

# PROJECT<sup>æ</sup>

PLA ESTRATÈGIC D'EMPRESA

PROJECT<sup>æ</sup>

Passeig de Gràcia, 122-124, 3r, 1a

08008 Barcelona

tel. 93 218 66 57 fax 93 415 81 57

[info@projectae.cat](mailto:info@projectae.cat)

[www.projectae.cat](http://www.projectae.cat)

## INDEX

<b>1. Resum</b>	<b>3</b>
1.1. Descripció de la idea empresarial	3
1.1.1. Activitat	3
1.1.2. Oportunitats i riscos	4
1.2. Sobre l'equip fundador	4
<b>2. L'equip promotor</b>	<b>6</b>
2.1. La motivació	6
2.2. L'equip	6
2.3. Formació i experiència	7
<b>3. Pla de màrqueting</b>	<b>8</b>
3.1. Necessitats objectives	8
3.2. Els serveis i productes	8
3.2.1. Descripció dels serveis	8
3.2.2. Descripció dels productes	10
3.2.3. Aspectes diferencials	14
3.2.4. Nous serveis	15
3.3. Mercat	15
3.3.1. Àmbit geogràfic	15
3.3.2. Públic objectiu	16
3.3.3. Clientela i consumidor	17
3.3.4. Situació del mercat	18
3.4. Competència	19
3.4.1. Descripció de la competència	19
3.4.2. Comparació amb la competència	19
3.5. Promoció	20
3.5.1. Instruments de comunicació	20
<b>4. Producció i qualitat</b>	<b>22</b>
4.1. Prestació del servei	22
4.1.1. Procés de prestació del servei	22
4.1.2. Tecnologies necessàries	23
4.2. Qualitat	24
4.2.1. Control de qualitat	24
<b>5. Organització i gestió</b>	<b>26</b>
5.1. Organització	26
5.1.1. Equip	26
5.1.2. Organització de la feina	26
<b>6. Pla jurídicofiscal</b>	<b>27</b>
6.1. Determinació de la forma jurídica	27
6.1.1. Determinació de la forma jurídica	27
6.1.2. Tramitació de la forma jurídica i l'alta de l'empresa	27
<b>7. Pla econòmicofinancer</b>	<b>28</b>
7.1. Resum de les dades econòmiques més rellevants	28
<b>8. Valoració</b>	<b>29</b>
8.1. Anàlisi dels punts forts i febles	29
8.1.1. Punts forts	29
8.1.2. Punts febles	29
8.1.3. Oportunitats	29
8.1.4. Amenaces	30
8.1.5. Estratègia de desenvolupament del projecte	31

## 1. RESUM

### 1.1. DESCRIPCIÓ DE LA IDEA EMPRESARIAL

#### 1.1.1. ACTIVITAT

L'activitat de PROJECTAe es centra en dues línies complementàries d'actuació:

1. Impulsar sistemes d'autopromoció de nous tipus d'habitatges a partir de la coordinació dels diferents professionals i empreses que intervenen en tot el procés immobiliari, i
2. Oferir una estructura que faciliti la participació en el procés d'aquests professionals i empreses i, alhora, esdevingui la seva millor plataforma comercial.

**Els objectius principals de PROJECTAe són:**

- Promoure sistemes d'autopromoció que facin revertir els beneficis de promoció en els propis usuaris/destinatariis finals.
- Introduir una nova cultura de l'habitatge, amb la incorporació d'espais i serveis comuns en els edificis que afavoreixin la relació, la comunicació i l'autogestió entre els veïns.
- Afavorir la participació dels destinataris/propietaris en el procés de creació del projecte.
- Incloure els principis d'eficiència i sostenibilitat des del mateix moment del disseny del projecte i en els processos constructius.
- Promoure el debat entre els professionals del sector sobre tots els aspectes que incideixen en el procés immobiliari.
- Promoure el cooperativisme tant com a sistema d'organització i col·laboració professional com per a la promoció d'habitatges.

**Els mitjans per aconseguir-ho són:**

1. La creació d'una xarxa territorial, organitzada en **Nuclis locals de gestió**, integrada per professionals i empreses del sector que comparteixin els objectius de PROJECTAe
2. La creació d'un portal web que vehiculi de forma eficaç els processos de treball en grup, la productivitat i la qualitat en l'exercici professional dels socis. Serà utilitzat doncs com a sistema de referència en la nostra comunicació per tal de mantenir actius i informats als diferents actors que interactuen en la prestació dels diversos serveis que oferim.
3. La creació d'un **Centre de Serveis** que impulsi i coordini tot el projecte
4. La col·laboració amb les administracions, organismes públics i organitzacions socials que promoguin habitatges sense ànim de lucre i amb les entitats financeres que, en aquests moments, també necessiten gestionar el seu estoc d'habitatges i, sobretot, de sòl edificable o edificis en construcció.

## 1.1.2. OPORTUNITATS I RISCOS

La oferta d'habitatges no s'adapta a les necessitats reals de la majoria de gent. Generalment, és la demanda qui s'adapta a l'oferta existent.

Quan l'activitat del sector immobiliari és pràcticament nul·la, arriba el moment per a reformular la concepció dels edificis d'habitatges, responnent a les qüestions següents:

- Quins tipus d'espais privats -habitatges- són necessaris per a les formes de vida i relació actuals
- Com incorporem als edificis d'habitatges tots els serveis pensats per a fer-nos una vida més plena i còmode i com ho fem d'una forma sostenible
- Quines fórmules de promoció utilitzem per afavorir la participació del destinatari final en el procés creatiu del seu habitatge
- Quines mesures proposem per aconseguir un producte final més eficient i més econòmic

Els professionals i empreses que intervenen directament en el procés immobiliari tenen les respostes a aquestes qüestions.

**La nostra proposta consisteix en la creació d'una estructura que aglutini aquests professionals i empreses i els permeti ampliar la seva xarxa de col·laboradors, la seva xarxa comercial i impulsar productes immobiliaris que siguin el fruit d'aquest nou plantejament.**

La voluntat dels socis impulsors és que puguin pertànyer a la cooperativa, com a socis col·laboradors, tots els professionals i empreses amb seu a Catalunya que assumeixin els estatuts de la societat i els seus principis fundacionals: **Complementarietat, Flexibilitat, Compromís, Qualitat i Competitivitat, Arrelament i Projectió.**

La necessitat que tenen els professionals i empreses del sector de trobar una sortida eficaç a la crisi, és més que evident, de la mateixa manera que també ho és la dels qui busquen un habitatge millor, fet a mida, amb més serveis i a un preu just.

La demanda real de nous habitatges és elevada, però els preus de mercat i les condicions financeres en l'actual època de crisi han fet que aquesta demanda s'hagi retret. Aquesta situació està portant els promotors i entitats financeres a seguir una estratègia de venda fonamentada en una "més aparent que real" rebaixa de preus.

## 1.2. SOBRE L'EQUIP FUNDADOR

Els cinc socis promotors d'aquest projecte realitzen diferents activitats –projectes d'edificació, gestió de projectes, disseny gràfic, màrqueting i TIC (Tecnologies de la informació i comunicació)-directament relacionades amb aquest projecte empresarial. Els darrers anys, havien mantingut relacions professionals i col·laborat

en diverses ocasions, i d'aquests contactes va anar sorgint la idea que ara es desenvolupa en aquest pla d'empresa.

L'equip fundador està integrat per les persones que es relacionen a continuació:

- Alejandro Betancur Alzate, llicenciat en Publicitat, 32 anys i Enric Crespo Clavero, llicenciat en Ciències de la Informació, 40 anys, socis de MALOCA, s.c.p., empresa dedicada al disseny gràfic, màrqueting i publicitat. Responsables del disseny de la web de PROJECTAe, del pla de màrqueting i, el segon d'ells, de la coordinació de l'àrea de Màrqueting i publicitat de la Xarxa PROJECTAe.
- Pere Pugès i Dorca, diplomad en arquitectura i gestor de projectes immobiliaris, 57 anys. Gerent de PROJECTAe i responsable de l'àrea de gestió de sòl i de projectes de la Xarxa PROJECTAe.
- Màrius Alfonso Luna, arquitecte, 43 anys. Responsable del projecte d'interiorisme del Centre de Serveis PROJECTAe i de la coordinació de l'àrea d'Arquitectura i enginyeria de la Xarxa PROJECTAe
- Toni de Jaumar Vilas, enginyer de telecomunicacions, 32 anys. Soci principal i administrador de BINARIUM, empresa TIC dedicada a la conceptualització i desenvolupament d'aplicacions on-line corporatives. Es responsable de l'àrea de Serveis de la Informació de la Xarxa PROJECTAe.

## 2. L'EQUIP PROMOTOR

### 2.1. LA MOTIVACIÓ

L'arribada de l'actual crisi, que va afectar inicialment al sector immobiliari però que després ha anat arribant a tots els sectors, va fer que a mitjans de 2008 dos dels membres de l'equip fundador comencessin a plantejar la necessitat de concentrar diverses activitats, fortament interrelacionades, en un sol espai de treball, amb l'objectiu fonamental de compartir despeses generals i, per tant, d'estalviar.

Quan aquesta proposta, que podríem qualificar de reacció bàsica a la nova situació, va arribar a d'altres professionals i empreses amb les que s'havien mantingut relacions de col·laboració més o menys sovintejades, les respostes varen ser diverses. D'aquestes reunions va anar sorgint una idea fonamental: calia aprofitar l'oportunitat, generada per la mateixa crisi, de disposar del temps necessari per a repensar molts aspectes del sector immobiliari que, als ulls de molts professionals, era imprescindible de reformular.

### 2.2. L'EQUIP

L'equip fundador està integrat per les persones relacionades en l'apartat 1.2 anterior. Ben aviat, en Martin Soffner, llicenciat en dret i especialitzat en la gestió d'unitats de negocis, s'incorporà al projecte amb el compromís d'esdevenir soci de treball quan es creés el lloc de treball de cap de la unitat d'impulsió de projectes i en el cas que ambdues parts ho ratifiquessin.

A més d'aquests membres inicials, al projecte s'hi han anat incorporant altres professionals i empreses, com a socis col·laboradors. Són els següents:

- Giró&advocats, equip d'advocats especialitzats en els camps de l'urbanisme i l'habitatge.
- Joaquim Carbonell i Dalmases, enginyer i representant de Quadrant, una societat d'enginyeria dedicada a les tècniques ambientals, optimització energètica i instal·lacions.
- Enric Ainsa i Puig, assessor en IT i ERP, i impulsor del projecte indexCAT dedicat a l'àmbit de la programació informàtica per als Països Catalans.
- Antoni Llobet Noguès, consultor i soci de QUANTRAS CONSULTING SL, empresa especialitzada en la consultoria i organització empresarial. Responsable dels treballs de suport en la elaboració del Pla d'Empresa i altres tasques d'organització empresarial.
- Albert Bordera i Jordi Sanz, arquitectes tècnics i socis de PORTIC NORD PLANIFICACIÓ I GESTIÓ SL, empresa

especialitzada en la gestió d'obres ( Construction Management – Project Manager ). Responsable de l'àrea de gestió d'obres de la Xarxa PROJECTAe.

- Jordi Vilajoana Rovira, enginyer industrial, conseller delegat d'EUROCONSTRUC, S.A., empresa constructora.
- Joan M. Coll Valls, conseller delegat d'EUROPROJECTES immobiliaris, S.A., empresa promotora d'habitatges de lloguer social, entre d'altres.
- Rafael Fernández, de AV SYSTEMS, SL, empresa dedicada a projectes i instal·lacions multimèdia.
- SEpra, cooperativa de prevenció de riscos laborals
- GRUP BATLLE, corredoria d'assegurances
- Mireia Benet Torrent, geòloga, administradora d'EGC CONSULTING, S.L., empresa d'estudis geotècnics i control d'obres.
- Carlos Chacón Zabalza, traductor i intèrpret jurat.
- FORMADISSENY, empresa dedicada a la infografia i a la creació d'imatges virtuals (3D, rendering,...)

En aquesta primera etapa, s'estan incorporant al projecte aquells professionals o empreses que exerceixen una activitat de les que s'ha considerat bàsiques pel funcionament de PROJECTAe i que, sobretot, han fet seu el projecte des del mateix moment en que s'hi han incorporat. Entre tots aquests professionals i empreses es cobreixen bona part de les activitats necessàries en tot el procés immobiliari.

### **2.3.- FORMACIÓ I EXPERIÈNCIA**

Tots els professionals i empreses que formen part del nucli inicial de PROJECTAe tenen la formació acadèmica per a fer l'aportació específica necessària per a desenvolupar el projecte i, en diferents graus a causa de les diferències d'edat entre ells, tots ells acumulen força experiència en el treball que realitzen.

## 3. PLA DE MÀRQUETING

### 3.1. NECESSITATS OBJECTIVES

Aquest projecte empresarial neix a partir d'una constatació evident: la necessitat d'habitatge. I és una necessitat que va és enllà de l'actual situació de crisi que, en tot cas, ha posat de manifest una altra evidència, la dels preus desorbitats dels habitatges en relació al poder adquisitiu real de la demanda.

Els estudis incorporats en el Pacte Nacional per a l'habitatge (2007-2016), del 8 d'octubre de 2007, xifren en 400.000 els nous habitatges que es necessitaran en aquest període a Catalunya, més enllà de la necessitat de rehabilitació i reforma d'una altra quantitat important.

L'actual situació de crisi econòmica provoca un efecte retardador en aquestes previsions i altres efectes com la baixada de preus, però també facilita que es puguin introduir nous productes, nous tipus d'habitatges, que permetin cobrir una part de la demanda que no troba –perquè ningú els hi ofereix- l'habitatge on viure d'una altra manera.

La crisi també ha comportat que molts professionals i empreses del sector immobiliari hagin de repensar i reorientar la seva activitat i que aprofitin la poca o nul·la activitat per a formar-se i reciclar-se.

Els serveis que ofereix PROJECTAe volen cobrir ambdues necessitats: les d'habitatge, oferint-ne nous tipus a partir de sistemes innovadors, participatius i altament competitiu i, en segon lloc, oferint als professionals del sector una organització que els permetrà formar-se per aquests nous reptes i integrar-se als equips de treball que han de permetre la introducció de noves fórmules en el sector immobiliari.

### 3.2. ELS SERVEIS I PRODUCTES

#### 3.2.1. DESCRIPCIÓ DELS SERVEIS

Els serveis que oferim són de tres tipus:

- Als professionals i empreses que volen participar en el projecte implicant-s'hi com a **socis col·laboradors**
- Als professionals i empreses que necessiten els serveis oferts pels socis col·laboradors per a ser membres (**adherits**) de la xarxa territorial, formant part dels nuclis locals de gestió de projectes.
- Als **usuaris** finals que volen participar en alguns dels projectes impulsats des de PROJECTAe, per obtenir un habitatge, o precisen d'algun dels serveis oferts pels socis col·laboradors.

Els diferents serveis s'ofereixen des del **Centre de Serveis**, per mitjà dels **Nuclis Locals de Gestió** - que esdevenen la xarxa territorial de PROJECTAe - i des del **portal web**.

Els serveis oferts des del Centre de Serveis estan pensats, fonamentalment, per a cobrir la gestió i funcionament de tota la organització. Per aquest motiu, al Centre de Serveis hi desenvolupen la seva feina el personal propi de la cooperativa i els professionals i empreses que realitzen la major part dels serveis més freqüents en la majoria de projectes comuns o els serveis necessaris pel funcionament de la xarxa (portal): gestors de projectes, gestors d'obres, assessors jurídics, fiscals i comptables, experts en disseny gràfic, publicitat i màrqueting, assessors TIC,....

El Centre de Serveis ofereix als socis col·laboradors, tinguin o no el seu lloc de treball en el mateix centre, tots els serveis de suport administratiu del personal de PROJECTAe i els mitjans disponibles: sales de visites, de reunions i presentacions, domiciliació social, oficina virtual, reprografia i enquadernació, espais de treball,...

Els adherits, que integren els diferents Nuclis locals de Gestió, reben normalment els serveis i/o interactuen amb PROJECTAe, a través del portal/web. Els serveis als quals tenen accés són tots els que ofereixen els socis col·laboradors de la cooperativa i els poden utilitzar tant per als seus clients habituals com per a portar a terme els projectes comuns impulsats des de PROJECTAe.

Cada Nucli local de Gestió ofereix els seus serveis a les cooperatives o comunitats de propietaris que promouen projectes impulsats des de PROJECTAe en la mateixa població, o cap de comarca, on està previst de realitzar la promoció. Aquest tipus de serveis exigeix proximitat i relació directa entre els professionals i empreses i els destinataris finals dels habitatges, tot i que la informació sobre cada promoció i una part important de les gestions serà disponible al portal/web.

Tots els serveis oferts directament per PROJECTAe i pels seus socis col·laboradors ho són a través del portal/web, **www.projectae.cat**, que disposarà de cinc nivells d'accés:

1. **Públic:** informació general sobre els serveis oferts, sobre els diferents tipus d'habitatges amb serveis impulsats i sobre els objectius i organització de PROJECTAe.
2. **Registat:** nivell bàsic de relació permanent amb el portal/web. Permet realitzar fins un màxim de 4 consultes de forma gratuïta. Per a sol·licitar un servei cal accedir al nivell d'abonat.
3. **Abonat:** aquest nivell permet accedir a la informació específica sobre el projecte en el que participa l'usuari i a les gestions que hi estiguin relacionades. És el nivell dels qui sol·licitin algun dels serveis oferts des del portal de PROJECTAe. Permet valorar els serveis rebuts.
4. **Adherit:** aquest nivell permet accedir directament a cadascun dels serveis oferts pels socis col·laboradors i a tota la informació i

gestions relacionades amb els projectes en els que participa l'adherit.

5. Col·laborador: nivell que permet accedir a totes les funcions i serveis de la web/portal i que comporta la participació en la presa de decisions i en els debats oberts.

Cada nivell d'accés permet les funcions dels nivells anteriors i tots, a excepció del nivell públic, precisen d'un nom d'usuari i una contrasenya per accedir-hi.

### 3.2.2. DESCRIPCIÓ DELS PRODUCTES

L'estructuració de tots els serveis descrits té un objectiu principal: poder oferir un nou concepte d'edificis d'habitatges i fer arribar aquestes propostes al màxim nombre de possibles usuaris.

Aquest nou concepte es basa en la suma de tres components: l'autopromoció, els habitatges a mida i els edificis amb serveis.

#### a. l'autopromoció

Què volem dir quan parlem d'autopromoció?

- Una cosa tant senzilla com la de substituir el promotor pel conjunt dels usuaris o compradors dels habitatges.
- I això és possible, més fàcil i més econòmic si de la gestió de la promoció se n'encarreguen els mateixos professionals que, necessàriament, intervenen en el procés immobiliari.

On van els beneficis de promoció?

- Els beneficis de promoció, que poden situar-se entre un 10 i un 15% depèn de les èpoques i dels productes, reverteixen en els mateixos usuaris/compradors.

La millor fórmula: autopromoció i contractació directa.

- La construcció, després del sòl, és el capítol amb més incidència en el preu final dels habitatges.
- El promotor acostuma a contractar a una empresa constructora o a cadascun dels industrials directament.
- La contractació d'una empresa constructora resulta més cara però al promotor li permet funcionar amb una estructura empresarial mínima. En contrapartida, el constructor adquireix un important control "de facto" sobre la promoció.
- La contractació directa de cada industrial assegura millors preus i un control total de l'obra i de la promoció, però exigeix que el promotor disposi d'una estructura adequada.
- Aquesta estructura es pot aconseguir per mitjà d'una empresa de gestió d'obra, amb uns costos menors i, sobretot, exclusivament vinculats a cada obra.

I les despeses de gestió?

- No es tracta de substituir el promotor per una empresa de gestió que "cobri" una mica menys. L'autopromoció exigeix l'autogestió dels diferents professionals que intervenen en el procés i comporta un treball en xarxa on les despeses de coordinació recauen en els mateixos professionals.

- I tampoc es tracta només de substituir el constructor per una empresa de gestió d'obra que resulti "més econòmica". La contractació dels diferents industrials que intervenen en una obra comporta un estalvi important però, sobretot, un major control de l'obra.
- Un sistema que elimina les comissions i despeses de comercialització.
- La participació de gestors de sòl i de projectes en la xarxa de professionals garanteixen el tracte directa amb els propietaris del sòl i l'obtenció dels millors preus i condicions, sobretot en una època com l'actual en la que el sòl en venda és molt superior a la demanda existent.
- El tracte directa entre els professionals i les empreses que intervenen en tot el procés elimina qualsevol tipus d'intermediari en qualsevol part del procés.
- La comercialització dels habitatges, tal com s'entén, no existeix, ja que el projecte només serà possible per l'agrupació inicial dels que n'esdevindran els seus usuaris. No hi ha una venda a tercers.

Un sistema que permet adaptar els interessos de finançament a les necessitats de cada cas.

- Permet fer, durant les obres, l'aportació de bona part del finançament propi. Un compte habitatge o un estalvi insuficient poden quedar compensats per les quotes mensuals d'aportació durant les obres.
- Cada soci promotor pot decidir la part de finançament extern que necessita i, per tant, només farà front a les despeses de finançament que li siguin directament imputables.

Quin estalvi es pot aconseguir?

- Només per causes derivades de l'aplicació del sistema d'autopromoció, l'estalvi que es pot obtenir estaria situat entre un 15 i un 20% del preu d'un mateix habitatge promogut per un sistema convencional.
- Però l'estalvi pot ser major si considerem els altres factors que incideixen en el preu final. Avui en dia, es pot obtenir sòl entre un 20 i un 40% per sota del preu de fa dos anys i el cost de finançament també ha baixat considerablement.
- La contractació directa dels industrials, per mitjà d'una empresa de gestió d'obra, pot representar un estalvi entre un 10% i un 15% sobre el cost de l'obra.
- Tot plegat pot comportar que el mateix habitatge que aconseguiríem en el mercat tradicional avui pugui tenir un preu per sota del 45% del que tenia l'any 2007.

## **b. Els habitatges a mida.**

Les persones necessiten, al llarg de la seva vida, habitatges de característiques ben diferents. En funció de l'edat, de la forma de viure, del nombre de persones que formen la unitat de convivència, de les possibilitats econòmiques, de la mobilitat laboral, etc. no tots els habitatges poden donar resposta a totes les necessitats. Per a fer una primera classificació a partir de la qual es pugui donar una millor resposta a aquestes diferents necessitats, hem definit tres tipologies d'habitatges: el bàsic, el familiar i el plus.

## L'habitatge base:

- Hi ha molts joves que voldrien independitzar-se però ni el preu dels habitatges, per alts, ni els sous, per baixos, els hi ho permeten.
- Cada cop hi ha més gent que pren l'opció de viure sol o que necessita un habitatge que li permeti recomençar la seva vida.
- Aquest tipus de demanda busca un habitatge econòmic, còmode, funcional, que li ofereixi la privacitat necessària i, alhora, li cobreixi les necessitats bàsiques, amb les mínimes molèsties i despeses.

## Els habitatges familiars:

- La major part de la demanda encara és la dels habitatges "familiars", pensats per a una parella amb un, dos o més fills i, molt ocasionalment, amb algun membre de la generació dels avis.
- Aquest tipus de demanda necessita, generalment, un habitatge pensat des d'esquemes més "clàssics", amb 3 o 4 dormitoris i 2 banys, amb una cuina gran i una sala per a menjador-estar.

## Els habitatges plus:

- Hi ha un segment d'edat cada cop més ampli, que pot anar des dels que en tenen seixanta i pocs fins als vuitanta i tants, en que es disposa de total autonomia i de molt temps lliure.
- Una franja d'edat en la que, generalment, els fills ja han marxat de casa, que es fa gran i cada cop més costosa de mantenir.
- Més enllà d'espai físic per guardar tot el que hem anat acumulant durant la vida, l'espai vital necessari per a usos privats torna a ser molt semblant al dels habitatges bàsics, el del primer grup i, curiosament, molts dels espais comuns també són molt semblants perquè es torna a buscar una relació que vagi més enllà de la parella, si és que encara es viu amb la parella.

## c. Els edificis amb serveis

La promoció i construcció d'edificis amb serveis i espais comuns és una proposta que neix, els anys seixanta del segle XX, als països escandinaus i que s'estén ràpidament per Alemanya, Holanda, els EEUU i Canadà. Compta amb centenars d'exemples ben diversos, que van des de petits edificis en centres urbans fins a grans urbanitzacions de cases unifamiliars. És un moviment conegut com a *cohousing*. En el nostre país compta amb alguns exemples, com la cooperativa de Can Carreres, a Sant Boi de Llobregat, promoguda els anys vuitanta del segle passat o, més recentment, els diferents conjunts de "les Arcàdies", que són promocions on hi podem trobar una variada proposta de serveis i espais comuns, però pensats per a alt "standing" i que, pràcticament, exclouen l'autogestió.

El moviment cohousing ha estat definit com una forma de viure menys individual i més social, menys consumista i més creativa, menys costosa i més serena, més plena...

# PROJECT<sup>æ</sup>

Es basa en uns principis tant simples com els de compartir i col·laborar, amb espais i serveis comuns pels veïns de la comunitat (bogaderia, guarderia, jocs, reunions, actes socials,...)

Decidir com volem viure, com volem que sigui el nostre habitatge, com ens agradaria que siguin els nostres veïns o quins espais i serveis volem tenir a l'abast, no és tant difícil. Potser només cal tenir-ho clar i organitzar-nos.

Volem el màxim de serveis, tenir-los a l'abast i, alhora, que ens resulti econòmic?.

Volem disposar de tot allò que ens ofereix la tecnologia però no volem perdre la nostra forma de viure?. Ho podem aconseguir aprofitant el millor que ens aporta la tradició i el millor que ens aporta la modernitat. Veiem com....

La solució, sobre el paper, sembla senzilla: cal que els edificis es pensin per a facilitar la comunicació i la convivència amb els veïns i, alhora, dotant-los de tots els avenços i compartint les despeses comuns entre tots els veïns.

Per això cal que els edificis proposin espais privats i espai comuns i que escollir com i quan s'utilitzen uns o altres es converteixi en **una opció individual, en una opció lliure**.

Aquests edificis poden oferir espais per a serveis compartits que ajudin a **millorar les prestacions o reduir les despeses**: bogaderia, trasters, climatització, sales multiusos o sala de jocs (per als infants o els no tant infants...) i tot allò que hom vulgui compartir, però també poden permetre compartir serveis (contractació de la neteja, de la cangur,...), o poden **oferir espais i serveis que un particular no es pot permetre per si sol**: conserge, gimnàs, home cinema, sauna/jacuzzi, ....

Aquests darrers 40 o 50 anys, quan hem volgut comprar un habitatge ens hem trobat amb una gran oferta..... d'habitatges quasi idèntics.

Podem tornar a decidir com volem el nostre habitatge, quina distribució ha de tenir, quins acabats i quins serveis i espais ens agradaria tenir a l'abast... però que, per qüestió de cost, només podem aconseguir si els compartim amb els veïns.

La nova cultura ambiental que proposa l'ús cada cop més eficient de les energies renovables i els sistemes de reciclatge de l'aigua o de molts materials emprats en el cicle constructiu, ens porten cap a solucions "compartides" enlloc de les individuals.

Davant l'allau constant de propostes de nous serveis per a la llar, l'oci o la salut, la racionalitat en la despesa també ens porta a pensar que només compartint podrem disposar de la major part d'aquests nous serveis.

Atesa l'actual estructura de la demanda, la major part d'habitatges necessiten entre 45 i 90 m<sup>2</sup> destinats a espais d'ús privat. Treballar

amb un mòdul base de 45 m2 útils, un doble mòdul de 90 m2 o un mòdul i mig de 67,5 m2 pot cobrir el 90% de la demanda. Sobretot, si introduïm moltes variants en les distribucions interiors i partim de la proposta d'uns edificis d'habitatges que disposin d'espais i serveis comuns.

### 3.2.3.- ASPECTES DIFERENCIALS

El nostre servei, i els nostres productes, són únics perquè oferim alguna cosa que ningú més ofereix:

- Una associació de professionals i empreses que cobreixen totes les activitats que es donen en un procés immobiliari i amb capacitat de ser presents en qualsevol racó del país.
- Una organització amb una estructura participativa, democràtica, àgil i flexible i, com a tal, sense despeses fixes estructurals que encareixin els productes finals.
- Uns habitatges concebuts a partir de nous conceptes, promoguts per sistemes diferents als usuals i amb uns preus finals clarament més baixos que els de mercat.

No coneixem l'existència de cap altra tipus d'organització o empresa semblant a Catalunya i, salvant les enormes diferències, la nostra competència més propera serien els promotors tradicionals, privats o públics.

I respecte d'aquesta competència el nostre servei és clarament competitiu perquè oferim:

- Una varietat més gran de tipus d'habitatges.
- edificis pensats per a usuaris amb unes necessitats comunes (habitatges per a joves/singles, per a famílies o habitatges plus).
- Edificis o conjunts residencials amb espais comuns per a tots els veïns i dotats de serveis comunitaris.
- Posem la qualitat de vida, i les relacions entre els veïns com un aspecte fonamental, com a primer i gran objectiu.
- Garantim que el preu de venda serà estrictament el preu de cost de tots els components que conformen el producte.
- Valorem el disseny i la qualitat constructiva com valors afegits de gran importància i els posem al servei de la l'eficiència i la sostenibilitat.
- Donem la millor atenció al client perquè des del moment en que s'incorpora als nostres projectes li oferim la màxima participació i informació.
- Un tracte directa amb els professionals que participen en el procés de creació del seu habitatge.
- Credibilitat, posant a l'abast dels usuaris els mecanismes de valoració constant dels serveis que utilitzen i donant informació transparent d'aquestes valoracions.
- Canals constants de comunicació, a través del nostre portal d'internet, entre els diferents professionals i empreses i entre aquests i els usuaris finals dels serveis i productes de cadascun dels socis de PROJECTÆ.
- Oficines d'atenció al client/usuari situades ben a prop de totes les nostres promocions, ja que per a cada projecte s'utilitzen els

despatxos dels professionals que integren cada nucli local de gestió.

- Assessorament, des del primer moment, sobre les necessitats de finançament de cada usuari i, sobretot, ajuda per obtenir les millors condicions de finançament

### 3.2.4.- NOUS SERVEIS

Naixem amb un eix vertebrador - el procés immobiliari-, però tenim dos objectius ambiciosos:

1. Oferir suport perquè puguin desenvolupar-se projectes semblants a d'altres països.
2. Organitzar estructures semblants amb d'altres eixos vertebradors (jurídic, màrqueting i publicitat, serveis a les empreses,...).

### 3.3. MERCAT

#### 3.3.1. ÀMBIT GEOGRÀFIC

Segons l'article 2 dels estatuts socials, poden ser socis de PROJECTAe tots els professionals i empreses l'activitat principal dels quals estigui *relacionada amb qualsevol dels serveis que intervenen en el procés immobiliari, incloent-hi la promoció immobiliària. També en podran formar part tots els professionals i empreses que la seva activitat pugui ser considerada complementària o subsidiària de l'activitat principal abans esmentada.* Com que els projectes impulsats des de PROJECTAe estan pensats per a usuaris catalans, serà considerat com a valor preferent que els professionals i empreses que sol·licitin la seva incorporació a la cooperativa, tinguin la seva seu a Catalunya.

Catalunya és un mercat amb unes característiques pròpies i, per als nostres productes, ho és especialment, perquè:

- Els habitatges, i sobretot els edificis amb serveis, han de respondre a les necessitats d'espais i serveis per als usos privats de les persones i els usos comunitaris. Les formes de viure i relacionar-se tenen molt a veure amb els hàbits culturals bàsics i Catalunya -amb poques diferències amb la resta de països de la Mediterrània nord- té unes característiques específiques pel que fa a la forma d'usar l'habitatge i pel que fa a compartir uns o altres espais i serveis. Característiques que van estretament lligades a la climatologia, a les tradicions, a la cultura pròpies, però també a la forma de viure actual.
- Les competències de la Generalitat de Catalunya en matèria d'habitatge són molt àmplies i, per tant, hi ha un marc legislatiu i normatiu propi. Actuar en un marc normatiu únic és molt més fàcil i, per tant, molt més adequat en una primera etapa de naixement i consolidació d'una empresa.
- Per a implementar noves fórmules en un mercat molt "tradicional", és fonamental la capacitat de fer-les arribar als seus destinataris potencials. La llengua de comunicació i la de treball, lògicament, ha de ser la llengua pròpia del país. Per tant,

és obvi que l'àmbit geogràfic coincideixi amb l'àmbit lingüístic, tot i que el marc normatiu específic fa que es limiti al territori de Catalunya.

No obstant, en una segona etapa, quan l'estructura, organització i forma de treballar de PROJECTAe estigui prou consolidada, l'àmbit territorial d'actuació es podrà ampliar a la resta de països de parla catalana.

Finalment, hi ha un altre factor que també porta a limitar l'àmbit geogràfic al territori de Catalunya: per a impulsar els canvis que suposa aquest projecte cal donar molta importància a la comunicació directa entre tots els agents que intervenen en el procés i entre aquests i els destinataris finals dels productes. Per tant, la distància física i les facilitats en les comunicacions terrestres també aconsellen a delimitar un àmbit proper, on recórrer les distàncies no representi ni una inversió en hores ni un cost rellevant.

### 3.3.2.- PÚBLIC OBJECTIU

La voluntat dels socis impulsors és que puguin pertànyer a la cooperativa, com a socis col·laboradors, tots els professionals i empreses amb seu a Catalunya que assumeixin els estatuts de la societat i els seus principis fundacionals, que queden definits en els següents punts:

- 1. Complementarietat.** Tots els professionals i les empreses que en formin part han de desenvolupar activitats complementàries, de manera que tots ells tinguin espais o sectors de coincidència i puguin sumar serveis.
- 2. Flexibilitat.** La independència d'actuació de cada empresa i de cada professional que en formi part és essencial per poder ampliar l'oferta de serveis sense que això representi una complexitat major ni per als clients ni per als mateixos professionals i empreses.
- 3. Compromís.** Formar-ne part comporta també l'acceptació d'un compromís doble: la prioritat dels projectes o de les actuacions conjuntes i la oferta als clients propis dels serveis de la resta de professionals i d'empreses d'aquesta estructura.
- 4. Qualitat i Competitivitat.** cal que les empreses i els professionals que la conformen ofereixin sempre el millor servei i al millor preu. PROJECTAe disposarà de mecanismes d'avaluació, supervisió i arbitratge per a garantir tant la qualitat com la defensa dels interessos dels consumidors com la dels professionals i empreses que ofereixen els serveis.
- 5. Arrelament.** PROJECTAe neix per oferir al conjunt de professionals i empreses que s'hi incorporin els mitjans necessaris per poder pensar globalment, però cadascú d'ells, individualment o integrant-se en nuclis locals, serà responsable d'actuar localment. Per tant, els membres d'aquest conjunt han d'estar profundament arrelats al seu àmbit territorial d'actuació.

6. **Projecció.** aquesta proposta neix amb una clara voluntat de projectar la filosofia d'actuació i el model organitzatiu més enllà del nostre país. Però ho vol fer ajudant a crear estructures semblants a d'altres països, amb professionals i empreses arrelats al seu territori, a la seva cultura i amb una visió de la globalització que es fonamenti en la suma de les parts i no en l'eliminació o la subordinació dels elements més febles.

PROJECTAe, com a cooperativa de serveis que és, en primer lloc ofereix els seus serveis als seus socis. I la cooperativa, essencialment, és una estructura pensada per a:

- Donar a conèixer tots i cadascun dels serveis que ofereixen els seus associats. Per tant, pretén ser una plataforma de projecció comercial que amplii les seves possibilitats de negoci.
- Facilitar la comunicació entre els seus socis per tal que cadascú pugui oferir un millor servei als seus clients, ampliant el seu servei amb el dels altres socis que, en general, desenvolupen activitats complementàries.
- Impulsar projectes propis a partir de la suma i coordinació dels serveis que ofereixen els seus associats.

**En segon lloc**, PROJECTAe ofereix els seus serveis als possibles usuaris/destinatariis finals dels habitatges amb serveis que impulsa. A partir de desenvolupar el concepte d'autopromoció, **PROJECTAe promou la creació de cooperatives i de comunitats de propietaris que actuïn com a promotores dels edificis** i els ofereix tots els serveis necessaris per a la seva creació i per a portar a terme la promoció dels habitatges.

### 3.3.3.- CLIENTELA I CONSUMIDOR

Tots els serveis de PROJECTAe tenen un clar destinatari final: el consumidor del producte final, o sigui, dels habitatges amb serveis impulsats per la cooperativa. Aquest consumidor serà, sempre, l'usuari final de l'habitatge que adquireixi.

I ho serà perquè el sistema de promoció impulsat des de PROJECTAe només és possible si el qui acabarà sent l'usuari final de l'habitatge s'incorpora al projecte des de l'inici i assumeix el paper de promotor del seu propi habitatge.

El client potencial d'aquest tipus d'habitatges prové, generalment, de nivells culturals mitjos/alts, amb nivells de formació alts, o de sectors ideològicament propers a conceptes com *autogestió, participació, igualtat, solidaritat, ecologisme,.....*, tot i que el reclam d'un preu clarament inferior al del mercat tradicional també fa que altres segments de població també s'interessin per aquest tipus de producte.

Ser el promotor del propi habitatge reporta molts avantatges però també un seguit de compromisos.

Entre els avantatges cal esmentar especialment els següents:

- Participar en el disseny i la distribució interior del propi habitatge.
- Participar, amb els altres promotors, en la decisió sobre l'ús dels espais i el tipus de serveis comuns de que es dotarà l'edifici.
- Escollir els materials dels acabats del propi habitatge d'entre diverses alternatives que es mostren en una exposició de materials organitzada abans de l'inici de les obres.
- Poder muntar una promoció amb els amics amb qui es comparteix un projecte i conèixer, des de l'inici de la promoció, la resta dels qui seran els futurs veïns.
- Pagar exclusivament el preu de cost de l'habitatge i, per acreditar-ho, tenir accés a tota la informació econòmica de la promoció.
- Adaptar el finançament a les pròpies possibilitats i pagar, durant el transcurs de la promoció, la part no finançada per mitjà d'hipoteca.

I els compromisos que comporta són:

- Participar activament en els òrgans de l'entitat promotora (cooperativa o comunitat de propietaris/béns).
- Esperar entorn de dos anys per poder disposar de l'habitatge.
- Fer front directament, durant l'etapa d'execució de les obres, a les quotes dels interessos generats per les disposicions del préstec hipotecari imputables al seu habitatge.

### 3.3.4. SITUACIÓ DEL MERCAT

El mercat immobiliari és el primer que va patir l'actual crisi econòmica i tots els estudis indiquen que serà dels últims en sortir-ne. I quan es recuperi, tot indica que "res tornarà a ser igual". Ni el preu del sòl, ni el preu dels habitatges, ni el finançament extern, recuperaran els nivells que havien assolit a finals de 2007. Almenys en molts anys.

Però no ens enganyem. Aquestes afirmacions, en les que coincideixen quasi tots els experts, poden ser errònies de la mateixa manera que no varen saber predir el que passaria. Perquè puguin ser certes cal introduir molts factors correctors, implementar sistemes diferents de promoció i oferir productes molt més adequats a la demanda existent, molt més plural i diversa del que mostra l'oferta coneguda.

Que l'estat actual del mercat immobiliari està marcat per una forta oferta dels estocs existents amb preus cada cop més a la baixa i amb una competència cada cop més ferotge i per una escassa demanda, poruga i expectant, tampoc és un secret per ningú.

Molts dels factors correctors que és imprescindible d'introduir depenen de l'administració i de les entitats financeres, però molts d'altres poden introduir-se des del món de l'empresa i, en general, des de la mateixa societat. I és des d'aquí i per a això que neix la proposta de PROJECTÆ.

## 3.4. COMPETÈNCIA

### 3.4.1.- DESCRIPCIÓ DE LA COMPETÈNCIA

En el mercat actual no existeix una competència directa ni a la proposta organitzativa de PROJECTAe adreçada als professionals i empreses del sector ni als productes i sistemes de promoció tal com estan previstos des de la nostra cooperativa.

Existeixen organitzacions de professionals i/o empreses que cobreixen una part dels serveis, però cap que ho faci d'una forma integral, per a tots els serveis que intervenen, directament i indirecta, en tot el procés immobiliari i, molt menys, que ho facin a partir de l'agrupació pel sistema cooperatiu.

També existeixen estructures més o menys professionalitzades que impulsen sistemes d'autopromoció en règim cooperatiu o pel sistema de comunitats de propietaris o de béns. Però cap n'ofereix alhora la diversitat de productes, els edificis amb serveis o el nivell d'informació i participació que preveu la nostra cooperativa.

Es tracta, per tant, d'una competència que podríem qualificar d'indirecta. Encara de més indirecta podríem qualificar la competència que poden representar els promotors "tradicionals" o, en aquests moments, la que representen les entitats financeres que comercialitzen directament l'important estoc d'habitatges de que disposen com a conseqüència de la fallida de molts promotors o particulars.

### 3.4.2. COMPARACIÓ AMB LA COMPETÈNCIA

La competència que representen els promotors privats tradicionals o les entitats financeres disposen, fonamentalment, de tres arguments fonamentals per a poder vendre els seus productes amb avantatge:

- Són productes totalment acabats i disponibles de forma immediata
- Són productes que, generalment, disposen de finançament concedit i a preus molt millors que fa un temps enredera.
- Disposen d'una important capacitat de promoció, encara que molt desigual entre un o altre promotor.

És la competència que utilitza sistemes organitzatius o de promoció més propers a la nostra proposta la que pateix més directament els efectes de la nova estratègia dels promotors tradicionals i de les entitats financeres, ja que el nivell de preus s'ha apropat moltíssim i les dificultats de finançament bancari per a les seves promocions són molt superiors.

Els punts febles de la competència, en relació a la nostra proposta, es poden concretar en:

- Estan oferint habitatges estàndard on la possibilitat d'intervenció del comprador/usuari és nul·la o, en tot cas, posterior i cara.
- Estan oferint edificis tradicionals, sense espais ni serveis comunitaris.
- L'usuari no té possibilitats de conèixer els seus futurs veïns fins que ocupi l'habitatge.
- El preu final de l'habitatge és clarament superior.

## 3.5. PROMOCIÓ

### 3.5.1. INSTRUMENTS DE COMUNICACIÓ

A partir de la primera idea treballada pel que seria el nucli inicial de socis, es varen fer uns primers contactes "boca-orella" amb els professionals i empreses amb qui cada soci mantenia unes relacions comercials/professionals de forma habitual.

D'aquests primers contactes en sorgí la idea de fer una web presencial inicial, que servís per a presentar el projecte a tots els professionals i empreses objectivament interessats en participar en el projecte i dels qui es tenia la seva adreça electrònica.

Gràcies a aquestes accions el nucli inicial s'ha anat ampliant fins a cobrir la major part de les activitats que es consideraven bàsiques, almenys amb un professional o empresa per a cada activitat.

Els darrers mesos s'ha treballat en una doble direcció: la concreció del projecte, amb l'elaboració d'aquest pla d'empresa i, alhora, amb diverses trameses de *mailings* adreçades als professionals i empreses que exerceixen les activitats que es consideren bàsiques però de les que encara no teníem cap soci.

Un cop elaborat i assumit el pla d'empresa per part de tots els socis, s'iniciaran les accions de promoció per a incorporar més socis col·laboradors i per a començar a oferir els serveis de la cooperativa i dels seus associats. Per a aquesta fase ja es preveu disposar del portal de PROJECTAe a internet, que serà la nostra plataforma estable de comunicació, tant entre els mateixos socis com per als possibles usuaris.

Aquest portal i la comunicació directa per mitjà de *mailings* dissenyats de forma molt específica per a cada grup d'activitat, serà el mitjà bàsic de promoció de cara als professionals i empreses que puguin incorporar-se al projecte, com a socis col·laboradors o com adherits.

La publicitat a Internet serà un mitjà fonamental per a fer arribar els productes de PROJECTAe als possibles usuaris: l'autopromoció dels habitatges amb serveis. Els *banners* en els principals portals immobiliaris, com Idealista, Habitaclia o Buscoca, entre d'altres, seran instruments molt eficaços i amb un cost assumible.

Amb l'objectiu d'incrementar la massa crítica d'usuaris abonats i coneixedors de la potència del nostre portal existirà (per a cada

usuari i de forma individual) una promoció estàndard mitjançant la qual part dels nostres serveis es podran utilitzar de forma gratuïta varies vegades.

Per a donar a conèixer les propostes dels habitatges amb serveis impulsats per PROJECTAe també s'han confeccionat dossiers de presentació especialment dissenyats per a ajuntaments i caixes d'estalvis, que són dos tipus d'organismes que, per motius ben diferents, disposen de sòl edificable i tenen voluntat d'utilitzar-los per a promoció de nous habitatges.

També s'ha previst confeccionar dossiers semblants adreçats a organitzacions sindicals que, tradicionalment, promouen habitatges socials i a propietaris privats de sòl edificable.

Aquests quatre camins, que podríem qualificar de canals de distribució, permeten disposar de sòl edificable i, en alguns casos – ajuntaments, sindicats i caixes d'estalvis- aquests canals també permeten arribar directament al públic potencialment interessat en els habitatges impulsats.

Per tant, les publicacions i mitjans d'informació d'aquestes organitzacions - publicacions periòdiques municipals, premsa, ràdio i TV locals o fulls publicitaris que les caixes d'estalvis adjunten als comunicats que envien als seus clients- són mitjans que esdevindran fonamentals per a fer arribar les nostres propostes als possibles usuaris, tant a nivell publicitari o per mitjà d'entrevistes que permetin aprofundir les nostres propostes.

En els mateixos solars on es promogui un edifici impulsat per PROJECTAe, es col·locaran tanques publicitàries que expliquin les principals característiques de l'edifici previst en aquell solar i, alhora, que difongui la imatge i els conceptes associats a PROJECTAe.

Uns instruments complementaris, però que poden resultar força eficaços per difondre els nous conceptes plantejats per PROJECTAe entre els professionals i empreses del sector que poden sumar amb la nostra cooperativa, és la presència a fires sectorials (CONSTRUMAT, MEETING POINT,..) o a fires promogudes pel món cooperatiu.

## 4. PRODUCCIÓ I QUALITAT

### 4.1. PRESTACIÓ DEL SERVEI

#### 4.1.1. PROCÉS DE PRESTACIÓ DEL SERVEI

En primer lloc, hem de diferenciar entre els serveis derivats dels projectes impulsats des de PROJECTAe i els serveis que es contracten directament entre els membres de la xarxa. I hem de distingir, també, entre els diferents tipus de serveis que s'oferiran des de PROJECTAe en funció del destinatari del servei.

Tots els serveis es presten des del portal **www.projectae.cat** i, presencialment, des del Centre de Serveis o des dels Nuclis locals de Gestió.

La pàgina principal del portal/web permet l'accés directe al llistat i descripció de tots els serveis disponibles, així com també permet l'accés directe als tres tipus d'habitatges amb serveis impulsats per PROJECTAe: els bàsics, els familiars i els plus.

PROJECTAe  
creem junts

qui som | on som | contactes | mapa web | inici

Idioma: Català ▼

USUARI  
PASSWORD  
INICIAR

Inici >

**PRODUCTES**  
Habitatge jove  
Habitatge familiar  
Residencial plus  
Altres

**SERVEIS**  
Gestió de sol i projectes  
Arquitectura/enginyeria  
Execució d'obra  
Assessoria i gestoria  
Marketing i publicitat  
Serveis de la informació

**CENTRE DE SERVEIS**  
Objectius  
Infraestructura  
Serveis del centre  
Centre de serveis online  
Tarifes

**XARXA ESPECIALITZADA**  
Objectius  
Membres  
Activitats principals  
Funcionament  
Xarxa online  
Garanties recíproques

**Centre de Serveis**

**HABITATGE BÀSIC**  
Que la majoria dels joves deixin la llar familiar tot just acabar els estudis o al cap de pocs anys de posar-se a treballar, cada cop és menys freqüent.

**HABITATGE FAMILIAR**  
Hi ha un moment en que les parelles creuen haver arribat a l'estabilitat emocional i econòmica suficient com per fer créixer la família i necessiten ampliar l'espai.

**HABITATGE PLUS**  
Arriba un moment en que els fills ja fa temps que han marxat de casa i la parella veu que la llar familiar es fa massa gran i, sobretot, que porta massa feina.

El Centre de Serveis PROJECTAe és un espai físic dissenyat per cobrir totes les necessitats logístiques, administratives i de serveis de la xarxa d'empreses i pensat, alhora, com a centre representatiu de tots els membres de la xarxa. **SALA DE REUNIONS | OFICINES PRIVADES | OFICINES COMPARTIDES**

coneix els projectes | participa als debats | fes-te'n membre | posa'ns a prova

Avis Legal | Copyright © 2009 Projectae SCCL

Si l'interessat en un servei o producte concret ja és membre de la xarxa (soci col·laborador, adherit o abonat) disposarà de nom i contrasenya per accedir a la seva intranet on podrà realitzar les tasques relatives a la contractació i seguiment dels serveis.

El públic general tindrà la opció de registrar-se gratuïtament, la condició d'usuari registrat permetrà accedir de forma limitada al servei de consultes (fins a 4 cops) . Les consultes emeses pels usuaris registrats seguiran el mateix procés de resolució que les produïdes per altres membres de la xarxa, però en cas de voler contractar els serveis oferts (per adherits o col·laboradors) l'usuari registrat haurà de convertir-se en abonat.

A partir d'aquest punt, l'abonat tindrà accés al soci col·laborador que li ha ofert la informació a través del portal i ambdues parts podran continuar la seva relació comercial de la manera que acordin, ja sigui emprant les eines que aporta el portal/web o directament.

Quan ambdues parts signin el corresponent contracte o l'acceptació del pressupost, el soci col·laborador haurà d'obrir la corresponent fitxa a partir d'un formulari existent al portal, posteriorment haurà d'anar inserint informació sobre els principals passos del procés fins a l'acabament del servei contractat. A la fitxa d'informació de les parts contractants només hi tindran accés els propis interessats i l'administrador de la xarxa. Existirà un sistema de qualificacions relacionat amb cada servei prestat/rebut on les parts contractants podran valorar el que considerin oportú en relació al compliment dels acords contractuals i a la qualitat del servei. Aquesta informació s'utilitzarà en el futur com a base per poder valorar la qualitat de la participació de cadascun dels actors. Així doncs la xarxa es vol convertir en un entorn de confiança on els usuaris puguin conèixer les valoracions dels col·laboradors, dels adherits i abonats, abans de contractar qualsevol serveis.

Quan ambdues parts signin el corresponent contracte o l'acceptació del pressupost, el soci col·laborador haurà d'obrir la corresponent fitxa a partir del model existent al portal i haurà d'anar anotant els principals passos del procés fins a la finalització del servei contractat. A part de les parts contractants, a aquesta fitxa només hi tindrà accés l'administrador de la xarxa. De la fitxa en penjarà la informació que mantinguin ambdues parts a través del portal/web i un quadre de valoració del servei prestat/rebut on les parts contractants podran anotar-hi el que considerin oportú en relació al compliment dels acords contractuals i a la qualitat del servei.

Els adherits a la Xarxa podran accedir a tota la informació relacionada amb el projecte o projectes en que intervinguin, que sempre seran impulsats per PROJECTÆ. A més, i des del primer moment, coneixeran els diferents socis col·laboradors que intervindran en cada projecte i hi podran tenir un accés directa.

## **4.1.2. TECNOLOGIES NECESSÀRIES**

### **4.1.2.1. CENTRE DE SERVEIS PROJECTÆ**

El Centre de Serveis disposa de 23 llocs de treball per a socis col·laboradors, que son o seran professionals i empreses que ja exerceixen la seva activitat i, per tant, disposen del material, ordinadors i perifèrics que necessiten.

De totes maneres, el Centre de Serveis els ofereix uns serveis comuns, compartibles, que precisen dels aparells següents:

- servidor d'aplicacions i impressió
- centraleta telefònica, per a un mínim de 8 línies i 24 extensions:
- 24 terminals telefòniques
- fax
- 4 ordinadors (pel personal de PROJECTAe)
- màquina de reproducció (fotocopiadora/impressora/scanner)
- plotter
- sala de reunions:
  - Monitor de 42" de plasma
  - Reproductor video
  - Sintonitzador/amplificador
  - Projector i pantalla projecció
  - Ordinador portàtil

#### 4.1.2.2. PROJECTAe ON-LINE

Internet serà el nostre canal fonamental de treball. La comunicació i les eines d'interacció dels diferents perfils d'actors estaran vertebrades en un portal Web 2.0 amb les següents àrees conceptuals:

- Continguts de domini públic: tot el conjunt de planes amb informació dels diferents serveis i l'explicació de qui som i què fem, etc.
- Centre On-Line: Intranet per a la gestió administrativa del centre i els seus recursos, amb les característiques següents:
  - Administració de les empreses i professionals del centre
  - Control i resolució d'incidències
  - Reserva de recursos (sales de reunions, mitjans,...)
  - Control de consums i facturació de recursos
  - Missatgeria interna
  - Calendari d'activitats i esdeveniments destacables
- Xarxa On-line: Xarxa social 2.0 que servirà de plataforma comercial als col·laboradors, amb les característiques següents:
  - Realització de consultes (qualsevol usuari)
  - Ajuda en l'exposició de les consultes (coordinadors d'àrea)
  - Resolució de consultes (per part dels col·laboradors)
  - Seguiment dels serveis/projectes
  - Sistema de qualificacions, que permetrà establir relacions de confiança, la que seran els mateixos usuaris els qui es valoraran els uns als altres
  - Missatgeria interna
  - Calendari d'activitats i esdeveniments destacables

## 4.2 QUALITAT

### 4.2.1. CONTROL DE QUALITAT

Atès que la qualitat és la percepció que el client té de nosaltres, des de PROJECTAe som conscients que es necessari determinar uns criteris de qualitat. Es tracta d'establir la nostra capacitat per satisfer

les necessitats dels nostres clients, definint-les tant en el context organitzatiu de la societat com en l'entorn productiu.

Ja que els sistemes de gestió de la qualitat, s'han constituït com un dels factors bàsics per a la millora de l'organització i competitivitat de les empreses, des de PROJECTAe creiem que és necessari implementar en l'àmbit de l'organització la Norma ISO 9001:2008

Un sistema de gestió de qualitat segons l'ISO 9001, és un sinònim de beneficis associats a l'increment de la productivitat, la reducció de costos productius immediats, sistematització d'operacions, millora de la imatge i avantatge competitiu, cosa que ens permetria aconseguir, a nivell intern, una estructura de treball ben definida, on es fomenti i es desenvolupi l'autodisciplina.

Tanmateix, també ens permetria conèixer, mitjançant els indicadors pertinents, la satisfacció de clients i dels nostres empleats, i sobretot aconseguir una major confiança dels agents existents en el mercat.

El control de qualitat fonamentat en l'autodisciplina vindrà reforçat per una de les eines previstes en el nostre portal: el sistema d'avaluació.

Aquest sistema permetrà que tothom que rep un servei ofert des de PROJECTAe, ja sigui un soci col·laborador, un adherit o un usuari, pugui puntuar -en una escala de l'1 al 5- diferents aspectes del servei rebut (tracte, rapidesa, preu, qualitat, satisfacció,..) i, si escau, penjar comentaris que consideri útils per als qui vulguin utilitzar aquell servei en el seu futur. Però qui ofereix un servei -que serà sempre un soci col·laborador- també tindrà la possibilitat de valorar diferents aspectes de la relació amb el client (tracte, formalitat, satisfacció,..), per a facilitar a la resta de socis una informació que pot ser valuosa per a futures relacions comercials.

Lògicament, el soci col·laborador que ha ofert el servei, o el client, que pugui merèixer una valoració negativa, tindrà el dret a plantejar els arguments que consideri oportuns en relació a aquell servei. En darrera instància, el Servei de garantia de la qualitat de PROJECTAe farà de mitjancer per a solucionar els possibles conflictes sorgits.

## 5. ORGANITZACIÓ I GESTIÓ

### 5.1. ORGANITZACIÓ

#### 5.1.1. EQUIP

Moltes de les funcions necessàries per al bon funcionament del Centre de Serveis, del portal/web i per a impulsar i coordinar les diferents promocions d'habitatges amb serveis, seran realitzades pels mateixos socis fundadors o col·laboradors. Malgrat tot, serà necessària la contractació del personal següent:

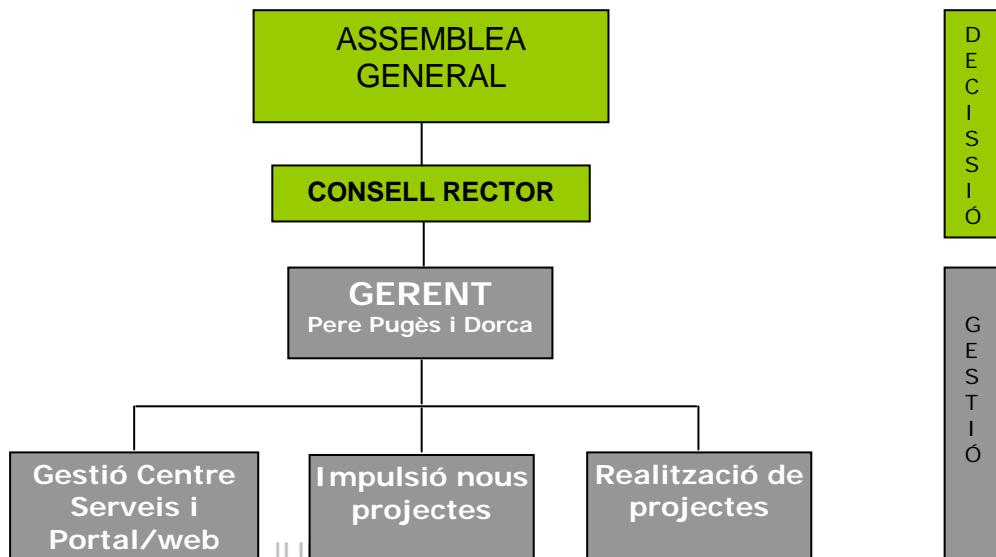
- Recepcionista-secretaria, per incorporació immediata
- Gerent, per incorporació immediata
- Tècnic impulsor projectes/coordinador socis col·laboradors, per incorporació immediata
- Tècnic coordinador nuclis locals/adherits/usuaris, per incorporació a mitjà termini

Està previst que el gerent sigui un dels socis fundadors, Pere Pugès i Dorca, i que les altres tres persones que es contractin puguin accedir a ser socis/sòcies de treball.

#### 5.1.2. ORGANITZACIÓ DE LA FEINA

La **gerència** serà l'òrgan de responsabilitat màxima dins l'organigrama funcional de PROJECTAE i haurà de respondre del funcionament de la societat davant el **Consell Rector** i, en darrera instància, davant l'**Assemblea General** de socis.

En l'organigrama següent es poden veure els **tres departaments, o àrees**, que depenen directament de gerència i les responsabilitats de cadascun. Una de les àrees, la de Gestió del Centre de Serveis i el portal/web, serà assumida per la pròpia gerència i se li assignarà una persona de suport, de perfil administratiu. Al front de les altres dues àrees hi haurà personal tècnic qualificat del que en dependran els **sis grups d'activitats** en que s'organitzen els serveis oferts pels socis col·laboradors i els adherits. Al front de cada grup hi haurà un coordinador, el nom del qual figura en el mateix organigrama. Tots aquests grups d'activitats tenen vinculació tant amb l'àrea d'impulsió de nous projectes com en la de realització de projectes.



## **6. PLA JURIDICOFISCAL**

### **6.1. DETERMINACIÓ DE LA FORMA JURÍDICA**

#### **6.1.1. DETERMINACIÓ DE LA FORMA JURÍDICA**

La forma jurídica escollida és la de cooperativa de serveis, ja que es tracta de la forma d'organització que permet que tots els professionals i empreses que en formin part mantinguin la seva personalitat jurídica, la seva clientela i la seva organització interna i, en la cooperativa, trobin: :

- Els serveis d'altres professionals i empreses que, en un moment determinat, poden potenciar o ampliar els serveis que donen als seus clients
- Els serveis necessaris per a millorar la seva organització interna, per a obtenir serveis, mitjans o recursos de millor qualitat i més econòmics que els permetin treballar millor
- Un servei comercial que els ajudarà a ampliar la seva cartera de clients
- La possibilitat de participar en els projectes impulsats des de la mateixa cooperativa

#### **6.1.2. TRAMITACIÓ DE LA FORMA JURÍDICA I L'ALTA DE L'EMPRESA**

La nostra cooperativa està constituïda, en escriptura pública atorgada pel notari de Barcelona, Juan José de Palacio, el dia 16/12/2008, i amb el núm. 5.479 del seu protocol. Ha estat inscrita el dia 2 de febrer de 2009, amb el núm. BN-10.155, al Registre de cooperatives del Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya.

El NIF de la societat és el F-65006272 i està donada d'alta, a Hisenda, per a l'IAE (27/03/2009) i per les declaracions dels diversos impostos aplicables a l'activitat (IVA, Impost de societats,..)

## 7. PLA ECONÒMICO-FINANCIER

### 7.1. RESUM DE LES DADES ECONÒMIQUES MÉS RELLEVANTS

INVERSIÓ	165.050,00 €
RECURSOS PROPIS	41.000,00 €
RECURSOS EXTERNES	48.550,00 €
INGRESSOS PRIMER ANY	129.735,60 €
INGRESSOS SEGON ANY	576.890,80 €
INGRESSOS TERCER ANY	1.374.999,00 €
RESULTATS PRIMER ANY	2.219,12 €
RESULTATS SEGON ANY	207.863,80 €
RESULTATS TERCER ANY	793.628,86 €
PUNT D'EQUILIBRI	11.061,27 €
RECUPERACIÓ DE LA INVERSIÓ	2 anys

## 8. VALORACIÓ

### 8.1. ANÀLISI DELS PUNTS FORTS I FEBLES

#### 8.1.1. PUNTS FORTS

Els principals punts forts del nostre projecte són:

- Els professionals i empreses del sector immobiliari tenen una necessitat real d'obrir noves vies de treball i col·laboració.
- Els destinataris finals dels nostres productes -els usuaris- busquen habitatges que responguin millor a les seves necessitats i els hi ofereixin millors serveis a un preu just.
- Proposem una forma de treballar que elimina totes les despeses innecessàries en el procés immobiliari i redueix sensiblement el cost final de l'habitatge.
- Donem molts valors afegits: participació, qualitat, millor preu,....
- La durada de tot el procés facilita el finançament, reduint la càrrega hipotecària.

#### 8.1.2. PUNTS FEBLES

Els principals punts febles del nostre projecte són:

- El procés d'obtenció del producte final és lent.
- En aquests moments hi ha una oferta d'habitatges molt superior a la demanda i es poden obtenir preus molt interessants.
- Necessitem un finançament hipotecari que les entitats financeres no estan disposades a donar.

#### 8.1.3. OPORTUNITATS

Per a aquest projecte, les oportunitats que apareixen en aquesta situació de crisi són moltes més que en qualsevol altre moment. La millor manera d'exposar-les és seguint la classificació, per canals d'intervenció, que hem emprat en anteriors capítols d'aquest pla d'empresa: ajuntaments, sindicats, entitats financeres i propietaris privats de sòl.

- Ajuntaments: molts ajuntaments catalans han anat creant estructures pròpies (Oficines locals o municipals d'habitatge o empreses municipals) dedicades a la promoció pública d'habitatges. El retrocés de la demanda i, sobretot, la manca de finançament, han provocat que, en molts casos, es plantegin el tancament o la reducció d'aquest servei. La nostra proposta és que externalitzin aquest servei alhora que replantegin la política municipal d'habitatge (*veure document addicional 1*), ampliant els sectors socials als que ofereixin el servei i posant un accent especial en l'oferta d'habitatges de lloguer protegit i social.
- Sindicats: és un cas molt semblant al dels ajuntaments, però aquí l'accent el posa el fet que els destinataris de l'oferta d'habitatges dels sindicats tenen un component ideològic que els fa especialment interessats en el concepte d'habitatges amb serveis.

- Entitats financeres: en els darrers mesos, la totalitat de caixes d'estalvis, i molts bancs, han anat acumulant un important estoc de sòl edificable, edificis en construcció amb obres aturades, immobles acabats o també sòl en estadis diferents del procés d'urbanització. La resposta de totes les entitats ha estat pràcticament idèntica: han començat a comercialitzar directament els immobles ja acabats a partir d'una única estratègia basada en la rebaixa de preus i en determinades facilitats en el finançament. Han deixat per més endavant la resta de productes, amb una comercialització molt més complexa, perquè necessita de gestions prèvies molt especialitzades. La nostra proposta (*veure document adicional 2*) també és que externalitzin aquesta gestió i els oferim els serveis dels professionals i empreses de PROJECTÆ, alhora que els plantegem la introducció de correccions en l'estratègia de comercialització dels immobles acabats, ja que no han previst els problemes que sorgiran en la fase post-venda (reparacions, repassos, possibles demandes, etc.) i que només els professionals saben preveure i solucionar.
- Propietaris privats de sòl: és el sector, o canal d'intervenció, amb menys possibilitats d'incidència en aquests moments. Tant pel fet de la seva dispersió –no hi ha una o més organitzacions que els agrupin- com perquè una promoció en sòl privat és la que, en aquests moments, té més dificultats per obtenir finançament. De totes maneres, és possible d'actuar-hi a partir, fonamentalment, de dos eixos. El primer és la introducció del dret de superfície com a fórmula d'aportació del sòl que permeti un abaratiment considerable del preu final dels habitatges (de lloguer o de propietat) i asseguri unes rendes anuals pel propietari del sòl i, el segon, la possibilitat de finançament basada més en la capacitat financera dels promotors/compradors que en el valor mateix dels habitatges. És un camí en el que cal treballar, però que no ofereix les mateixes oportunitats que els altres.

#### 8.1.4. AMENACES

Si no es tractés d'un projecte en fase inicial, la principal amenaça provindria de la competència i, molt especialment, d'aquells agents que no són necessaris per a la nostra proposta de sistema de promoció. Promotors, constructors i intermediaris, serien la primera i més important amenaça per a aquesta proposta. Però la mateixa crisi fa de protecció, ja que el problema d'aquests agents del sector no és un projecte com aquest sinó com aturen els molts problemes que els hi genera la mateixa crisi.

La principal amenaça és, sens dubte, la manca de finançament per a qualsevol projecte immobiliari. I és una amenaça que només es pot combatre de dues maneres: oferint els nostres serveis a les mateixes entitats financeres per ajudar-les a convertir el seu problema – l'excés d'existències en productes immobiliaris- en una solució –la conversió d'aquestes existències en clients solvents- i facilitant que l'entitat financera que es compromet a estudiar el finançament d'una operació pugui analitzar la capacitat financera del possible

comprador abans de la seva entrada com a soci en la cooperativa o comunitat que promourà el projecte.

I, en un altre nivell, es pot considerar com amenaça la pròpia debilitat actual del projecte. Malgrat la seva consistència, la diversitat dels socis de la cooperativa i l'experiència de tots ells, cal saber créixer al ritme adequat i, si fos el cas, no promoure més projectes que els que es tingui capacitat real d'atendre. Morir d'èxit no deixa de ser una altra forma de morir.

## **8.1.5. ESTRATÈGIA DE DESENVOLUPAMENT DEL PROJECTE**

Per a desenvolupar aquest projecte amb solidesa cal treballar en una triple línia:

- 1.** Fent arribar la proposta de col·laboració al màxim nombre de professionals i empreses i fent-los veure que la seva integració al projecte provoca un efecte multiplicador que pot permetre obrir la possibilitat d'ampliar considerablement el nombre de projectes impulsats.
- 2.** Donant prioritat a les actuacions per la via dels canals amb més possibilitats i necessitats actuals: les caixes d'estalvis.
- 3.** Utilitzant el màxim de mitjans de difusió per a fer arribar les propostes dels diferents tipus d'habitatges amb serveis al públic en general i, molt especialment, als qui busquen habitatge...malgrat la crisi o per després de la crisi.

Tots els punts febles del projecte porten implícita una resposta o comporten una conseqüència positiva. El procés d'obtenció del producte final és lent, però la part positiva és que aquesta lentitud permet disposar del temps necessari per a finançar una part del cost final durant el mateix procés d'execució.

En una primera etapa no necessitem, ni podem, cobrir una demanda massa important. L'objectiu és de poder realitzar, durant els propers tres anys, de 4 a 8 projectes que tindran la consideració de "pilot" i permetran fer un llançament potent i sòlid en una segona etapa.

La millor manera d'obtenir finançament per a una promoció és que l'entitat financera pugui analitzar la capacitat financera del possible comprador abans de la seva entrada com a soci en la cooperativa o comunitat que promourà el projecte. I encara més si aquesta promoció es fa en sòl propietat de la mateixa entitat financera.

Les oportunitats existeixen i, sobretot, cal cercar-les o provocar-les. Tenint clars els canals d'intervenció, el que cal és marcar prioritats i exposar el projecte als principals agents que poden decidir sobre la seva implementació en la pròpia organització a la que adrecem la proposta. I aquest és el camí ja iniciat amb l'edició dels dos opuscles destinats a ajuntaments i entitats financeres i que ja s'ha començat a difondre.

Hi ha amenaces contra les que només es pot actuar impulsant el projecte cometent els mínims errors possibles i situant-lo en un marc alternatiu però no necessàriament excloent. I, en tot cas, cal aprofitar la crisi per adquirir un nivell de solidesa que el faci més difícilment vulnerable.

Per a combatre la pròpia debilitat inicial del projecte només hi ha un camí: créixer al ritme adequat per permetre detectar i corregir les deficiències que, necessàriament, sorgeixen quan es posa en pràctica un projecte per primera vegada, encara que aquest sorgeixi de l'experiència acumulada pels diferents promotors i col·laboradors.

La possible manca de finançament només es pot combatre de dues maneres: oferint els nostres serveis a les mateixes entitats financeres per ajudar-les a convertir el seu problema –l'excés d'existències en productes immobiliaris- en una solució –la conversió d'aquestes existències en clients solvents- i facilitant que l'entitat financera que es comprometi a estudiar el finançament d'una operació pugui analitzar la capacitat financera del possible comprador abans de la seva entrada com a soci en la cooperativa o comunitat que promourà el projecte.