



**UNIVERSIDAD DE JAÉN**  
*Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas*

## Trabajo Fin de Grado

### **ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES OCIO DEPORTIVAS O EDUCATIVAS**

**Alumno: JUAN MANUEL BORREGO PINEDA**

**Mes, Año: JUNIO, 2015-2016**

## **RESUMEN**

El objetivo de este proyecto empresarial, es la puesta en marcha de una empresa dedicada a organizar y gestionar actividades ocio deportivas o educativas en la Comarca del Valle del Guadiato, ofertando sus servicios aquellos centros de enseñanza, clubes e instituciones que cuenten con grupos de adolescentes en edades comprendidas entre los 3 y 15 años y quieran realizar algunas actividades con ellos. La finalidad del mismo es prestarles un servicio exclusivo a los clientes, intentando satisfacer de la mejor manera posible sus necesidades, además de prestarle una mayor dedicación a las mismas.

## **ABSTRACT**

The objective of this business project is the launch of a company dedicated to organizing and managing sports and educational leisure activities in the region of Valle del Guadiato, offering their services those schools, clubs and institutions with groups of teenagers aged between 3 and 15 years old and want to do some activities with them. The purpose of it is to give an exclusive service to customers, trying to satisfy in the best way possible to their needs, and pay greater dedication to them.

# **ÍNDICE**

<b>RESUMEN</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO.</b>	<b>6</b>
<b>1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.</b>	<b>6</b>
<b>1.2 MISIÓN Y VISIÓN DEL NEGOCIO.</b>	<b>8</b>
<b>1.3 NECESIDADES QUE VAMOS A SATISFACER</b>	<b>8</b>
<b>1.4 SERVICIOS QUE OFRECEMOS.</b>	<b>9</b>
<b>1.5 PÚBLICO.</b>	<b>10</b>
<b>1.6 ÁMBITO GEOGRÁFICO DE ACTUACIÓN.</b>	<b>11</b>
<b>2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN.</b>	<b>12</b>
<b>2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR.</b>	<b>12</b>
2.1.1 DIMENSIÓN DEL FENÓMENO DEL OCIO.	13
2.1.2 LAS ACTIVIDADES RECREATIVAS, CULTURALES Y DEPORTIVAS EN NÚMEROS.	13
<b>2.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.</b>	<b>17</b>
2.2.1 DEMANDA POTENCIAL.	18
2.2.2 DEMANDA REAL.	20
2.2.3 DEMANDA FUTURA.	20
<b>2.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO.</b>	<b>21</b>
2.3.1. FACTORES SOCIOCULTURALES.	21
2.3.2 FACTORES ECONÓMICOS.	21
2.3.3 FACTORES TECNOLÓGICOS.	22
<b>2.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.</b>	<b>23</b>
<b>2.5 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.</b>	<b>24</b>
2.5.1 RECURSOS HUMANOS.	24
2.5.2 INFRAESTRUCTURA.	24
2.5.3 EQUIPACIÓN.	25
2.5.4 SOCIOS.	25
2.5.5 ORGRANIGRAMA.	26
<b>2.6 DESCRIPCIÓN PUESTOS DE TRABAJO.</b>	<b>26</b>
<b>3. ANÁLISIS DAFO.</b>	<b>28</b>
<b>3.1 FORTALEZAS.</b>	<b>28</b>
<b>3.2 DEBILIDADES.</b>	<b>28</b>
<b>3.3 OPORTUNIDADES.</b>	<b>29</b>
<b>3.4 AMENAZAS.</b>	<b>29</b>

<b>4. OBJETIVOS PLAN DE MARKETING.</b>	<b>29</b>
<b>5. FIJACIÓN DE LA ESTRATÉGIA.</b>	<b>30</b>
<b>6. MARKETING – MIX.</b>	<b>31</b>
<b>6.1 PRODUCTO.</b>	<b>32</b>
<b>6.2 PRECIO.</b>	<b>34</b>
<b>6.3 DISTRIBUCIÓN.</b>	<b>39</b>
<b>6.4 COMUNICACIÓN.</b>	<b>40</b>
<b>7. VIABILIDAD ECONÓMICA.</b>	<b>40</b>
<b>7.1 INVERSIÓN.</b>	<b>40</b>
<b>7.2 VENTAS.</b>	<b>43</b>
A) BLOQUE DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS.	43
B) BLOQUE DE ACTIVIDADES RECREATIVAS	44
<b>7.3 GASTOS.</b>	<b>44</b>
<b>7.4 PREVISIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADO.</b>	<b>45</b>
<b>7.5 FLUJOS DE TESORERÍA.</b>	<b>46</b>
7.5.1 CÁLCULO DEL VAN	48
7.5.2 CÁLCULO DEL TIR	49
<b>8 CONCLUSIÓN.</b>	<b>49</b>
<b>9. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>51</b>
<b>10 ANEXOS.</b>	<b>53</b>

## **INTRODUCCIÓN**

El trabajo fin de grado que a continuación vamos a desarrollar está justificado por la creación de una organización dedicada a las actividades ocio deportivas y educativas en la Comarca del Valle del Guadiato.

El tiempo dedicado al ocio y a la mayor diversidad de éste, está haciendo que cada vez tenga más importancia en la sociedad actual. Esto ha permitido que emerjan con más facilidad empresas que se dedican a prestar esta actividad, como talleres infantiles u organización de fiestas y eventos para niños. Por ello, ya no se ve el ocio como una diversión, sino que además es una forma de aprendizaje y educación.

Hay sectores en los que las familias, a pesar de las dificultades económicas que pueden sufrir en un determinado momento, intentan no recortar en gasto o disminuirlo lo menos posible. Uno de ellos, es la educación y el bienestar de sus hijos.

El artículo 31 de la Convención De Las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Niños ( 1989) afirma que: “ el derecho del niño al descanso y el esparcimiento , al juego y a las actividades recreativas propias de la edad y a participar libremente en la vida cultural y en las artes “ y que “ los Estados partes respetarán y promoverán el derecho del niño a participar plenamente en la vida cultural y artística y propiciarán oportunidades apropiadas, en condiciones de igualdad, de participar en la vida cultural , artística, recreativa y de esparcimiento”.

Por otra parte, según Joffre Dumazedier (1964), pionero en los estudios de ocio y formación, tiene tres funciones básicas:

- El descanso: actividad que nos protege de la fatiga y la tensión producida por las derivadas obligaciones cotidianas y en particular del trabajo.
- La diversión: libera del aburrimiento de las tareas rutinarias
- El desarrollo de la personalidad: vía libre a la superación de sí mismo.

Como consecuencia de todo lo anterior, se plantea en este trabajo fin de grado la puesta en marcha de una empresa dedicada a la organización y gestión de actividades ocio deportivas o educativas para niños, ofreciendo estos servicios a centros de enseñanzas, instituciones o

clubes, pretendiendo ocupar el hueco que existe en el Valle del Guadiato y ampliar la oferta ocio deportiva o educativa actual.

La denominación comercial del negocio será OGAD siglas organización de actividades deportivas o educativas.

Se realizará este plan de empresa, que trata de organizar y definir todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir esta idea en realidad.

Comenzaremos, presentando el proyecto y las necesidades que podemos satisfacer, ubicando los servicios a ofrecer, el público al que irá dirigido y la zona geográfica de actuación.

Posteriormente, se analizan las variables que afectan a este tipo de servicios. Se analiza los factores del entorno que pueden afectar de manera directa o indirecta al desarrollo de la actividad.

También es necesario analizar el análisis interno de la empresa, Recursos Humanos de la organización: organigrama.

Se detallará, el plan de marketing que seguirá la empresa para darse a conocer, además de nuestra política de precios. Se desarrollará cuál es la estrategia de Marketing Mix.

Para terminar, se realizará un análisis económico, se estimará la inversión inicial necesaria y fuentes de financiación para llevarlas a cabo. Se confeccionará las previsiones de tesorería, el Balance de situación y la Cuenta de Pérdidas y Ganancias para los tres primeros años del proyecto, además, se analizará la inversión mediante cálculo del VAN y la TIR.

## **1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO.**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.**

El objetivo principal de la empresa es la organización y gestión de actividades y eventos de ocio para niños y adolescentes, que combinen el aspecto deportivo o educativo de la Comarca del Valle del Guadiato.

Hasta el momento, aquellos centros de enseñanza o instituciones que querían realizar alguna actividad para un grupo de adolescentes, él mismo tenía que llevarlas a cabo ocupándoles

tiempo y propiciándole cuestiones que debían de resolver ellos mismo, con trabajosas tareas, buscar precios, acompañar a los niños, preparar los recursos necesarios para cada actividad. El proyecto empresarial que a continuación se va a detallar, podrá solucionar las cuestiones anteriores, haciéndose cargo de todas las tareas necesarias para la realización de cualquier actividad o evento con niños de una manera factible y cómoda para ellos, sin que esto suponga una responsabilidad para centros de enseñanza o instituciones.

Cuando un centro de enseñanza o instituciones se ponga en contacto con la empresa y detalle el plan que quiere realizar con un grupo de niños determinado, el equipo de trabajo se pondrá en movimiento para prestarle la mejor solución posible, además de la búsqueda de los precios más económicos en relación a la actividad que desean realizar. La finalidad es diseñar y organizar aquellas actividades que sean adecuadas para cada edad, contando principalmente con un grupo de monitores bien cualificados que sepan que actividad pueden llevar a cabo en cada momento, convirtiendo esto en un experiencia única para los niños.

Se debe tener en cuenta que vamos a ser pioneros en la prestación de este tipo de servicios en la Comarca del Valle del Guadiato, ya que actualmente no existe ninguna empresa que se dedica a la implantación de la misma, por lo que hace el proyecto más atractivo si cabe.

A continuación planteamos los servicios que vamos a plantear:

1. Organización y Gestión de actividades recreativas (excursiones, celebraciones, viajes educativos)
2. Organización y Gestión de eventos deportivos (partidos de fútbol entre los adolescentes, torneos, liga, campus deportivos)
3. Monitores encargados de la realización de las actividades y organización de las mismas.

A modo de ejemplo, cuando un centro de enseñanza, instituciones o clubes tienen pensado realizar un viaje o actividad, podría ponerse en contacto con nosotros para que nos encarguemos de la organización, planificación y diseño del mismo. De esta manera, la entidad contrataría los servicios que estime oportunos: organización de actividades, diseño de las actividades que desee, siendo siempre la empresa encargada de buscar los destinos posible, precios, actividades que se van a realizar en cada viaje, medios de transporte, seguros de viaje etc. De esta manera los centros, instituciones o clubes no deben de estar pendientes del

desarrollo de las actividades, pudiendo despreocuparse del tema o ser meros acompañantes. No solamente se pretende prestar un servicio, sino que se pretende ir más allá del concepto de excursión, convirtiéndola en una experiencia única e inolvidable.

La empresa se creará como un proyecto empresarial formado por tres socios que limitará su actuación en la Comarca del Valle del Guadiato, ubicada en la provincia de Córdoba.

Por tanto, se plantea un proyecto innovador que pretende mejorar y facilitar la organización y gestión de actividades grupales entre adolescentes, ofreciéndole todas las garantías de seguridad posibles y de ocio que precisen.

## **1.2 MISIÓN Y VISIÓN DEL NEGOCIO.**

La misión que se plantea con este proyecto es la de diseñar, organizar y gestionar eventos y actividades grupales de ocio, que permitan la creación de lazos de unión entre niños y adolescentes, todo ello, con el apoyo de monitores altamente cualificados.

La visión es convertir el negocio en un referente del Valle del Guadiato (Córdoba), con el fin de ampliar tanto la zona geográfica de actuación como el abanico de servicios prestados y al público que se dirige.

## **1.3 NECESIDADES QUE VAMOS A SATISFACER**

Cuando un centro de enseñanza o instituciones decide realizar una actividad con una empresa dedicada a la organización y gestión de actividades ocio deportivas o educativas, por un lado, lo que buscan es una buena gestión y diseño de las actividades que se van a realizar (transporte, entradas, seguridad, equipo, materiales, monitores...etc.), y por otro, examina que dicha actividad sea educativa, entretenida, divertida, para que sus participantes queden satisfechos una vez terminada.

Por lo tanto, lo que la empresa intenta conseguir, es la satisfacción de sus clientes a través de la realización de actividades y eventos, liberando de tiempo y situaciones no gustosas a aquellas personas encargadas hasta el momento de organizar este tipo de actividades.

Por esta necesidad va ligada sin duda a las tareas que busca cubrir la empresa, y que se concentran a continuación:

- Realización de todas las tareas relativas a la organización de actividades, excursiones, viajes, etc.
- Contar con un grupo de monitores cualificados responsables de la realización de las actividades al igual que la seguridad.
- Hacer que la decisión de realizar una actividad grupal no sea una carga para el tutor o profesor, sino que simplemente sea uno más entre ellos.
- Contar en la propia ciudad o comarca con una empresa que se encargue de la gestión de las actividades.
- Tener plena confianza de que los participantes que están a su cargo están en manos de una empresa que le va a prestar los mejores servicios posibles, tanto en temas relacionados con la seguridad, como la adecuación de esta en las actividades grupales.
- Que la actividad que desean realizar sea algo más que una simple visita cultural en la capital y se convierta en algo divertido, educativo, entretenido, etc.

En definitiva, cuando un centro de enseñanza o instituciones tome la decisión de realizar un viaje o una excursión, la empresa se encargará de todo lo necesario para realizarla, convirtiendo ésta en una experiencia satisfactoria tanto para los participantes como para el personal responsable y profesores.

#### **1.4 SERVICIOS QUE OFRECEMOS.**

En base a las necesidades que vamos a satisfacer según descritas anteriormente, la empresa se encargará de ofrecer los siguientes servicios:

1. **Organización y gestión de actividades:** para grupos de niños desde la infancia hasta la adolescencia, que pertenezcan a un centro de enseñanza, instituciones o clubes.

Las actividades las agruparemos según la edad de los niños, en concreto se van a realizar las siguientes actividades:

- **Excursiones diarias:** salidas de un día duración a destinos cercanos a la comarca. Pueden realizarse o bien en el turno de mañana en período escolar o bien durante todo el día mañana/ tarde en periodo festivo o lectivo.
- **Viajes de varios días:** a destinos elegidos por los adolescentes del centro de estudios. En este punto, el centro podrá elegir entre los destinos que le oferta la empresa o bien definir su propio destino, en cuyo caso la empresa será la encargada de contratar los recursos para llevarla a cabo.

- **Viajes fin de curso:** para estudiantes de primaria o secundaria que han terminado su promoción.
- **Eventos:** acontecimientos celebradas por el propio centro , como por ejemplo:
  - Fiestas fin de curso
  - Actividades lúdicas
  - Fiesta de Graduación
  - Semanas culturales
  - Fiestas patronales
- **Actividades o eventos de más de 2 días:** actividades propuestas por el centro para llevar a cabo el entretenimiento de los alumnos, como puede ser en las horas del recreo o horas libres que se dispongan durante el periodo escolar:
  - Torneos
  - Competiciones
  - Ligas entre alumnos con su respectiva clasificación

Poner a disposición de las entidades contratantes un grupo de monitores cualificados para la realización de actividades, cuya función no sólo será la de acompañar al grupo para que esté en todo momento vigilado, sino que controlarán la marcha adecuada de toda la actividad. La empresa será muy flexible respecto al servicio que quieran contratar los centros de enseñanza o instituciones. Por lo tanto, hay que destacar la flexibilidad que va a tener la empresa para la realización de presupuesto y la cuantía que los participantes desean gastarse.

## **1.5 PÚBLICO.**

La empresa está pensada para cubrir ciertas necesidades de entretenimiento y ocio de niños y niñas en edades comprendidas entre 3 y 15 años en la Comarca del Valle del Guadiato ubicada en la provincia de Córdoba, a través de actividades tanto deportivas como educativas.

Los usuarios pueden clasificarse de la siguiente forma:

- Niños de edades comprendidas entre 3 y 5 años. A este grupo se le ofrecerán actividades más simples acorde a su edad, como por ejemplo (parque de ocio infantil, juego de los colores, números, etc.)

- Niños de edades comprendidas entre 6 y 8 años. A este grupo se le ofrecerá actividades acorde a su edad, incluso si los tutores o padres los permiten se podrá realizar excursiones con monitores o padres de 1 día a la capital.
- Niños de edades comprendidas entre 8 y 10 años. A este grupo el abanico de servicio será más extenso que los anteriores.
- Y por último lugar, niños de edades comprendidas entre 11 y 15 años. A este grupo se le ofertará más viajes, excursiones, torneo, competiciones e incluso guías turísticas de más de 1 día, etc.

El poder de decisión de contratar los servicios de la empresa, no recae en los usuarios finales sino en las entidades a los que pertenecen. Por lo tanto, las acciones comerciales a realizar irán destinadas a estos últimos.

En concreto, se comenzará a prestar nuestros servicios a centros de enseñanza, instituciones y clubes deportivos para niños y jóvenes de la Comarca del Valle del Guadiato.

Podemos clasificar nuestros clientes de la siguiente manera:

- Estudiantes desde 2º Ciclo de Educación Infantil hasta 4º de la E.S.O.
- Clubes e instituciones

## **1.6 ÁMBITO GEOGRÁFICO DE ACTUACIÓN.**

La empresa desde un principio no contará con una sede física en la Comarca, fijando su actuación en el Valle del Guadiato, y si la viabilidad del negocio lo permite, en un futuro se ampliará la zona de actuación.

Esta zona ha sido elegida tanto por la necesidad detectada de contar con una empresa que ofrezca servicios detallados, como por estar en un lugar adecuado para ofrecer multitud de actividades basadas en la naturaleza, cultura o entretenimiento.

En un principio nos vamos a dirigir principalmente:

- Comarca del Valle del Guadiato

A continuación, se muestra la población de la Comarca del Valle del Guadiato desglosada por municipios:

**Cuadro 1: Población de la Comarca del Valle del Guadiato**

	Total
	2015
14009 Belmez	3.119
14011 Blázquez, Los	703
14026 Espiel	2.508
14029 Fuente Obejuna	4.894
14032 Granjuela, La	482
14047 Obejo	2.027
14052 Peñarroya-Pueblonuevo	11.300
14064 Valsequillo	379
14068 Villaharta	703
14071 Villanueva del Rey	1.096
14073 Villaviciosa de Córdoba	3.443

Fuente:

Instituto Nacional de Estadística

Este desglose se realiza para llegar de una forma más eficaz e intentar alcanzar el máximo número potencial de posibles usuarios.

## **2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN.**

### **2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR.**

El incremento del bienestar, el aumento del nivel cultural, la mayor disponibilidad de tiempo o la creciente urbanización son algunas de las causas que han propiciado la aparición de empresas para satisfacer diferentes necesidades a la población.<sup>1</sup>

Según la Constitución Española, en su artículo 43.3: “los poderes públicos fomentarán la educación sanitaria, educación física y el deporte. Asimismo facilitarán la adecuada utilización del ocio”. Por ello, podemos considerar que la actuación del sector público ha sido determinante para satisfacer las necesidades de ocio y tiempo libre de los ciudadanos, concretamente a la población infantil y juvenil.

---

<sup>1</sup> Extraído del Informe Empresas de tiempo libre. Oportunidades de negocio en Ferrol, Eume y Ortegal (2008). Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia y UPD Coordina Local.

Es evidente, que estamos pasando un periodo de crisis actual que va teniendo una recuperación progresiva, afectando a la mayoría de la población española. Sin embargo, diversos estudios reafirman que la mayoría de las familias gastan parte de su renta en ocio y actividades deportivas para sus hijos.

### **2.1.1 DIMENSIÓN DEL FENÓMENO DEL OCIO.**

A efecto de este trabajo nos interesa básicamente la dimensión socioeconómica del ocio. Su creciente importancia en la estructura de la sociedad de mercado, está siendo determinante para que aparezcan nuevos espacios y oportunidades a nivel profesional tanto local como regional.

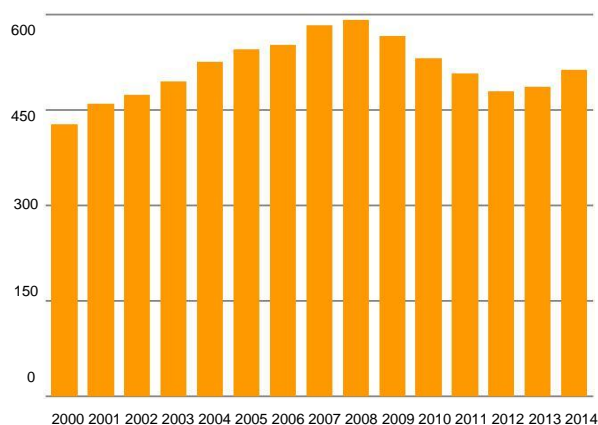
Hasta el momento en que se produce la primera identificación del ocio con la idea de tiempo, se establece una relación con la idea de “tiempo económico” y “prestación de servicios”.

A continuación, en este sentido se manifiestan *Salvador y Otros (2005)*, donde expresan que existe una importante corriente de pensamiento que interpreta el concepto ocio en relación con un conjunto de actividades concretas.

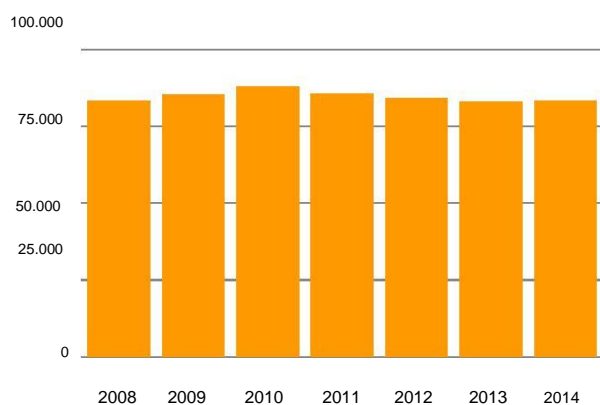
### **2.1.2 LAS ACTIVIDADES RECREATIVAS, CULTURALES Y DEPORTIVAS EN NÚMEROS.**

Según se desprende del Anuario de Estadísticas Culturales 2014 del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, indica que el volumen de empleo cultural ascendió en 2014 a 511,8 mil personas, un 3% del empleo total en España en la media del periodo anual. En el año 2008 se produjo un incremento superior respecto al año 2000, cifras que se han visto reducidas en un 15% aproximadamente en el año 2012 pero que han aguantado mejor los envistes de la crisis que otros sectores.

El número de empresas dedicadas a la actividad económica cultural ascendió un total de 107.922 a principios del 2014, suponiendo el 3,5% del total de las empresas recogidas en el Directorio Central de Empresas (DIRCE) del Instituto Nacional de Estadística.



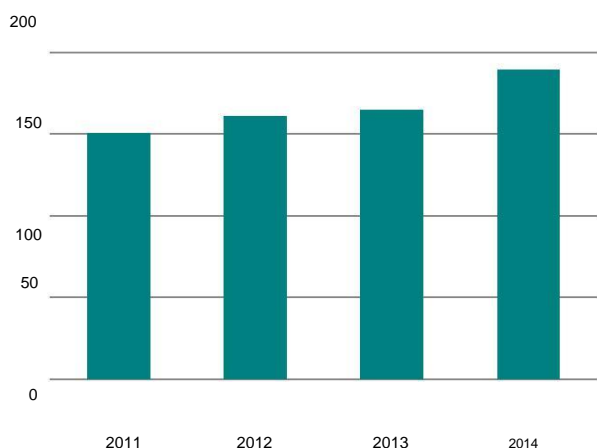
**Gráfico 2.1 Empleo medio anual cultural (en miles). Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.**



**Gráfico 2.2 Empresas culturales en determinadas actividades de la industria y los servicios (valores absolutos). Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.**

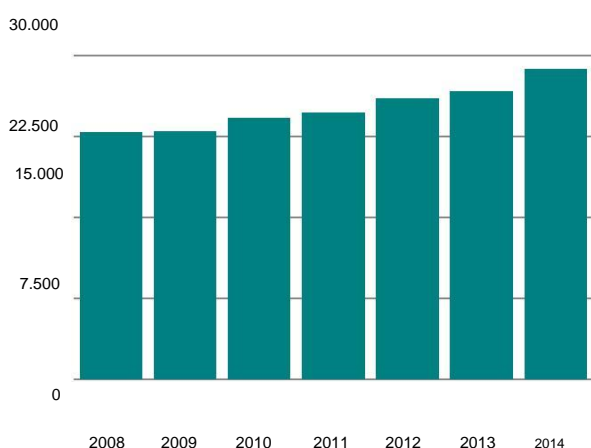
En 2014, el gasto de los hogares en bienes y servicios culturales ascendió a 11.963,2 millones de euros y representa el 2.4% del gasto total estimado en bienes y servicios. El gasto medio por hogar vinculado a la cultura fue de 653,6 euros y el gasto medio por persona se situó en 260,1 euros

Finalmente, según el Anuario de Estadísticas Deportiva 2015 del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, el volumen medio anual de empleo vinculado al deporte ascendió en 2014 a 189,4 mil personas, lo que supone en términos relativos un 1,1% del empleo total en la media del periodo actual.

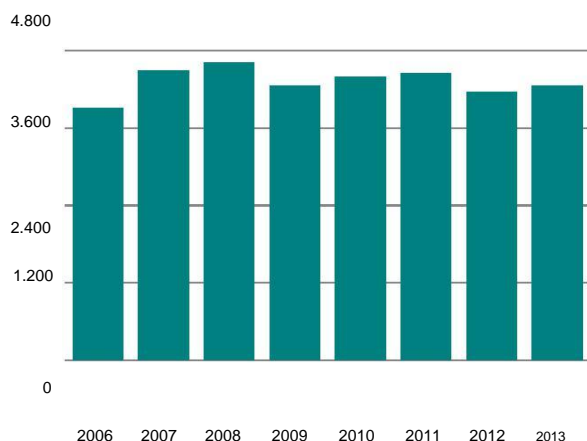


**Gráfico 2.3 Empleo medio anual vinculado a determinadas ocupaciones o actividades deportivas (En miles). Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.**

Además, el número de empresas recogidas en el Directorio Central de Empresas (DIRCE) elaborado por el Instituto Nacional de Estadística, cuya actividad económica principal es deportiva, ascendió a 28.735 a principios del 2014. Esta cifra supone el 0,9% del total de las empresas recogidas en el DIRCE. Los resultados confirman la tendencia creciente observada en los últimos años.



**Gráfico 2.4 Empresas vinculadas al deporte (valores absolutos). Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.**



**Gráfico 2.5 Gasto de los hogares en bienes y servicios vinculados al deporte (En millones de euros). Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.**

Los resultados indican que en 2013 el gasto en determinados bienes vinculados al deporte realizado anualmente por los hogares españoles fue de 4257,9 millones de euros, cifra que supone un ascenso interanual del 2,4% y que representa el 0,9% del gasto total en bienes y servicios realizados por los hogares.

Además, el gasto medio por hogar en los bienes y servicios vinculados al deporte considera fue de 233,8 euros, y el gasto medio por persona se situó en 92,3 euros. La componente más significativa del gasto vinculado al deporte correspondiente a servicios recreativos y deportivos, un 83,2%.

Finalmente, la Encuesta sobre el gasto de los hogares en Educación (curso 2013-2014) del Instituto Nacional de Estadística, el gasto medio en términos corrientes, fue de 27.038 euros en 2014, 60 menos que en 2013, lo que supone una tasa de un 0,2% menor que el año anterior, es decir eliminando el efecto de los precios. En términos constantes aumentó un 0,5% el gasto medio por hogar. El 2014 fue el único año que en el que se alcanzó en constantes una tasa positiva desde el 2007.

Por su parte, el gasto medio por persona en términos corrientes fue de 10.759 euros en 2014, lo que supone un aumento del 0,6% respecto al año anterior. Este gasto se distribuye en 12 grandes grupos, donde el grupo 9 abarca Ocio, Espectáculos y Cultura y el grupo 10 Enseñanza. Como podemos observar se ha producido un descenso respecto al año 2008.

Grupo 9 Ocio, Espectáculos y Cultura		Grupo 10 Enseñanza	
2008	2014	2008	2014
2.181	1.533	295	369

**Gráfico 2.6 Gasto medio por hogar (euros). Elaborado por el Instituto Nacional de Estadística. Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Elaboración propia**

Como conclusión, podemos señalar que, el gasto que han dedicado las familias españolas en ocio y educación de sus hijos es muy relevante y se tiene muy en cuenta en el presupuesto familiar. Esto es debido quizás a la nueva concepción de ocio infantil –juvenil que hay en la sociedad actual.

## **2.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.**

En este apartado se va a tratar de concretar el mercado al que se va a dirigir la empresa, intentando detallar a los clientes que van a ir destinadas las acciones empresariales, teniendo en cuenta que el usuario final será el participante de las actividades ofrecidas (niños y adolescentes entre 3 y 15 años), aunque ellos no serán los decisores en el proceso de decisión, serán los propios centros de enseñanza, instituciones o clubes los que decidan qué actividad es más adecuada.

El perfil de la persona contratante de nuestros servicios que busca la empresa es aquella encargada de organizar o realizar actividades destinadas a grupos de niños o adolescentes de los que disponga el centro, por lo tanto, aunque el destinatario final será los niños, la empresa mantendrá una realización directa con los responsables de la organización tales como, directores, profesores, organizadores, coordinadores, monitores.

Atendiendo a la zona geográfica donde la empresa va a operar Valle del Guadiato (Córdoba), podemos identificar los siguientes centros de enseñanza, clubes e instituciones donde se conformará nuestra demanda. Como se detalla en el Anexo I, existe un total de 22 centros de enseñanzas tanto públicos como privados (Primaria y Secundaria e incluso Bachillerato). También se ubican 8 clubes o entidades deportivas en edades comprendidas entre 3 y 15 años.

## **2.2.1 DEMANDA POTENCIAL.**

Para estimar la demanda potencial que nuestra empresa pueda llegar alcanzar, por un lado es necesario obtener el número de usuarios que se encuentra en cada entidad que podamos considerar como clientes, como cuantificar los posibles servicios a ofrecer cada una de ellas, así obtendremos el número potencial de posibles usuarios de nuestros servicios

A continuación, en la tabla 2.7 podemos encontrar un listado de centros como de clubes e instituciones que le vamos a ofrecer nuestros servicios.

Para ello hay que tener en cuenta las siguientes premisas:

- Valle del Guadiato dispone de 22 centros educativos y 8 clubes e instituciones juveniles
- Se han calculado aproximadamente que en estos 22 centros educativos se ofertan una media de 6 o 7 cursos por centro (aunque hay que tener en cuenta que hay centros que solo ofrecen primaria y hay otros que ofrecen hasta formación profesional). Cada curso he estipulado que realiza una excursión por año, excepto los de sexto de Primaria y cuarto de la ESO.
- La media de participación en las actividades son de unos 30 niños.

**Tabla 2.7 Estimación de excursiones y viajes según el nivel de estudios.**

<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	<b>MEDIA DE EXCURSIONES</b>	<b>VIAJES DE ESTUDIOS</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1º Primaria	1	-	Excursión por la mañana
2º Primaria	1	-	Excursión por la mañana
3º Primaria	1	-	Excursión por la mañana
4º Primaria	1	-	Excursión por la mañana
5º Primaria	1	-	Excursión de 1 día

6° Primaria	1	1	Excursión de 1 días y excursión del viaje de fin de estudios de 3-4 días
1° ESO	1	-	Excursiones de 1 día
2° ESO	1	-	Excursiones de 1 día
3 ESO	1	-	Excursiones de 1 día
4° ESO	1	1	Excursiones de 1 día y viaje de fin de estudios de 6 o 7 días.

Fuente: Elaboración Propia

### Centros de enseñanzas

#### Número de centros de enseñanzas que imparten Educación (público y privado)

Provincia de Córdoba	Titularidad	E. Infantil Segundo Ciclo	E. Primaria	ESO	Bachillerato	Total
		<b>20</b>	<b>269</b>	<b>1.357</b>	<b>520</b>	<b>2.166</b>

#### Número de alumnado según titularidad del centro, sexo y provincia (público y privado)

Provincia de Córdoba	Titularidad	E. Infantil Segundo Ciclo	E. Primaria	ESO	Bachillerato	Total
		<b>24.365</b>	<b>51.043</b>	<b>65.540</b>	<b>14.210</b>	<b>155.158</b>

Tabla 2.8 Número de centros y alumnado en la provincia de Córdoba. Fuente: Anuario Estadístico de Andalucía 2014. Elaboración propia.

Por tanto, según lo anterior podemos decir que la demanda potencial de nuestra empresa lo podrían formar:

- Por un lado los 22 centros y 8 clubes e instituciones con los que se contactará, que realmente serán los que tomaran la decisión de contratar nuestros servicios o no.
- Por último lugar realizar la estimación media de usuarios finales a los que se dirige, se obtiene un total de 4200 usuarios.

$[(22 \text{ centros} \times 6 \text{ cursos} \times 1 \text{ actividad}) + (8 \text{ organizaciones})] \times 30 \text{ niños} = 4200 \text{ usuarios}$
--

**Tabla 2.9 Centros de la Comarca del Valle del Guadiato. Fuente: Todoeduca. Elaboración propia**

### **2.2.2 DEMANDA REAL.**

Una vez realizado la demanda potencial vamos a pasar a calcular la demanda real, para ello hemos estimado tanto los centros educativos como los clientes probables que puede contratar este servicio, para ello hemos considerado más oportuno que 12 centros, clubes e instituciones de los 22 centros y los 8 clubes e instituciones que se encuentran en el Valle del Guadiato contratarán nuestro servicio.

Realizamos la estimación a continuación:

**12 centros que contratarán nuestros servicios x 5 actividades que realizaremos al año = 60 usuarios**

$$12 \text{ centros} * 5 \text{ actividades} * 30 \text{ niños} = 1800 \text{ usuarios finales.}$$

**Tabla 3 Estimación de centros que contratan nuestros servicios. Fuente: Elaboración propia.**

### **2.2.3 DEMANDA FUTURA.**

Una vez realizado la estimación de nuestra demanda potencial y demanda real, vamos a proceder a estudiar la demanda futura que nuestra empresa va a obtener con el tiempo.

Para ello una vez que hemos prestado nuestros servicios a los centros, clubes e instituciones del Valle del Guadiato, vamos a intentar ampliar la zona geográfica de actuación, una vez obtenido buenos resultados y un alto porcentaje de centros, clubes e instituciones que contraten nuestros servicios.

Con ello lo que haríamos es ampliar las actividades que vamos a realizar e intentar abarcar al máximo número de clientes posibles.

## **2.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO.**

El entorno es el área que envuelve a cualquier empresa en el desarrollo de su actividad. Se puede definir como un conjunto de factores o fuerzas externas que influyen, o puede influir, en la actuación y resultados de la empresa.

Podemos desglosarla en tres factores: Socioculturales, Económicos y Tecnológicos.

### **2.3.1. FACTORES SOCIOCULTURALES.**

Los factores sociales y culturales principales que puede afectar a la empresa pueden ser:

- Las actitudes de cada individuo a realizar una actividad concreta.
- El clima o relación que tiene el trabajador dentro de la empresa.
- La imagen que tenemos que dar a nuestros clientes para que estos confíen en nosotros y contrate nuestro servicios el mayor tiempo posible.
- El insuficiente grado de formación específica.
- Creciente preocupación por la conciliación de la vida laboral y familiar, incorporación masiva de la mujer al mercado laboral.

### **2.3.2 FACTORES ECONÓMICOS.**

La economía mundial viene atravesando una fuerte crisis mundial desde verano del 2007, que aún estamos en una progresiva recuperación. Podemos hablar de un periodo incierto y verdaderamente difícil que ha acabado con la enorme trayectoria del crecimiento mundial producida en 2002, así como el boom de las finanzas generándose un nuevo paradigma económico-financiero mundial desde la fecha. Las causas que están detrás de esta profunda mutación han sido múltiples: desregulación, liberalización, creciente competitividad, desarrollo tecnológico..., según manifiesta *Crecente y Otros (2008)*.

Hasta mediados del año 2012, no se ha producido mejorías en las condiciones financieras mundiales, aún así al finalizar este año se produjo un descenso del PIB del 0.2% trimestral en los últimos meses. Estas mejorías han sido muy lentas durante el año 2013 y parece que se empieza a ser más visibles en 2014, según manifiesta *Crecente y Otros (2008)*

La economía española se encontraba sacudida en una fuerte crisis, que le ha sacudido con más fuerza que a otros países de la OCDE, continuando con una recesión durante la mitad del año 2013. No es hasta el tercer trimestre del 2013 cuando se sale de la recesión, según el Informe Trimestral de la Economía Española – (Abril 2014) de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales.

Como se detalla en el informe, en los primeros meses del 2014 sigue continuando con su paulatina recuperación, apuntando un aumento de confianza de las familias y empresas junto con la mejora en algunas ramas. Todo ello se puede reflejar en:

- Avance del PIB durante el primer trimestre del 0,4%
- La perspectivas de inflación medidas por el IPC apuntan al 0,4% en 2014 según la CEDE.
- Cambio de tendencia en el mercado laboral.
- Previsión del Banco de España en un crecimiento del PIB del 1,2% en 2014 y del 1,7% en 2015.

Sin embargo, podemos señalar que a pesar de las dificultades económicas que las familias están pasando en la época actual, gran parte del presupuesto lo siguen destinando al ocio y educación de sus hijos.

### **2.3.3 FACTORES TECNOLÓGICOS.**

En la actualidad la tecnología poco a poco se está convirtiendo en un factor muy importante para todas las empresas, ya que ayuda a bajar costes, como a la posibilidad de tener mejores maquinarias capaces de realizar actividades más rápidamente, multiplicar las posibilidades de desarrollo de todo el potencial de nuestros equipos, de nuestros modelos de negocio, de nuestras empresas.

Por lo tanto, tendremos que incorporar tecnología en ella para ser verdaderamente competitivos en el mercado y poder darnos a conocer a nuestros clientes con la mayor rapidez y facilidad posible. Para ello incorporaremos:

- Pagina web , para que todos los clientes puedan conocer nuestros servicios y contratarlos
- Carteles publicitarios.

## **2.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.**

Vamos a realizar un análisis con los principales competidores que tiene nuestra empresa en la provincia de Córdoba.

Para ello hemos estudiado las empresas que más pueden competir con nosotros, la cual nos ha permitido tener ideas para ser competitivas frente a ellas.

A continuación, las empresas competidoras que se encuentran ubicadas en toda la región de Córdoba:

- 1) Empresa Adapta Dos Ocio Inclusivo sl, ubicada en la provincia de Córdoba. Dedicada a gestión de servicios culturales, ocio y deporte y actividades recreativas.

[http://www.axesor.es/InformesEmpresas/6900071/ADAPTA\\_DOS\\_OCIO\\_INCLUSIVO\\_SL.html](http://www.axesor.es/InformesEmpresas/6900071/ADAPTA_DOS_OCIO_INCLUSIVO_SL.html)

- 2) AC OCIO SPORT SL, ubicada en Palma del Río provincia de Córdoba. Dedicada a realizar actividades recreativas y educativas.

[http://www.expansion.com/directorio-empresas/ac-ocio-sport-sl\\_3020647\\_R79\\_14.html](http://www.expansion.com/directorio-empresas/ac-ocio-sport-sl_3020647_R79_14.html)

- 3) ALABIN SPORT SL, empresa ubicada en Córdoba, dedicada a realizar actividades recreativas y de entretenimiento.

[http://www.expansion.com/directorio-empresas/alabin-sport-sl\\_2326449\\_R79\\_14.html](http://www.expansion.com/directorio-empresas/alabin-sport-sl_2326449_R79_14.html)

Para intentar diferenciarnos de los competidores, la empresa prestará servicios con mayor calidad e innovación, prestando un servicio telefónico o correo electrónico exclusivamente.

Para ello podremos realizar:

- Mayor información de los posibles destinos, además de mejores precios que la competencia.
- Contar con monitores especializados que no solo nos acompañen a la realización de las actividades si no que sean ellos también los promotores del mismo.

- Mayor creatividad de las actividades a realizar, que se salgan de lo habitual.
- Tratar de inculcar actividades respecto al medio ambiente, enseñándole que es importante cuidarlo.
- Intentar que las actividades que vamos a realizar conlleve tanto a diversión como a educación para los niños.

## **2.5 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.**

### **2.5.1 RECURSOS HUMANOS.**

A partir de este punto se tratará explicar las distintas directrices que nuestra empresa intentará alcanzar y sobre todo conseguir que todos los trabajadores se sientan unidos y trabajen de la mejor manera posible.

Nuestra empresa constará de trabajadores cualificados que saben en cada momento que trabajo o actividad deben desempeñar para la buena marcha del negocio.

Principalmente, el éxito que vamos a tener en nuestra empresa no solo se produce por el grupo de emprendedores, sino también por el grupo de trabajadores altamente cualificados con lo que cuenta la empresa.

### **2.5.2 INFRAESTRUCTURA.**

En primer lugar, se intentará disponer de un local situado a las afueras del pueblo sin ningún tipo de coste, ya que el ayuntamiento ayuda a los jóvenes emprendedores, sería una nave que solo nos serviría para guardar el material necesario que vamos a disponer para la realización de las actividades a los clientes.

No dispondremos de ningún local céntrico, ya que como el negocio está iniciando su trayectoria empresarial, se comenzaran a atender a los clientes a través de vía telefónica o mediante correo electrónico. El personal de la empresa cuando reciba un correo o una llamada telefónica inmediatamente se movilizará al cliente y le mostrará todos los servicios con lo que cuenta la empresa.

Más adelante, cuando la empresa marche mejor y tengamos más clientes pasaremos a tener un local céntrico para atender a los clientes de manera personal y para cualquier duda que le

surge. De esta forma, se intentará conseguir una mayor seguridad y confianza de cara al cliente.

### **2.5.3 EQUIPACIÓN.**

En primer lugar, necesitaremos los materiales necesarios para la realización de determinadas actividades (como por ejemplo: Pelotas, vayas, materiales para realizar actividades de montaña o de esquí, pizarras y diferente material deportivo necesario, etc.) se comprarán y estarán disponibles en el almacén situado a las afueras del municipio de Belméz.

Nuestra empresa poco a poco irá adquiriendo más materiales, conforme vaya creciendo la empresa junto con los clientes que contraten nuestros servicios.

### **2.5.4 SOCIOS.**

En nuestros inicios la empresa será una pequeña empresa, y estará formada por 3 integrantes, con las capacidades técnicas y específicas adecuadas para emprender este proyecto empresarial.

La relación que guardaría cada socios es de amistad, lo principal de ello es que sean personas que se conozcan perfectamente o hayan trabajados juntas anteriormente, esto es un factor importante para conocer qué capacidad puede tener cada uno tanto a nivel individual como grupal para que no haya conflictos entre ellos que empeoré la situación de la empresa.

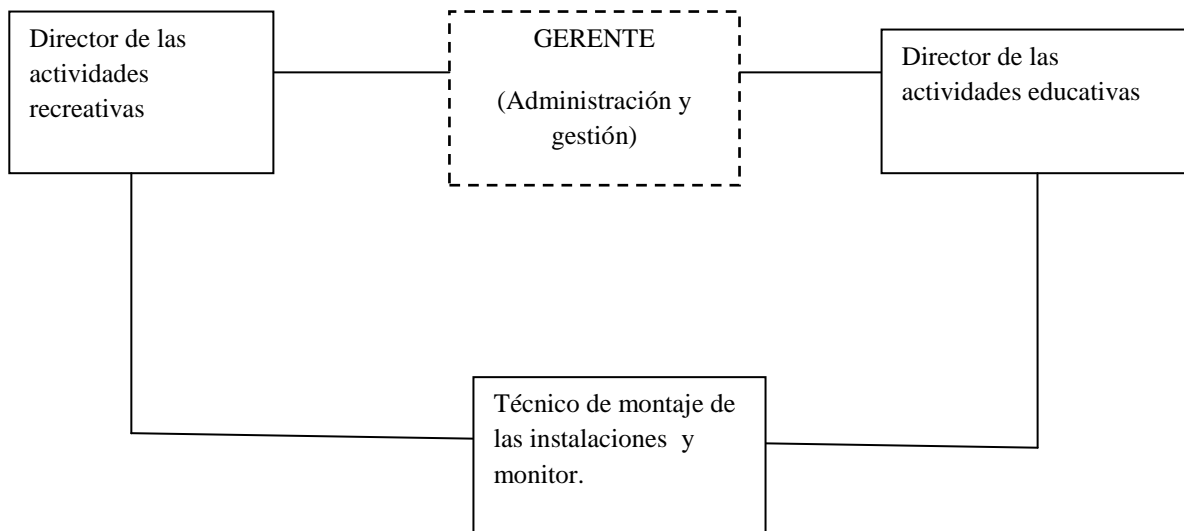
Con el contacto continuo que han tenido a lo largo de los años con niños y adolescentes en todo su periodo laboral, han llegado a la conclusión de que no habría mejor manera de alcanzar su futuro laboral que no fuera relacionado con la creación de una empresa dedicada a este sector en la Comarca del Valle del Guadiato.

Por tanto, y según se desprende de lo anterior, las razones y motivaciones de la creación de la empresa son muchas y variadas, donde prevalece las ganas de trabajar, la vocación y la cercanía de la empresa a los usuarios a los que va a ir dirigido.

En concreto la empresa contará con un Graduado en Administración y Dirección de empresas que realizará actividades de administración o incluso la realización de alguna actividad después de obtener cualificación previa, 2 Graduados en Magisterio que ya han realizado dicha labor en otra empresa y por último, se realizará la contratación de un técnico superior

encargado del montaje de las instalaciones y las actividades. Todos ellos, disponen o han tenido que realizar el curso de Monitor Deportivo y otro de Tiempo Libre y Ocio, además de socorrismo, esquí, etc.

### 2.5.5 ORGRANIGRAMA.



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

### 2.6 DESCRIPCIÓN PUESTOS DE TRABAJO.

Tal y como vemos en el organigrama para la realización de las actividades de la empresa se requieren diversos puestos de trabajo que pueden ir variando en función de la demanda.

La realización del servicio se realizará a mano de un monitor cualificado, queriendo conseguir la mayor satisfacción del cliente.

A continuación describimos los diferentes puestos de trabajo:

1. **Gerente:** encargado de toda la parte administrativa, financiera y comercial de la empresa. El puesto será desempeñado por el Graduado en Administración y Dirección de Empresas. Las actividades a realizar serán las siguientes:
  - a. Administración
  - b. Financiación
  - c. Realización de presupuestos

- d. Trato y negociación con el cliente
- e. Facturación

2. **Director de las actividades recreativas:** se encargará de gestionar y organizar las actividades deportivas. Las funciones que realiza serán las siguientes:

- a. Se encargará de buscar los posibles destinos para la realización de las actividades.
- b. Realizará labores de planificación, organización y supervisor de ellas.
- c. Tendrá a su mando un monitor encargado de la realización de la actividad.
- d. Tendrá que acompañar al monitor en la realización de las actividades para la supervisión del mismo.
- e. Realizará actividades de gestión y organización.

La persona encargada del puesto se corresponderá al Graduado en Magisterio que tendrá capacidades suficientes para realizar las actividades apropiadas en cada momento.

3. **Director de actividades educativas:** encargo de la gestión, planificación y diseño de actividades y viajes. La funciones que realiza son las siguientes:

- a. Se encargará de la búsqueda de actividades apropiadas para plan estudio especificado.
- b. Búsqueda de los lugares adecuados para el viaje de fin de estudios.
- c. Ser responsable del departamento en una institución.
- d. Responsable de velar que las actividades se hagan correctamente.

Dicho cargo se corresponderá al Graduado de Magisterio con capacidad para la realización del puesto.

4. **Monitor y técnico de montaje:** personal a cargo de los niños, junto con su coordinador correspondiente. Las funciones que realizan son las siguientes:

- a. Encargados de la realización de las actividades, realizadas por los directores.
- b. Realización de las actividades a los participantes.
- c. Facilitarán posibles mejores en cuanto a las actividades propuestas.
- d. Encargado del montaje de las instalaciones.
- e. Encargado de la seguridad.

### **3. ANÁLISIS DAFO.**

Teniendo en cuenta los análisis realizados anteriormente. Se realiza un análisis con el fin de identificar las principales fortalezas y debilidades de la empresa, así como las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno.

#### **3.1 FORTALEZAS.**

Los puntos fuertes internos que pueden favorecer alcanzar los objetivos que se plantean la empresa son los siguientes:

- La experiencia con la que cuenta los emprendedores.
- La organización y gestión de actividades para centros que cuenten con usuarios en edades comprendidas entre los 3 y 15 años.
- Mejor trato a los clientes con un mayor acercamiento hacia ellos.
- El producto que diseñamos se hará conforme a las necesidades de los clientes, al igual que su situación económica.
- La motivación e ilusión que tienen los participantes de este proyecto a llevarlo a cabo.
- La oferta conjunta de las actividades deportivas y educativas.

#### **3.2 DEBILIDADES.**

Las debilidades o características internas que pueden afectar para conseguir el logro de los objetivos para nuestra empresa son los siguientes:

- No contar con los fondos económicos suficientes para la compra de todos los materiales que debemos de disponer para la realización de actividades diferentes.
- El primer año no vamos a disponer de oficina ya que lo que vamos a pretender es darnos a conocer y ver el impacto que podemos conseguir en los habitantes del Valle del Guadiato.
- No contar con la suficiente confianza de los usuarios ya que no va respaldada por los años de experiencia que pueden ofrecer las otras empresas.
- Dificultades para contratar el personal cualificado que quiera trabajar juntos a las condiciones que se plantea en la empresa.

### **3.3 OPORTUNIDADES.**

Las características externa que nos pueden ayudar al cumplimiento de los objetivos de la empresa podrían ser:

- El clima que disponemos para la realización de actividades al aire libre.
- Aprovechar de que no exista ninguna empresa igual a la nuestra en el Valle del Guadiato.
- La gran proximidad que disponemos para la realización de actividades culturales y visitas a monumentos.
- Ofrecer una mayor gama de productos a los actuales.

### **3.4 AMENAZAS.**

Las características externas que nos pueden afectar negativamente en la consecución de nuestros objetivos podrían ser:

- La mala situación económica que estamos afrontando actualmente y la poca disponibilidad para hacer frente a gastos que pueden afectar a la contratación de actividades educativas o deportivas para los niños.
- El gran desequilibrio que se está produciendo actualmente en la política.
- Algunas instituciones o enseñanzas públicas no se fían de la contratación de una empresa externa que les realice la gestión y realización de las actividades.
- Mayor experiencia de las empresas competidoras.
- Dificultades para captar clientes fieles a nuestra empresa.

## **4. OBJETIVOS PLAN DE MARKETING.**

Una vez analizada las posibles amenazas y oportunidades, así como las debilidades y fortalezas de la empresa, se plantean los objetivos que OGAD pretende alcanza a corto plazo.

El objetivo principal, es darnos a conocer en la zona de actuación. Con ello se pretende ser un negocio de referencia en el sector de los servicios ocio educativo y deportivo, además, no siendo excesivo el número de centros de enseñanza, instituciones o clubes deportivos en la

Comarca del Valle del Guadiato, se pretende informar de la variedad de servicios que se le ofertan, junto con la existencia de la empresa.

La idea es la de posicionar a OGAD en el mercado como una empresa responsable, seria y profesional, que garantiza la diversión de las actividades ofertadas

A continuación, en cuanto a la previsión de ventas, se pretende captar aproximadamente el 8% de centros, instituciones o clubes que cuentan con niños de 3 a 15 años de edad y conseguir que al menos contraten nuestros servicios aproximadamente 6 o 7 veces al año.

Podemos estimar que el primer año de actuación no se espera obtener buenos resultados, ya que en la comarca no están acostumbrados a encargar que este tipo de servicios lo realice una empresa externa, sino que ellos mismos eran los encargados de realizarlas, por ello, los resultados obtenidos durante los primeros años son cautos y prudentes para no dar al traste con la viabilidad del proyecto empresarial.

## **5. FIJACIÓN DE LA ESTRATEGIA.**

Una vez fijado los objetivos que pretende alcanzar la empresa, es necesario formular las estratégicas específicas para alcanzarlo.

La estrategia según la ventaja competitiva buscada que deberá llevar a cabo OGAD, consiste en la diferenciación de los productos y servicios ofertados. Con esta estrategia lo que se persigue en general que el cliente perciba el servicio como único y exclusivo tanto para los participantes finales, como parte, de los contratantes de los servicios, además de considerar actividades con alto nivel de seguridad, calidad, etc....

La empresa tiene como características claves para alcanzar una ventaja competitiva el ser únicos en esta zona de actuación respecto a la organización y gestión de actividades ocio deportivas y educativas. Si el cliente lo desea, se pondrá a su disposición monitores cualificados para el desarrollo de las actividades contratadas, además, la empresa contará con un equipo de profesionales especializados diferenciándose del resto en la prestación de los servicios. Por esta razón, podemos considerar que esta estrategia es la más adecuada para lograr los objetivos y mayor relación con la visión y misión de la empresa: convertirse en la referencia profesional de este tipo de servicios deportivos.

Por otra parte, se ofrecen actividades adaptadas a un sector específico como puede ser el sector educativo, con ello, también podríamos alcanzar una ventaja competitiva a través de una segmentación.

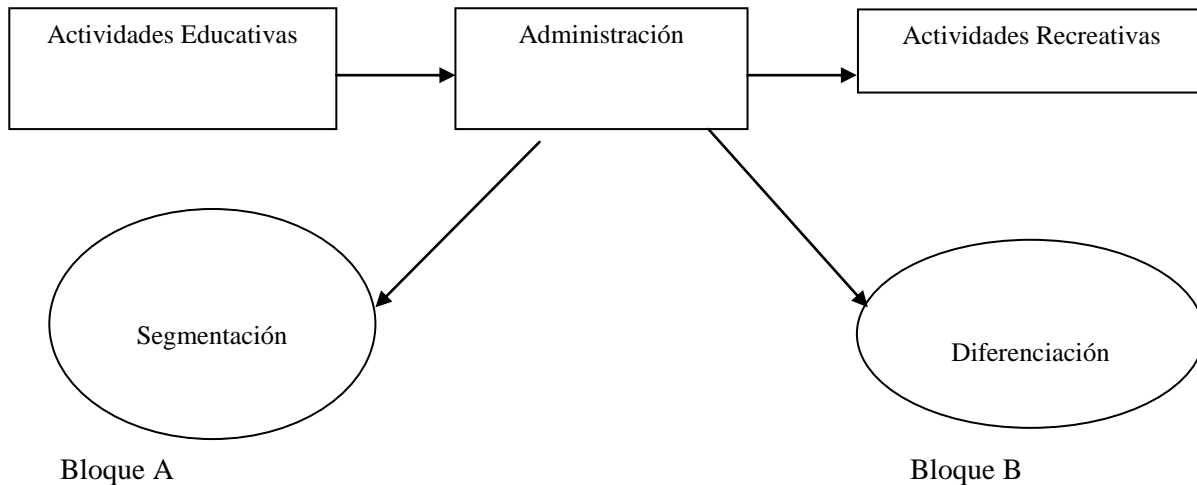


Figura 5: Estrategias competitivas a seguir. Elaboración propia

En último lugar, cabría mencionar las estrategias de crecimiento o inversión futura de la empresa que se van a realizar a partir del tercer año, una vez recuperada la inversión inicial aportada por los emprendedores, desarrollándose una estrategia de diversificación, según Ansoff (1976), consiste en crecer tanto en el grado de novedad de los productos ofrecidos, como en el número de mercados donde operar. Para llevar a cabo las estrategias anteriores se procederá a la contratación de una empresa de publicidad, encargada de dar a conocer de la mejor manera posible nuestra empresa.

## **6. MARKETING – MIX.**

Una vez estudiada y elegida su estrategia de marketing competitiva más adecuada para que la empresa sea capaz de alcanzar objetivos o metas, debe concretar los detalles del Marketing Mix.

El Marketing Mix “Es uno de los elementos clásicos del marketing, es un término creado por McCarthy en 1960, el cual se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos”: producto, precio, distribución y comunicación. Conocidas estas variables como las 4Ps (product, Price, place y promotion). Son consideradas como aquellas variables que son

utilizadas por la organización para conseguir sus objetivos comerciales. Las cuales se combinan entre ellas y llegan a complementarse entre sí.

Fuente:

<http://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

## **6.1 PRODUCTO.**



La empresa quiere buscar ofrecer un servicio integral que va desde el diseño y la organización de la actividad hasta la monitorización y entretenimiento de los participantes en la misma, asesorándoles de las actividades más adecuadas en cada situación, como características de los niños y finalidad de la misma.

Para ello, la empresa contará con monitores especializados encargados de la organización y gestión de las actividades, además de prestar un servicio aquellos centros, clubes e instituciones que no necesiten el servicio de monitores.

La empresa pondrá a disposición de los clientes los siguientes servicios:

- **Gestión y organización de las actividades educativas:** destinados a participantes en edades comprendidas entre los 3 y 15 años que pertenezcan a centros educativos, clubes e instituciones. La organización y definición de las actividades se llevará a cabo dependiendo los gustos y deseos de los consumidores.

De esta manera, cada actividad o evento será único y exclusivo a cada cliente, además, la empresa se responsabiliza de todas las medidas de seguridad para la realización de las actividades

Se han clasificado las actividades en cinco ramas:

- **Excursiones de varios días** pensados para realizar actividades concretas como senderismo, visitas al peñón de Peñarroya, camping, cabañas...
  - Excursiones de 2 días en otros municipios ( Fuente Ovejuna, Entredicho, Hoyo)
  - Convivencia en diferentes lugares ( tiendas de campaña, camping)

- **Excursiones de fin de estudios:** al finalizar los estudios de cada promoción (primaria y secundaria). Estas excursiones se realiza en un periodo de 4 o 5 días. En nuestro catálogo contarán las siguientes excursiones:
  - Fin de estudio turístico, donde se encuentren en un sitio reservado exclusivamente para los estudiantes que vayan a la excursión sin entrada a persona externa.
  - Viajes a diferentes ciudades del país contratado como por ejemplo: Italia, Francia.
  - Excursión exclusiva para los más pequeños.
  - Viaje a la costa.
- **Excursiones de 1 día:** las excursiones se realizarán durante el periodo escolar en horario de 9:00 hasta las 15:00, siempre realizando las excursiones a destinos cercanos como actividades culturales, parques infantiles. Las actividades que se ofertarán a los clientes serán las siguientes:
  - Visita al Castillo de Belméz.
  - Córdoba (Visita a la Mezquita).
  - Puente Nuevo (Visita guiada por las zonas de campo para que los niños aprendan las diferentes tipos de plantas).
- **Otras actividades:** en el catálogo de nuestras actividades constarán las siguientes actividades.
  - Fiestas en los centros o instituciones
  - Graduaciones
  - Fiestas temáticas
- **Actividades deportivas:** realización de actividades en el polideportivo del centro guiadas por monitores.

Las actividades ofertadas son:

  - Campeonato de fútbol durante el curso escolar o bien durante un trimestre, para inculcar la realización de ejercicio por parte de los niños.
  - Campeonato de Baloncesto con una duración de 6 o 7 días ya que es el deporte menos demandado en la comarca.

- Torneo de futbol 3 con una duración de 2 días, siempre dividiendo los niños por categorías dependiendo de la edad de los mismos.
- **Actividades Recreativas:** actividades destinadas a usuarios con edades comprendidas entre los 3 y 15 años, aquellos que pertenezcan algún centro de enseñanza, club deportivo e instituciones.  
 Por lo tanto, la empresa realizará actividades adaptadas a los deseos de los clientes.  
 En concreto se ofrecerán las siguientes actividades:
  - **Eventos de 1 día:** como puede ser la organización de un partido amistoso contra otro equipo de la comarca o bien contra un equipo superior de otra provincia, cuyo premio se ofertará un trofeo para el ganador incentivando a los niños a la competencia.
  - **Eventos de más de 1 días:** como la realización de viajes a otra provincia para jugar un torneo con trofeo para el ganador.
- **Responsabilidades de la empresa:**
  - La empresa se responsabilizará de realizar las actividades.
  - La empresa se responsabilizará de la seguridad de los niños y aportar las medidas suficientes para la realización de la misma sin ningún tipo de incidente.
  - La empresa se responsabilizará de adecuar las actividades apropiadas según la edad de los niños.
  - Ofrecer flexibilidad en los servicios que se contraten, siempre atendiendo a las necesidades de los clientes.

La idea de nuestra empresa es aportar apoyo aquellos centros, clubes e instituciones que tengan pensado realizar actividades para niños, nosotros nos encargáramos de todo sin tener ellos ninguna responsabilidad.

## **6.2 PRECIO.**

Es difícil señalar con exactitud los precios que vamos a ofrecerles a nuestros clientes por los servicios debido a la gran variedad de actividades y adaptabilidad que se van a realizar para cada cliente. El nivel de precios de partida será similar al que emplea el resto de empresas en la provincia de Córdoba.

No obstante, se realizan estimaciones del precio venta al público con IVA para que el cliente vea el precio real que van a pagar por las actividades. A continuación, se muestra más detalladamente los precios que vamos a ofrecer por nuestros servicios (sin contar con los monitores ya que hechos van a tener un sueldo fijado en su nómina con un plus por actividades realizadas, según el servicio contratado):

**A) ACTIVIDADES EDUCATIVAS:**

- **Excursión de varios días** un viaje a “Córdoba” capital para ver la Mezquita y los demás monumentos que se encuentra en Córdoba, exactamente la excursión tendrá una duración de 2 días, pudiéndola realizar entre semana o fin de semana según petición del centro.

<b>Excursión de varios días</b>	<b>Participantes</b>	<b>Consumo por persona</b>
<b>2 Días</b>	<b>30 alumnos</b>	<b>62€</b>

<b>Precio actividad por persona : 85€</b>  <b>Beneficio por persona: 23€</b>	<b>Alojamiento en albergue juvenil de la provincia: 20€</b>
	Actividades contratadas: 10€
	Otros Gastos: 6€
	Autobús: 5€
	Plus para monitores: 6€
	Gastos por permisos: 15€

Fuente: Estimación realizada precio por persona en la excursión. Elaboración propia

- **Excursión fin de estudios** como ejemplo viaje fin de estudios para alumnos de 4 de la E.S.O, el destino es Italia donde realizaremos visitas a las distintas ciudades con la que cuenta el país como Roma, Nápoles, Milán.

Viaje fin de estudios	Participantes	Consumo por persona
5 Días	30 alumnos	250€

<b>Precio actividad por persona:366 €</b>  <b>Beneficio por persona:116€</b>	Alojamiento: 75€
	Organización:20 €
	Autobús:10 €
	Avión: 45€
	Plus para monitores:60€
	Otros gastos: 20€
	Gastos imputables: 20€

Fuente: Estimación precio de viaje fin de estudios. Elaboración propia.

- **Excursiones de 1 día:** se ha elegido como ejemplo; excursión visita al zoológico.

Excursión	Participantes	Consumo por persona
1 Día	30 alumnos	12€

<b>Precio actividad por persona: 15 €</b>  <b>Beneficio por persona: 3€</b>	Entrada: 5€
	Autobús: 3€
	Monitor: 2€
	Gastos:2€

Fuente: Estimación realizada precio por persona. Elaboración propia

- **Otras actividades:** hemos elegido como ejemplo la realización de senderismo en el valle los pedroches:

Otras actividades	Participantes	Consumo por persona
Candelaria	30 alumnos	2.50€

Monitores:2.50 €
Precio actividad por persona:5 €
Beneficio por persona:2.50€

Fuente: Estimación realizada precio por persona. Elaboración propia

- **Actividades Deportivas:** realización de un torneo de fútbol sala, separados por categoría femenina y masculina.

Actividades deportivas	Participantes	Consumo por persona
Torneo	30 alumnos	4€

Monitores: 2€	
Precio actividad por persona: 6€	Gastos: 2€
Beneficio por persona:2€	

Fuente: Estimación realizada precio por persona. Elaboración propia

## B) **ACTIVIDADES RECREATIVAS:**

- **Evento de 1 día:** amistoso contra un equipo de otra provincia como puede ser Sevilla.

Evento 1 día	Participantes	Consumo por persona
Partido amistoso	22 participantes	16€

Precio por persona por la actividad: 22€	Monitores: 5€ Autobús: 5€ Gastos: 6€
Beneficio por persona: 6€	

Fuente: Estimación realizada precio por persona. Elaboración propia

- **Evento más de 2 días:** como ejemplo viaje a Benalmádena para jugar un torneo de fútbol 7.

Evento más de 2 días	Participantes	Consumo por persona
Torneo	22 participantes	80€

Precio por persona por la actividad: 100€	Alojamiento: 45€ Monitores: 20€ Autobús: 10€ Gastos: 5€
Beneficio por persona: 20€	

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de obtener mayores beneficios e ir obteniendo más clientes, se procederá a la realización de una estrategia ofertando servicios adaptándose a las situaciones económicas actuales, además de realizar ofertas por temporadas para incrementar el número de viajes y excursiones.

En cuanto a la política de cobros, la empresa pedirá el dinero por adelantado antes de realizar las actividades, siempre haciendo el pago 2 días antes de la realización de la misma. Para el resto de las actividades se realizará algún descuento o pack dependiendo la fidelidad del cliente.

### **6.3DISTRUBUCIÓN.**

Canal elegido que se ha considerado más adecuado para la distribución será el directo, los factores que se han llevado a la elección del tipo de canal de distribución son: el tipo de servicio ofrecido, las características de los usuarios finales, la imagen que se pretende dar de la empresa, de manera que solo la empresa podrá intervenir en el proceso de venta. La empresa tratará directamente con el cliente adaptándose a sus necesidades.

Las ventajas de utilizar este canal son las siguientes:

- La empresa evaluará la zona geográfica donde queremos actuar.
- Mayor accesibilidad a los clientes, ya que se tendrá un mayor trato con ellos.
- La empresa será la única encargada de gestionar los precios de las actividades.
- La empresa analizará toda la información que se desee respecto a todo tipo de centros, clubes e instituciones.
- Este tipo de canal hace que la empresa sea la máxima responsable de la imagen que quiere proyectar.

Algunos inconvenientes que la empresa podrá tener:

- Que al principio los clientes no tengan mucha aceptabilidad para la contratación de estos servicios.
- Que al no tener lugar físico el primer año no se le dé mucha confianza a centros, clubes e instituciones.

Aunque la empresa no disponga de lugar físico el primer año, dependiendo de la aceptabilidad que tenga la empresa, se procederá al alquiler de un local céntrico a partir del segundo año de actividad para dar mejor trato y confianza al público, de todas maneras se podrá concretar el servicio bien a través vía telefónica o correo electrónico.

Por lo tanto, con eso lo que pretendemos es que se produzca el llamado “boca a boca” entre todas las entidades y centros para tener una mayor aceptabilidad.

## **6.4 COMUNICACIÓN.**

El conjunto de acciones de comunicación, éstas deben de ser complementarias entre sí y estar orientadas básicamente a atraer clientes y potenciar la imagen de la empresa.

Por ello, el objetivo es crear una imagen de la empresa acorde con la filosofía y valores que queremos transmitir.

La empresa quiere transmitir a las respectivas entidades, centros, padres, tutores, profesores, la imagen de una empresa profesional, responsable y segura. Formada con un personal cualificado y con experiencia a prestar estos servicios en el sector, contando con amplio abanico de oferta de actividades ocio deportivas sin olvidarse de la parte educativa, conociendo a la perfección las rutas rurales, locales y todo tipo de actividades lúdicas más adecuadas para los participantes.

En concreto, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos y de acuerdo con la estrategia establecida se realizará una campaña de marketing directo complementada con las oportunidades que nos ofrecen las nuevas tecnologías de comunicación (presencia en internet y en las redes sociales), ayudándonos a ahorrar costes.

Se descarta la realización de grandes actividades o campañas publicitarias ya que no disponemos de presupuesto económico elevado como para la realización de las mismas.

No obstante si se considera conveniente, la inclusión de la empresa en portales que oferten actividades como la de nuestra empresa o en páginas amarillas, además de estar presentes en las principales redes sociales (facebook, twitter, etc).

## **7. VIABILIDAD ECONÓMICA.**

### **7.1 INVERSIÓN.**

En primer lugar, vamos a realizar una estimación sobre las inversiones iniciales que vamos a realizar para poner en marcha la empresa tal como se observa en el cuadro 7.1 correspondiente a la inversión de OGAD.

**Tabla 7.1: Inversión inicial.**

CONCEPTO	IMPORTE
<b>Activo no Corriente</b>	2750€
<b>Inmovilizado Intangible:</b>	1150€
Aplicaciones Informáticas	550€
Propiedad industrial y patentes	600€
<b>Inmovilizado Material:</b>	3000€
Equipamiento informático	3000€
<b>Activo Corriente</b>	15000€
<b>Circulante:</b>	15000€
Provisión de Fondos	15000€
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>20.750€</b>

Fuente: Inversión necesaria para la creación de la empresa. Elaboración propia

Dentro de las inversiones a realizar podemos encontrar varias partidas cuya suma total asciende a 20.750 y que se va a repartir de la siguiente manera:

- **Activo No Corriente:**” comprende los activos destinados a servir de forma duradera en las empresa, incluidas las inversiones financieras cuyo vencimiento, enajenación o realización se espera habrá de producirse en un plazo superior a un año.”
  - **Inmovilizado Intangible:** “un activo intangible es definido por su propio nombre, es decir no es tangible, no puede ser percibido físicamente.” El total del mismo asciende a 1.150€ a continuación, se detalla cada partidas:
    - **Aplicaciones informáticas:** valoradas en 550 € donde se enmarca un programa de contabilidad y facturación que nos hará falta para la gestión de la empresa.
    - **Propiedad industrial y patentes:** se encuentra registrado el importe del registro de la marca comercial de la empresa (OGAD), valorado en 600€.
  - **Inmovilizado Material:** “el inmovilizado material está constituido por elementos patrimoniales tangibles, muebles o inmuebles. Se trata, por tanto, de bienes que se utilizan en la actividad permanente y productiva de la empresa, tienen por lo general una vida útil predeterminada, que trasciende la duración

de un ejercicio económico, condicionada por el desgaste y la evolución tecnológica y que no están destinados a la venta”. El total del mismo asciende a 1.600€

- **Equipo informático:** cuyo valor será de 3000€. Del montante se destinan 2100€ para la compra de tres portátiles y 900€ para la compra de tres impresoras multifunción.
- **Activo Corriente:** “es un bien o derecho líquido o que puede convertirse en líquido en menos de un año. Es decir, es el dinero que una empresa tiene más o menos disponible para usar en cualquier momento (el dinero que tiene en las cajas y bancos, las existencias, las deudas de los clientes...)”
  - **Provisión de Fondos:** será necesaria para poner en marcha la empresa y poder hacer frente a los primeros pagos hasta que obtengamos ingresos. Su importe será valorado en 15000€, se invertirán en las primeras actividades que vamos a realizar, primeras nóminas, primeros pagos de autónomos...

Una vez detalladas las inversiones iniciales que vamos a realizar para la creación de la empresa, vamos a detallar como va a financiarse para la puesta en marcha como se detallas a continuación en la tabla 7.2:

**Tabla 7.2: Financiación**

Concepto	Importe	%
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>9.015,54€</b>	<b>43.44%</b>
Capital social	9.015,54€	43.44%
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>11.734,46€</b>	<b>56.56%</b>
Deudas con empresas del grupo	11.734,45€	56.56%
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>0%</b>
Deudas a C/P	0,00	0%
Otros (proveedores, acreedores...)	0,00	0%
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>20.750€</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estimación de la financiación de la empresa. Elaboración propia

Una vez estudiadas y valoradas las diferentes opciones de financiación, los socios van a ser lo encargados de aportar la totalidad de la inversión inicial (20.750€), donde ellos mismo realizarán un desembolso de 6.916,66€. De este desembolso 3.005,8 van destinados al capital social necesario para la constitución de la empresa, donde la cuantía restante se trataría como un “préstamo” de cada socio a la empresa a devolverse en cuotas iguales durante los años 4 y 5 de actividad, teniendo la ventaja de carecer de interés alguno y teniendo 3 años de carencia.

## **7.2 VENTAS.**

Una vez estudiada la inversión que vamos a realizar para la creación de la empresa, vamos a proceder a estimar las ventas posibles que vamos a obtener durante el primer año, para ello los precios de ventas para llevar a cabo las actividades serían los marcados en el epígrafe 6.2.

Teniendo en cuenta toda la información anterior, a continuación se calcula los importes totales correspondientes a las ventas

### **A) BLOQUE DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS.**

**Cuadro 7.3: Bloque de actividades educativas**

Concepto	Excursión 1 día	Excursión días	varios	Fin estudios	de	Otras actividades	Actividades deportivas	Total
<b>Nº de actividades realizadas</b>	20	12		9		30	25	123
<b>Precio de venta/ unidad</b>	450€	2550€		10980€		150€	180€	14310€
<b>Importe ventas</b>	9.000€	30.600€		98.820€		4.500€	4.500€	147.420€
<b>Consumo/ unidad</b>	360€	1860€		7500€		75€	120€	9915€
<b>Consumo total</b>	7.200€	22.320€		67.500€		2.250€	3.000€	102.270€

Fuente: Estimación realizada sobre las posibles ventas que vamos a tener el primer año. Elaboración propia.

Ventas: 147.420€

**Beneficio obtenido: 45.150€**

Consumo: 102.270€

## B) BLOQUE DE ACTIVIDADES RECREATIVAS

**Cuadro 7.4: Cuadro de actividades recreativas**

Concepto	Evento de 1 día	Evento de más de 2 días	Total
<b>Nº de actividades realizadas</b>	22	18	44
<b>Precio de venta/ unidad</b>	704€	2970€	3674€
<b>Importe ventas</b>	15.488€	53.460€	68.948€
<b>Consumo</b>	352€	2090€	2442€
<b>Consumo total</b>	7.744€	37.620€	45.364€

Fuente: Estimación de ventas sobre las posibles ventas que vamos a tener el primer año. Elaboración propia.

Ventas: 68.948€

**Beneficio obtenido: 23.584€**

Consumo: 45.364€

### 7.3 GASTOS.

Una vez que hemos calculado los gastos de consumo necesarios que se va a enfrentar nuestra empresa, vamos a estimar los gastos a los que vamos hacer frente para desarrollar las actividades o servicios que prestamos.

**Cuadro 7.4: Estimación gastos de la empresa durante los 3 primeros años.**

Concepto	Previsión 1 año	Previsión 2 año	Previsión 3 año
<b>Otros gastos de explotación:</b>	<b>8.987,00 €</b>	<b>5.510,00 €</b>	<b>5.245,00 €</b>
<b>Gastos inicio actividad</b>	1.229,04 €	0,00 €	0,00 €
<b>Prima de seguros</b>	800,00 €	810,00 €	820,00 €
<b>Servicios profesionales independientes</b>	2.250,00 €	1.800,00 €	1.300,00 €
<b>publicidad y promoción</b>	1500,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
<b>Compra materiales actividades</b>	2.500,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €

<b>Otros servicios (viajes, uniforme.)</b>	2.800,00 €	2.500,00 €	2.450,00 €
<b>Otros tributos</b>	400,00 €	400,00 €	400,00 €
<b>Gastos sueldos emprendedores</b>	<b>45.613,44€</b>	<b>45.613,44€</b>	<b>45.613,44€</b>
<b>Nóminas</b>	36.000€	36.000€	36.000€
<b>S.Social autónomos</b>	9.613,44€	9.613,44€	9.613,44€
<b>Gastos de personal contratado</b>	<b>12.398€</b>	<b>12.398€</b>	<b>12.398€</b>
<b>Sueldos y Salarios</b>	12.000€	12.000€	12.000€
<b>Seguridad Social</b>	398€	398€	398€

Fuente: Estima de la previsión de los gastos de explotación los 3 primeros años. Elaboración propia

Dentro de nuestra tabla de gastos encontramos varias partidas que se reparten de la siguiente forma:

- **Gastos inicio de actividad:** correspondiente a todos los gastos que vamos a incurrir para la creación de la empresa como gastos de notaria, registros y licencias...
- **Prima de seguros de las actividad:** contratación de un seguro de responsabilidad civil para la realización de cualquier tipo de actividad.
- **Servicios profesionales independientes:** servicios que vamos a contratar a empresas independientes a la nuestra para que las actividades se lleven a cabo.
- **Publicidad y promoción:** necesario para dar a conocer nuestra empresa, con la contratación de los servicios de una empresa independientes encargada de repartir folletos, propagando, etc.
- **Compra materiales actividades:** compra de materiales necesarios para la realización de nuestras actividades, como puede ser esquí, cartulinas, pegamento, colchonetas, etc.
- **Otros servicios:** donde se incluye los gastos de kilómetros de viaje que realizan los monitores, uniforme que deberán de tener, etc.
- **Otros tributos:** correspondientes a las tasas municipales.

#### **7.4 PREVISIÓN DE LA CUENTA DE RESULTADO.**

Una vez obtenido la información sobre los ingresos y gastos, se presenta la cuenta de pérdidas y ganancias que vamos a obtener durante los 3 primeros años, donde se sitúan aquellos conceptos que afectan de forma más significativa a nuestra empresa.

**Cuadro 7.5: Estimación Cuenta de Pérdidas y Ganancias durante los 3 primeros años.**

	<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>
<b>Ventas</b>	216.368€	231.513,76€	247.719,72€
<b>Consumo</b>	147.634€	150.586,68€	153.598,41€
<b>Margen Bruto</b>	68.734€	80.927,08€	94.121,31€
Gastos sueldos emprendedores	45.613,44€	45.613,44€	45.613,44€
Gastos sueldos personal contratado	12.398€	12.398€	12.398€
Otros gastos explotación	8.987,00 €	5.510,00 €	5.245,00 €
<b>Resultado de Explotación (BAII)</b>	1.735.56€	17.405,54€	30.864.87€
Gastos Financieros	0,00€	0,00€	0,00€
<b>Resultado antes de impuestos (BAI)</b>	1.735.56€	17.405,54€	30.864.87€
Impuesto de Sociedad (25%)	433,89€	4351,38€	7.716.22€
<b>Resultado del ejercicio (BN)</b>	1.301,67€	13.054,16€	23.148,65€

Fuente: Cuenta de pérdidas y ganancias previsionales para los 3 primeros años de la empresa. Elaboración propia.

Para la realización de la cuenta de resultado se estima que se produzca un incremento del 7% respecto a las ventas del año 1 al año 2 y así seguimos progresivamente los años restantes. Por otra parte, se produce un incremento del 2% respecto al consumo producido por las actividades realizadas. El aumento de salario para cada socio al igual que para cada empleado se producirá después del tercer año ya que la empresa estará más desahogada frente a posibles pérdidas.

### **7.5 FLUJOS DE TESORERÍA.**

En último lugar se plantea los flujos de tesorería que obtendrá nuestro negocio en los tres primeros años.

Como podemos observar en la tabla, se observan tanto los cobros como los pagos que soportará nuestra empresa en los años de vida de la misma.

**Cuadro 7.6: Estimación Flujos de Tesorería durante los 3 primeros años.**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año3</b>
<b>Aportación de capital</b>	9016,8€	0,00€	0,00€
<b>Préstamo socios</b>	11.734,45€	0,00€	0,00€
<b>Ingresos actividad ( ventas )</b>	216.368€	231.513,76€	247.719,72€
Total Cobros	234.118€	231.513,76€	247.719,72€
<b>Coste de ventas ( consumo)</b>	147.634€	150.586,68€	153.598,41€
<b>Gastos inicia de la actividad</b>	1229,04 €	0,00 €	0,00 €
<b>Servicios profesionales independientes</b>	2.250,00 €	1.800,00 €	1.300,00 €
<b>Prima de seguros de las actividades</b>	800,00€	810,00€	820,00€
<b>publicidad y promoción</b>	1.500€	1.000€	1.000€
<b>Compra materiales actividades</b>	2.500 €	1.400 €	1.400 €
<b>Otros servicios (viajes, uniforme.)</b>	2.800€	2.500€	2.450€
<b>Otros tributos</b>	400,00 €	400,00 €	400,00 €
<b>Nóminas</b>	36.000€	36.000€	36.000€
<b>S.Social autónomos</b>	9.613,44€	9.613,44€	9.613,44€
<b>Sueldos y Salarios</b>	12.000€	12.000€	12.000€
<b>Seguridad Social</b>	4.776€	4.776€	4.776€
Impuesto de Sociedad (25%)	433,89€	4351,38€	7.716.22€
<b>Total Pagos</b>	<b>221.936,37€</b>	<b>225.237,5€</b>	<b>231.074,07€</b>
<b>Flujo de Caja</b>	<b>12.181,63€</b>	<b>6.276,26€</b>	<b>16.645,65€</b>

Fuente: Estimación flujos de caja. Elaboración propia

### 7.5.1 CÁLCULO DEL VAN

El Valor Actual Neto (Van) ,es el valor que vamos a obtener después de descontar los flujos de caja obtenidos en el proyecto, es decir el beneficio que vamos a obtener teniendo en cuenta las variables tiempo y costes de los recursos utilizados.

En primer lugar, vamos a estimar la tasa que vamos a considerar para el cálculo del Van que será la llamada tasa de actualización o rentabilidad mínima. En este caso los socios consideramos que la tasa sea como mínimo, del 8%.

A continuación, vemos que la tabla nos muestra los flujos de caja obtenido en los 3 primeros años. Para el año cero vamos a considerar que va a ser la financiación (inversión inicial), que ya se detallo anteriormente.

La tabla 7.7, muestra los flujos de caja durante los tres primeros años resumidos. Para el cálculo del año 0 se ha considera que el flujo de caja coincide con la inversión inicial (financiación) que es necesario realizar que se detalla en el epígrafe 7.1 de este trabajo.

**Tabla 7.7: Flujos de caja hasta el año 3.**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Total Cobros		234.118€	231.513,76€	247.719,72€
Total Pagos		221.936,37€	225.237,5€	231.074,07€
Flujo de Caja	-20.750€	12.181,63€	6.276,26€	16.645,65€

Fuente: Estimación flujos de caja durante los 3 primeros años. Elaboración propia

Una vez calculo los flujos de caja desde el año 0 hasta el año 3 vamos a procedemos a calcular el VAN del proyecto.

$$\begin{array}{r} \hline \text{VAN} \quad \quad \mathbf{50.624,02 \text{ €}} \\ \hline \end{array}$$

**Tabla 7.8 Van calculado para una rentabilidad esperada del 8%. Elaboración propia.**

Una vez obtenido el Van y como vemos se aleja a cero y es positivo la inversión es rentable.

### **7.5.2 CÁLCULO DEL TIR**

La Tasa Interna de Retorno (TIR) determina la tasa de rentabilidad de una inversión en términos porcentuales y coincide con la tasa de interés del VAN.

Como ya hemos comentado anteriormente la tasa que espera los socios obtener es del 8% y se realizará para ver la aceptación o rechazo del proyecto.

Para el cálculo de la TIR se tendrá en cuenta los flujos de caja que ya mencionamos en el epígrafe 7.5.

<b>TIR</b>	<b>29,71%</b>
------------	---------------

**Tabla 7.8 TIR calculado para el proyecto. Elaboración propia.**

Como podemos observar la TIR que hemos obtenido es superior a la estimación mínima exigida por los socios, puesto se aceptaría la inversión ya que es mayor que el coste de oportunidad exigido para llevarla a cabo.

## **8 CONCLUSIÓN.**

Una vez realizado el plan de negocio sobre el proyecto empresarial OGAD, las principales conclusiones a las que se ha llegado se presenta a continuación.

Se pone de manifiesto que las familias se siguen gastando la mayor parte de sus ingresos económicos en la realización de actividades educativas o deportivas a lo largo de todo el año, a pesar de la situación económica por la que está pasando el país. Además, los estudios demuestran que éste es un sector en auge que cada vez está más normalizado el ocio y deporte.

También se ha puesto de manifiesto, la poca presencia de empresas que ofertan algunos de los servicios que se proponen en este plan de negocio en la Comarca del Valle del Guadiato. Con este proyecto se buscará dar soluciones a las necesidades de diversos centros de enseñanzas, clubes o entidades, que cuenta con grupos de niños en edades comprendidas entre los 3 y 15 años y pretenden realizar algún evento o actividad.

Las capacidades académicas y personales de los emprendedores son las más adecuadas para poner en marcha esta iniciativa empresarial, con experiencia en el sector de ocio y deporte infantil-juvenil. Se llevará a cabo un plan de acciones comerciales, cuya finalidad es presentar la empresa a todos los públicos de interés y para ello, se pondrá en marcha campañas de marketing directo al público potencial.

OGAD pretende ser una referencia en este sector, aportando nuevas iniciativas que provoquen a los usuarios contratar los servicios de la empresa cuando deseen realizar una actividad con los niños.

A continuación, se presenta las posibles limitaciones más significativas que tendrá este plan de negocio, como la falta de reputación en el mercado que ayude a que los usuarios decidan finalmente a contratar nuestros servicios, el presupuesto limitado que no permite realizar grandes inversiones. Estas limitaciones se esperan que desaparezcan en un corto plazo de tiempo, a medida que el negocio vaya teniendo clientes satisfechos que consideren la empresa como una buena referencia en el sector del ocio y deporte infantil-juvenil.

Por el contrario, también podemos considerar puntos positivos, la inversión inicial no es muy elevada, toda la financiación del proyecto procede de recursos propios sin tener que pedir ningún préstamo a entidades externas.

Finalmente, una vez estudiado todos los puntos necesarios para el plan de empresa, y obtenido el plan de viabilidad económica positivo, podemos llegar a la conclusión de que este plan de negocio es viable, los emprendedores llevarán a cabo este proyecto con vista a un buen desarrollo y evolución ascendente.

## **9. BIBLIOGRAFÍA**

*Anuario Estadístico de Andalucía*. Plan Estadístico de Andalucía. 2014, tabla 3. Córdoba: Plan estadístico de Andalucía (2013-2014)-. Dirección General de Presupuestos y Estadística de la Conserjería de Economía y Conocimiento.

*Anuario Estadístico de Andalucía*. Plan Estadístico de Andalucía. 2014, tabla 16. Córdoba: Plan estadístico de Andalucía (2013-2014)-. Dirección General de Presupuestos y Estadística de la Conserjería de Economía y Conocimiento.

*Anuario de Estadísticas Culturales*. 2015. Madrid: Secretaria General técnica de la Subdirección General de Estadísticas y Estudios del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

*Anuario de Estadísticas Deportivas*. 2015. Madrid: Secretaría General Técnica de la Subdirección General de Estadísticas y Estudios del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Ansoff, H. Igor (1976). *La estrategia de la empresa*. Ediciones Universidad de Navarra, Pamplona.

*Cuota Seguridad Social Contratar a un Trabajador*. [En línea]. [Fecha de consulta: 12 de Junio de 2016]. Disponible en Internet: <https://www.txerpa.com/blog/2014/10/31/cuanto-cuesta-contratar-un-trabajador/>.

CRECENTE, M<sup>a</sup>.C.; LOPEZ, E.; PEREZ-MOREIRAS, D. y SEIJO, A. (2008): “*Análisis Estratégico del Sector de Ocio Infantil en la Comarca de A Coruña*”. A Coruña, Escuela de Negocios Caixanova; XVII Executive MBA.

*Definición de Activo Corriente*. . [En línea]. [Fecha de Consulta: 2 de Mayo de 2016]. Disponible en Internet: <https://debitoor.es/glosario/activo-circulante>.

*Definición de Inmovilizado Intangible*. [En línea]. [Fecha de Consulta: 6 de Mayo de 2016].

Disponible en Internet: <https://debitoor.es/glosario/definicion-activo-intangible>.

*Definición de Inmovilizado Material.* [En línea]. [Fecha de Consulta: 2 de Mayo de 2016]. Disponible en Internet: <http://www.contabilidad.tk/inmovilizado-material-i-24.htm>.

*Definición de Activo No Corriente.*[ En línea]. [Fecha de Consulta: 2 de Mayo de 2016]. Disponible en Internet: [http://www.plangeneralcontable.com/?tit=2-activo-no-corriente&name=GeTia&contentId=pgc\\_2](http://www.plangeneralcontable.com/?tit=2-activo-no-corriente&name=GeTia&contentId=pgc_2)

Dumazeider .J. (1964). *Hacia una civilización del ocio*. Ed. Estela Barcelona .p63.

*Encuesta de Presupuestos Familiares.*2014, Madrid.: Instituto Nacional de Estadística, 2011.

España. Instrumento de Ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 20 de noviembre de 1989 de la Jefatura de Estado. Boletín Oficial del Estado (nº313) ,31 de diciembre de 1990,8: 38897-38904.

Extraído del Informe Empresas de tiempo libre. *Oportunidades de Negocio en Ferrol (2008)*.Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia y la UPD Coordina Local.

INE. *Instituto Nacional de Estadística.* [En línea]. [Fecha de consulta: 6 de junio de 2016].

Disponible en Internet:<http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2901>

*Información de Anexos I.* [En línea]. [Fecha de Consulta: 4 de Mayo de 2016]. Disponible en Internet: <http://todoeduca.com/centros/cordoba.html>.

*Importe gastos inicio de actividad.*[ En línea]. [Fecha de Consulta: 2 de junio de 2016].Disponible en Internet:

[http://www.n1jundiz.com/datos/paginas\\_doc/archivo59/costes%20sl.pdf](http://www.n1jundiz.com/datos/paginas_doc/archivo59/costes%20sl.pdf)

McCarthy (1960). “*Definición de Marketing Mix*”. Disponible en Internet:

<http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

Oscar, Alonso. *Cuota Seguridad Social Autónomos.* [En línea]. [Fecha de consulta: 15 de Junio de 2016]. Disponible en Internet: <http://weasesores.com/blog/cuanto-voy-a-pagar-de-cuota-de-autonomos-en-2016>.

**Situaciones Socioeconómicas= Informe Trimestral de la Economía Española** [en línea]. Madrid: Servicio de Estudios del Departamento de Economía de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales, Abril 2014 [ref. de 7 de mayo 2014]. Trimestral. Disponible en Internet: [http://www.ceoe.es/es/informes?cat\\_id=308](http://www.ceoe.es/es/informes?cat_id=308).

## **10 ANEXOS.**

### **ANEXO I: CENTRO DE ENSEÑANZAS EN LA COMARCA VALLE DEL GUADIATO.**

#### **COLEGIOS DE PRIMARIA EN LA COMARCA DEL VALLE DEL GUADIATO:**

- 1) COLEGIO DE PRIMARIA EN BELMEZ “Ntra. Sra. De Los Remedios”
- 2) COLEGIO DE PRIMARIA EN ESPIEL “ANTONIOVALDERRAMA”
- 3) COLEGIO DE PRIMARIA EN FUENTE OBEJUNA “GUADIATO”
- 4) COLEGIO DE PRIMARIA EN FUENTE OBEJUNA “SAN CARLOS BORROMEO
- 5) COLEGIO DE PRIMARIA EN FUENTE OBEJUNA “SAN SEBASTIÁN”
- 6) COLEGIO DE PRIMARIA EN OBEJO “VÍA AUGUSTA”
- 7) COLEGIO DE PRIMARIA EN PYA “ALFREDO GIL”
- 8) COLEGIO DE PRIMARIA EN PYA “AURELIO SANCHEZ”
- 9) COLEGIO DE PRIMARIA EN PYA “ELADIO LEÓN”
- 10) COLEGIO DE PRIMARIA EN PYA “PRESENTACIÓN DE MARÍA”
- 11) COLEGIO DE PRIMARIA EN PYA “SAN JOSÉ DE CALASANZ”
- 12) COLEGIO EN VALSEQUILLO “ÁGORA”
- 13) COLEGIO VILLANUEVA DEL REY “ MIGUEL DE CERVANTES”
- 14) COLEGIO DE VILLAVICIOSA DE CÓRDOBA “NTRA. SRA. DE VILLAVICIOSA”

#### **COLEGIOS DE SECUNDARIA EN LA COMARCA DEL VALLE DEL GUADIATO:**

- 1) COLEGIO DE SECUNDARIA EN BELMEZ “ JOSE ALCÁNTARA”
- 2) COLEGIO DE SECUNDARIA ESPIEL “ ANTONIO VALDERRAMA”
- 3) COLEGIO DE SECUNDARIA FUENTE OBEJUNA “ LOPE DE VEGA “
- 4) COLEGIO DE SECUNDARIA EN OBEJO “ VÍA AUGUSTA”
- 5) COLEGIO DE SECUNDARIA EN PYA “ALTO GUADIATO”
- 6) COLEGIO DE SECUNDARIA EN PYA “ FLORENCIO PINTADO “
- 7) COLEGIO DE SECUNDARIA EN PYA “ PRESENTACIÓN DE MARÍA” PRIVADO
- 8) COLEGIO DE SECUNDARIA EN VILLAVICIOSA DE CÓRDOBA “ LA ESCRIBANA”

CLUBES DEPORTIVOS EN LA COMARCA DEL VALLE DEL GUADIATO:

- 1) EQUIPO DE FÚTBOL RECREATIVO BELMEZANO
- 2) EQUIPO DE FÚTBOL ATLÉTICO VILLANUEVA F.B.
- 3) EQUIPO DE FÚTBOL ATLÉTICO ESPELEÑO
- 4) EQUIPO DE FÚTBOL PEÑARROYA C.F
- 5) EQUIPO DE FÚTBOL VILLAVICIOSA C.F.
- 6) EQUIPO DE FÚTBOL C.D. FUENTE OBEJUNA.
- 7) EQUIPO DE FÚTBOL OBEJO C.F.
- 8) EQUIPO DE FÚTBOL ESPELEÑO. C.F.