

300 planes de negocio

**Plan de negocio
DEPORTES NAÚTICOS**

Sector de Ocio, Cultura y Deporte

Datos de 2006



UNIÓN EUROPEA
Fondo Europeo de
Desarrollo Regional

Una manera de hacer Europa

Este documento es una de las medidas llevadas a cabo dentro de la Red de Emprendedores de los Montes de Granada, que se integra en el proyecto TEMA (Proyecto integrado de desarrollo sostenible de los TERRITORIOS DE MONTAÑA en la provincia de Granada) - Proyectos cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional en un 70%, en el marco del Programa operativo de Andalucía 2007 - 2013, con cargo a la convocatoria de 2007 de la Secretaría de Estado de Cooperación Local, para la cofinanciación de proyectos de desarrollo local y urbano-.

1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

El servicio que desarrolla este negocio es la ocupación del tiempo libre y de ocio, mediante diversas actividades de entretenimiento relacionadas con los deportes náuticos.

1.1. Aspectos jurídicos específicos a considerar en la creación del negocio

La normativa más importante a considerar es:

- Orden de 2 de octubre de 1980, por la que se aprueba el Reglamento de las Escuelas Deportivas Náuticas.
- Orden de 11 de febrero de 1985, por la que se aprueba el Reglamento de academias privadas para las enseñanzas de la navegación de recreo.
- Orden de 31 de enero de 1990, por la que se regulan los títulos para el gobierno de embarcaciones de recreo.
- Orden de 17 de junio de 1997, por la que se regulan las condiciones para el gobierno de embarcaciones de recreo. Se determinan los títulos de recreo, los criterios generales y las condiciones básicas de obtención de los mismos, así como los programas de examen.
- Orden de 2 de julio de 1994, por la que se señalan zonas para bañistas en playas, calas y puertos de la costa, así como para el empleo de embarcaciones deportivas o de recreo.
- Real Decreto 2127/2004, de 29 de octubre, por el que se regulan los requisitos de seguridad de las embarcaciones de recreo, de las motos náuticas, de sus componentes y de las emisiones de escape y sonoras de sus motores. Actualizada por una resolución de 2 de Febrero de 2006.

- Real Decreto 607/1999 de 16 de abril por el que se aprueba el Reglamento del seguro de responsabilidad civil de suscripción obligatoria para embarcaciones de recreo o deportivas.
- Orden 1144/2003 sobre regulación del equipamiento de las embarcaciones de recreo.

1.2. Perfil del emprendedor

Este proyecto está especialmente recomendado para personas con formación o experiencia previa en actividades náuticas aunque, en caso de no poseerla, podría llevar a cabo la gestión de los servicios generales y recurrir a contratar personal cualificado.

Asimismo, el perfil de la persona que fuera a llevar a cabo este proyecto debería ser el de una persona joven, activa y un gran amante del deporte y la naturaleza. Debe contar con un acentuado espíritu aventurero y habilidades sociales y deportivas.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. El sector

Según datos de la Secretaría de Turismo, en España, en los últimos años el turismo basado en la naturaleza ha experimentado una subida del 20% frente al débil incremento del turismo convencional.

El sector de las actividades al aire libre ofrece numerosas oportunidades porque aún está en pleno desarrollo. Su expansión en España comenzó a mediados de los 80, y desde entonces ha recibido diferentes denominaciones: turismo alternativo, deporte de aventura, de ocio y tiempo libre, deportivo, etc. Su auge coincidió con el de turismo rural, momento en el que comenzó a extenderse por todo el país.

Así, la práctica de deportes náuticos es cada vez más común, y actualmente acceden a él sectores más amplios de la población, por lo que han dejado de ser deportes minoritarios para alcanzar grandes cotas de popularidad gracias a los éxitos de nuestros deportistas más internacionales y al intenso trabajo de promoción desarrollado por las administraciones públicas, estableciéndose como alternativas a deportes más tradicionales como pueden ser el fútbol, el baloncesto o el tenis.

Dentro del sector de la náutica deportiva y de recreo se integran un conjunto de prácticas relacionadas con la navegación. Se incluyen distintos subsectores como son la fabricación y la compra-venta de embarcaciones, los puertos deportivos, el alquiler de barcos, el mantenimiento de las embarcaciones, la comercialización de multitud de accesorios necesarios para la práctica de deportes náuticos, etc., los cuales son muchas veces la principal fuente económica de algunas zonas del país.

Hoy día, las agencias de viajes también están haciendo un gran trabajo de promoción de este sector, de manera que no se identifique el turismo náutico con los cruceros, sino también con este tipo de actividades deportivas.

Todo hace presagiar que la náutica de recreo tiene un futuro muy esperanzador. Actualmente el negocio e la náutica mueve en Andalucía unos 200 millones de euros y mantiene cerca de 6.000 empleos.

Dentro de la comunidad autónoma Andaluza el mayor potencial de crecimiento lo presentan las provincias de Almería y Huelva, debido principalmente a sus condiciones climatológicas y a la gran cantidad de kilómetros de litoral que poseen.

Por el contrario, una de las desventajas de este sector es que está muy determinado por la estacionalidad y el clima. Puede que haya meses en los que los ingresos se reduzcan considerablemente, principalmente durante los meses de invierno en los cuales es más difícil facturar, por ello es muy importante ampliar el abanico de actividades y tratar de enfocar el negocio desde el punto de vista que proporcione ingresos durante todo el año. De todas formas las empresas inicialmente suelen mantener una oferta muy diversificada, pero la tendencia general es hacia la especialización.

En definitiva, se trata de un sector en clara expansión, cada vez más generalizado entre la población, con muchas posibilidades de crecimiento y con un mercado virgen apropiado para ser explotado.

2.2. La competencia

Para estudiar la competencia del negocio, habrá que tener en cuenta los siguientes tipos de competidores:

- **Empresas o escuelas especializadas en actividades náuticas:**

En el sector existen empresas especializadas, que organizan y llevan a cabo las mismas actividades que se describen para este negocio. En este aparatado, pueden incluirse también establecimientos hoteleros que ofrecen este tipo de actividades.

- **Administraciones Públicas:**

Los ayuntamientos, delegación de la juventud, etc. organizan esporádicamente eventos que incluyen este tipo de actividades, las cuales ofrecen a precios muy competitivos. Estos organismos actúan desde dos puntos de vista, pudiendo ser tanto competidores, como clientes, debido a que ellos suelen subcontratar los servicios para la realización de estas actividades.

- **Asociaciones, Organizaciones y Clubes:**

Organizan salidas, y excursiones relacionadas con el deporte de aventura y al aire libre. Su actividad es realizada sin ánimo de lucro, y suelen estar subvencionadas por las administraciones públicas, por lo que trabajan con unos precios muy competitivos.

2.3. Clientes

Una característica importante de la demanda en turismo es que cada vez existe mayor segmentación de los mercados potenciales. Así, se sitúan como mercados de interés turístico para Andalucía los siguientes:

- Segmento joven. Los canales de información que van a destacar en este segmento son sobre todo los tour operadores. Este tipo de turismo es más activo y sofisticado que el tradicional. Busca más actividades, requiere unas vacaciones más personalizadas, gasta más.
- Grupos por especialidades. Aquellos que buscan la realización de una actividad determinada, son un potencial de mercado importante, sobre todo durante la temporada baja, con lo que representan un beneficio también en relación con el problema de la estacionalidad.

Según la información facilitada por las empresas que trabajan en el sector, se recomienda dirigirse a:

- **Grupos:** colegios, asociaciones, empresas, etc. Dirigirse a estos sectores es más eficaz, ya que la captación de particulares es más costosa, dejan una rentabilidad menor y su demanda es menos continua.

En la página siguiente se puede ver una agrupación por colectivos y las actividades más demandadas por los mismos.

COLECTIVOS	ACTIVIDADES DEMANDADAS POR ESTOS SECTORES
EMPRESAS	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto con la naturaleza. • Deportes de riesgo. • Deportes acuáticos • Deportes de nieve. • Deportes aire.
COLEGIOS MAYORES DE ESTUDIANTES	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto con la naturaleza. • Deportes de riesgo. • Deportes acuáticos • Deportes de nieve. • Deportes aire.
CLUB DEPORTIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto con la naturaleza. • Deportes de riesgo. • Deportes acuáticos • Deportes de nieve. • Deportes aire
UNIVERSIDADES, SERVICIO ANDALUZ DE DEPORTES	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto con la naturaleza. • Deportes de riesgo. • Deportes acuáticos • Deportes de nieve. • Deportes aire
CENTROS DEPORTIVOS (GYM)	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto con la naturaleza. • Deportes de riesgo. • Deportes acuáticos • Deportes de nieve. • Deportes aire

Para los menores de 16 años se requerirá la autorización de los padres o tutores, previa y por escrito.

- **Administraciones públicas:** es importante no dirigirse en principio de forma exclusiva a ellas, porque suelen pagar pasados varios meses y pueden poner en peligro el sostenimiento inicial del negocio. Para trabajar con la administración pública hay que presentarse a los concursos que convocan para la organización de actividades de aventura.

3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas que se han planteado para el desarrollo de este negocio son:

La diversificación de las actividades del negocio y diferenciarse de la competencia:

La diversificación en estos negocios es necesaria para disminuir riesgos, incrementar los ingresos y, sobre todo, repartir estos durante todo el año, ya que la práctica de algunos deportes dependerá de la época del año y del clima. Lo más frecuente es que el negocio se vaya diversificando a medida que éste se va afianzando, aumentando, por tanto, la oferta de actividades deportivas.

Una manera de diversificarse sería ofertar actividades dirigidas al público infantil, como rampas gigantes, toboganes o camas elásticas flotantes, de manera que pueda disfrutar toda la familia.

Otra forma sería la de ofrecerles a los clientes la posibilidad de gestionarles el alojamiento en hoteles, apartamentos u hostales cercanos.

Al fin y al cabo, la mejor forma de diferenciarse de la competencia es ofrecer calidad, cuidar la imagen del negocio, con unas buenas instalaciones y materiales, y dar un trato personalizado y exquisito a los clientes.

Ofertar servicios novedosos.

Es muy importante modernizarse continuamente, ofreciendo siempre los últimos productos y servicios que hayan salido al mercado como por ejemplo, cursos a distancia mediante videos, manuales y tutores online 24 horas. También será importante disponer de una página Web completa, en la que los usuarios puedan conocer a fondo todos los servicios y precios que se ofertan.

Otro servicio novedoso podría ser la venta de embarcaciones y de material cuando vaya a ser renovado.

Rodearse de profesionales.

a) Los monitores que trabajen en la empresa, deben de ser profesionales en la realización de las actividades.

El trabajo requiere que los monitores establezcan una relación y contacto estrecho con los clientes, por ello es importante que tengan habilidades sociales y que sepan transmitir serenidad, seriedad y al mismo tiempo dinamismo.

b) No se tendrán en plantilla todos los monitores que se necesiten, se realizarán contratos temporales en función de las actividades que se vayan contratando.

Mantener una estrategia de subcontratación de servicios.

Subcontratar con empresas especializadas aquellos servicios que la empresa no pueda asumir.

Ofrecer materiales homologados, de calidad.

En las diferentes actividades que se van a desarrollar se requiere la utilización de materiales específicos (velas, trajes de neopreno, cuerdas, chalecos, etc.) para su puesta en práctica. Es importante que el material que se ofrezca a los clientes sea seguro y esté en perfecto estado.

La seguridad en la realización de los servicios.

Hay que ser conscientes de que los clientes dependen de la empresa para el desarrollo de las actividades, ponen en manos de los monitores su seguridad. Es fundamental, coordinar los transportes, atender a los cambios atmosféricos, utilizar material adecuado y en perfecto estado, etc.

Esta política conlleva el tomar decisiones en último momento e incluso a cambio de perder dinero, por ejemplo, si se tiene preparado un servicio que conlleva una actividad de vela y se prevén unas condiciones atmosféricas adversas, se deberá suspender la actividad.

Posibilidad de formar parte de la Asociación Nacional de Empresas Náuticas (ANEN).

La Asociación Nacional de Empresas Náuticas está integrada por más de 100 empresas del sector de la náutica de recreo nacional. El Objetivo de la misma es estrechar la colaboración entre sus asociados y fomentar la participación en las actividades que constituyen el objeto social, promoviendo así el crecimiento de la náutica de recreo.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Servicios y desarrollo de las actividades

La actuación de la empresa se desarrolla en dos fases:

1. **INFORMACIÓN:**

Antes del comienzo de cualquier actividad, contratada por el cliente, la empresa deberá de adoptar las medidas necesarias para garantizar que la persona usuaria esté informada de las instalaciones, materiales y servicios que supongan algún riesgo y de las medidas de seguridad adoptadas.

En todo caso, se deberá dejar constancia por escrito, antes de iniciarse la práctica de la actividad, que las personas usuarias han sido informadas de:

- a) Medidas a adoptar para preservar el entorno en el que la actividad se realiza.
- b) Conocimientos que se requieren, dificultades que implica la práctica de la actividad y comportamientos a seguir en caso de peligro, requisitos físicos o destrezas necesarias para practicar la actividad y, cuando proceda, patologías que desaconsejan su práctica.
- c) Medidas de seguridad previstas.
- d) Materiales a utilizar. Habrá de especificarse qué material no está incluido en el precio ofertado, requiriendo de un pago adicional. El material o equipo mínimo de seguridad estará incluido, en todo caso, en el precio ofertado.

En las actividades declaradas de especial riesgo por la Consejería de Turismo y Deporte será necesario informar de tal circunstancia a las personas usuarias, quedando debida constancia por escrito.

2. **ACTIVIDADES**

Los cursos y actividades que se ofertarían en función de los deportes serían los siguientes:

- a) **Windsurf:** cursos de iniciación básica (bautismo) y avanzada; cursos de perfeccionamiento; introducción al funboard; y fórmula windsurf para los que ya sean expertos.
- b) **Kitesurf:** cursos de bautismo, cursos de aprendizaje y cursos de perfeccionamiento.
- c) **Vela ligera:** cursos de iniciación (bautismo) y cursos de perfeccionamiento. A medida que se va avanzando de nivel, el tamaño de la vela irá aumentando.
- d) **Esquí náutico y wakeboard:** Se ofrecerá a los clientes tomar una única clase para probar (bautismo) o cualquiera de las diferentes fórmulas de cursillo. Si no necesitara instrucción, se ofrece también salidas sueltas y abonos para que pueda esquiar y practicar el wakeboard en las mejores condiciones.
- e) **Motos acuáticas:** cursos de aprendizaje y alquiler de las mismas.
- f) **Kayak (piragüismo de mar):** cursos de iniciación y cursos de perfeccionamiento.
- g) **Otros:** skibus (medio de transporte consistente en un cilindro de goma de seis plazas remolcado por una embarcación a motor); donuts gigantes, etc.

Debido a las similitudes de alguna de las modalidades deportivas, se podrían ofertar paquetes que combinaran dos cursos a elegir:

- Esquí o Wakeboard y Vela.
- Windsurf y Vela.
- Vela y Catamarán.
- Esquí o Wakeboard y Windsurf.
- Esquí o Wakeboard y Catamarán.
- Windsurf y Catamarán.
- Esquí y Wakeboard.

No es necesario ofertar el total de niveles desde el inicio, podemos comenzar la actividad con los más comerciales, para luego en función de la demanda de los clientes ampliar la oferta de cursos.

Además, todas estas actividades y deportes ofertados podrán ser ampliados con el paso del tiempo, como por ejemplo, incluir el catamarán, el buceo o la pesca deportiva. Otra forma de ampliar la actividad del negocio es ofertar para todas las modalidades deportivas el alquiler de equipos para la práctica deportiva, además de un parking de material privado. Estas últimas opciones no se han planteado inicialmente en este proyecto pues supondría aumentar la inversión inicial.

4.2. Precios

El mercado es libre y los precios varían razonablemente. Los precios varían mucho en función de la actividad realizada, el material necesario y el monitor que la imparta.

Los servicios y cursos se clasificarán en función de los niveles de dificultad. En función a las actividades que se quieran ofertar, la empresa establecerá unos precios tomando como referencia los de la competencia. Además habrá que tenerse en cuenta que el precio debe cubrir: el coste de contratación de monitores titulados, todo el material necesario para la realización de la actividad y los seguros obligatorios.

4.3. Comunicación

Es importante destacar en este punto algunas cuestiones:

- El mercado turístico es muy sensible a las acciones publicitarias. La comercialización debe contar con un importante apoyo de la política de comunicación y de promoción. En este sentido, las administraciones públicas están haciendo una importante labor relativa al fomento de la práctica de este tipo de deportes.
- Es recomendable dirigir una comunicación personalizada por grupos, ya que no es igual la información que se quiere transmitir a empresas privadas, que a grupos de estudiantes, sobre todo por las diferencias de gustos y poder adquisitivo.
- Un medio económico y muy efectivo en este sector es Internet, se recomienda crear una página Web, en la que se publiciten todas las actividades que se ofrecen, los calendarios de las actividades organizadas, las tarifas, la meteorología, fotos de anteriores actividades y lugares de las mismas, ofertas, foros, etc.
- La mejor forma de captación de clientes es el "boca a boca". Por ello es importante la satisfacción del cliente a fin de que recomienden el servicio y repitan en un futuro.

5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

5.1. Personal y tareas

La plantilla inicial estará compuesta por cinco trabajadores, uno que desarrollará la actividad de dirección técnica y cuatro monitores de deportes náuticos que, además de efectuar tareas de monitor, realizarán el mantenimiento de los materiales y equipos. La tarea de mantenimiento podrá ser cubierta en el futuro por un nuevo puesto de trabajo cuya única dedicación sea el mantenimiento de los equipos e instalaciones.

La empresa confeccionará una base de datos con los profesionales del sector. Las actividades se irán desarrollando por los monitores contratados y, para servicios extra, se irán contratando de forma temporal nuevos monitores en función del volumen y/o especificidad la demanda de servicios.

El perfil requerido para cada puesto así como las tareas a desempeñar son las siguientes:

- **Dirección técnica**

La captación de nuevos clientes es una actividad fundamental a la que hay que dedicarle una especial dedicación. Además, la dirección técnica será responsable de supervisar, entre otras, las siguientes actividades:

- Velar por el cumplimiento de la normativa medioambiental aplicable al espacio en el que se desarrolle la actividad, así como de la normativa de seguridad de cada actividad.
- Preparar y activar los planes de emergencia y de evacuación que sean necesarios en caso de un accidente o de otra circunstancia que los demande de acuerdo con la normativa vigente.
- Revisar y controlar el buen estado de todos los equipos y materiales empleados, responsabilizándose del cumplimiento de la normativa relativa a sus revisiones periódicas de carácter obligatorio.

- Impedir la práctica de la actividad a aquellas personas que, por circunstancias particulares, no estén capacitadas para la actividad.
- **Monitores**
 - Los monitores son los responsables de informar, asesorar y acompañar a las personas usuarias que practiquen las actividades a las que se refieren los apartados anteriores. Asimismo, son responsables de mantener en condiciones de uso adecuado los equipos y el material empleados. Como se ha señalado anteriormente, la función de mantenimiento de equipos, materiales e instalaciones podrá ser cubierta en el futuro por un nuevo puesto de empleo, liberando así a los monitores de esta tarea.
 - Para poder desempeñar con solvencia dichas funciones, deberán ser mayores de edad, poseer la titulación establecida en la legislación vigente, siendo responsables de su formación permanente.

HORARIOS

El trabajo que se ofrece es amenizar el tiempo de ocio de los demás en detrimento del propio. En este negocio no existen horarios, ni fines de semana, por ello una condición imprescindible es que a los emprendedores del negocio les guste desarrollar su trabajo y disfruten con ello.

Respecto al horario de oficina comprenderá desde las 10:00 a las 14:30 y de 16:00 a 20:00. Pero a través de los contactos por teléfono móvil se podrán atender a los clientes en horarios fuera de oficina.

5.2. Formación

Para el correcto desarrollo de un negocio como el que se propone en este proyecto son necesarios conocimientos de dos tipos:

➤ Gestión del establecimiento:

- Organización y gestión del establecimiento.
- Política de precios, estudios de costes, marketing, promociones y merchandising.
- Informática de gestión.
- Además, serán necesarios conocimientos específicos del sector: normativa, planes de emergencia y evacuación, etc.

➤ Formación teórica y práctica relativa a las actividades desarrolladas:

- Titulación acorde a las actividades y cursos impartidos.
- Funcionamiento y utilización de los equipos (mantenimiento, consumos, etc.).
- Atención al cliente (información, asesoramiento a los clientes, etc.).

Por otro lado, es muy importante que haya una formación continua del personal para mantenerse informados de los nuevos productos y nuevas técnicas.

6. PLAN DE INVERSIÓN

Para realizar la cuantificación de la inversión necesaria para iniciar el negocio se ha consultado a los principales proveedores del sector. En función de la información facilitada por estas fuentes, la inversión necesaria para la puesta en funcionamiento del negocio se desglosa en:

6.1. Las instalaciones

UBICACIÓN DEL LOCAL.

En este negocio es fundamental la ubicación del local empleado como oficina. Debe de situarse en lugares de gran afluencia de público, preferiblemente cerca de organizaciones, edificios de oficinas, e incluso cercano a agencias de viajes, debido a que los clientes ante el desconocimiento de la existencia de empresas especializadas en estas actividades acuden a las agencias de viajes para solicitar los servicios.

También será necesaria la presencia de un almacén donde guardar los equipos y materiales y cuya situación ideal sería próximo a la playa.

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES.

Para realizar este proyecto hemos supuesto un local de 130 m² dividido en zona de oficina y almacén. En la oficina, de pequeñas dimensiones, se atenderá a los clientes. En el almacén se guardará el material y se incluirán unos vestuarios para el cambio de ropa y un cuarto seco para ropas de agua.

Existe la posibilidad de disponer de dos locales separados, uno destinado a oficina de unos 25-30 m² y que esté situado en un emplazamiento de mayor tránsito de público y otro local destinado a almacén 100-120 m² y que podría estar situado en una zona de coste de alquiler inferior, aunque su situación ideal sería próximo a la playa. Si optásemos por esta posibilidad deberíamos tener en cuenta también que los costes de acondicionamiento del local se reducirían ya que no serían necesario llevar a cabo grandes reformas en el almacén, al no estar expuesto a la clientela.

COSTE POR ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL.

Aquí se incluyen los conceptos relativos a:

- **Acondicionamiento externo:** Rótulos, lunas del escaparate, cierres, etc.
- **Acondicionamiento interno:** Hay que adecuar el local para que se encuentre en condiciones para su uso. Además la ley obliga a incorporar un aseo para uso personal.

Para el acondicionamiento del local habrá que realizar una serie de reformas, dependiendo el coste de estas del estado inicial del local. Dicho coste será necesario afrontarlo en el inicio de la actividad, añadiéndole además los costes por licencia de obra y proyecto.

Estos costes pueden rondar los 15.500,00 € (IVA incluido) aunque esta cifra varía mucho en función del estado en el que se encuentre el local. De este modo, la cantidad anterior puede reducirse en gran medida si el local ya ha sido acondicionado previamente.

6.2. Mobiliario y decoración

El objetivo debe ser conseguir la máxima funcionalidad cuidando a su vez todos los detalles estéticos que transmitan la imagen de calidad que queremos para el negocio, a la vez que resulte cómodo para los clientes.

El mobiliario básico estará compuesto por los elementos para la oficina y el almacén. Estos elementos se exponen a continuación:

- Mesas y sillas de oficina.
- Estanterías y armarios para la oficina y almacén.
- Elementos para los vestuarios.

El coste por estos elementos puede rondar los 2.320,00 € (IVA incluido). Esta cantidad será muy superior si los elementos son de diseño, materiales especiales, etc.

6.3. Equipo informático

Es recomendable disponer de TPV compuesto por ordenador, cajón portamonedas y máquina de impresión de ticket y facturas.

El coste de este equipo informático es de, al menos, 1.650,00 € más 264,00 € en concepto de IVA.

6.4. Equipamiento

Es necesario realizar una fuerte inversión en la compra o alquiler los equipos necesarios para la oferta de los diferentes servicios. Aunque al iniciar la actividad empresarial se piense que la compra de estos artículos es un gasto demasiado elevado, hay que tener en cuenta que es un material muy específico y que, con el tiempo, resulta más costoso el alquiler que la compra.

Además si la empresa tiene material propio, puede alquilarlo en periodos de inactividad (por ejemplo, alquilar los trajes de neopreno, las velas, las lanchas, etc.).

El desgaste por el uso hace necesaria una reinversión continua en todo el material, ya que éste debe encontrarse siempre en perfecto estado.

El equipamiento necesario estará formado por:

EQUIPAMIENTO	Total	IVA	Total con IVA
5 EQUIPOS DE WINDSURF	5.603,45	896,55	6.500,00 €
3 EQUIPOS DE KITESURF	4.655,17	744,83	5.400,00 €
2 BARCO DE VELA LIGERA	5.172,41	827,59	6.000,00 €
LANCHA INTRABORDA	10.344,82	1.655,18	12.000,00 €
3 EQUIPOS ESQUÍ NAUTICO	775,86	124,14	900,00 €
2 MOTOS ACUATICAS	14.655,17	2.344,82	17.000,00 €
5 KAYAKS	3.017,24	482,76	3.500,00 €
OTROS (SKIBUS, TOBOGANES,...)	2.155,18	344,83	2.500,00 €
REMOLQUE BARCO	1.293,10	206,90	1.500,00 €
FURGONETA	12.931,03	2.068,97	15.000,00 €
TOTAL	60.603,45 €	9.696,55 €	70.300,00 €

6.5. Herramientas para el desarrollo de las actividades

Para realizar las actividades habrá que comprar materiales como:

- Cuerdas.
- Cierres y enganches.
- Equipos de rescate.
- Botiquín de primeros auxilios.
- Boyas.
- Trajes
- Chalecos.
- Etc.

El coste estimado para el conjunto de estos elementos podría estimarse en 6.500,00 € (IVA incluido).

6.6. Gastos iniciales

Dentro de los gastos iniciales vamos a incluir:

- los gastos de constitución y puesta en marcha
- las fianzas depositadas.

GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA.

Se incluyen aquí las cantidades que hay que desembolsar para constituir el negocio. Entre estas cantidades se encuentran: proyecto técnico, tasas del Ayuntamiento (licencia de apertura); contratación del alta de luz, agua y teléfono; gastos notariales, de gestoría y demás documentación necesaria para iniciar la actividad.

Los gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como autónomo, serán de aproximadamente 1.798,00 € (incluye IVA). Esta cuantía es muy

variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, de las tasas del Ayuntamiento, del perito que elabora el proyecto técnico, etc. Estos gastos serán mayores en el caso de que se decida constituir una sociedad.

FIANZAS DEPOSITADAS.

Es frecuente que se pida una garantía o fianza de arrendamiento equivalente a dos meses de alquiler del local, lo que puede rondar los 2.860,00 € (este coste va a depender mucho de las condiciones del local y sobre todo de la ubicación del mismo).

6.7. Fondo de maniobra

A la hora de estimar el fondo de maniobra se ha considerado una cantidad suficiente para hacer frente a los pagos durante los 3 primeros meses, esto es: Alquiler, sueldos, seguridad social, suministros, asesoría, publicidad, etc.

Además habría que incluir la cuota préstamo en caso de que la inversión se realizase mediante financiación ajena.

Pagos Mensuales	TOTAL CON IVA
Alquiler	1.658,80 €
Suministros	232,00 €
Sueldos	5.900,00 €
S.S. a cargo de la empresa	1.452,00 €
Asesoría	104,40 €
Publicidad	104,40 €
Otros gastos	301,60 €
Total Pagos en un mes	9.753,20 €
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
FM 3 meses (APROX)	29.259,60 €

6.8. Memoria de la inversión

La inversión inicial necesaria para llevar acabo este proyecto se resume en el siguiente cuadro:

CONCEPTOS	Total	IVA	Total con IVA
Adecuación del local	13.362,07 €	2.137,93 €	15.500,00 €
Mobiliario	2.000,00 €	320,00 €	2.320,00 €
Equipo informático	1.650,00 €	264,00 €	1.914,00 €
Equipamiento	60.603,45 €	9.696,55 €	70.300,00 €
Herramientas	5.603,55 €	896,55 €	6.500,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.550,00 €	248,00 €	1.798,00 €
Fianzas	2.860,00 €	0,00 €	2.860,00 €
Fondo de maniobra	29.259,60 €	0,00 €	29.259,60 €
TOTAL	116.888,57 €	13.563,04 €	130.451,61 €

7. ESTRUCTURA DE COSTES

7.1. Márgenes

La estacionalidad del sector condiciona el volumen de ingresos. Pero este no es el único factor, el clima es otro a tener en cuenta.

Por tanto, las fechas influyen muy directamente en los el volumen de contratación. Así, en los meses antes de vacaciones la facturación cae porque la gente ha empezado a ahorrar y no se plantea realizar actividades de este tipo.

Respecto a los márgenes, hay que destacar que van a depender de las distintas actividades. Siguiendo indicaciones del sector, se ha estimado un margen bruto medio del 85% sobre los ingresos

7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente (gastos sin IVA incluido):

- **Costes variables:**

Los costes variables (consumo de materiales para realizar actividades, gasolina, etc.) se estiman en un 15% del volumen de los ingresos del mes.

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de, al menos, 130m². El precio aproximado para un local de estas dimensiones, es de unos 1.430,00 € mensuales.

- **Suministros, servicios y otros gastos:**

Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como: luz, agua, teléfono, etc. También se incluyen servicios y otros gastos (limpieza, consumo material de oficina, etc.).

Estos gastos se estiman en unos 200,00 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 90,00 € mensuales.

- **Gastos por servicios externos:**

En los gastos por servicios externos se recogen los gastos de asesoría. Estos gastos serán de unos 90,00 € mensuales.

- **Gastos de personal:**

Para realizar el estudio se ha considerado que el negocio será gestionado por el emprendedor, que será el gerente del negocio, y además se contratará a cuatro monitores a tiempo completo.

El gasto de personal se distribuirá mensualmente del modo siguiente (incluye prorrateadas las pagas extraordinarias):

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (emprendedor autónomo)	1.500,00 €(*)	0,00 €	1.500,00 €
Monitores	4.400,00	1.452,00 € (**)	5.852,00 €
TOTAL	5.900,00 €	1.452,00 €	7.352,00 €

(*) Incluye la Cotización a la Seguridad Social en régimen de autónomo

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por los trabajadores en Régimen General contratado a tiempo completo.

En función de los servicios que se vayan contratando se puede recurrir a la contratación de monitores por tiempo parcial o como autónomos.

- **Otros gastos:**

Contemplamos aquí una partida donde incluimos otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (seguros, tributos, etc.). La cuantía estimada anual será de 3.120,00 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 260,00 €.

▪ **Amortización:**

La amortización anual del inmovilizado material se ha estimado del modo siguiente:

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	13.362,07	10 %	1.336,21 €
Equipamiento	60.603,45	20 %	12.120,69 €
Herramientas	5.603,45	20 %	1.120,69 €
Mobiliario	2.000,00	20 %	400,00 €
Equipo informático	1.650,00	25 %	412,50 €
TOTAL ANUAL			15.390,09 €

(*) La amortización de la adecuación del local se ha realizado en 10 años.

El plazo de amortización de la adecuación del local sería el correspondiente a su vida útil pudiéndose aplicar las tablas fiscales existentes para ello. No obstante, dado que se ha supuesto que el local será en régimen de alquiler, dicha vida útil queda condicionada al plazo de vigencia del contrato de alquiler si este fuera inferior a aquella.

Además habría que incluir la amortización de los gastos a distribuir en varios ejercicios (gastos de constitución y puesta en marcha):

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Gastos a distribuir en varios ejercicios	1.550,00	33,3 %	516,67 €
TOTAL ANUAL			516,67 €

7.3. Cálculo del umbral de rentabilidad

El umbral de rentabilidad es el punto donde los ingresos son iguales a los gastos, a partir de este punto el negocio comienza a dar beneficio.

Este umbral se ha calculado del modo siguiente:

- **Ingresos mensuales:** estos ingresos vendrán dados por la prestación de servicios.
- **Gastos mensuales:** estarán compuestos por los costes variables (se ha supuesto un coste del 15% de los ingresos) y la suma de: alquiler, suministros, servicios y otros, gastos comerciales, servicios externos, gastos de personal, amortización y otros gastos.

Gastos	CUNTÍA
Alquiler	17.160,00 €
Suministros	2.400,00 €
Sueldos	70.800,00 €
Seguridad Social	17.424,00 €
Asesoría	1.080,00 €
Publicidad	1.080,00 €
Otro gastos	3.120,00 €
Amortización del inmovilizado material	15.390,09 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67 €
Total gastos fijos estimados	128.970,75 €
Margen bruto medio sobre ingresos	85%
Umbral de rentabilidad	151.730,30 €

(*) Para calcular el umbral se toman los gastos sin IVA.

Esto supondría una facturación anual de 151.730,30 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 12.644,19 euros.

8. FINANCIACIÓN

Obtener el dinero para iniciar el negocio es una de las principales cuestiones que habrá que resolverse.

Para financiar este negocio, existen varias opciones: financiación propia, subvenciones, préstamos... cual será la mejor de ellas va a depender de las condiciones del emprendedor que vaya a poner en marcha el negocio.

9. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

9.1. Balance de situación inicial

El balance de situación inicial sería el que se muestra a continuación:

ACTIVO	Euros	PASIVO	Euros
Adecuación del local	13.362,07	Fondos Propios	FP
Equipamiento	60.603,45	Fondos Ajenos	FA
Mobiliario	2.000,00		
Herramientas	5.603,45		
Equipo informático	1.650,00		
Gastos de constitución	1.550,00		
Fianzas	2.860,00		
Tesorería (*)	29.259,60		
IVA soportado	13.563,04		
Total activo	130.451,61 €	Total pasivo	128.871,60 €

(*) Se consideran 29.259,60 € como fondo de maniobra.

9.2. Estimación de resultados

Para realizar la previsión de ingresos se ha supuesto tres posibles niveles de ingresos:

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
Ingresos	145.000,00	160.000,00	175.000,00
Costes variables (Ingresos x 15%)	21.750,00	24.000,00	26.250,00
Margen bruto (Ingresos – Costes variables)	123.250,00	136.000,00	148.750,00

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	145.000,00	160.000,00	175.000,00
COSTES VARIABLES	21.750,00	24.000,00	26.250,00
MARGEN BRUTO	123.250,00	136.000,00	148.750,00
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	17.160,00	17.160,00	17.160,00
Suministros, servicios y otros gastos	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Otros gastos	3.120,00	3.120,00	3.120,00
GASTOS DE PERSONAL (1)			
Salarios y Seguridad Social	88.224,00	88.224,00	88.224,00
GASTOS COMERCIALES		1.080,00	1.080,00
Publicidad, promociones y campañas	1.080,00		
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS		1.080,00	1.080,00
Asesoría	1.080,00		
AMORTIZACIONES		15.906,75	15.906,75
Amortización del Inmovilizado	15.906,75		
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS		516,67	516,67
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67	128.970,75	128.970,75
TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA	128.970,75	17.160,00	17.160,00
RESULTADO antes de intereses e impuestos (2)	-5.720,75	7.029,25	19.779,25

(1) El gasto de personal estará integrado por el sueldo para la persona que gestione el negocio y el sueldo de cuatro monitores a tiempo completo, a lo que se le suma la Seguridad Social a cargo de la empresa.

(2) Si la inversión se afronta mediante financiación ajena, habrá que sumar a los costes los intereses de dicha financiación. Estos intereses no han sido introducidos en la cuenta de resultados puesto que dependerán de los recursos de los que disponga las personas concretas que vayan a emprender el negocio.