.400,00	485,00	595,00	705,00	815,00
Artesania, bijuteria...	1,80	20%	16.000,00	538,89	661,11	783,33	905,56
Cosmètica	1,35	5%	5.333,33	179,63	220,37	261,11	301,85
Llibres	2,00	5%	3.600,00	121,25	148,75	176,25	203,75
Total		100%	100.133,33	3.372,55	4.137,45	4.902,36	5.667,27

mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
2.055,56	2.300,00	2.544,44	2.788,89	3.033,33	3.277,78	3.522,22	3.766,67	4.011,11
1.850,00	2.070,00	2.290,00	2.510,00	2.730,00	2.950,00	3.170,00	3.390,00	3.610,00
925,00	1.035,00	1.145,00	1.255,00	1.365,00	1.475,00	1.585,00	1.695,00	1.805,00
1.027,78	1.150,00	1.272,22	1.394,44	1.516,67	1.638,89	1.761,11	1.883,33	2.005,56
342,59	383,33	424,07	464,81	505,56	546,30	587,04	627,78	668,52
231,25	258,75	286,25	313,75	341,25	368,75	396,25	423,75	451,25
6.432,18	7.197,08	7.961,99	8.726,90	9.491,81	10.256,71	11.021,62	11.786,53	12.551,44

Vendes

Sector	Marges	Volum	Anuals	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3
Alimentació envasats	1,35	30%	39.240,00	0,00	1.455,00	1.785,00	2.115,00
Alimentació frescos	1,25	25%	32.700,00	0,00	1.212,50	1.487,50	1.762,50
Roba i complements	1,50	15%	19.620,00	0,00	727,50	892,50	1.057,50
Artesania, bijuteria...	1,80	20%	26.160,00	0,00	970,00	1.190,00	1.410,00
Cosmètica	1,35	5%	6.540,00	0,00	242,50	297,50	352,50
Llibres	2,00	5%	6.540,00	0,00	242,50	297,50	352,50
Total		100%	130.800,00	0,00	4.850,00	5.950,00	7.050,00

mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
2.445,00	2.775,00	3.105,00	3.435,00	3.765,00	4.095,00	4.425,00	4.755,00	5.085,00
2.037,50	2.312,50	2.587,50	2.862,50	3.137,50	3.412,50	3.687,50	3.962,50	4.237,50
1.222,50	1.387,50	1.552,50	1.717,50	1.882,50	2.047,50	2.212,50	2.377,50	2.542,50
1.630,00	1.850,00	2.070,00	2.290,00	2.510,00	2.730,00	2.950,00	3.170,00	3.390,00
407,50	462,50	517,50	572,50	627,50	682,50	737,50	792,50	847,50
407,50	462,50	517,50	572,50	627,50	682,50	737,50	792,50	847,50
8.150,00	9.250,00	10.350,00	11.450,00	12.550,00	13.650,00	14.750,00	15.850,00	16.950,00

Diferència vendes - compres

Sector	Marges	Volum	Anuals	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3
Alimentació envasats	1,35	30%	7.240,00	-1.077,78	132,78	218,33	303,89
Alimentació frescos	1,25	25%	3.900,00	-970,00	22,50	77,50	132,50
Roba i complements	1,50	15%	5.220,00	-485,00	132,50	187,50	242,50
Artesania, bijuteria...	1,80	20%	10.160,00	-538,89	308,89	406,67	504,44
Cosmètica	1,35	5%	1.206,67	-179,63	22,13	36,39	50,65
Llibres	2,00	5%	2.940,00	-121,25	93,75	121,25	148,75
Total		100%	30.666,67	-3.372,55	712,55	1.047,64	1.382,73

mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
389,44	475,00	560,56	646,11	731,67	817,22	902,78	988,33	1.073,89
187,50	242,50	297,50	352,50	407,50	462,50	517,50	572,50	627,50
297,50	352,50	407,50	462,50	517,50	572,50	627,50	682,50	737,50
602,22	700,00	797,78	895,56	993,33	1.091,11	1.188,89	1.286,67	1.384,44
64,91	79,17	93,43	107,69	121,94	136,20	150,46	164,72	178,98
176,25	203,75	231,25	258,75	286,25	313,75	341,25	368,75	396,25
1.717,82	2.052,92	2.388,01	2.723,10	3.058,19	3.393,29	3.728,38	4.063,47	4.398,56

b) Escenari optimista:

Es calcula partint de l'escenari esperat i aplicant un augment proporcional aproximadament al nombre de socis/es de més que es preveuen.

Ingressos socis consumidors		mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
Nº nous/ves socis/es		25	10	10	10	10	10
Quotes socis	60,00	1.500,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Capital social	50,00	1.250,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Total		2.750,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00

mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total
10	10	10	10	10	10	135
600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	8.100,00
500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.750,00
1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	1.100,00	14.850,00

Compres

Sector	Marges	Volum	Anuals	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3
Alimentació envasats	1,35	30%	38.533,33	1.333,33	1.622,22	1.911,11	2.200,00
Alimentació frescos	1,25	25%	34.680,00	1.200,00	1.460,00	1.720,00	1.980,00
Roba i complementos	1,50	15%	17.340,00	600,00	730,00	860,00	990,00
Artesania, bijuteria...	1,80	20%	19.266,67	666,67	811,11	955,56	1.100,00
Cosmètica	1,35	5%	6.422,22	222,22	270,37	318,52	366,67
Llibres	2,00	5%	4.335,00	150,00	182,50	215,00	247,50
Total		100%	120.577,22	4.172,22	5.076,20	5.980,19	6.884,17

mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
2.488,89	2.777,78	3.066,67	3.355,56	3.644,44	3.933,33	4.222,22	4.511,11	4.800,00
2.240,00	2.500,00	2.760,00	3.020,00	3.280,00	3.540,00	3.800,00	4.060,00	4.320,00
1.120,00	1.250,00	1.380,00	1.510,00	1.640,00	1.770,00	1.900,00	2.030,00	2.160,00
1.244,44	1.388,89	1.533,33	1.677,78	1.822,22	1.966,67	2.111,11	2.255,56	2.400,00
414,81	462,96	511,11	559,26	607,41	655,56	703,70	751,85	800,00
280,00	312,50	345,00	377,50	410,00	442,50	475,00	507,50	540,00
7.788,15	8.692,13	9.596,11	10.500,09	11.404,07	12.308,06	13.212,04	14.116,02	15.020,00

Vendes

Sector	Marges	Volum	Anuals	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3
Alimentació envasats	1,35	30%	47.340,00	0,00	1.800,00	2.190,00	2.580,00
Alimentació frescos	1,25	25%	39.450,00	0,00	1.500,00	1.825,00	2.150,00
Roba i complementos	1,50	15%	23.670,00	0,00	900,00	1.095,00	1.290,00
Artesania, bijuteria...	1,80	20%	31.560,00	0,00	1.200,00	1.460,00	1.720,00

Cosmètica		1,35	5%	7.890,00	0,00	300,00	365,00	430,00
Llibres		2,00	5%	7.890,00	0,00	300,00	365,00	430,00
Total			100%	157.800,00	0,00	6.000,00	7.300,00	8.600,00
mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
2.970,00	3.360,00	3.750,00	4.140,00	4.530,00	4.920,00	5.310,00	5.700,00	6.090,00
2.475,00	2.800,00	3.125,00	3.450,00	3.775,00	4.100,00	4.425,00	4.750,00	5.075,00
1.485,00	1.680,00	1.875,00	2.070,00	2.265,00	2.460,00	2.655,00	2.850,00	3.045,00
1.980,00	2.240,00	2.500,00	2.760,00	3.020,00	3.280,00	3.540,00	3.800,00	4.060,00
495,00	560,00	625,00	690,00	755,00	820,00	885,00	950,00	1.015,00
495,00	560,00	625,00	690,00	755,00	820,00	885,00	950,00	1.015,00
9.900,00	11.200,00	12.500,00	13.800,00	15.100,00	16.400,00	17.700,00	19.000,00	20.300,00

Diferència vendes - compres

Sector	Marges	Volum	Anuals	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3
Alimentació envasats	1,35	30%	8.806,67	-1.333,33	177,78	278,89	380,00
Alimentació frescos	1,25	25%	4.770,00	-1.200,00	40,00	105,00	170,00
Roba i complements	1,50	15%	6.330,00	-600,00	170,00	235,00	300,00
Artesania, bijuteria...	1,80	20%	12.293,33	-666,67	388,89	504,44	620,00
Cosmètica	1,35	5%	1.467,78	-222,22	29,63	46,48	63,33
Llibres	2,00	5%	3.555,00	-150,00	117,50	150,00	182,50
Total		100%	37.222,78	-4.172,22	923,80	1.319,81	1.715,83

mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
481,11	582,22	683,33	784,44	885,56	986,67	1.087,78	1.188,89	1.290,00
235,00	300,00	365,00	430,00	495,00	560,00	625,00	690,00	755,00
365,00	430,00	495,00	560,00	625,00	690,00	755,00	820,00	885,00
735,56	851,11	966,67	1.082,22	1.197,78	1.313,33	1.428,89	1.544,44	1.660,00
80,19	97,04	113,89	130,74	147,59	164,44	181,30	198,15	215,00
215,00	247,50	280,00	312,50	345,00	377,50	410,00	442,50	475,00
2.111,85	2.507,87	2.903,89	3.299,91	3.695,93	4.091,94	4.487,96	4.883,98	5.280,00

c) Escenari pessimista:

Es calcula partint de l'escenari esperat i aplicant una disminució proporcional aproximadament al nombre de socis/es de menys que es preveuen.

Ingressos socis consumidors		mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
Nº nous/ves socis/es		15	5	5	5	5	5
Quotes socis	60,00	900,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Capital social	50,00	750,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Total		1.650,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00

mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total
5	5	5	5	5	5	70
300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	4.200,00
250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.500,00
550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00	7.700,00

Compres

Sector	Marges	Volum	Anuals	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3
Alimentació envasats	1,35	30%	25.466,67	822,22	1.022,22	1.222,22	1.422,22
Alimentació frescos	1,25	25%	22.920,00	740,00	920,00	1.100,00	1.280,00
Roba i complements	1,50	15%	11.460,00	370,00	460,00	550,00	640,00
Artesania, bijuteria...	1,80	20%	12.733,33	411,11	511,11	611,11	711,11
Cosmètica	1,35	5%	4.244,44	137,04	170,37	203,70	237,04
Llibres	2,00	5%	2.865,00	92,50	115,00	137,50	160,00
Total		100%	79.689,44	2.572,87	3.198,70	3.824,54	4.450,37

mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
1.622,22	1.822,22	2.022,22	2.222,22	2.422,22	2.622,22	2.822,22	3.022,22	3.222,22
1.460,00	1.640,00	1.820,00	2.000,00	2.180,00	2.360,00	2.540,00	2.720,00	2.900,00
730,00	820,00	910,00	1.000,00	1.090,00	1.180,00	1.270,00	1.360,00	1.450,00
811,11	911,11	1.011,11	1.111,11	1.211,11	1.311,11	1.411,11	1.511,11	1.611,11
270,37	303,70	337,04	370,37	403,70	437,04	470,37	503,70	537,04
182,50	205,00	227,50	250,00	272,50	295,00	317,50	340,00	362,50
5.076,20	5.702,04	6.327,87	6.953,70	7.579,54	8.205,37	8.831,20	9.457,04	10.082,87

Vendes

Sector	Marges	Volum	Anuals	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3
Alimentació envasats	1,35	30%	31.140,00	0,00	1.110,00	1.380,00	1.650,00
Alimentació frescos	1,25	25%	25.950,00	0,00	925,00	1.150,00	1.375,00
Roba i complements	1,50	15%	15.570,00	0,00	555,00	690,00	825,00
Artesania, bijuteria...	1,80	20%	20.760,00	0,00	740,00	920,00	1.100,00
Cosmètica	1,35	5%	5.190,00	0,00	185,00	230,00	275,00

Llibres	2,00	5%	5.190,00	0,00	185,00	230,00	275,00
Total		100%	103.800,00	0,00	3.700,00	4.600,00	5.500,00

mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
1.920,00	2.190,00	2.460,00	2.730,00	3.000,00	3.270,00	3.540,00	3.810,00	4.080,00
1.600,00	1.825,00	2.050,00	2.275,00	2.500,00	2.725,00	2.950,00	3.175,00	3.400,00
960,00	1.095,00	1.230,00	1.365,00	1.500,00	1.635,00	1.770,00	1.905,00	2.040,00
1.280,00	1.460,00	1.640,00	1.820,00	2.000,00	2.180,00	2.360,00	2.540,00	2.720,00
320,00	365,00	410,00	455,00	500,00	545,00	590,00	635,00	680,00
320,00	365,00	410,00	455,00	500,00	545,00	590,00	635,00	680,00
6.400,00	7.300,00	8.200,00	9.100,00	10.000,00	10.900,00	11.800,00	12.700,00	13.600,00

Diferència vendes - compres

Sector	Marges	Volum	Anuals	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3
Alimentació envasats	1,35	30%	5.673,33	-822,22	87,78	157,78	227,78
Alimentació frescos	1,25	25%	3.030,00	-740,00	5,00	50,00	95,00
Roba i complements	1,50	15%	4.110,00	-370,00	95,00	140,00	185,00
Artesania, bijuteria...	1,80	20%	8.026,67	-411,11	228,89	308,89	388,89
Cosmètica	1,35	5%	945,56	-137,04	14,63	26,30	37,96
Llibres	2,00	5%	2.325,00	-92,50	70,00	92,50	115,00
Total		100%	24.110,56	-2.572,87	501,30	775,46	1.049,63

mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
297,78	367,78	437,78	507,78	577,78	647,78	717,78	787,78	857,78
140,00	185,00	230,00	275,00	320,00	365,00	410,00	455,00	500,00
230,00	275,00	320,00	365,00	410,00	455,00	500,00	545,00	590,00
468,89	548,89	628,89	708,89	788,89	868,89	948,89	1.028,89	1.108,89
49,63	61,30	72,96	84,63	96,30	107,96	119,63	131,30	142,96
137,50	160,00	182,50	205,00	227,50	250,00	272,50	295,00	317,50
1.323,80	1.597,96	1.872,13	2.146,30	2.420,46	2.694,63	2.968,80	3.242,96	3.517,13

