



ArteInfancia

Plan de Negocio

Presentación del Plan de Negocio de una empresa que proporciona una formación artística completa como actividad extraescolar en los centros de Educación Primaria de la ciudad de Burgos.

Índice:

1.	Identificación del proyecto.....	3
1.1.	El Proyecto.....	3
1.2.	La Idea	3
1.3.	El Equipo promotor	3
1.4.	El Entorno	4
2.	Plan de marketing	5
2.1.	Delimitación previa del negocio.....	5
2.2.	Información y análisis de la situación, estudio del entorno.....	5
2.3.	Análisis DAFO	6
2.4.	Segmentación del mercado.....	7
2.5.	Análisis de la competencia	7
2.6.	Análisis de la Demanda	7
2.7.	Análisis del Consumidor final	8
2.8.	Información interna de la empresa.....	9
2.9.	Objetivos del Plan de Marketing.....	10
2.10.	Estrategias corporativas y de marketing.....	10
2.11.	Marketing Operativo	11
2.12.	Presupuesto del Plan de Marketing	13
3.	Plan de Operaciones.....	13
3.1.	Servicios.....	13
3.2.	Proceso de Producción del Servicio	14
3.3.	Gestión de Existencias.....	14
4.	Plan de Recursos Humanos	15
4.1.	Organización Funcional	15
4.2.	Plan de Contratación	16
4.3.	Política Salarial	17
4.4.	Plan de externalización de funciones.....	17
5.	Plan de Inversiones y Ubicación.....	18
6.	Plan Económico-Financiero	18
6.1.	Plan de Inversión Inicial.....	19

6.2.	Plan de financiación	21
6.3.	Previsión de Ventas / Consumos.....	21
6.4.	Gastos de Explotación	24
6.5.	Previsión de Tesorería (Año 1)	25
6.6.	Cuenta de Pérdidas y Ganancias provisional	28
6.7.	Balance de Situación previsional.....	29
7.	Estructura Legal de la Empresa	31
7.1.	Elección de la Forma Jurídica de la Empresa.....	31
7.2.	Proceso de Constitución.....	31
8.	Calendario de Ejecución	32
9.	Resumen y valoración	33

1. Identificación del proyecto.

1.1. El Proyecto

La empresa es de nueva creación, por ello, en este plan de empresa estudiaremos la viabilidad del proyecto.

1.2. La Idea

La empresa ArteInfancia se especializa en la formación artística de los alumnos comprendidos en el ciclo de Educación Primaria de la ciudad de Burgos. Actualmente no existe ningún centro de estas características en la ciudad y la formación artística no es integral.

Este proyecto debe desarrollarse en el entorno del colegio para poder aprovechar sus instalaciones, por ello, debe ser propuesto al AMPA para su aprobación.

Se oferta un pack de actividades relacionadas con las artes a los colegios (música, danza, teatro y pintura), se divide al ciclo de Educación Primaria en tres grupos para poder trabajar con cada uno y se oferta un horario al centro.

Las propuestas del paquete básico son las siguientes:

	Música	Danza	Teatro	Pintura
1º-2º	M1	D1	T1	P1
3º-4º	M2	D2	T2	P2
5º-6º	M3	D3	T3	P3

1.3. El Equipo promotor

La promotora del negocio será la encargada de coordinar las distintas actividades y además impartirá las clases de música. El resto de actividades serán impartidas por personal laboral, la promotora cuenta con experiencia tanto en el ámbito de la educación musical como en el ámbito empresarial. No obstante y debido al volumen de trabajo se contará con una asesoría externa que ayude a la promotora.

1.4. El Entorno

La empresa va a desarrollarse en el entorno de la ciudad de Burgos, especialmente en los colegios de Educación Primaria. Aproximadamente existen unos 40 colegios dentro o cerca del área urbana, por lo que el mercado al que nos dirigimos es bastante amplio.

Las características de este entorno educativo y empresarial de la ciudad de Burgos pueden resumirse en las siguientes:

- Sociales: crecimiento de la población similar a la media española, población relativamente envejecida, nivel educativo superior a la media española, situada en un eje de comunicación (Madrid-Irún)
- Económicas: ciudad que ha sido polo de desarrollo, renta per cápita superior a la media de la comunidad, grandes empresas multinacionales con sede en la ciudad, en general clase media y desigualdad social menor que en el resto del país.
- Tecnológicos: infraestructuras de comunicaciones, centros de investigación y departamentos en colaboración con la universidad.
- Institucionales: pertenece a una Comunidad Autónoma en la cual se cuida la Educación, las relaciones con los centros suelen ser sencillas y ya existen precedentes de otras actividades similares a la nuestra.

2. Plan de marketing

2.1. Delimitación previa del negocio

El servicio que nuestra empresa va a ofrecer consiste en una educación artística complementaria a la que se imparte en el colegio.

Una de las características fundamentales del diseño de la programación consiste en que es multidisciplinar, se centra en cuatro áreas significativas, música, pintura danza y teatro y pretender servir como una introducción a estas disciplinas.

El mercado objetivo al cual nos dirigimos son los centros de Educación Primaria de la ciudad de Burgos, estos centros cumplen con dos de las características necesarias para nuestra empresa: disponen de las instalaciones y necesitan un complemento a la formación. Dentro del centro necesitaremos presentar nuestro proyecto a los directores del mismo, así como a la asociación de Padres y Madres de Alumnos, (AMPA), ya que la aprobación de estos dos entes es imprescindible para nuestro negocio.

2.2. Información y análisis de la situación, estudio del entorno.

Entorno General: Factores que afectan a todos los sectores:

Factores Positivos	Factores Negativos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejora del nivel de vida ▪ Mejora de la esperanza de vida ▪ Mejora de la calidad de vida 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crisis económica ▪ Demografía: población envejecida ▪ Contracción del consumo y la inversión

Entorno Intermedio: Factores que afectan a todas las empresas de nuestro sector:

Factores Positivos	Factores Negativos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayor interés por la formación complementaria por parte de los padres. ▪ Mejora de la concepción de las enseñanzas artísticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menor presupuesto en los centros debido a la crisis económica. ▪ Menor presupuesto en las familias para actividades extraescolares. ▪ Amplia competencia.

Entorno Específico: Factores que afectan exclusivamente a nuestra empresa:

Factores Positivos	Factores Negativos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formación multidisciplinar ▪ Formación de aproximación, no es necesario un gran estudio. ▪ Pedagogía adaptada ▪ Permite desarrollar múltiples habilidades ▪ Se oferta en el propio centro escolar ▪ Tiene continuidad en el tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mucha competencia ▪ Intrusismo profesional ▪ Es necesaria su aceptación por parte del colegio.

2.3. Análisis DAFO

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crisis económica que hace descender el presupuesto de familias y centros. ▪ Descenso de la natalidad. ▪ Aumento de la competencia ▪ Intrusismo profesional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversificación en muchas actividades, posibilidad de encontrar público para varias. ▪ Nueva concepción de complementariedad en la educación por parte de los progenitores.
PUNTO DÉBIL	PUNTO FUERTE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Necesidad de acuerdo con el centro y el AMPA para su puesta en marcha. ▪ Necesidad de una amplia acogida por parte del público para que el negocio sobreviva al tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proyecto único en el entorno del mercado y muy diferenciado. ▪ Impartido por profesionales ▪ Cuenta con la aprobación del centro escolar. ▪ Es más económico que negocios fuera de este. ▪ Ofrece una forma de aproximación a muchas disciplinas sin necesidad de un resultado positivo.

2.4. Segmentación del mercado

Nuestro cliente principal son los centros educativos de Educación Primaria, entendidos estos como el propio centro y el AMPA, y posteriormente los alumnos, nuestra actividad está diseñada exclusivamente para ellos, por lo tanto nuestro posicionamiento en el mercado será exclusivamente hacia este público objetivo.

2.5. Análisis de la competencia

Consideramos dos niveles de competencia, competencia directa y competencia indirecta.

Como competencia indirecta, o de segundo grado vamos a considerar todas aquellas actividades que los alumnos pueden realizar durante su tiempo libre en sustitución a la nuestra.

Un ejemplo de esta competencia de segundo grado serían: escuelas externas y privadas, escuelas públicas como el Conservatorio o la Escuela de Dibujo, deportes, idiomas, actividades de organizaciones juveniles o religiosas, o el ocio no estructurado en torno a una actividad, por ejemplo ir al parque.

En cuanto a la competencia directa o de primer grado, consideramos que pertenecen a ella todas las actividades que oferta el centro escolar, fuera del horario lectivo. Dentro de esta categoría encontramos actividades previas de música o teatro, deportes, inglés, etc.

Ambos grados de competencia se orientan hacia nuestro público objetivo, los niños, pero nosotros contamos con el valor añadido de ofertarlo con las características y comodidad de un centro educativo. En cuanto al primer grado de competencia, será necesaria una gran campaña de promoción para atraer alumnos una vez se haya aceptado el proyecto.

2.6. Análisis de la Demanda

La necesidad que se pretende cubrir es la de complementariedad de la formación, especialmente la artística. La actividad empieza y concluye con el curso académico y consta de una hora semanal por materia.

En la ciudad de Burgos nos encontramos con 40 centros que pueden aceptar potencialmente nuestra propuesta, teniendo en cuenta que en un mismo centro pueden crearse varios grupos, con esta propuesta se puede dar solución a la necesidad de estos organismos de buscar varias actividades.

En las experiencias previas se ha demostrado como actividades extra-escolares han tenido una gran acogida en los centros educativos.

Nuestro servicio es de nueva creación, por ello se encuentra en la fase de introducción, los ingresos no son elevados pero las previsiones de ventas son alcistas.

2.7. Análisis del Consumidor final

El consumidor final de nuestro servicio es el alumno de Educación Primaria. Debido a las complejidades y las diferencias de edad propios de estos se crearán tres grupos por cada área, de la siguiente forma:

	Música	Danza	Teatro	Pintura
1º-2º	M1	D1	T1	P1
3º-4º	M2	D2	T2	P2
5º-6º	M3	D3	T3	P3

Con esta distribución podemos cubrir la necesidad de relacionarse con otros niños de su edad, en un ambiente apropiado y con unos requisitos asumibles para sus capacidades. Es decir segmentamos el mercado para un mejor servicio.

Las motivaciones de compra de este servicio, y presuponiendo la aceptación por parte del centro, se darán en un contexto de alta implicación en la compra, podemos analizarlo de la siguiente forma:

- ¿Qué se compra? Formación y ocio infantil.
- ¿Quién lo compra o consume? Los ejecutores de la acción de compra son el primer lugar el centro, que admite la propuesta, y posteriormente los progenitores. El consumo es llevado a cabo por otra persona distinta al comprador.
- ¿Por qué se compra? La motivación de la compra puede tener dos vertientes, puede surgir por parte del consumidor final (niños) o puede surgir como una propuesta de los padres. En cualquier caso, la motivación principal es el aprendizaje, el ocio y el disfrute.
- ¿Cómo se compra o consume? Se compra por medios telemáticos en la página web de la empresa o se contrata en alguna de las reuniones, y se consume en el propio centro escolar.
- ¿Cuándo se compra? Se compra a principio de curso y se prolonga hasta el fin del curso escolar.
- ¿Dónde de compra? O bien en las reuniones que se llevan a cabo en el centro o bien en la web de la empresa.

2.8. Información interna de la empresa

El objetivo de esta empresa, además del económico, es el de crear una base cultural en lo que a las enseñanzas artísticas se refiere dentro de la etapa de la Educación Primaria.

Metodología: No se trata de una enseñanza completa de todas las materias, sino de una muestra significativa de todas ellas de forma que, los alumnos puedan experimentarlas y posteriormente puedan tomar una decisión al respecto si lo consideran oportuno. Los distintos profesionales aplicarán la metodología propia de su disciplina que mejor se ajuste a este objetivo.

Recursos Humanos: Es muy importante destacar que todos los profesionales implicados serán profesionales y dispondrán de la titularidad apropiada. En principio, se puede dar servicio a cinco colegios con cuatro profesionales.

Área de Administración: Promotora, Patricia Ayala Hernando

Área de Música: Patricia Ayala Hernando

Área de Teatro: Trabajador1 graduado en arte dramático

Área de Danza: Trabajador 2, titulado profesional o superior de danza

Área de Pintura: Graduado en Bellas Artes o similares.

Recursos Financieros: la empresa va a constituirse como una Sociedad Civil, en la cual la Administradora será la autónoma principal y el resto del personal serán trabajadores.

En un principio la promotora aportará una cantidad de 5000 euros como fondos propios, destinados a cubrir los diferentes costes de creación de la sociedad y las necesidades financieras iniciales. No se prevé necesitar de financiación ajena, al menos no en esta fase del proyecto.

Recursos materiales: la empresa va a necesitar de una página web en la cual se puedan llevar a cabo las gestiones con los clientes y se muestre la información oportuna de las actividades. La administradora establecerá un despacho en su domicilio particular, se contratará a una asesoría, y finalmente será necesaria la compra de materiales para que el profesorado pueda desarrollar su actividad correctamente.

2.9. Objetivos del Plan de Marketing

- Presentar la actividad a los centros y a los padres de una manera clara y apropiada.
- Conseguir que los centros valoren la propuesta y la acepten.
- Conseguir que el equipo encargado de cada área de actividad pueda expresar correctamente la visión de la empresa.
- Conseguir que la actividad tenga una buena acogida por parte de los padres.
- En el primer año de vida de la empresa queremos conseguir una base de al menos una clase por grupo y área en al menos tres colegios.

2.10. Estrategias corporativas y de marketing

La estrategia genérica que va a utilizar nuestra empresa es una Estrategia de Diferenciación, estará basada en la calidad y se basará en la profesionalidad y experiencia de los trabajadores.

Respecto a la estrategia de productos aún no tenemos datos y no sabemos cuál de las cuatro áreas tendrá una mejor aceptación. No obstante una de las virtudes de la empresa consiste en que ofrece varias actividades que se encuentran interrelacionadas, por ello, siempre intentaremos que exista un equilibrio entre las cuatro áreas.

Respecto a la estrategia de cartera, nos encontramos ante una estrategia de desarrollo de nuevos productos o diversificación, ya que los productos sí que existían con anterioridad a la creación de nuestra empresa, pero no de la manera en la que se combinan en nuestra empresa.

En cuanto al marketing estratégico, nuestra segmentación del mercado ha sido clara y el público objetivo está perfectamente delimitado, dentro de este público objetivo hemos hecho una microsegmentación en función de la edad, y cuando la propuesta se presente a los alumnos, los criterios subjetivos de estos o de sus padres, realizarán una nueva segmentación hasta llegar al público objetivo final.

Las estrategias de producto están orientadas a cada grupo de edad dentro de cada área. El profesor prepara diferentes programaciones y actividades en función de la edad y características del grupo.

La estrategia de posicionamiento de la empresa es de diferenciación, con el fin de establecer liderazgo en calidad.

2.11. Marketing Operativo

Nuestro plan de acción comercial consiste en el uso del marketing mix para lograr el objetivo de establecernos al menos en 3 colegios de Educación Primaria, de los 40 que forman nuestro público objetivo. Para ello realizaremos una estrategia de concentración de nuestro marketing mix sobre un único segmento del mercado.

Producto/Servicio: En nuestro caso el servicio consiste en proporcionar las actividades relacionadas con el arte, para ello necesitamos que los colegios nos cedan una sala en la que podamos llevar a cabo la actividad, el resto de materiales lo proporcionan los profesores, y las clases son de una hora semanal.

Distribuimos cada área en tres grupos en los cuales se clasifica a los alumnos por edad, el máximo de cada grupo son 15 niños y el mínimo 8 niños.

	Música	Danza	Teatro	Pintura
1º-2º	M1	D1	T1	P1
3º-4º	M2	D2	T2	P2
5º-6º	M3	D3	T3	P3

Para la clase de Música necesitaremos un aula que está equipada con un equipo de reproducción de sonido y mesas y sillas.

Para la clase de danza necesitaremos un espacio amplio como un gimnasio.

Para la clase de Teatro necesitaremos un aula normal.

Para la clase de Pintura necesitaremos un aula normal en la cual se permita guardar algunos utensilios a los alumnos.

El resto de materiales necesarios serán o bien aportados por el profesor o bien por los alumnos.

Como ya hemos destacado anteriormente, el punto fuerte de nuestro servicio es que permite una formación integral en materia artística, y es muy cómodo para los padres ya que se desarrolla en el mismo centro educativo. Estas propuestas educativas existen en el mercado pero no de una forma combinada.

Además el desarrollo de la actividad en el propio centro permite una reducción de precio significativa.

Otra de las ventajas de nuestro producto es que es llevado a cabo por profesionales, y que existe una filosofía compartida por todo el equipo. Se pueden realizar trabajos combinados y el espíritu de descubrimiento y creatividad es el signo de este proyecto.

Precio: La estrategia de precios más apropiada para nuestra actividad es una que permita que los alumnos acudan a varias actividades, por ello, el número mínimo de alumnos que deben asistir a la actividad es de 8 y el máximo es de 15. Por ello cada alumno pagará por cada actividad una cuota de 35 € mensuales. De esta manera, un alumno que curse dos actividades tendrá una cuota mensual de 80€, lo cual es bastante competitivo en función de la competencia. (La media de la competencia son 50€ por una hora de actividad).

Con estos costes cubrimos los costes salariales de los profesores, que suponen un coste de 240€ mensuales por actividad, si nos encontramos con el mínimo de alumnos, 8, la cuota común de estos son 280 €, por lo que con el mínimo de alumnos nos aseguramos de cubrir costes y el precio de 35€ es muy competitivo en el mercado.

Esperamos que el valor de mercado se incremente a medida que se desarrolla el proyecto, así como la percepción que tienen de este los consumidores.

En un principio no se plantea una subida de precios, ni un aumento de la cuota máxima de alumnos por grupo, en caso de una demanda muy elevada en un centro determinado podemos desdoblarse un grupo.

Distribución: el primer cliente al cual se distribuye nuestro servicio son los centros escolares y las Asociaciones de Padres y Madres de Alumnos, si se acepta el proyecto, la distribución de nuestro servicio se lleva a cabo en los centros escolares, los profesores llevan todo el material necesario para la clase y los alumnos llevan su material también. El canal de distribución es corto ya que consiste en la relación entre la empresa y el cliente, (aunque el consumidor sea otro).

No obstante, la empresa contará con una página web en la cual se puede establecer contacto y se pueden notificar bajas, ausencias, etc.

Promoción: La promoción de nuestro servicio se va a llevar a cabo por dos vías:

- En la fase inicial de presentación de la propuesta a los centros se utilizará un portfolio en el cual se explican detalladamente las actividades, las programaciones didácticas de estas y el currículum y experiencia de los profesionales. A este portfolio le acompaña también la página web de la empresa, en la cual se muestra información adicional.
- En la segunda fase y después de la aceptación de la actividad, se llevará a cabo una actividad de clases abiertas, es decir los niños podrán asistir como “oyentes” a una clase o a varias que elijan con el fin de que puedan conocer toda la oferta, esta política se realiza durante los primeros días de curso y posteriormente, en el mes Octubre se forman definitivamente los grupos.

La imagen que quiere mostrar la empresa es la de dinamismo, creatividad y combinación de disciplinas, por ello se organizarán pequeñas colaboraciones entre las distintas áreas, incluso alguna función, clase abierta para los padres, etc.

2.12. Presupuesto del Plan de Marketing

El presupuesto del Plan de Marketing se compone casi exclusivamente de la página web, aunque esta página también cumple otras funciones además de la de promoción. Las reuniones previas a la instalación de la actividad en los centros también pueden considerarse como gastos de representación o publicidad.

Consideramos que la página web tiene un coste de creación comprendido entre los 400 y los 500 euros y su coste de mantenimiento es de 100 euros anuales. La elaboración de los portfolios en los que se explica nuestra actividad tiene un coste de impresión de 5€ por unidad, si suponemos que vamos a presentar estos portfolios a 20 colegios tenemos un coste de 100 euros. El resto de actividades de Marketing Operativo serán llevadas a cabo por la administradora, y computaran como parte de su sueldo.

Inversión Inicial		Mantenimiento anual	
Página web	500	Página web	100
Portfolios	100	Materiales varios	100
TOTAL	600	TOTAL	200

3. Plan de Operaciones

3.1. Servicios

Referente a los aspectos técnicos de nuestros servicios podemos recordar las condiciones que necesitamos en el centro, los materiales que aporta el profesor, y los materiales que aportan los alumnos.

	Requisitos Centro	Material Profesor	Material Alumno
Música	Aula con sillas y medas y equipo de reproducción de sonido	Material audiovisual (ordenador), instrumentos de pequeña percusión, guitarra, y libros.	Libros y material de escritura
Teatro	Aula normal, a ser posible despejada.	Diferentes textos, material audiovisual (ordenador)	Preparación de vestuario y/o otros.
Danza	Espacio amplio, a ser posible el gimnasio. Y un equipo de reproducción de sonido	Discos y soporte auditivo (ordenador)	Calzado y ropa apropiada para la actividad.
Pintura	Aula normal y un espacio en el que se puedan guardar cosas.	Diversos ejemplos, material audiovisual, caballetes, pinturas y lienzos.	Pinturas y lienzos

Todos los materiales serán supervisados y se asegurará que son seguros para todos los usuarios.

La diferencia y punto fuerte respecto a la competencia es que se trata de una aproximación a estas disciplinas, con el único fin de que los alumnos las exploren y conozcan un poco de cada una.

La gestión del servicio se llevará a cabo por vía telemática, a través de la página web, en la cual se exponen las condiciones de este:

- Precio mensual a abonar por recibo.
- Duración de la actividad
- Materiales necesarios para el desarrollo de esta
- Incidencias si las hubiera.

3.2. Proceso de Producción del Servicio

Dadas las características de nuestra actividad, el servicio que prestamos es el resultado de una programación didáctica.

A modo de orientación, ya que al tratarse de diversas disciplinas es muy cambiante, este es el proceso a seguir.

1. Objetivo final a conseguir en cada etapa
2. Desglosar ese objetivo en logros cuantificables o en conocimientos o destrezas a tratar.
3. Distribuir los diversos conocimientos o destrezas a lo largo del curso académico
4. Buscar o crear las herramientas necesarias para conseguirlos.
5. Evaluar los objetivos conseguidos a final de curso.

En este punto hay que destacar que los objetivos generales son un mínimo a conseguir para que la actividad pueda evolucionar en complejidad. No obstante esta programación sirve de guía al profesor, pero este puede introducir novedades en ella, o cambiar algunos detalles.

En definitiva es una guía para el profesor pero no el único eje de la actividad, ya que se deja espacio a este para que introduzca las novedades educativas que considere.

3.3. Gestión de Existencias

Debido a las complejidades de algunos productos que necesitan nuestros alumnos proponemos en nuestra página web una lista de lugares de la ciudad o bien tiendas online en las cuales se pueden adquirir los productos necesarios.

4. Plan de Recursos Humanos

Al ser nuestro producto un servicio y no contar con un establecimiento propio, nuestro sello de identidad va a ser el personal docente. Por ello el perfil profesional de estos docentes es fundamental para el éxito de nuestra empresa.

4.1. Organización Funcional

Las actividades de la empresa se estructuran en cuatro áreas:

- **Música:** Será necesaria una persona con el título de Enseñanzas Profesionales en Música, que sea capaz de tocar la guitarra, ya que es el instrumento con el que se va a trabajar, y que tenga experiencia docente previa. La promotora de la empresa cuenta con este currículum, por lo que en principio este papel será desarrollado por ella y en caso de necesitar un nuevo trabajador este es el perfil a seguir.
- **Danza:** Igualmente necesario el Título de Enseñanzas Profesionales, valorable experiencia previa trabajando con niños y capacidad docente (cartas de recomendación, etc.)
- **Teatro:** en esta área necesitaremos un titulado en Arte Dramático, que igualmente tenga experiencia previa en el trabajo con niños.
- **Pintura:** en esta área pediremos una titulación en Bellas Artes y experiencia previa.

La forma de organización de la actividad es la siguiente: cada profesor responsable de cada área acude a un centro educativo una tarde a la semana, la actividad se divide en tres grupos comprendidos de los siguientes cursos:

1º y 2º de Educación Primaria	Grupo 1
3º y 4º de Educación Primaria	Grupo 2
5º y 6º de Educación Primaria	Grupo 3

La función del profesorado es elaborar una programación en la que se reflejen las habilidades o destrezas básicas que debe tener cada nivel. Esta programación será entregada antes del comienzo del curso académico.

Antes del comienzo de curso se realiza una reunión con todos los profesionales, con el fin de que cada uno explique su programación. En esta reunión se busca la transversalidad, es decir que todos los profesionales conozcan lo que realizan los otros, y que surjan temas comunes que se puedan trabajar en las cuatro disciplinas. Al final de cada trimestre se realiza una nueva reunión, en la cual los profesores exponen sus experiencias, en cuanto a la programación, gestión de grupos, etc.

La comunicación entre los docentes no es exclusiva de estas reuniones, ya que dentro de la página web se facilita un foro interno para que ellos puedan comunicarse fácilmente.

En un principio, y dado que la promotora va a encargarse del área de Música, sería necesaria la contratación de tres profesionales para atender las áreas de danza, teatro y pintura.

Con estos tres profesionales seríamos capaces de dar servicio a cinco centros, pese a que el objetivo del primer año es que esta actividad sea exitosa en tres de ellos, es positivo saber que podemos absorber un incremento de la demanda si este se diera.

CENTRO 1	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
	Música	Danza	Teatro	Pintura	
1º-2º	M1	D1	T1	P1	
3º-4º	M2	D2	T2	P2	
5º-6º	M3	D3	T3	P3	
CENTRO 2	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
		Música	Danza	Teatro	Pintura
1º-2º		M1	D1	T1	P1
3º-4º		M2	D2	T2	P2
5º-6º		M3	D3	T3	P3
CENTRO 3	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
	Pintura		Música	Danza	Teatro
1º-2º	P1		M1	D1	T1
3º-4º	P2		M2	D2	T2
5º-6º	P3		M3	D3	T3
CENTRO 4	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
	Teatro	Pintura		Música	Danza
1º-2º	T1	P1		M1	D1
3º-4º	T2	P2		M2	D2
5º-6º	T3	P3		M3	D3
CENTRO 5	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
	Danza	Teatro	Pintura		Música
1º-2º	D1	T1	P1		M1
3º-4º	D2	T2	P2		M2
5º-6º	D3	T3	P3		M3

4.2. Plan de Contratación

Debido a las características de nuestra actividad y dado que es el primer año en el que se va a realizar consideramos que la mejor opción es realizar un contrato a tiempo parcial, por una duración equivalente al curso académico (del 1 de Septiembre al 30 de Junio).

Debido a que uno de los sellos de nuestra empresa es la calidad del profesorado, consideramos que el salario y las condiciones de las que este disfrute deben ser las mejores que la empresa pueda proporcionar. Por ello todos los contratos quedarán enmarcados dentro de la regulación del VII Convenio Colectivo de enseñanza y formación no reglada.

La jornada de trabajo durante el primer año será de 9 horas semanales (en caso de conseguir los 3 centros) y superior si se incorporan nuevos centros. (Las propuestas a los centros se

harán durante el mes de Mayo, dejando margen al centro para que lo acepte o rechace, y en caso de aceptación ponerse en marcha en Septiembre).

4.3. Política Salarial

Entendiendo las especificidades propias del negocio, el salario base que se establece en el Convenio, los costes de desplazamiento (cada día cada profesor debe acudir a un centro diferente), y en general la carga de trabajo que implica para cada docente esta actividad, hemos determinado que un salario de 15 € por hora es apropiado para esta actividad, haciendo una previsión sobre los costes asociados para la empresa y dado que aún no conocemos el número exacto de centros u horas en las que se va a realizar nuestra actividad finalmente, estimaremos un coste para la empresa de 20 € por hora por cada trabajador.

De esta manera, los costes salariales mensuales por cada centro en el que se realiza la actividad son los siguientes:

	Horas por centro (mes)	Coste/hora	Número de centros	TOTAL
Profesor Danza	12	20	3	720
Profesor Teatro	12	20	3	720
Profesor Pintura	12	20	3	720
				2.160

El coste mensual en gastos de personal para cada centro asciende a 240€ por actividad, lo que supone 720€ mensuales, sin tener en cuenta el salario del Profesor de Música, que es el recibido por la promotora y administradora, y será incluido en el salario de esta.

4.4. Plan de externalización de funciones

Las únicas funciones que se van a externalizar son el mantenimiento de la página web y la gestión de la asesoría. El mantenimiento de la web se presupone en 100€ anuales y la asesoría en 50€ mensuales.

5. Plan de Inversiones y Ubicación

Dadas las características de nuestra empresa, la ubicación de esta se llevará a cabo en el domicilio particular de la promotora, ya que en este espacio se cuenta con ordenador, fotocopiadora, línea ADSL, teléfono, etc. no obstante estos costes serán imputados a la empresa. La ubicación práctica se llevará a cabo dentro de los propios centros escolares, por lo que no se puede prever las características de estos. Respecto a las reuniones de personal, estas pueden llevarse a cabo en alguno de los centros escolares o bien en un entorno externo a ellos.

Respecto al inmovilizado material, teniendo en cuenta que la actividad está implantándose por primera vez, hemos considerado que cada docente nos entregue una lista de elementos a adquirir, ya que, nadie mejor que el docente de cada materia para elaborar las listas de materiales más apropiados.

En el caso del área de Música, la promotora del negocio cuenta con todos los materiales apropiados para el desarrollo de la actividad, y sólo debe indicar a sus alumnos cuál es el material que deben comprar ellos para seguir las clases.

Con este fin y dado que los propios docentes van a realizar una lista ítems, hemos presupuesto un coste de 600€ en la compra de material conjunto, aunque creemos que esta previsión es elevada.

6. Plan Económico-Financiero

En este apartado detallaremos los distintos aspectos económico-financieros que son imprescindibles para el correcto desarrollo de nuestra actividad.

6.1. Plan de Inversión Inicial

Concepto	Importe	% IVA	% Amortización
ACTIVO NO CORRIENTE	500	105	100
Inmovilizado Intangible:			
Gastos de Investigación y Desarrollo			
Concesiones administrativas			
Propiedad industrial			
Fondo de comercio			
Aplicaciones informáticas: página web y portfolios	500	105	100
Otro Inmovilizado Intangible			
Inmovilizado Material:			
Terrenos			
Edificios y construcciones			
Instalaciones			
Maquinaria y utillaje			
Mobiliario			
Equipamiento informático			
Elementos de transporte			
Otro Inmovilizado Material			
Inmovilizado Financiero:			

Depósitos y fianzas			
Otros (participaciones en S.G.R., etc.)			
ACTIVO CORRIENTE	1600	126	60
Circulante:			
Existencias iniciales			
Provisión de fondos: aportados por la promotora	1000		
Otros: materiales pedidos por los profesores	600	126	60
TOTAL INVERSIONES	2.100	231	
TOTAL INVERSIONES (IVA INCLUIDO) (1)	2.331		
TOTAL AMORTIZACIONES	160		

6.2. Plan de financiación

Concepto	Importe	%
PATRIMONIO NETO:	5.000	100%
Capital y otras aportaciones de socios	5.000	
Subvenciones, donaciones y legados recibidos		
PASIVO NO CORRIENTE:	0	
Deudas a largo plazo por préstamos recibidos y otros conceptos	0	
PASIVO CORRIENTE:	0	
Deudas a corto plazo con entidades de crédito	0	
Otros (Proveedores, Acreedores, Anticipos de clientes)	0	
TOTAL FINANCIACIÓN	5000	

6.3. Previsión de Ventas / Consumos

Dado que el público objetivo al cual se dirige nuestro servicio son los colegios de Educación Primaria y hemos observado que en la zona urbana de la ciudad de Burgos existen al menos 40, nuestros objetivos van a ser los siguientes:

Durante el primer año, implantar la actividad al menos en tres colegios

A partir del segundo año incrementar la actividad a otros cuatro colegios

A partir del tercer año intentar mantener unos 10 colegios con la actividad.

Los costes e ingresos anuales por cada centro son los siguientes:

Costes		Ingresos	
Salario profesores (1)	11.520	Cuotas (2)	45.360€

(1) 240 € mensuales por centro, 4 profesores por centro, 12 mensualidades

(2) Suponemos una media de 12 niños por actividad, con una cuota de 35€ mensuales, y 12 actividades por centro, durante 9 meses.

Concepto	Año 1
Producto/Servicio(*) Centro Educativo	
Unidades : centros en el primer año	3
Precio venta/unidad (recaudación de anual cuotas)	45.360
Importe	136.080
Consumos/unidad (Salario profesores)	11.520
Consumos total	34.560
Consumo sobre ventas (%)	25%
TOTAL VENTAS	136.080
TOTAL CONSUMOS	34.560

Concepto	Año 2
Producto/Servicio(*) Centro Educativo	
Unidades : centros en el primer año	7
Precio venta/unidad (recaudación de cuotas)	45.360
Importe	317.520
Consumos/unidad (Salario profesores)	11.520
Consumos total	80.640
Consumo sobre ventas (%)	25%
TOTAL VENTAS	317.520

TOTAL CONSUMOS	80.640
Concepto	Año 3
Producto/Servicio(*) Centro Educativo	
Unidades	10
Precio venta/unidad (Recaudación de cuotas)	45.360
Importe	453.600
Consumos/unidad (Salarios Profesores)	11.520
Consumos total	115.200
Consumo sobre ventas (%)	25%
TOTAL VENTAS	453.600
TOTAL CONSUMOS	115.200

6.4. Gastos de Explotación

Concepto	Año 1
Otros gastos de explotación:	1.200
Gastos en I+D del ejercicio	
Arrendamientos y cánones: gestión de la web	100
Reparaciones y conservación	
Servicios de profesionales independientes: (asesoría, 50€ mensuales)	600
Transportes	
Primas de seguros(Seguro de la empresa)	300
Servicios bancarios y similares (Web de pagos)	50
Publicidad y relaciones públicas(renovación portfolio)	50
Suministros(renovación de materiales)	100
Comunicaciones	
Otros Tributos (IBI, IAE, IVTM, etc.)	
Otros Servicios (gastos de viaje, formación)	
Gastos de personal contratado:	34.560
Sueldos y Salarios	21.440
Seguridad Social	13.120
Gastos de personal no laboral:	
Retribuciones	
Seguridad social	

6.5. Previsión de Tesorería (Año 1)

CONCEPTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES10	MES11	MES 12
(1) Saldo Inicial	5.000											
Cobros												
Cobros clientes / ventas	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	0	0	0
Subvenciones												
Capital/Recursos propios												
Préstamos												
Otra financiación												
(2) Total cobros	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	11.340	0	0	0
Pagos												
Inversiones												
Pagos a proveedores												
Otros proveedores												
Sueldos y Salarios (Netos) de Personal contratado	2.382	2.382	2.382	2.382	2.382	2.382	2.382	2.382	2.382			
Seguridad Social de Personal contratado	1457	1457	1457	1457	1457	1457	1457	1457	1457			
Retribuciones de personal no laboral (además de lo percibido como profesor)	500	500	500	500	500	500	500	500	500			
Seguros Sociales de personal no laboral	180	180	180	180	180	180	180	180	180			

IRPF	70	70	70	70	70	70	70	70	70				
Otros tributos (IBI, IAE,...)													
Publicidad, propaganda y relaciones públicas													
Servicios de profesionales independientes asesoría	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Primas de seguros	100			100				100					
Arrendamientos y cánones	100												
Mantenimiento web													
Gastos en I+D del ejercicio													
Suministros	600												
Comunicaciones													
Servicios bancarios y similares	50												
Reparaciones y conservación													
Transportes													
Otros servicios (gastos de viaje, formación, etc.)													
Gastos financieros de préstamos, créditos, etc.													
Devolución préstamos, créditos, etc.													
Total pagos	5.489	4.639	4.639	4.739	4.639	4.639	4.739	4.639	4.639				

IVA repercutido	2.381,4	2.381,4	2.381,4	2.381,4	2.381,4	2.381,4	2.381,4	2.381,4	2.381,4		
IVA soportado	189	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5		
Pago de IVA	2.192,4	2.370,9	2.370,9	2.370,9	2.370,9	2.370,9	2.370,9	2.370,9	2.370,9		
DIFERENCIA COBROS-PAGOS	3.658,6	4.330,1	4.330,1	4.200,1	4.330,1	4330,1	4.200,1	4330,1	4330,1		
SALDO ANTERIOR	5000										
SALDO ACUMULADO	8.658,6	12.988,7	17.318,8	21.518	250848	30.178	34.378	38.708	43.038		

A este saldo acumulado se le restaría las tres mensualidades que les resta a los profesores por cobrar en caso de tener contratos para todo el año. Otra opción para el primer año es hacer contrato temporal, aunque en las previsiones se puede ver que la empresa podría hacerse cargo de las mensualidades de todo el año de sus trabajadores.

6.6. Cuenta de Pérdidas y Ganancias provisional

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	136.080	317.520	453.600
Consumos	1000	1000	1000
Gastos de personal contratado	34.560	80.640	115.200
Otros gastos de explotación	500	500	500
Amortizaciones	100	100	100
RTDO. DE EXPLOTACION	99.920	235.280	336.800
Costes de personal no laboral	600	600	600
BAII	99.320	234.680	336.200
Gastos financieros	0	0	0
BAI	99.320	234.680	336.200
Impuestos IVA anual	30.000	60.000	95.256
Total	69.320	174.680	240.944
Tipo impositivo (20%)	13864	34936	48.188,8
RESULTADO	55.456	139.744	192.755,2

6.7. Balance de Situación previsional

<u>ACTIVO</u>	Año 1	Año 2	Año 3
Activo No Corriente:			
Inmovilizado Intangible	1000	1000	1000
Inmovilizado Material	600	500	600
Inmovilizado Financiero			
Amortización Acumulada	160	320	480
Activo Corriente:			
Existencias			
Clientes y otros deudores			
Tesorería	2.000	30.000	20.000
Total activo	3.760	31.820	22.080
<u>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</u>			
PATRIMONIO NETO:			
Fondos propios:			
Capital social	5.000	25.000	84.000
Reservas	0	5.000	60.000
Resultados del ejercicio	55.000	139.000	192.000
Subvenciones, donaciones y legados recibidos			
PASIVO NO CORRIENTE:	0	0	0
Deudas a largo plazo:			

Deudas a largo plazo por préstamos recibidos			
Otra financiación a largo plazo			
PASIVO CORRIENTE:	0	0	0
Deudas a corto plazo con entidades de crédito			
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar:			
Proveedores			
Acreedores			
Administraciones Públicas			
Anticipos de clientes			

7. Estructura Legal de la Empresa

7.1. Elección de la Forma Jurídica de la Empresa

Durante el primer año de ejecución del proyecto la empresa tomará forma de Sociedad Civil, esta decisión se basa en que los trámites de constitución de este tipo de sociedad son mucho más sencillos que los de una Sociedad Mercantil.

Si las previsiones que hemos elaborado se cumplen, al término del primer año se constituirá una Sociedad de Responsabilidad Limitada, pero eso únicamente si se cumplen las previsiones.

7.2. Proceso de Constitución

Para constituir la Sociedad Civil la Administradora se dará de alta en el régimen de autónomos, con su correspondiente cotización y número identificativo.

Posteriormente creará la Sociedad Civil, inscribiendo esta en el registro, y por último llevará a cabo las contrataciones pertinentes, una vez que la sociedad ya se ha formado.

En caso de derivar en una Sociedad de Responsabilidad Limitada, los trámites serían más complejos.

En primer lugar hay que elaborar las escrituras de la sociedad, mandar una propuesta de nombre social al Registro Mercantil Central, realizar el depósito del capital mínimo, recibir las escrituras aprobadas por el Registrador Mercantil, proceder a identificar la Sociedad tanto en la Agencia Tributaria como en la Seguridad Social, etc.

8. Calendario de Ejecución

La ejecución de esta idea de negocio pasa por varias fases.

1º FASE: Elaboración del Plan de Empresa e Idea de Negocio:

En esta fase se redacta el plan de Empresa, y se valoran diferentes escenarios en su ejecución, seleccionamos el que nos parece más realista y hacemos una proyección del hipotético desarrollo de nuestra empresa en ese escenario.

Si el plan de empresa arroja resultados esperanzadores, como es el caso de este plan, entonces podemos continuar en la fase dos.

2º FASE: Puesta en marcha de la idea de Negocio.

Previamente a la presentación del portfolio en los colegios la empresa debe constituirse y comenzar a realizar al menos la página web. El portfolio también debe ser llevado a cabo y si es posible sería aconsejable contactar con los futuros docentes para que colaboren en la elaboración de este.

3º FASE: Presentación de la actividad en los Centros Educativos de Primaria:

En esta fase crucial, la idea de negocio debe estar completamente perfilada, y aquel que la exponga, la promotora en este caso, debe contar con toda la información que los responsables de la aceptación de la propuesta puedan necesitar. Es muy importante que se plasme la idea y la filosofía de la Educación Artística, ya que esto es lo que diferencia a nuestra empresa de otras.

4º FASE: Ejecución de las Actividades Planeadas

Se ponen en marcha las actividades en los centros que hayan aceptado nuestra propuesta, según el plan establecido. Se hace un especial esfuerzo de promoción de las actividades dentro del entorno más cercano a los centros seleccionados y se estudian todas las actividades con el objetivo de mejorarlas.

5º FASE: Al término del curso académico:

Cuando termina el curso académico tenemos que asegurarnos de recoger información sobre nuestra actividad, para mejorarla en el curso siguiente. Y de nuevo volver a la fase 3 en aquellos centros en los que no se aceptó nuestra idea o no la propusimos.

9. Resumen y valoración

Esta idea de negocio, que parte como un complemento a la formación tradicional puede ser un negocio próspero. Ya hemos visto que según las previsiones, la empresa puede dar beneficios.

Existe un riesgo muy importante para esta empresa, y es que siempre estará relacionada con los centros en los que opera. Por ello esta relación debe ser cuidada con esmero por parte de todos los integrantes de la empresa.

La calidad y la vocación son otro de los rasgos característicos y que la hacen diferenciarse de la competencia, por ello, la selección de personal debe ser siempre muy minuciosa, ya que el servicio que ofrecemos se traslada a nuestro cliente casi exclusivamente a través de nuestro personal.

En cuanto a las cuotas que pagan los alumnos y el salario de los profesores, siempre pueden variar en función de la acogida que tengan estas actividades. Si hay muchos alumnos apuntados podemos reducir las cuotas y subir el sueldo de los profesores.

En general creo que su aplicación es sencilla en comparación con otro tipo de creación de empresas en las que intervienen edificios, maquinaria, etc. los requisitos y materiales necesarios para la puesta en marcha de este negocio son bastante limitados. No obstante su éxito depende de la comunicación y la buena gestión que exista entre todos sus integrantes y todos los miembros de su entorno.