

**300 planes de negocio**

**Plan de negocio**  
**ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES**  
**EXTRAESCOLARES**

**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 ocio y tiempo libre de los niños, mediante diversas actividades educacionales, de entretenimiento, recreativas y deportivas.

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

La normativa más importante a considerar es:

- ORDEN de 9 de marzo de 2004, por la que se publica un texto integrado de los Decretos 137/2002, de 30 de abril, de apoyo a las familias andaluzas, 18/2003, de 4 de febrero, y 7/2004, de 20 de enero, ambos de ampliación de las medidas de apoyo a las familias andaluzas.
- ORDEN de 17 de noviembre de 2003, por la que se convoca a los centros docentes públicos dependientes de la Consejería a solicitar la ampliación del horario de apertura contemplada en el Decreto que se cita, de apoyo a las familias andaluzas.
- ORDEN de 6 de mayo de 2002, por la que se regula la ampliación del horario de los centros docentes públicos dependientes de la Consejería.
- Resolución de 19 de diciembre de 2001, por la que se regula la convocatoria para la selección de proyectos correspondiente al Programa de Campos de Trabajo de Servicio Voluntario Europeo para Jóvenes 2002. ( BOJA Nº 149. 29 – 12 – 2001).
- Decreto 45/2000, de 31 de enero, sobre la organización de acampadas y campamentos juveniles en Andalucía. ( BOJA Nº 21. 19 – 2- 2000).
- ORDEN de 17 de febrero de 1999, por la que se regulan las ayudas para la realización de actividades complementarias y extraescolares en los Centros docentes públicos, a excepción de los Centros para la Educación de Adultos y de los universitarios.

- ORDEN de 14 de julio de 1998, por la que se regulan las actividades complementarias y extraescolares y los servicios prestados por los Centros docentes públicos no universitarios.
- Orden del 21 de marzo de 1989, por la que se establecen los programas de formación de las Escuelas de Tiempo Libre y Animación Sociocultural en la comunidad Autónoma Andaluza. ( BOJA Nº 26. 3 – 4 - 89)
- Decreto 239/1987, de 30 de septiembre, por el que se regula las Escuelas de Tiempo Libre y Animación Socio - Cultural en la Comunidad Autónomas Andaluza. ( BOJA Nº 92. 6 – 11 –87).

## 1.2. Perfil del emprendedor

Se recomienda que el perfil de la persona que vaya a llevar a cabo este proyecto, sea el de una persona activa, con gran afinidad hacia los niños. Preferiblemente con espíritu creativo y conocimientos educativos.

## 2. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 2.1. El sector

Los estudiantes españoles tienen una media de 173 días lectivos. Esto hace que muchas familias, por diversas circunstancias, necesiten alguna opción que les permita que sus hijos estén atendidos ya que no tienen con quien dejar a sus hijos cuando no tienen clase.

Con la incorporación de la mujer al mundo laboral, se ha hecho más patente la falta de actividades extraescolares y de ocio fuera del horario escolar.

Comparando las vacaciones anuales de los niños y de sus padres, nos encontramos con que 82 días al año, como mínimo, los escolares se encuentran de vacaciones y los padres trabajando.

VACACIONES	DÍAS
<b>VACACIONES DE LOS ESCOLARES</b>	
NAVIDAD	15
SEMANA SANTA	7
VERANO	90
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>
<b>VACACIONES DE LOS PADRES</b>	
ANUALES	30
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>
<b>DIFERENCIA</b>	<b>82</b>

Por otro lado es también relevante el problema con el que se encuentran los padres por la diferencia de horario existente entre el comienzo y finalización de las clases y el horario laboral.

Junto con estos datos nos encontramos otros aspectos clave que animan al auge de este sector:

- Continua incorporación de la mujer al trabajo.
- Riesgos de la calle (alcohol, drogas, tráfico, etc.).
- Mayor renta de las familias y disposición al gasto en ocio.

- La Administración Local asume como propias las preocupaciones de los padres y elabora programas de actuación para los escolares y jóvenes.
- Otros grupos demandan programas similares (ancianos, minusválidos, etc.).

Por todos los motivos anteriores, en los últimos años y con una finalidad más amplia y estable, han comenzado a implantarse programas de apertura de centros fuera del horario lectivo.

La apertura de estos centros persigue dos claros objetivos:

- Conciliar la vida familiar ofreciendo una solución a las diferencias de horarios entre escuelas y trabajo de los padres.
- Ampliar el horizonte formativo de los niños.

Ante esta perspectiva, se observa una oportunidad de negocio, ofreciendo alternativas extraescolares que permitan cubrir las necesidades existentes.

## 2.2. La competencia

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

- **Empresas que ofrecen servicios similares:** En el sector existen empresas especializadas, que organizan y llevan a cabo las mismas actividades que se describen para este negocio.
- **Administraciones públicas:** muchas entidades pertenecientes a la administración como, bibliotecas públicas, delegaciones de la juventud, etc. ofrecen servicios relacionados con actividades de ocio juveniles.
- **Ludotecas y empresas de ocio infantil:** ofrecen servicios que pueden sustituir a los que ofrecerá nuestra empresa.

## 2.3. Clientes

El negocio tiene varios segmentos de interés:

- **Particulares y grupos:**
  - Público infantil (4-12 años) que resida habitualmente o temporalmente en la ciudad.
  - Las actividades que desarrollan estas empresas de servicios y tiempo libre abarcan todo tipo de edades.
  
- **Empresas y organismos:**
  - Colegios, centros escolares, academias, etc.
  - Administraciones públicas: estas entidades suelen contratar a empresas privadas para que le organicen las actividades educacionales, de entretenimiento, recreativas y deportivas.

### 3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

Las estrategias que deben plantearse para el desarrollo de este negocio son:

#### **Ofrecer servicios de calidad y orientados hacia la educación:**

Los servicios que se ofrezcan deben realizarse con calidad, es decir, de tal modo que sean de utilidad y cumplan las expectativas de los clientes (tanto de los niños como de los padres o responsables). Para ello, las actividades deben entretener a los niños y, a la vez, servir de "educación no formal" (actividades realizadas fuera del marco del sistema escolar con la intención de facilitar aprendizajes a determinados grupos de población).

Para ello se pueden realizar actividades culturales, actividades que fomenten la creatividad, actividades que sirvan para despertar aficciones, etc.

Por otro lado, para ofrecer un servicio de calidad, es necesario contar con trabajadores profesionales. Los trabajadores que se integren en la empresa deben estar preparados para la realización de las distintas actividades y tener experiencia y/o formación relacionada con las mismas.

#### **Amplia la oferta de servicios adaptada a las necesidades de los clientes:**

Se debe diseñar cada servicio adaptándolo a las necesidades de los clientes y ofreciendo un amplio abanico de posibilidades, desde servicios a desarrollar para centros educativos hasta fines de semana para grupo de estudiantes.

Esta capacidad de adaptación a las demandas sirve para diferenciar al negocio de la competencia.

Además, es importante contar con unas amplias infraestructuras, que contribuyan a crear el ambiente adecuado. Para ello pueden emplearse juegos hinchables, rocódromos, etc. Este material se adquirirá bajo la subcontratación de empresas que estén especializadas en estos equipos.

## 4. PLAN COMERCIAL

---

### 4.1. Servicios y desarrollo de las actividades

Los servicios que se desarrollaran deberán de estar orientados a la ocupación del ocio y del tiempo libre, mediante diversas actividades educacionales, de entretenimiento, recreativas y deportivas.

La oferta puede dividirse en varias líneas de servicios:

- Actividades extraescolares. Se organizan en talleres en función de las actividades más demandadas: manualidades (pintura, modelismo...), apoyo escolar (idiomas, recuperación de las distintas asignaturas, etc.), baile (danza, aeróbic...), deporte (fútbol, baloncesto...), etc.
- Servicios de ludoteca
- Actividades de fin de semana y vacacionales: campamentos urbanos, convivencias, etc.

Las distintas actividades pueden realizarse en recintos cerrados, abiertos o espacios libres:

- **Actividades en recinto cerrado.** Aquí pueden incluirse distintas actividades (pintura, plastilina, juegos de mesa, juegos de salón, cuentacuentos, marionetas, etc) así como talleres (de reciclado, de fabricación de juguetes, etc.).
- **Actividades en recintos abiertos.** Dentro de estas actividades pueden encontrarse: juegos tradicionales, juegos de competición (pañuelo, cuerda...), juegos de balón, etc.
- **Actividades al aire libre:** Serán actividades culturales, deportivas o lúdicas como: rutas cultural, rutas de senderismo, excursiones, etc.



## 4.2. Precios

Para una orientación sobre los precios a cobrar por los distintos servicios es interesante observar las actividades que ofrece la competencia y sus precios.

Haciendo un sondeo de los precios medios existentes en el mercado, se observa una gran disparidad de precios puesto que éstos varían en función a las actividades que englobe, el material necesario, así como los recursos humanos que requiera cada actividad. Así:

- **Actividades extraescolares**

Suelen organizarse en talleres de una o dos horas semanales con una duración que abarca casi todo el periodo escolar, generalmente de octubre a mayo.

El precio cobrado a cada alumnos es muy variable de unos centros a otros, habiendo encontrado desde centros que cobran 6 € mensuales hasta más de 30 €. El precio más frecuente se haya entorno a los 15 € mensuales aumentando si la actividad a desarrollar es más específica o requiere materiales (por ejemplo, clases de informática, de inglés...).

- **Servicios de ludoteca y aula matinal**

Estos servicios se emplean para cubrir las necesidades de cuidado de los niños fuera del horario escolar. Generalmente se ofrecen los servicios de aula matinales durante todo el periodo escolar (desde las 7:30 hasta las 9 para cubrir el inicio de la jornada) incluyen habitualmente el desayuno de los niños.

Al igual que en las actividades extraescolares, el precio oscila de un centro a otro, si bien como media rondan los 12 €.

Por otro lado, también hay centros que ofrecen este tipo de servicios de ludoteca o cuidado de niño por las tardes o sábados por la mañana.

- **Campamentos urbanos y actividades de fin de semana**

Estas actividades se realizan en fines de semana y en periodos vacacionales. Su duración depende del periodo a cubrir: fines de semana, varios días (vacaciones de Navidad, Semana Santa, etc) y semanas o quincenas en el caso de las vacaciones de verano.

Aquí los precios son aún más variados que en los casos anteriores, y se establecen en función de las actividades que vayan a realizarse, edad de los niños, etc. El abanico es tan amplio que se encuentran desde campamentos que cobran 40 € al mes por niño hasta otros que llegan a cobrar 300 € por una quincena.

### 4.3. Comunicación

No se recomienda una inversión en grandes medios, siendo más efectivas para negocios dedicados a esta actividad, los anuncios en fiestas, publicidad en periódicos de la ciudad, reparto de folletos en colegios, zonas residenciales, etc.

La publicidad de las actividades debe estar presente en los centros de ocio infantiles, como parques infantiles, centros deportivos, etc.

Se debe de mantener contacto con las empresas que organizan eventos en los que van a estar presentes niños, como por ejemplo salones de celebraciones de comuniones para negociar el que se ofrecieran los servicios de la empresa.

Las Asociaciones de Padres ven con buenos ojos la existencia empresas que les organicen y se hagan responsables de las actividades extraescolares. Por ello se deben hacer esfuerzos de comunicación para contactar con estas APA

Un medio económico y muy efectivo en este sector es Internet, se recomienda crear una página Web, en la que se introduzca todas las actividades que se ofrecen, los calendarios de las actividades organizadas, rutas preparadas, fotos de los lugares y anteriores excursiones, ofertas, etc.

La mejor forma de captación de clientes es el boca – boca. Por ello es importante que los clientes salgan satisfechos con los servicios recibidos y los recomienden.

## 5. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

---

### 5.1. Personal y tareas

La estructura organizativa de la empresa se dividirá en dos tipos de puestos: en primer lugar, aquellos de tipo administrativo y de gestión del negocio y, en segundo lugar, aquellos necesarios para el desarrollo de las diferentes actividades.

Se ha considerado que en un principio, las tareas administrativas y de gestión del negocio serán llevadas a cabo por el propio emprendedor del negocio que contratará al personal necesario para el desarrollo de las actividades a realizar con los niños.

Lo más oportuno para el inicio es el contrato de personal por horas para la realización de servicios concretos. Cuando el negocio se vaya consolidando, se irá contratando personal fijo siempre que exista un volumen de trabajo que lo justifique.

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 material, 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.
- Es importante que los monitores tengan titulación en magisterio o posean el título de animador socio-cultural.

Cuando se realicen actividades de turismo activo, la empresa deberá poner al frente de éstas a monitores, mayores de edad, que posean alguna de las titulaciones establecidas en la legislación vigente, siendo responsables de su formación permanente. En todo caso los monitores deberán estar en posesión del título de socorrista o de primeros auxilios.

El número de monitores necesario dependerá del tipo de actividad que vaya a desarrollarse. Por término medio, el número de trabajadores requerido para las distintas actividades es el siguiente:

- Actividades extraescolares

Suelen organizarse en talleres de una o dos horas semanales con una duración que abarca casi todo el periodo escolar, generalmente de octubre a mayo.

El personal necesario es de un monitor por taller (con una capacidad máxima de 25 niños por taller) y una persona que coordine los diferentes talleres. Esta persona encargada de la coordinación, puede ser el propio emprendedor en un primer momento.

- Servicios de ludoteca y aula matinal

El personal que suele atender estas actividades es de dos personas por centro. Estas dos personas se reparten las tareas de vigilancia y de desayuno de los niños.

- Campamentos urbanos y actividades de fin de semana...

El personal necesario por cada campamento urbano se haya integrado por nueve monitores (uno de ellos debe ser el coordinador) y un cocinero.

## 5.2. Formación

La formación requerida depende de las tareas a desarrollar:

### 1 Gestión del negocio:

- Organización y gestión de servicios.
- Política de precios, estudios de costes, marketing social y publicidad.
- Informática de gestión y manejo del software para servicios.

Para algunos de estos aspectos se puede recurrir a una asesoría externa (contabilidad, gestión de nóminas, etc.).

### 2 Desarrollo de las actividades con los niños:

Se precisan monitores titulados de tiempo libre, Magisterio o Pedagogía con conocimientos de:

- Pedagogía.
- Psicología infantil.
- Actividades de ocio y tiempo libre con niños.
- Cocina y experiencia en menús infantiles (aunque muchas de las empresas subcontratan este tipo de servicios a empresas especializadas en servicios de catering).

La empresa será responsable de la formación continua de los monitores. Es muy importante que haya una formación continuada del personal para conocer nuevas actividades que puedan demandarse.

## 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

La ubicación del local no presenta grandes requisitos ya que únicamente se deberá contar con una pequeña oficina perfectamente equipada (teléfono, fax, Internet, etc.). No se consideran en el plan de inversión la compra o adecuación de los locales para realizar las actividades de ocio y tiempo libre, dado que suelen ser cedidos por los Ayuntamientos (en colegios, instalaciones deportivas, etc).

#### CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS INSTALACIONES

Las instalaciones necesarias para poner en funcionamiento una empresa de ayuda a domicilio, comprende la adaptación de una pequeña oficina, en donde se centralizan las funciones administrativas, comerciales y que funciona como base de operaciones donde se reciben las demandas de servicios. La superficie mínima recomendada es de unos 25 m<sup>2</sup> divididos del modo siguiente:

- **Zona de atención al público:** con una superficie aproximada de 20 m<sup>2</sup> donde se atenderá a los clientes.
- **Aseo:** con una superficie aproximada de 5 m<sup>2</sup>.

Es importante mencionar la dificultad existente en el mercado para encontrar unas oficinas de dichas dimensiones bien ubicadas. Una alternativa muy rentable sería la de ubicar la oficina en la residencia del emprendedor en los momentos iniciales del negocio, ya que la pequeña dimensión de la oficina puede permitirlo.

## COSTES 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 obras que dependerán del estado en el cuál se encuentre el mismo. De este modo también supondrán un coste, a la hora de iniciar la actividad, la licencia de obra, la obra y los costes del proyecto.

Estos costes pueden rondar los 5.220,00 € (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 necesario estará compuesto por los elementos que se exponen a continuación:

- Mesas y cajoneras.
- Estanterías.
- Sillones de dirección
- Sillas.

El coste por estos elemento se estima en 1.740,00 € (IVA incluido) como mínimo para un mobiliario básico.

### 6.3. Equipo informático

Es recomendable disponer un equipo informático completo, compuesto por ordenador, impresora, fax, escáner y conexión a Internet.

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

### 6.4. Utensilios y materiales para la realización las actividades

Es necesario adquirir una serie de materiales que permitan el desarrollo de las actividades. Entre ellos se encuentran: juguetes didácticos, juegos de mesa, teatro de guiñol, cuentos y libros, etc.

Según recomendaciones del sector, la inversión inicial por estos conceptos es de aproximadamente 3.480,00 euros (IVA incluido).

Además de este material, en función de las necesidades para cada actividad, se adquirirán todos aquellos materiales de consumo necesarios para el desarrollo de la actividad concreta (cuadernos para cada niño, cartulinas, lápices, barro, plastilina...). De estos materiales no será necesario hacer una primera compra en el momento inicial sino que se irán realizando una vez que se demande la actividad.

### 6.5. Stock inicial

Para comenzar la actividad habrá que realizar una primera compra de material de oficina: bolígrafos, papel, tinta para impresora, etc.

El coste por estos conceptos se estima en 348,00 € (IVA incluido).



## 6.6. Gastos iniciales

Dentro de los gastos iniciales vamos a incluir: los gastos de constitución y puesta en marcha; y 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.

Estos gastos de constitución y puesta en marcha, en el caso de iniciar el negocio como autónomo, serán de aproximadamente 1.798,00 euros (IVA incluido). Esta cuantía es muy variable de un caso a otro pues dependerá del coste del proyecto técnico, etc. además aumentará en el caso de que se decida crear 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 550,00 € (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	CUANTÍA
Alquiler	319,00 €
Suministros	116,00 €
Sueldos	1.250,00 €
Asesoría	104,40 €
Publicidad	139,20 €
Otros gastos	203,00 €
<b>Total Pagos en un mes</b>	<b>2.131,60 €</b>
Meses a cubrir con F. Maniobra	3
<b>FM 3 meses (APROX)</b>	<b>6.394,80 €</b>

## 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	4.500,00 €	720,00 €	5.220,00 €
Mobiliario	1.500,00 €	240,00 €	1.740,00 €
Equipo informático	1.650,00 €	264,00 €	1.914,00 €
Utensilios y materiales	3.000,00 €	480,00 €	3.480,00 €
Stock inicial	300,00 €	48,00 €	348,00 €
Gastos de constitución y puesta en marcha	1.550,00 €	248,00 €	1.798,00 €
Fianzas	550,00 €	0,00 €	550,00 €
Fondo de maniobra	6.394,80 €	0,00 €	6.394,80 €
<b>TOTAL</b>	<b>19.444,80 €</b>	<b>2.000,00 €</b>	<b>21.444,80 €</b>

## 7. ESTRUCTURA DE COSTES

### 7.1. Márgenes

Para estudiar los márgenes, se ha realizado un sondeo sobre los precios existentes en el mercado. Hay que señalar que existe una gran variedad de precios en función de los servicios que presta, etc. Cada uno de los servicios va a tener una cuenta de ingresos y gastos diferente.

Se ha supuesto que inicialmente, los ingresos estarán integrados básicamente por las actividades extraescolares y campamentos urbanos. A continuación vamos a desglosar como se componen los ingresos y los costes de cada uno de estos servicios:

#### A) CAMPAMENTO URBANO:

CONCEPTOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
<b>INGRESOS</b>	150 niños x 180 euros por mes	<b>27.000,00</b>
<b>GASTOS:</b>		
Materiales actividades	Materiales fungibles mensuales para 150 niños	1.500,00
Alimentación	150 niños, de Lunes a Viernes	8.000,00
Empleados + S. S.	1 coordinador + 8 monitores + 1 cocinero	9.000,00
Seguros	Que cubra las posibles contingencias	2.000,00
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>20.500,00</b>
<b>INGRESOS - GASTOS</b>		<b>6.500,00</b>

Esto supone un margen bruto sobre los ingresos del 24% (equivalente a un coste variable del 76% sobre los ingresos)

**B) ACTIVIDADES EXTRAESCOLARES:** (Para 20 niños por taller en un centro escolar).

CONCEPTOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
<b>INGRESOS</b>	20 niños x 15 euros semanales x 8 meses	<b>2.400,00</b>
<b>GASTOS:</b>		
Materiales actividades	Materiales fungibles para 20 niños X 8 meses	400,00
Empleados + S. S.	Un monitor a tiempo parcial	960,00
Seguros	Que cubra las posibles contingencias en un recinto cerrado	100,00
<b>GASTOS</b>		<b>1.460,00</b>
<b>INGRESOS - GASTOS</b>		<b>940,00</b>

Esto supone un margen bruto sobre los ingresos del 39% (equivalente a un coste variable del 61% sobre los ingresos)

En la medida que exista subvención, a través del Ayuntamiento o del A.P.A de los colegios, los precios de estos servicios pueden disminuir.

Para realizar este estudio hemos considerado, que los ingresos estarán formados en un 45% por los campamentos urbanos y un 55% por las actividades extraescolares. El margen medio global será del modo siguiente:

DETERMINACIÓN DEL MARGEN MEDIO	REPARTO VENTAS	MARGEN MEDIO	MARGEN TOTAL
Campamentos urbanos	45%	24%	10,8%
Actividades extraescolares	55%	39%	21,5%
<b>MARGEN MEDIO BRUTO SOBRE INGRESOS</b>			<b>32,3%</b>

## 7.2. Estructura de costes

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente:

- **Costes variables:**

Los costes variables estarán formados por los costes directos de los campamentos y actividades extraescolares (monitores, consumo de material fungible, etc.). Se estiman en un 67,7% del volumen de los ingresos del mes (equivalente al margen bruto sobre los ingresos del 32,3%).

- **Alquiler:**

Para este negocio es necesario contar con un local de, al menos, 25 m<sup>2</sup>. El precio aproximado para un local de estas dimensiones, es de unos 275,00 € 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 100,00 € mensuales.

- **Gastos comerciales:**

Para dar a conocer el negocio y atraer a clientes, tendremos que soportar ciertos gastos comerciales y de publicidad de unos 120,00 € 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:**

El gasto de personal lo va a comprender el sueldo del empresario en categoría de autónomo, ya que el coste salarial de los monitores y otros trabajadores contratados se encuentran comprendidos dentro de los costes variables.

Puesto de trabajo	Sueldo / mes	S.S. a cargo empresa	Coste mensual
Gerente (emprendedor autónomo)	1.250,00 € (*)	0,00 €	1.250,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>1.250,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>1.250,00 €</b>

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

▪ **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 2.100 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 175 €.

▪ **Amortización:**

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

CONCEPTO	Inversión	% Amortización	Cuota anual Amortización
Adecuación del local (*)	4.500,00 €	10 %	450,00 €
Mobiliario	1.500,00 €	20 %	300,00 €
Utensilios	3.000,00 €	20 %	600,00 €
Equipo informático	1.650,00 €	25 %	412,50 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>1.762,50 €</b>

(\*) 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 €
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>516,67 €</b>

### 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 el consumo (se ha supuesto un consumo del 67,7% 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	3.300,00 €
Suministros	1.200,00 €
Sueldos	15.000,00 €
Asesoría	1.080,00 €
Publicidad	1.440,00 €
Otro gastos	2.100,00 €
Amortización del inmovilizado material	1.762,50 €
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67 €
<b>Total gastos fijos estimados</b>	<b>26.399,17 €</b>
<b>Margen bruto medio sobre ingresos</b>	<b>32,3%</b>
<b>Umbral de rentabilidad</b>	<b>81.731,17 €</b>

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

Esto supondría una facturación anual de 81.731,17 euros. Por tanto, la facturación media mensual para mantener el negocio es de 6.810,93 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	4.500,00 €	Fondos Propios	FP
Mobiliario	1.500,00 €	Fondos Ajenos	FA
Utensilios y productos	3.000,00 €		
Equipo informático	1.650,00 €		
Stock inicial	300,00 €		
Gastos de constitución	1.550,00 €		
Fianzas	550,00 €		
Tesorería (*)	6.394,80 €		
IVA soportado	2.000,00 €		
<b>Total activo</b>	<b>21.444,80 €</b>	<b>Total pasivo</b>	<b>21.444,80 €</b>

(\*) Se consideran 6.394,80 € como fondo de maniobra.

### 9.2. Estimación de resultados

Los ingresos estarán constituidos básicamente por las cuotas abonadas por los padres al inscribir a sus hijos en los diferentes servicios y por la concesión de subvenciones del Ayuntamiento.

Otros ingresos adicionales, estarán compuestos básicamente por mini campamentos urbanos en periodos vacacionales cortos (puentes, navidad, semana santa, semana blanca, etc.) y por contratación particular de los servicios para dinamización de fiestas infantiles (cumpleaños, comuniones, etc.).

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

	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
<b>Ingresos</b>	70.000,00	100.000,00	130.000,00
<b>Costes variables</b> (Ingresos x 67,7%)	47.390,00	67.700,00	88.010,00
<b>Margen bruto</b> (Ingresos – Costes variables)	<b>22.610,00</b>	<b>32.300,00</b>	<b>41.990,00</b>

La previsión de resultados para el negocio es la siguiente:

PREVISIÓN DE RESULTADOS	Prev. 1	Prev. 2	Prev. 3
INGRESOS	70.000,00	100.000,00	130.000,00
COSTES VARIABLES (1)	47.390,00	67.700,00	88.010,00
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>22.610,00</b>	<b>32.300,00</b>	<b>41.990,00</b>
GASTOS DE ESTRUCTURA:			
GASTOS DE EXPLOTACIÓN			
Alquiler	3.300,00	3.300,00	3.300,00
Suministros, servicios y otros gastos	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Otros gastos	2.100,00	2.100,00	2.100,00
GASTOS DE PERSONAL (2)			
Salario	15.000,00	15.000,00	15.000,00
GASTOS COMERCIALES			
Publicidad, promociones y campañas	1.440,00	1.440,00	1.440,00
GASTOS POR SERVICIOS EXTERNOS			
Asesoría	1.080,00	1.080,00	1.080,00
AMORTIZACIONES			
Amortización del Inmovilizado	1.762,50	1.762,50	1.762,50
GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS			
Gastos a distribuir en varios ejercicios	516,67	516,67	516,67
<b>TOTAL GASTOS DE ESTRUCTURA</b>	<b>26.399,17</b>	<b>26.399,17</b>	<b>26.399,17</b>
<b>RESULTADO antes de intereses e impuestos (3)</b>	<b>- 3.789,17</b>	<b>5.900,83</b>	<b>15.590,83</b>

(1) Los costes variables se componen de los costes directos de las actividades organizadas: sueldos brutos y Seguridad Social a cargo de la empresa de los distintos monitores, material necesario para las actividades, etc.).

(2) En el coste de personal se ha incluido únicamente el sueldo bruto del gerente (emprendedor autónomo) ya que se considera que es el único coste fijo de personal que soporta la empresa, puesto que el resto (monitores y cocineros) se contratarán en función de la demanda de los servicios por lo que se han considerado dentro de los costes variables.

(3) 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.