

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO FIN DE GRADO



**PLANIFICACIÓN COMERCIAL DE UNA EMPRESA DE
GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES OCIO-
EDUCATIVAS**



Alumna: Águeda Martí Ceballos
Directora: Laura Martínez Caro

Octubre 2012

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CARTAGENA

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO	1
2. IDEA DE NEGOCIO	5
2.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	5
2.2. CARACTERÍSTICAS DEL GRUPO EMPRENDEDOR	6
a) Capacidades personales	8
b) Capacidades técnicas	9
2.3. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA	10
2.4. NECESIDADES A SATISFACER.....	10
2.5. SERVICIOS A OFRECER	12
2.6. PÚBLICO OBJETIVO	14
2.7. ÁMBITO GEOGRÁFICO DE ACTUACIÓN	15
2.8. CONSIDERACIONES JURÍDICO-FISCALES	16
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	23
3.1. ANÁLISIS DEL SECTOR	23
3.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	25
3.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO	31
3.3.1. Factores socioculturales y demográficos	31
3.3.2. Factores económicos	32
3.3.3. Factores político-normativos	32
3.3.4. Factores tecnológicos	33
3.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	34
3.5. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA	37
3.5.1. Recursos humanos	37
3.5.2. Infraestructuras	48
3.5.3. Equipación	48
4. ANÁLISIS DAFO.....	49
4.1. DEBILIDADES	49

4.2. AMENAZAS	50
4.3. FORTALEZAS	51
4.4. OPORTUNIDADES	52
5. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	53
6. FIJACIÓN DE LA ESTRATEGIA	53
7. MARKETING-MIX.....	55
7.1. PRODUCTO-SERVICIO	55
7.2. PRECIO	58
7.3. DISTRIBUCIÓN	60
7.4. COMUNICACIÓN.....	62
7.4.1. Identidad corporativa	63
7.4.2. Campaña de marketing directo	77
8. VIABILIDAD ECONÓMICA.....	79
9. CONCLUSIONES	81
10. BIBLIOGRAFÍA.....	83
ANEXO I. CENTROS EDUCATIVOS Y ORGANIZACIONES JUVENILES	85
ANEXO II. TRÍPTICO PROMOCIONAL	98

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS

Tabla 1. Estructura del gasto medio en un hijo según su edad.....	25
Tabla 2. Estimación de excursiones y viajes según el nivel de estudios	27
Tabla 3. Estimación temporal del número de participantes durante el primer año.....	29
Tabla 4. Empresas competidoras.....	34
Tabla 5. Requisitos exigidos para los puestos de coordinador de actividades y monitores.....	44
Tabla 6. Tablas salariales año 2011 según convenio colectivo de ocio educativo y animación sociocultural	46
Tabla 7. Ingresos estimados para el primer ejercicio de actividad	79
Tabla 8. Gastos estimados para el primer ejercicio de actividad	80

FIGURAS

Figura 1. Implicación en la responsabilidad ético-profesional.....	22
Figura 2. Organigrama de ECUO	39
Figura 3. Logotipo	65
Figura 4. Lema.....	65
Figura 5. Logotipo y marca	67
Figura 6. Logotipo, marca y lema.....	68
Figura 7. Colores corporativos.....	68
Figura 8. Modelo de hoja carta.....	71
Figura 9. Modelo de sobre	72
Figura 10. Modelo de factura	73
Figura 11. Boceto de la página Web	77

1. RESUMEN EJECUTIVO

A pesar de la crisis económica en la que está inmersa en este momento el país, hay sectores en los que las familias intentan no recortar en gastos. Uno de ellos, es la educación y el bienestar de sus hijos. Por ello, y a pesar de los esfuerzos que muchas de ellas tienen que realizar para llegar a fin de mes, parte de la renta disponible se destina a actividades educativas y de ocio de los hijos en detrimento de otros egresos familiares.

El tiempo dedicado al ocio infantil y la mayor diversidad de éste, está haciendo que cada vez más tenga más importancia en la sociedad actual. Esto ha permitido que emerjan con más facilidad empresas dedicadas a ello, como parques infantiles o organización de fiestas de cumpleaños, que están consideradas como procesos de aprendizaje informales y han adquirido nuevas dimensiones en los últimos tiempos. Ya no se ve el ocio de un niño como un simple esparcimiento y diversión, sino que además es una forma de aprendizaje y educación.

El diccionario de la Real Academia Española define el concepto de ocio como la “cesación del trabajo, inacción o total omisión de la actividad” y también como “diversión u ocupación reposada, especialmente en obras de ingenio, porque estas se toman regularmente por descanso de otras tareas”.

Por otra parte, la convención de los Derechos del Niño de las Naciones Unidas, en su artículo 31, reconoce “el derecho del niño al descanso y el esparcimiento, al juego y a las actividades recreativas propias de su edad y a participar libremente en la vida cultural y en las artes” y que “los Estados Partes respetarán y promoverán el derecho del niño a participar plenamente en la vida cultural y artística y propiciarán oportunidades apropiadas, en condiciones de igualdad, de participar en la vida cultural, artística, recreativa y de esparcimiento”.

Según Joffre Dumazedier (1964), sociólogo francés pionero en los estudios de ocio y formación, el ocio tiene tres funciones básicas:

1. El descanso: que nos protege de la fatiga y la tensión nerviosa producida por las tensiones derivadas de las obligaciones cotidianas y en particular del trabajo.
2. La diversión: que nos libera del aburrimiento y de la monotonía de las tareas rutinarias del trabajador en la fábrica o en la oficina.
3. El desarrollo de la personalidad: que nos libera de los automatismos del pensamiento y de la acción cotidiana, abriendo la vía de una libre superación de sí mismo y de una liberación del poder creador.

Como consecuencia de todo lo anterior, se plantea en este trabajo la puesta en marcha de una empresa dedicada a la organización de eventos, excursiones y viajes de estudios, ofreciendo estos servicios principalmente a centros de enseñanza (colegios, institutos, etc.) y otras organizaciones infantiles/juveniles.

La empresa aspira a dar solución a la escasa oferta ocio-educativa infantil que existe en la ciudad de Cartagena y sus alrededores. Con ello, pretende aprovechar el auge que está teniendo este sector en plena crisis económica.

La denominación comercial del negocio será ECUO, siglas que resumen los pilares básicos de actuación de la empresa: Entretenimiento+Cultura+Ocio.

ECUO nace a partir de la inquietud de las emprendedoras del proyecto por participar en la vida laboral haciendo un trabajo satisfactorio, y con la pretensión de cubrir una parte del mercado que parece estar algo abandonada en la ciudad. Por lo tanto, al ser un sector escasamente explotado, permitirá a la empresa posicionarse en su zona de actuación, obteniendo los mejores resultados. En definitiva, se pretende cubrir necesidades socioculturales que se crean con cada vez mayor frecuencia, debido quizás, al ritmo de vida que la sociedad impone en estos tiempos.

En general, los servicios que prestará la empresa, y que van dirigidos principalmente a la población infantil y adolescente, se pueden sintetizar en dos vertientes estrechamente ligadas:

1º La **organización** de actividades de ocio, deportivas, animaciones, celebraciones, excursiones o viajes de estudios para niños o adolescentes (incluso adultos para determinadas actividades) de colegios e institutos u organizaciones privadas o públicas que quieran realizar cualquiera de las actividades ofrecidas.

2º Poner a disposición de las actividades ofertadas un grupo de **monitores** a su cargo, que serán los responsables de que todo marche bien y además se encargarán de hacer de la actividad algo divertido y ameno a base de realizar juegos, animaciones, bailes, canciones, etc. durante el tiempo que dure la actividad.

Para aquellas actividades que lo requieran, se contratarán los servicios de profesionales que sean necesarios, como por ejemplo, en el caso de clases de esquí, los chicos dispondrán de profesores cualificados para ello, aunque siempre seguirán acompañados por los monitores que la empresa aporta.

A modo de ejemplo, un colegio que tenga que realizar un viaje de estudios, podría ponerse en contacto con la empresa para que ésta se encargue del diseño y organización del viaje. De esta manera, el colegio contrataría los servicios de la planificación, organización y control de las actividades que desee, y la ECUO se encargaría de buscar los destinos, pactar con empresas de autobuses, negociar con hoteles y centros de actividades, organizar los horarios y planes para la excursión o viaje de estudios, contratar un seguro de viaje, etc. Además, el servicio de monitores que ofrece tendrá como objetivo acompañar y animar en todo momento al grupo, haciéndose cargo de los alumnos que participen y realizando las funciones que hasta ahora hacían los profesores encargados. De esta manera, los profesores no tendrían que estar tan pendientes de la actividad y serían meros acompañantes, encargándose los monitores de organizar y llevar al grupo bajo su mando, haciendo del viaje una experiencia enriquecedora para los asistentes.

Es importante destacar que no solamente se ofrece un servicio de organización de eventos, sino que se pretende llevar más allá el concepto de la típica excursión escolar, convirtiéndola en una experiencia única e inolvidable. Para ello la participación de los monitores a cargo será esencial puesto que serán los encargados de desarrollar la

psicomotricidad de los asistentes y de asegurar la diversión al grupo proponiendo juegos, canciones, bailes... para que los chicos estén en todo momento entretenidos y cumpliendo también la misión de unión del grupo.

La empresa se constituirá como un proyecto empresarial formado por tres empresarias individuales, y aunque en un principio no tendrá una sede física limitará su actuación dentro del municipio de Cartagena y adyacentes, esperando ampliar estas fronteras a medida que se vaya desarrollando con éxito el negocio. En concreto, comenzará a prestar sus servicios en los centros educativos (infantil, primaria, secundaria, formación profesional, escuelas de idiomas, etc.) y organizaciones (escuelas deportivas, centros juveniles, scouts, asociaciones de vecinos, etc.) de Cartagena, zona del Mar Menor, Mazarrón, La Unión, Torre Pacheco y Fuente Álamo.

Esta zona de actuación ha sido elegida tanto por la necesidad que existe de contar con una organización que ofrezca los servicios detallados anteriormente, como por estar en un enclave perfecto para ofrecer multitud de actividades basadas en la montaña, playa, cultura o entretenimiento. La cercanía de estos lugares permite ofrecer servicios tan diversos como: actividades de multiaventura en la sierra, paseos turísticos en ciudades como Murcia o Cartagena, actividades acuáticas, excursiones a la playa, eventos deportivos, visitas a parques temáticos o acuáticos cercanos, etc. Además, las actividades se realizarán sin alejarse demasiado de su centro de origen, pudiendo, por lo tanto, desarrollarlas en días completos o sólo durante la mañana.

En definitiva, este trabajo pretende diseñar un plan de marketing, que partiendo de un análisis de la situación actual del negocio, pueda fijar unos objetivos y emprender determinadas acciones comerciales que permitan a la empresa posicionarse como la opción más profesional para la organización y gestión de actividades ocio-educativas de centros educativos y otras organizaciones infantiles/juveniles.

2. IDEA DE NEGOCIO

2.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La finalidad principal de la empresa es la organización y gestión de eventos que combinen el aspecto educativo con el ocio de la población infantil/juvenil y cuya denominación será ECUO.

El negocio tendrá carácter familiar y estará formado por tres integrantes altamente cualificadas para acometer el ejercicio de la actividad que aquí se plantea. La idea surgió por la experiencia en este sector de una de sus componentes, alentado por la inexistencia en Cartagena y alrededores de empresas que realizaran este servicio.

Hasta el momento, cuando un Centro o institución educativa quería realizar algún tipo de actividad para un grupo de niños o adolescentes, él mismo tenía que organizarlo ocupándoles tiempo y dando lugar a cuestiones que debían resolver por sí mismo, con trabajosas tareas como la de contratación de actividades, autobuses, buscar precios, acompañar a los chicos o preparar los recursos necesarios. ECUO podrá solucionar todas estas cuestiones, haciéndose cargo de todas las tareas necesarias para que cualquier actividad o evento que quieran realizar con niños sea factible de una forma cómoda, segura, divertida y sin que ello suponga un esfuerzo para los responsables.

Cuando un centro educativo se ponga en contacto con la empresa y se defina el proyecto que quieren realizar con un grupo, el equipo de trabajo se pondrá en marcha para dar la mejor solución y ofrecer el mejor servicio en relación a lo que deseen. Se trata de diseñar y organizar aquellas actividades que sean adecuadas para cada edad, contando con un equipo de monitores cualificados que se hará cargo de las mismas para que se convierta en una experiencia única para los chicos, asegurando la diversión y el entretenimiento; además de contar con la seguridad de que la empresa responde ante las adversidades que puedan surgir.

Se debe tener en cuenta que ECUO es una empresa pionera en este tipo de eventos en la ciudad de Cartagena y alrededores, por lo que hace el proyecto más atractivo si cabe.

Por tanto, se plantea un proyecto innovador que pretende mejorar y facilitar las tareas de organización de actividades grupales a través de una empresa especializada que ofrece todas las garantías de seguridad y necesidades educacionales y de ocio que se precisen.

2.2. CARACTERÍSTICAS DEL GRUPO EMPRENDEDOR

En su inicio, la empresa ECUO será una pequeña empresa familiar formada por tres miembros, con las capacidades técnicas y personales necesarias para poder emprender este proyecto.

La relación que hay entre los componentes es de hermanas, por lo que se conocen muy bien y saben perfectamente las fortalezas y debilidades de cada una de ellas y la aportación individual que pueden realizar a la empresa. Al estar en contacto continuo, con gran comunicación y buenas relaciones, ha permitido que el proyecto que aquí se plantea esté muy meditado y les permita una colaboración no sólo personal sino también laboral.

La idea surge a lo largo de los dos últimos años, cuando una de las componentes empezó a trabajar en Granada en una empresa dedicada a estas actividades y se percató de la ausencia de organizaciones que prestarán estos servicios en la ciudad de Cartagena.

En mayor o menor medida, todas las componentes del proyecto ha tenido a lo largo de su vida experiencias relacionadas con el tipo de empresa que se va a desarrollar, ya sea en el ámbito de estudios, de experiencia laboral y de vocación profesional.

El contacto con niños ha sido continuado desde los principios laborales de todas las participantes, y por ello, llegaron a la conclusión de que no habría mejor manera de crearse un futuro laboral que no fuera con la creación de una empresa relacionada con este sector de la población. Además de la motivación económica, se introduce una motivación personal y vocacional que permite tener la suficiente fuerza para llevar el proyecto hacia delante, involucrándose al máximo.

Al mismo tiempo, y ante la situación de desempleo en la se encuentran las tres emprendedoras, consideran que es el mejor momento para poner en marcha ECUO, aportando cada una de ellas sus conocimientos y experiencia en los distintos ámbitos que conlleva la puesta en marcha de este tipo de empresa.

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

Los puestos que requiere este tipo de empresa son muy específicos, ya que los servicios están destinados a una parte muy concreta de la población que debe ser tratada con un especial cuidado y sensibilidad. El grupo emprendedor cuenta con el perfil idóneo para llevar a cabo el proyecto, tanto por su formación, como por su experiencia laboral.

En concreto, la empresa cuenta con dos diplomadas en magisterio, una de educación física y otra de educación especial, y una tercera componente diplomada en ciencias empresariales.

Por tanto, por una parte, los estudios de magisterio nos permitirán el conocimiento, educación y cuidado de los niños, aportando las emprendedoras las peculiaridades de cada una de las sus especialidades, tanto en materia de actividades deportivas, lúdicas, de animación, talleres, ocio y tiempo libre, pedagógicas y con una especial mención en la ocupación de niños con necesidades especiales. Por otra parte, la gestión de la empresa estaría a cargo en mayor medida a la componente que ha cursado estudios empresariales, aportando sus conocimientos y experiencia laboral al proyecto y dedicando sus esfuerzos a labores administrativas, de gestión y de promoción.

En cuanto a experiencia laboral, todas las integrantes han trabajado en puestos relacionados con el ocio infantil, haciendo labores de animación, cuidado, talleres, actividades, etc. para parques infantiles, empresas de ocio y tiempo libre, escuelas de verano, escuelas deportivas, animaciones en fiestas, etc.

a) CAPACIDADES PERSONALES

Las capacidades personales de las componentes que forman el proyecto pueden resumirse fundamentalmente en perseverancia, iniciativa, liderazgo y vocación.

Perseverancia

Las componentes están dispuestas a trabajar en equipo y a realizar todo lo que sea necesario para que el propósito de llevar esta empresa hacia adelante se cumpla, aunque esto implique tareas laboriosas y muchas horas de trabajo. La firmeza y constancia, en todo momento, son las claves de ECUO para que cada tarea se ejecute en las mejores condiciones, no dejando nada al azar, llevando todo perfectamente preparado y organizado. Las emprendedoras son conscientes de que esto va a acarrear una gran dedicación personal, pero cuentan con la capacidad y la ilusión suficiente para que esto no suponga ninguna barrera del proyecto.

Iniciativa

El espíritu emprendedor de las componentes del proyecto muestra su capacidad de iniciativa. Capacidad que no sólo tiene que estar vigente en el momento de la puesta en marcha de la empresa, sino que debe permanecer en el tiempo, estando siempre alerta ante nuevas oportunidades que puedan surgir en el negocio para poder acometerlas.

Liderazgo

Actitud que debe estar presente en la relación de las emprendedoras con los distintos públicos de interés con lo que se relaciona:

- Con los suministradores de servicios (autobuses, museos, actividades de monte o mar...), mediante convenios y contratos beneficiosos para ambas partes, buscando su compromiso con las empresa.
- Con los/as empleados/as, a quienes se les requerirá el cumplimiento de los objetivos de cada una de las actividades programadas, teniendo un trato

con los participantes. Así mismo, se les alentará para que ellos mismos propongan nuevas actividades que puedan surgir fruto de su experiencia.

- Con los clientes (centros educativos y demás organizaciones), a los que se debe persuadir de que contratar los servicios de ECUO es la mejor opción para organizar una excursión o viaje de manera segura y con las mejores garantías.

Vocación

Como ya se ha indicado anteriormente, la creación de esta empresa no se hace solamente por motivos económicos. El negocio se emprende con la disposición, y motivación de las empresas para sentirse realizadas con una experiencia laboral cercana a los niños.

El proyecto concuerda con los gustos, intereses y aptitudes de cada una de las emprendedoras, aspectos que harán que el trabajo que se ha de desarrollar se haga con la mayor implicación y satisfacción personal.

b) CAPACIDADES TÉCNICAS

Las componentes son conocedoras y tienen experiencia en este sector, puesto que cada una de ellas ha tenido en mayor o menor medida contacto con él.

Han participado como monitoras en parques infantiles, monitoras en escuelas de verano, monitoras de tenis y baloncesto, monitoras en excursiones y viajes de estudios, coordinadoras de actividades, animaciones en cumpleaños y comuniones, clases particulares a niños, monitoras de niños con necesidades especiales, etc.

Hay que tener en cuenta, que una de las componentes ha trabajado en una empresa que prestaba servicios similares a los que el proyecto presente propone, y por lo tanto ya tiene experiencia en este sector concreto, donde ha asumido las funciones tanto de tanto monitora como coordinadora de actividades.

En cuanto a la gestión, ésta no será una gran dificultad ya que cada componente se encargará de gestionar el ámbito al que pertenece. El ámbito técnico será asumido por las dos de las componentes tituladas como Técnicas en Actividades Físico Deportivas y Diplomadas en magisterio, las cuales tiene sobrada experiencia en la realización de actividades iguales o semejantes a las que se ofrecen en el presente proyecto. El ámbito administrativo y financiero será adoptado por la componente diplomada en empresariales, que junto con la su experiencia le hacen perfectamente capaz para la ejecución de dicha actividad.

También se hace necesario, que como gestoras de esta iniciativa estén obligadas a analizar y conocer la realidad del sector y del entorno, y ser capaces de adelantarse a los cambios que puedan producirse en el sector.

2.3. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

La misión que se plantea ECUO es la de facilitar las tareas de diseño y organización de eventos grupales, con el fin de educar y divertir a los participantes con actividades específicas que permitan el entretenimiento y la creación de lazos de unión entre ellos, todo ello con el apoyo de monitores altamente cualificados.

La visión es convertir el negocio en un referente en el municipio de Cartagena y comarca, con el fin de ampliar tanto la zona geográfica de actuación como el abanico de servicios prestados y el público al que se dirige.

2.4. NECESIDADES A SATISFACER

Cuando un centro educativo decide realizar una actividad con una empresa dedicada a la organización de eventos socioculturales grupales busca, por un lado, que diseñen y gestionen todos los elementos que conforman la actividad (transporte, entradas, instalaciones, seguridad, equipos, monitores cualificados, etc.), y por otro, busca que

dicha actividad sea educativa, divertida, amena y entretenida para que sus participantes queden satisfechos una vez terminada.

Por lo tanto, la necesidad final a satisfacer es la del esparcimiento, juego y aprendizaje a través de la realización de actividades de los participantes, pero esta necesidad va ligada sin duda a aquellas que busca cubrir la empresa contratante, y que se concretan a continuación:

- Realización de todas las tareas relativas a la organización de actividades, excursiones, viajes de estudios, etc.
- Contar con un grupo de monitores preparados que acompañen la actividad, aportando la seguridad de ir a cargo del grupo y con la certeza de que todo está perfectamente organizado y preparado para que nada quede al azar.
- Que el equipo de monitores se encargue de animar al grupo para que en todo momento estén entretenidos y realicen tareas divertidas y educativas, haciendo de la actividad algo más allá de la simple visita a un museo o viaje de estudios.
- Hacer que la decisión de realizar una actividad grupal no sea una carga para el que tenga la responsabilidad de los participantes (el centro o tutor) sino que simplemente sea uno más entre ellos, y agilice el proceso que conlleva la realización de estas actividades.
- Contar en la propia ciudad de Cartagena con una empresa que se encargue de estas tareas gestión de eventos.
- Tener la plena confianza de que los participantes a su cargo están bajo la responsabilidad de una empresa que va a prestar los mejores servicios, tanto en temas relativos a la seguridad en la actividad, como a la adecuación de la ésta según las características del grupo.
- Que la actividad que se quiere realizar sobresalga de una simple salida del centro, y se convierta en algo educativo, divertido, ameno, entretenido, etc.

donde los monitores creen situaciones ocurrentes que a través de animaciones y juegos se creen situaciones de refuerzo de amistades y compañerismo entre los participantes.

En definitiva se trata de que en el momento en el que un colegio u otra organización infantil o juvenil tome la decisión de llevar a sus chicos a realizar una excursión, viaje, actividad, etc., la empresa se encargue de todo lo necesario para que esta experiencia sea completamente satisfactoria, tanto para los participantes como para el personal responsable, sin que éste último tengan que intervenir en su organización, planificación, acompañamiento y seguridad, cubriendo así las necesidades antes expuestas.

2.5. SERVICIOS A OFRECER

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

1. **Organización de actividades** para grupos de chicos desde la infancia hasta la adolescencia, que pertenezcan a una institución educativa o de ocio, como colegios, institutos, asociaciones juveniles, clubes deportivos, asociaciones vecinales, etc. Las actividades se agruparán atendiendo a la edad idónea para su realización. En concreto, se ofrecerán las siguientes actividades:
 - Excursiones diarias. Salidas de un día de duración a destinos cercanos al lugar de origen. Pueden realizarse durante un día completo o una mañana/tarde, siendo en día lectivo o festivo.
 - Viajes de varios días. Salidas con pernoctación (ej. viaje de estudios) a destinos elegidos por los centros a los que pertenezcan los chicos. En este punto, el centro podrá elegir entre los destinos que se oferten o definir su propio destino, en cuyo caso la empresa se hará cargo de contratar los recursos necesarios para llevarlo a cabo.

- Eventos. Acontecimientos o celebraciones organizadas en el propio centro o fuera de él, como por ejemplo:
 - Fiestas fin de curso.
 - Fiestas propuestas por los centros.
 - Actividades deportivas y lúdicas.
 - Fiestas de graduación.
 - Fiestas temáticas (Navidad, Halloween, Carnaval...)

2. Poner a disposición de los centros contratantes un **grupo de monitores cualificados**, cuya función no sólo será la de acompañar al grupo para que esté en todo momento vigilado, sino que controlarán la marcha adecuada de toda la actividad y realizarán animaciones y juegos para que los chicos estén siempre entretenidos. De este modo, junto con los monitores se ofrece también **responsabilidad y seguridad**, de tal manera que el centro educativo no tenga la necesidad de preocuparse en ningún momento por la marcha de la actividad o la vigilancia de los participantes. En las actividades que lo requieran, la empresa actuará como intermediaria entre los chicos y los profesionales necesarios para la realización de estas (ej. clases de esquí, equitación, etc.) aunque seguirán acompañados por sus monitores.

Todas las actividades podrán adaptarse a niños discapacitados, contando con la formación y la experiencia de una de las componentes del proyecto en este tipo educación especial.

La empresa será flexible en la contratación, pudiendo el centro educativo definir el servicio exacto que quiere contratar. Puede ocurrir que, por ejemplo, el centro decida contar con su propio medio de transporte, no contratar el servicio de monitores o por el contrario contratar solamente el servicio de monitores. Por ello, la empresa se adaptará a las necesidades o preferencias de los clientes.

Es importante también destacar la flexibilidad de la empresa a la hora de realizar presupuestos, adaptando los servicios/actividades a la cuantía que los participantes pueden asumir en un momento dado.

2.6. PUBLICO OBJETIVO

La empresa está pensada para cubrir las necesidades de entretenimiento y ocio de chicos y chicas de edades comprendidas entre los 4 hasta los 18 años (pudiendo aumentar esta edad en caso de una actividad adecuada para ello).

Estos usuarios finales se pueden clasificar a en tres grandes grupos de acuerdo a su edad y características:

- Niños de edades comprendidas entre 4 a 10 años. A este grupo se le ofrecerán actividades acordes a su edad, sobre todo centradas en excursiones de un día a destinos cercanos al centro de origen, como puede ser a parques de ocio infantil, museos de la ciudad, granja escuela, actividades en la playa o en el monte, etc. Además, si el centro lo desea, se pueden ofertar viajes de más de un día a lugares preparados para ello, como albergues, campamentos, visitas a otros centros, etc.
- Chicos de edades comprendidas entre los 10 y los 18 años. En este caso, aparte de las excursiones usuales que se suelen hacer en días especiales (visitas turísticas a la ciudad, visita a museos, días de playa o parque acuático, excursiones al monte, actividades acuáticas, etc.) se ofrecerá especialmente viajes pensados para pasar unos días fuera de casa, en destinos más o menos lejanos al lugar de origen, como por ejemplo viajes a esquiar, viajes de estudios a distintos destinos, viajes a otros centros, viajes culturales, etc.
- Chicos con discapacidad. En este sentido, la empresa prestará especial atención a las actividades más adecuadas y que mayor satisfacción les pueda dar a estos chicos, tomando como punto de referencia a una de las componentes del proyecto especializada en este tema y con monitores

adecuados para ello. Se realizarán las mismas actividades que para el resto pero adaptadas a sus propias necesidades.

El poder de decisión de contratar los servicios de la empresa que aquí se plantea, no recae en los usuarios finales sino en los centros educativos a los que pertenecen. Por lo tanto, será en estos últimos a quienes principalmente vayan destinadas las acciones comerciales a realizar.

Por tanto, los clientes a los que se dirige la empresa los podemos clasificar del siguiente modo:

- Colegios e institutos dedicados a la formación reglada de alumnos. Este sector será el principal cliente al que se dirigirá la empresa puesto que es aquí donde mayor demanda se puede tener debido a la cantidad existente y a la mayor necesidad que tienen de obtener los servicios de la empresa.
- Asociaciones juveniles.
- Clubes deportivos.
- Asociaciones de discapacitados.

Esta es una enumeración orientativa, ampliable a todas aquellas organizaciones o grupos particulares interesados en los servicios ofertados, siempre y cuando creen un grupo para realizar cualquiera de las actividades.

2.7. ÁMBITO GEOGRÁFICO DE ACTUACIÓN

La empresa operará en un principio en Cartagena y algunos municipios limítrofes. Si la viabilidad del negocio lo permite, en un futuro podrá ampliar la zona de actuación a toda la provincia de Murcia y localidades adyacentes.

En su inicio, las actuaciones comerciales irán dirigidas a centros educativos e intuiciones lúdicas de las siguientes localidades:

- Cartagena y pedanías.
- Torre-Pacheco
- San Pedro del Pinatar
- San Javier
- La Unión
- Los Alcázares
- Fuente Álamo de Murcia
- Mazarrón

2.8. CONSIDERACIONES JURÍDICO-FISCALES

Para elegir la forma jurídica que debe adoptar por la empresa, se debe tener en cuenta una serie de premisas de acuerdo con a la actividad que se va a desarrollar.

Es muy difícil establecer unos criterios que permitan determinar la forma jurídica más adecuada en cada caso concreto, pero en términos generales se tienen en cuenta una serie de factores:

- Tipo de actividad a ejercer: la actividad que va a desarrollar la empresa puede ser un criterio determinante en la elección de la forma jurídica, sobre todo en aquellos casos en que en la normativa aplicable se establezca una forma concreta.
- Número de promotores: el número de personas que vayan a constituir una nueva empresa o intervengan en el lanzamiento de una nueva empresa también puede condicionar la elección. En este caso, el proyecto cuenta con tres componentes.
- Responsabilidad de los promotores: éste es un aspecto importante a tener en cuenta, en función del grado de responsabilidad que se esté dispuesto a asumir

el participante en la empresa y del riesgo que de la misma se pueda derivar, se elegirá una u otra forma jurídica. La responsabilidad puede estar limitada al capital aportado (sociedades anónimas, de responsabilidad limitada etc.) o ser ilimitada, afectando tanto al patrimonio mercantil como al civil (empresario individual, sociedad colectiva, etc.)

- Necesidades económicas del proyecto: la dimensión económica del proyecto a desarrollar influye en la elección, teniendo en cuenta además, que para constituir determinadas sociedades se exige un capital mínimo, por ejemplo, la Sociedad Limitada debe tener un capital mínimo de 3.005 € que estará totalmente desembolsado en el momento de la constitución.
- Aspectos fiscales: el beneficio empresarial y la carga fiscal que el mismo deba soportar, es un aspecto importante a tener en cuenta a la hora de realizar la elección. Teniendo en cuenta que las sociedades mercantiles tributan a través del Impuesto de Sociedades a un tipo fijo; al igual que las cooperativas, las sociedades civiles tributan en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas de cada uno de sus comuneros integrantes, y que los empresarios individuales lo hacen también a través del Impuesto sobre la Renta de la Personas Físicas, en el que el tipo impositivo va elevándose según van incrementándose los beneficios.

Analizados todos estos aspectos, ECUO optará por constituirse como empresarias individuales, de manera que aún siendo tres autónomas distintas, tendrán en común los gastos, ingresos y tareas derivadas del negocio. No se descarta la posibilidad de constituir en un futuro una Sociedad Limitada, dependiendo de la evolución del proyecto empresarial y la posible captación de los socios/as adecuados, aspecto éste muy importante para la consolidación de una sociedad.

A continuación se describen las características que define el tipo de forma jurídica elegida:

i. Definición

Empresario individual es aquella persona física que, disponiendo de la capacidad legal necesaria, ejerce de forma habitual y por cuenta propia una actividad comercial, industrial o profesional. También se le conoce como autónomo.

Puede ser empresario individual todo aquel que tenga capacidad jurídica general, sea mayor de edad, con libre disposición de los bienes, menor de edad emancipado, o menor de edad en circunstancias especiales siempre que tenga la libre disposición de sus bienes a través de sus representantes legales.

ii. Responsabilidad

Esta forma jurídica implica el control total de la empresa por parte del propietario, que dirige personalmente su gestión, toma las decisiones y responde de las deudas contraídas frente a terceros con todos sus bienes, no existiendo diferencia entre su patrimonio empresarial y su patrimonio personal, es decir, el empresario responderá con todo su patrimonio presente y futuro de las obligaciones que contraiga. La actividad del empresario casado en régimen de bienes gananciales puede afectar a los bienes de la sociedad matrimonial y, por tanto, al otro cónyuge. (Art. 8 a 11 del Código de Comercio). Su responsabilidad es ilimitada. Por este motivo, en un corto plazo, se concertará un seguro de Responsabilidad Civil con una compañía aseguradora que cubra todos los daños que puedan producirse en el desarrollo de la actividad.

iii. Trámites de constitución

La característica principal de esta forma jurídica es que no hay formalidades específicas a realizar, ya que no se adquiere personalidad jurídica sino física. La inscripción en el registro Mercantil no es obligatoria aunque si aconsejable.

Los trámites se reducen considerablemente y por tanto también el capital necesario para la constitución, no siendo exigible un capital mínimo. El autónomo carece de personalidad jurídica propia.

Como empresario individual deberá darse de alta ante la Agencia Tributaria (declaración Censal de inicio y alta).

Tributa a través del IRPF (Impuesto de la Renta de las Personas Físicas), debiéndose practicar las declaraciones trimestrales el IRPF e IVA. El IVA tributará a un 21%.

El empresario individual tiene que darse de alta en el Régimen Especial de Autónomos (RETA), en la Tesorería General de la Seguridad Social, pagando mensualmente las cuotas a la Seguridad Social, aportando una cantidad fija mensual (presentando los “boletines de cotización”) en concepto de afiliación y seguridad laboral.

iv. Denominación social de la empresa individual

Es el nombre de la persona física titular del negocio, si bien podrá actuar con nombre comercial (ECUO) que sea diferente al de otros nombres que ya estén registrados. La inscripción debe realizarse en el Registro de Nombres Comerciales en la Oficina Española de Patentes y Marcas

v. Legislación aplicable

Su funcionamiento se regula por el Código de Comercio. En lo concerniente a la legislación, el empresario individual está sometido a las disposiciones generales del Código de Comercio en cuanto a la actividad empresarial y del código Civil en materia de derechos y obligaciones.

vi. Gestiones y trámites

- 1) Declaración censal de inicio y alta en el IAE.
- 2) Alta en régimen especial de la Seguridad Social (autónomos).
- 3) Inscripción de la empresa en la Seguridad Social y obtención del número patronal (si se contratan trabajadores).
- 4) Alta de la empresa en el régimen de accidentes de trabajo y enfermedad profesional en una Mutua Patronal de accidentes de trabajo (si se contratan trabajadores).

5) Afiliación de los trabajadores de la empresa al régimen general de la Seguridad Social (si se contratan trabajadores, siempre y cuando el trabajador no haya trabajado antes).

6) Comunicación de apertura del centro de trabajo (30 días desde apertura del centro).

7) Diligenciado del Libro de visitas.

Para la puesta en marcha de este proyecto no es necesaria la Licencia de obras pues el domicilio fiscal se establece en una dependencia de mi domicilio familiar.

vii. Fiscalidad

La empleará la estimación directa simplificada.

Podría incluir en varios epígrafes de actividades económicas 755.2: servicios prestados al público por las agencias de viajes. 934: Enseñanza fuera del establecimiento permanente o 989.2: Servicios de organización de congresos, asambleas y similares.

viii. Responsabilidad profesional en el ocio y tiempo libre

Los implicados en la organización y dirección de actividades de ocio y tiempo libre están sujetos a una responsabilidad profesional en sus actuaciones individuales y/o colectivas.

Hay que tener en cuenta que esta empresa trabajará con menores a su cargo y esto le convierte en responsables tanto en perjuicios que estos puedan ocasionar como en daños que puedan sufrir (Martínez y Manzano, 2006).

Por tanto, habrá una responsabilidad civil, que está legislada especialmente para monitores/coordinadores o directores de tiempo libre en el Código Civil (1889). Se destacan aquí los artículos más importantes para este proyecto:

- Artículo 1902

- El que por acción u omisión causa daño a otro, interviniendo culpa o negligencia, está obligado a reparar el daño causado

- Artículo 1903:

- La obligación que impone el artículo anterior es exigible, no sólo por los actos u omisiones propios, sino por los de aquellas personas de quienes se debe responder.
- Los padres son responsables de los daños causados por los hijos que se encuentren bajo su guarda.
- Los tutores lo son de los perjuicios causados por los menores o incapacitados que están bajo su autoridad y habitan en su compañía.
- Lo son igualmente los dueños o directores de un establecimiento o empresa respecto de los perjuicios causados por sus dependientes en el servicio de los ramos en que los tuvieran empleados, o con ocasión de sus funciones.
- La responsabilidad de que trata este artículo cesará cuando las personas en él mencionadas prueben que emplearon toda la diligencia de un buen padre de familia para prevenir el daño.

Artículo 1904:

- El que paga el daño causado por sus dependientes puede repetir de éstos lo que hubiese satisfecho.

Artículo 1089:

- Las obligaciones nacen de la ley, de los contratos y casi contratos, y de los actos y omisiones ilícitos o en que intervenga cualquier género de culpa o negligencia.

Artículo 1101:

- Quedan sujetos a la indemnización de los daños y perjuicios causados los que en el cumplimiento de sus obligaciones incurrieren en dolo, negligencia o morosidad, y los que de cualquier modo contravinieren al tenor de aquéllas.

Para posibles sucesos de responsabilidad civil que puedan surgir en el curso de alguna actividad, la empresa contratará un seguro de responsabilidad civil que asumirá los posibles hechos que puedan darse.



Fuente: Martínez y Manzano (2006).

Además, para no incurrir en irresponsabilidades profesionales, la empresa debe tener en cuenta algunos aspectos para el desarrollo de actividades dentro del ámbito del ocio y tiempo libre (Martínez y Manzano, 2006).

1. Tener la autorización paterna en menores de edad.
2. Certificados médicos de los participantes, tarjeta de sanitaria, certificado de vacunaciones en el caso que sea necesario.
3. Autorización del uso de la zona: privada (propietario) o pública (Ayuntamiento).
4. Contratación de seguros: seguros de responsabilidad civil, seguros de accidentes y seguros de asistencia en viaje. En función las actividades a realizar, las necesidades del grupo y/o las necesidades personales.
5. Seguridad y prevención de riesgos (Sanz Díaz, 2000):
 - Evaluación de riesgos (antes y durante la actividad): contexto, normativo y profesional.
 - Climatología, duración del recorrido, conocimiento de la zona.

- Aviso de la salida, itinerario a seguir y lugar de realización.
- Normas básicas de convivencia.
- Equipo general y específico: calidad, cantidad y estado del material.
- Comunicaciones.
- Botiquín.
- Seguimiento de la meteorología y conocer actuaciones básicas ante diversos fenómenos: climatológicas (lluvia, tormentas eléctricas, niebla, ventisca) incendios, encuentros con animales, heridos, extravíos, heridos, caída de la noche, etcétera.
- Conducción del grupo y realización de las actividades que marcan los objetivos a conseguir.
- Valorar la actividad realizada.

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

3.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

La creciente urbanización, el incremento general del bienestar, el aumento del nivel cultural y la mayor disponibilidad de tiempo libre son los principales factores causantes de la aparición de nuevos negocios destinados a satisfacer las necesidades de ocio de las personas¹.

Como en otros ámbitos de actividad (educación, deporte etc.), la actuación del sector público ha sido determinante para dar cobertura a las necesidades de ocio y tiempo libre de los ciudadanos, especialmente de la población infantil y juvenil. La Constitución Española, en su Artículo 43.3, señala que “los poderes públicos fomentarán la educación sanitaria, la educación física y el deporte. Asimismo facilitarán la adecuada utilización del ocio”.

¹ Extraído del Informe Empresas de tiempo libre. Oportunidades de negocio en Ferrol, Eume y Ortegá (2008). Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia y la UPD Coordina Local.

Es evidente, que el país está atravesando una etapa de fuerte crisis económica que afecta muchas familias españolas. Esto puede ser un freno para el crecimiento del sector de servicios educativos, ocio y tiempo libre, sin embargo, diversos estudios demuestran que éste está en auge, y que las familias siguen destinando buena parte de sus ingresos a sus hijos y al bienestar de estos (Crecente et al., 2008).

De hecho, el gasto en los momentos de ocio en nuestro país ha ido incrementándose de forma considerable a lo largo de los últimos años. Esto está repercutiendo de forma positiva en el sector, que tiene claras perspectivas de crecimiento a corto plazo. Es más, los expertos coinciden en señalar que todavía la oferta de ocio no supera la demanda que existe en nuestro país.

La creciente concienciación de la necesidad de dar alternativas para el cuidado de los más pequeños, conlleva que en los últimos años se haya venido gestando una red de servicios variados en atención a la infancia, siendo éstos de iniciativa pública y privada. La oferta crece, pero la demanda lo hace a un ritmo mayor. Niños y mayores son dos de los colectivos en los que se refleja el estado de bienestar. Pero sigue sin afianzarse plenamente. Las medidas que se están adoptando desde distintos entes nos permiten prever una tendencia creciente en la oferta (Crecente et al., 2008).

Un estudio realizado por un portal especializado en niños² sobre el gasto de las familias en sus hijos revela que casi la mitad de las familias (48,4%) gastan entre 5.000 y 7.000 euros en cada hijo. El segundo grupo de familia más frecuente, que supone algo más de una tercera parte de las encuestas, destina menos de 5.000 euros al año a satisfacer las necesidades de cada hijo. Es decir, para un 27% de las familias, los gastos dedicados a cubrir las necesidades de los hijos suponen más del 30% de la renta disponible familiar.

Como punto de referencia, la cesta de la compra dedicada a los niños entre 0 y 5 años se compone de ocho segmentos básicos: productos de alimentación, productos de puericultura, textiles, juguetes, servicios de salud e higiene, educación, turismo, ocio y

² Informe TodoPapás 2007. TodoPapás.com está concebida como un centro de recursos e información para embarazadas y padres de niños hasta cinco años.

cultura. Se estima que el gasto familiar en hijos en ocio y cultura es del 6,6% y turismo 4,6% del presupuesto destinado a ellos.

Tabla 1. Estructura del gasto medio en un hijo según su edad

	Gasto anual	Gasto mensual
Educación	834,99	69,58
Salud e higiene	916,32	76,36
Alimentación	1.263,33	105,28
Puericultura	618,11	51,51
Ocio y cultura	357,85	29,82
Turismo	249,41	20,78
Textil	731,97	61,00
Juguetes	450,03	37,50
TOTAL	5.422,01	451,83

Fuente: Informe TodoPapás 2007

Como se puede observar, el gasto dedicado por las familias al ocio y tiempo libre de sus hijos es significativo y se tiene muy en cuenta en el presupuesto familiar. Esto es debido quizás a la nueva concepción de ocio infantil que hay en la sociedad actual, donde es considerado como un aprendizaje del niño y una forma de relacionarse con los demás y estar integrado en el grupo.

Como conclusión, se puede decir que el sector de servicios educativos, ocio y tiempo libre del ocio infantil está sobrellevando bastante bien la crisis y es un sector en auge; prueba de ello es que cada vez son más las empresas que están abriendo sus puertas y manteniéndose en el mercado.

3.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

En este apartado se va a tratar de concretar el mercado objetivo al que se va a dirigir la empresa, intentando detallar el colectivo al que van encaminados las acciones empresariales, teniendo en cuenta que el cliente final será el participante de las actividades organizadas (niños y adolescentes de 4-15 años), aunque no serán los decisores en el proceso de selección y contratación del servicio.

El perfil del cliente que se busca es aquella persona encargada de realizar actividades con grupos de niños o adolescentes que están bajo su responsabilidad en colegios u otras organizaciones educativas o lúdicas. Por tanto, aunque el usuario final serán los chicos, la empresa tratará directamente con sus responsables tales como profesores, maestros, directores, monitores, etc.

Atendiendo a la zona geográfica donde la empresa va a operar, podemos identificar los siguientes colegios y organizaciones que conforma nuestra demanda potencial. En concreto y según se detalla en el Anexo I existen un total de 109 centros de educación, infantil, primaria y secundaria, pública o privada en Cartagena; 36 centros en la zona del Mar Menor; 21 en Torre Pacheco; 8 en Mazarrón; 13 en La Unión y 8 en Fuente Álamo. Además de 12 organizaciones como centros juveniles, scouts, asociaciones, clubes deportivos.

a) DEMANDA POTENCIAL

Para estimar la demanda que la empresa puede llegar a tener, es necesario dividir esos 215 centros según sus cursos correspondientes, obteniendo así la media de actividades que pueden llegar a hacer cada uno. Para el caso de las organizaciones juveniles hemos fijado una excursión de un día, considerando la asociación globalmente como un curso. En la tabla 2 se especifica la media de excursiones y viajes de estudios que se realizan en cada curso para luego poder estimar la contratación de servicios.

Teniendo en cuenta la tabla 2 y el listado de centros y organizaciones a los que ECUO va a ofrecer los servicios, se procede a estimar el total de usuarios finales a los que se va a dirigir, la demanda potencial existente para el sector al que se dirige y en la zona geográfica donde actúa. Para ellos hay que tener en cuenta las siguientes premisas:

- Se dispone de 215 centros educativos más 12 organizaciones como centros juveniles.
- Se ha calculado que en esos 215 centros se ofertan una media de 7 cursos por centro (hay centros que solo ofrecen infantil y centros que ofrecen desde

infantil hasta formación profesional). Cada curso realiza una media de 2 excursiones por año.

- Las asociaciones juveniles son consideradas como un único curso con una excursión por año.
- Se ha comprobado que la media de participación de cada actividad es de unos 35 chicos.

Tabla 2. Estimación de excursiones y viajes según el nivel de estudios

NIVEL DE ESTUDIOS	MEDIA EXCURSIONES	VIAJES DE ESTUDIOS	OBSERVACIONES
1º INFANTIL	2	-	Excursiones de una mañana
2º INFANTIL	2	-	Excursiones de una mañana
3º INFANTIL	2	-	Excursiones de una mañana
1º PRIMARIA	2	-	Excursiones de un día
2º PRIMARIA	2	-	Excursiones de un día
3º PRIMARIA	2	-	Excursiones de un día
4º PRIMARIA	2	-	Excursiones de un día
5º PRIMARIA	2	-	Excursiones de dos días
6º PRIMARIA	2	1	Excursiones de un día Viaje de estudios de 2-3-4 días
1º ESO	2	-	Excursiones de un día
2º ESO	2	-	Excursiones de un 1-2 días
3º ESO	2	-	Excursiones de 1-2 días
4º ESO	2	1	Excursiones de 1 días Viajes de estudios 3-4-5 días
1º BACHILLERATO	2	-	Excursiones de 1-2 días
2º BACHILLERATO	1	1	Excursiones de un día Viajes fin de curso 3-4-5 días
ORGANIZACIONES	1	-	Excursiones de un día

Por tanto, y de acuerdo con lo anterior la demanda potencial de ECUO la podrían formar:

- Por un lado los 215 centros y 12 organizaciones con los que se contactará, que realmente serán los que tomarán la decisión de contratar o no contratar los servicios de la empresa.
- Por otro lado realizando la estimación de usuarios finales a los que se dirige, esto es, los niños para los que se realiza la actividad y con los que finalmente se contarán las unidades vendidas, se obtiene un total de 105.725 usuarios.

$$[(215 \text{ centros} \times 7 \text{ cursos} \times 2 \text{ actividades}) + (12 \text{ organi.})] \times 35 \text{ chicos} = 105.725 \text{ usuarios}$$

b) DEMANDA REAL

Para calcular la demanda real, se han tomado los centros educativos como los clientes potenciales más probables ya que dichas actividades ocio-educativas están contempladas en la programación del curso escolar. Se ha realizado una estimación a la baja en la que se prevé que el 10% de los centros educativos contratará los servicios de ECUO con una media de 7 actividades por año.

Por tanto, la demanda real estimada se prevé que alcance a 5.390 alumnos de los distintos centros de Cartagena y municipios cercanos:

$$22 \text{ centros que contratarán servicios con ECUO} \times 7 \text{ actividades} = 154 \text{ actividades}$$

$$22 \text{ centros} \times 7 \text{ actividades} \times 35 \text{ chicos} = 5.390 \text{ usuarios finales}$$

Se distingue entre la cantidad de centros y la cantidad de usuarios finales puesto que la decisión final de contratar la tendrán los centros, y una vez que contraten, serán los usuarios finales los que darán la cifra de ventas. Por lo tanto, tan importante es saber cuántos centros tienen la intención de contratar como en la cantidad de estudiantes que participarán.

La planificación temporal de la previsión de actividades a realizar durante el primer ejercicio puede verse en la tabla 3. Por tanto, se estima que la demanda para el primer año constaría de 154 actividades en total repartidas entre excursiones de 1 día, excursiones pensadas para 2 días, viajes de estudios para 3-4-5 días y otras actividades (fiestas temáticas, fiestas fin de curso, navidades, campamentos de verano, etc.).

Se ha repartido la estimación entre los meses del año, teniendo en cuenta los períodos que más afluencia de actividades pueden tener. Por ejemplo, los meses de marzo, abril, mayo y junio son los meses más propicios para realizar viajes de estudios y excursiones de 1 día aprovechando el mejor tiempo; por el contrario, los meses de enero y febrero son más propicios para realizar actividades de 2 días por ejemplo a la nieve o a cabañas en el monte. Los meses de julio, agosto y septiembre serán los más bajos puesto que aunque no hay clase reglada si se organizan campamentos, escuelas de verano, cursos de intensificación, etc.

Tabla 3. Estimación temporal del número de participantes durante el primer año

Ventas (Unidades)	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Excursiones 1 día	6	5	6	6	6	10	3	2	4	7	6	7
Excursiones 2 días	5	6	5	5	6	3	2	1	1	1	2	4
Viajes de estudios	1	1	3	4	3	1	-	-	-	-	-	1
Otras actividades	1	2	2	2	2	5	5	3	3	2	2	2
Totales	13	14	16	17	17	19	10	6	8	10	10	14

Fuente: Elaboración propia.

c) DEMANDA FUTURA

En previsión que la empresa vaya creciendo con el tiempo, se espera ampliar la demanda futura, especialmente en tres sentidos:

- Ampliación Geográfica: Una vez que la zona acotada inicialmente obtenga buenos resultados, y un elevado porcentaje de los centros esté en contacto con la empresa o tenga conocimiento de sus servicios, se puede ampliar la zona geográfica de actuación.

De esto modo, se podría ampliar el radio de acción a toda la región de Murcia, ofreciendo los servicios en todos los centros de la comunidad autónoma, e incluso poco a poco ir buscando nuevos mercados geográficos fuera de las fronteras de la provincia, como Andalucía, Valencia, Castilla la Mancha; poniendo a su disposición los mismos servicios y con la misma calidad, sin perjuicio de que puedan encontrarse lejos de la sede física.

- Ampliación el rango de servicios: En este sentido, la empresa puede dar mucho de sí, ofreciendo servicios diversos a los descritos hasta ahora, pero pensados igualmente para grupos de chicos. Para dar una idea de lo que se puede llegar a hacer, ponemos algunos ejemplos: realización de escuelas de verano, campamentos deportivos, talleres, teatros, colaboraciones con el Ayuntamiento. Así, y a medida que la empresa vaya creciendo y consiga hacerse un hueco en este mercado, se irán ampliando las actividades ofrecidas, pudiendo llegar a ser una empresa con un gran abanico de posibilidades pensadas para todos los públicos.

- Aumentando la diversidad de usuarios: Una vez que la empresa consiga tener la confianza y la demanda necesaria para obtener buenos resultados de los usuarios descritos anteriormente, se puede abrir la vía para realizar actividades con grupos de personas adultas. Así, se ofrecerían servicios adaptados para conseguir la satisfacción de este tipo de participantes, proponiendo actividades, excursiones y viajes adecuados a cada edad, gustos, precios y necesidades. Todas estas actividades deberán estar enmarcadas en el sector del ocio y tiempo libre, es decir, encaminadas a la diversión, expansión y satisfacción de los participantes y contratantes.

3.3. ANÁLISIS DE ENTORNO

El entorno puede definirse como el conjunto de factores o fuerzas externas que influyen, o pueden influir, en la actuación y en los resultados de la empresa. Por ello, es esencial analizar los diversos factores del entorno que pueden condicionar la actuación de ECUO.

3.3.1. Factores socioculturales y demográficos

Los principales factores sociales, culturales y demográficos que pueden afectar exógenamente a la empresa son:

- El insuficiente grado de formación reglada específica para las actividades de monitorización y cuidado de niños. Gran importancia y creciente sensibilización en la educación infantil, así como del uso de centros formativos (granjas escuelas, campamentos, ludotecas...) concienciados con la labor medioambiental, rural, idiomática y de nuevas tecnologías (Crecente et al., 2008).

- Creciente preocupación por la conciliación de la vida laboral y familiar, sobre todo desde la incorporación masiva de la mujer al mercado laboral. Empresas, trabajadores y gobernantes toman conciencia de la necesidad de compatibilizar la natalidad y la familia con el trabajo. Adoptando medidas como el teletrabajo y con guarderías en grandes empresas y polígonos industriales (Crecente et al., 2008).

- La animación sociocultural se plantea, cada vez como una metodología transversal de intervención o como una función que algunos profesionales, fundamental pero no exclusivamente, de la educación pueden desarrollar. El mercado laboral privilegia la contratación de los técnicos superiores antes que las de los educadores sociales ya que, a pesar de tener un menor nivel de formación, están más especializados y resultan más baratos desde el punto de vista económico (Úcar, 2002).

- La evolución de la estructura poblacional prevista, observando el índice de infancia (el peso de la población de 0 a 14 años sobre el total) y el potencial incremento de la población. En este caso, las previsiones indican una evolución del índice infancia superior en la Región de Murcia al resto de Comunidades de Autónomas exceptuando Andalucía.

3.3.2. Factores económicos

La economía mundial se mantiene en un periodo incierto y verdaderamente difícil. Las turbulencias financieras, iniciadas durante el verano de 2007, han acabado con la

excelente trayectoria del crecimiento mundial de los últimos cinco años, así como con el “boom” de las finanzas generándose un nuevo paradigma económico-financiero mundial. Ya nadie duda en calificar la actual situación como de crisis mundial rupturista. Las causas que están detrás de esta profunda mutación son múltiples: desregulación, liberalización, creciente competitividad, desarrollo tecnológico, globalización, innovación financiera... (Crecente et al., 2008).

Dicha situación de desequilibrio económico se ha hecho más patente en España y en la Región de Murcia donde el paro ronda los 149.569 desempleados en Septiembre de 2012.

Sin embargo, tal y como se ha señalado en el análisis del sector, a pesar de las dificultades económicas de muchas familias, gran parte del presupuesto se destina al ocio y tiempo libre de los hijos, ya que es considerado como un complemento a su formación educacional y personal.

3.3.3. Factores político - normativos

A nivel supranacional, la Unión Europea está elaborando directrices en las que se centra escrupulosamente en temas como el medioambiente, la educación, la calidad, el servicio, la inclusión social, la prevención de riesgos laborales y/o la regulación de los materiales del mercado comunitario (Crecente et al., 2008).

Sin embargo y debido a los recortes económicos que está llevando a cabo el gobierno español y autonómico, se están eliminando la mayoría de las ayudas que permitan la compatibilización de la vida laboral y familiar de las familias (cierre de guarderías públicas o diversas actividades de entretenimiento infantil), así como el fomento de la natalidad (eliminación del “chequebebe”).

Por otro, el gobierno central si ha regulado el título de Técnico Superior en Animación Sociocultural y Turística (Formación Profesional de Grado Superior), donde se fija el perfil profesional y las competencias a adquirir.

3.3.4. Factores tecnológicos

Estamos en una época donde las nuevas tecnologías permiten, a unos costes muy bajos, multiplicar las posibilidades de desarrollo de todo el potencial latente de nuestros equipos, de nuestros modelos de negocio, de nuestras empresas. En esta vorágine el verdadero motor del cambio lo constituye el nuevo usuario, más exigente y preparado que nunca. Los principales elementos tecnológicos que caracterizan actualmente el mapa tecnológico global y que pueden ser de aplicación para ECUO son (Crecente et al., 2008):

- Nuevo paradigma tanto en la industria (automatización, deslocalización...) como en los servicios (Internet, páginas Web), que ha favorecido el desarrollo industrial, facilitando la coexistencia de empresas de gran tamaño con pymes.

- Importancia de los sistemas software que permiten controlar todos los aspectos relacionados con la producción (sistemas ERPS³), gestión de los servicios, la logística, etc., así como, sistemas de CRM⁴ (atención al cliente) y de medios de pago seguros. Un adecuado uso y aplicación del software conlleva notables ventajas competitivas. La eficiencia más necesaria que nunca, es posible gracias a la medición multidisciplinar y permanente de resultados.

3.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Este análisis supone el estudio de los principales competidores existentes en la Región de Murcia. Para ello, se han estudiado las empresas que ofrecen servicios similares a los aquí propuestos. A su vez, este análisis también ha permitido encontrar ideas que permitirán a ECUO diferenciarse de sus competidoras.

Se han identificado en la Región de Murcia varias empresas que pueden considerarse competidoras de ECUO, ya cubren las mismas necesidades a través de un catálogo de

³ Planificación de Recursos Empresariales o ERP (por sus siglas en inglés, Enterprise Resource Planning).

⁴ Administración basada en la relación con los clientes o CRM (Customer relationship management).

servicios muy similar al de ésta. Sin embargo, ninguna de ellas está ubicada en Cartagena y comarca.

Los servicios ofrecidos por cada una de las empresas competidoras presentan en la siguiente tabla.

Tabla 4. Empresas competidoras

 EL MOLINO	
LOCALIZACIÓN	Lorca
WEB	http://www.molino.es/web.htm
SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Animaciones para fiestas: cumpleaños y comuniones, verbenas y pasacalles, cabalgatas de reyes, gymkhanas y juegos populares, cuenta cuentos, zancudos y malabaristas, payasos y cabezudos, teatro. • Excursiones para centros educativos de 1 o varios días.

 EXTRACOLE	
LOCALIZACIÓN	Murcia-Calasparra-Granada
WEB	http://www.extracole.es/page.servicios.naturacole
SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Viajes y excursiones: playa, montaña, culturales, lúdico-recreativas, excursiones a parques temáticos • Escuelas de verano.

 INICIATIVAS EL GIGANTE	
LOCALIZACIÓN	Lorca
WEB	http://www.elgigante.net/

SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Pasacalles • Cumpleaños, Navidad, actividades extraescolares, cabalgatas, carnaval • Animaciones, monitores para excursiones • Campamentos de verano • Hinchables
-----------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	
LOS LIMONEROS	
LOCALIZACIÓN	Murcia
WEB	http://www.ocioloslimoneros.com/user/content.php?cid=15/
SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Excursiones: parques naturales, culturales, lúdico-recreativas, parques temáticos, multiaventura, parques acuáticos, piscina... • Fiestas y eventos: comuniones, cumpleaños, • Viajes de estudios • Campamentos de verano • Actividades extraescolares

	
PROSEDE	
LOCALIZACIÓN	Murcia
WEB	http://prosede.es/que.asp
SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Excursiones: montaña, playa, parques temáticos, granjas escuelas... • Campamentos y viajes de estudios • Fiestas de carnaval, Navidad y fin de curso

	
ANIMACIONES GRUPO 12	
LOCALIZACIÓN	Murcia
WEB	http://www.animaciongrupodoce.com/actividades/eventos/

SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Animaciones: Carnavales, comuniones, fiestas infantiles, Navidad, teatro • Eventos deportivos • Parques infantiles • Cabalgatas y pascacalles
-----------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

 <p style="text-align: center;">CECADE</p>	
LOCALIZACIÓN	Murcia
WEB	http://www.animaciongrupodoce.com/actividades/eventos/
SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Excursiones • Viajes de estudios • Otras actividades: cumpleaños, fiestas fin de curso, excursiones para adultos, hinchables

Fuente: Elaboración propia.

Estudiando las páginas Web de las empresas antes expuestas, se ha llegado a la conclusión de que éstas ofrecen servicios análogos a los propuestos en este proyecto: excursiones de 1-2 días, viajes de estudios y actividades extraescolares. Todas ellas tienen como fin la organización de estas actividades, por tanto, estamos ante empresas potencialmente competidoras en muchos las áreas que ECUO tiene definidas.

Para intentar diferenciarnos de las empresas existentes, ECUO tratará de innovar en la prestación de sus servicios para conseguir la mayor cuota de mercado posible. Para ello, se plantean las siguientes propuestas:

- Ser la única empresa dedicada a estas actividades en Cartagena, Zona del Mar Menor, Fuente Álamo, La Unión y Torre Pacheco.

- Prestar especial atención al colectivo de discapacitados, poniendo a su disposición los esfuerzos necesarios para que realicen las mismas actividades adaptadas a sus necesidades.

- Poner a disposición de cada actividad realizada un grupo de monitores profesionales que no sólo se dediquen a acompañar la actividad, sino que también se encargue de realizar animaciones que potencien las acciones en grupo, inculcando valores de amistad y reforzando relaciones interpersonales con los chicos, para que una vez terminada la experiencia, se hayan creado lazos afectivos que se traspasen al día a día.
- Los grupos dispondrán de monitores durante todo el tiempo que dure la excursión o actividad que se realice, incluyendo aquellos viajes que duren más de un día, donde la disponibilidad de éstos será durante las 24 horas, acompañándolos y haciéndoles animaciones en todo momento.
- Hacer que las actividades ofrecidas conlleven tanto diversión, como educación y fortalecimiento de valores, y les aporten a los chicos una visión de vida sana donde la amistad y la participación sean la base de su aprendizaje.
- Intentar que las actividades sean cada vez más creativas y originales y se salgan de lo que habitualmente se ofrece en las excursiones tradicionales.
- Se tratará de inculcar la importancia del medio ambiente y el medio natural, con actividades y animaciones creadas especialmente para ello.

3.5. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

3.5.1. Recursos Humanos

A través de este apartado se tratará de expresar todos los aspectos relativos a las directrices que ECUO seguirá en materia de personal, para crear un grupo de trabajadores que se sientan parte fundamental de la empresa y ello se transmita en su quehacer diario, puesto que de todos ellos dependerá el correcto funcionamiento de ésta.

ECUO estará formado por una plantilla de profesionales que deberán tener bien definido su puesto de trabajo para la buena marcha del negocio.

La empresa contará, aparte de con las emprendedoras, con un grupo de jóvenes que deben estar formados en el campo del ocio y tiempo libre infantil. Para ello, se recurrirá a estudiantes de magisterio u otras profesiones relacionadas.

El éxito de este negocio estará muy determinado por el personal a cargo de las actividades, puesto que finalmente, serán ellos los que representen a la empresa y los que deberán reflejar los principios y valores de ésta. Por tanto, ECUO espera contar con el trabajo y la dedicación de personas que lleguen a involucrarse con el proyecto.

a) ESTRUCTURA JERÁRQUICA Y ORGANIGRAMA

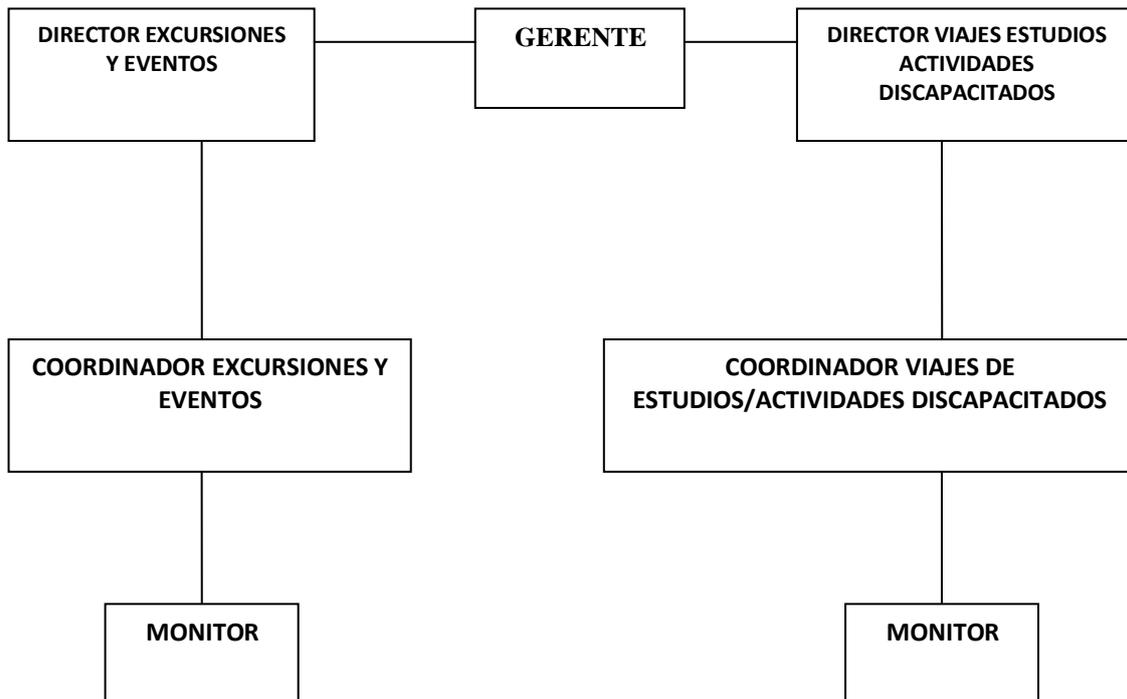
La estructura jerárquica en esta empresa es muy simple y dado que el personal implicado en la misma no es muy numeroso, las relaciones laborales entre el mismo serán muy sencillas. Las tareas relativas a la toma de decisiones, la responsabilidad de fijar directrices y la de dictar órdenes serán llevadas a cabo entre las tres emprendedoras en conjunto y bajo común acuerdo.

Tal y como muestra el organigrama de la empresa (figura 2), en calidad de propietarias, las emprendedoras serán las encargadas de tener bajo su mando a los coordinadores y monitores de las actividades.

Por una parte la gerente se encargará de tareas administrativas, comerciales y de negociación, y las directoras de los distintos departamentos se especializarán más en el campo técnico del negocio, teniendo a su cargo las tareas de controlar y organizar los eventos contratados.

Independientemente de que las emprendedoras tengan sus tareas bien definidas, estarán en continuo contacto y se mantendrán diariamente informadas de las tareas a realizar en cada momento, a través de reuniones que se realizarán antes de comenzar cada jornada. El apoyo que deben aportarse debe ser máximo y así salir a flote en momentos difíciles, si es que se produjeran.

Figura 2. Organigrama de ECUO



Fuente: Elaboración propia.

Inmediatamente por debajo de estas, estarán los coordinadores de cada actividad; éstos deberán seguir las pautas dadas por el director de cada línea de negocio para un buen funcionamiento de la actividad. Para ello, el director ha de aportar a cada coordinador una hoja de ruta en la que se indique claramente los pasos a seguir en cada actividad y aportando ideas y sugerencias sobre animaciones, juegos, canciones, etc.

Los coordinadores serán los responsables de los monitores, quienes seguirán las instrucciones de éstos, para que al final la actividad resulte divertida y ordenada. Los monitores asumirán las tareas de animación y acompañamiento en la actividad.

Tal y como se ha señalado antes, la empresa es consciente de que la representación final de la misma está a cargo de coordinadores y monitores, por tanto tiene que tener presente que éstos han de estar contentos con su trabajo e implicados con la empresa para que el usuario final y la entidad contratante queden satisfechos con el servicio prestado y vuelva a confiar en la empresa en próximos eventos.

Para ello, el trato que ECUO tendrá hacia los/as empleados/as será participativo y de colaboración. Una vez establecidas las directrices y objetivos a alcanzar, y tras la realización de actividades se realizarán regularmente reuniones de coordinación con el personal en las que se les consultará las posibles deficiencias detectadas y que haya que corregir; posibilidad de nuevas actividades, nuevas ideas y mejoras a realizar. Escuchadas y analizadas las propuestas y sugerencias la empresa decidirá si se llevan a efecto o no.

Por su parte, el trato hacia el personal contratado será de familiaridad, recibirán puntualmente su salario y un plus por la fidelización de los clientes, además de dietas cuando la actividad lo requiera. Los empleados/as deben quedar satisfechos tanto económicamente como en el trato hacía ellos.

b) PUESTOS REQUERIDOS

Tal y como se ha mostrado en el organigrama, para la puesta en marcha de la empresa se requiere diversos puestos de trabajo que pueden variar en función de la demanda. Hay que ser conscientes de que el número de puestos necesarios en cada momento será un factor clave para hacer frente a las necesidades de la demanda. Tras su diseño y organización, el servicio final queda en manos de los monitores encargados de cada actividad y serán ellos los que tendrán que actuar de modo eficaz para conseguir la aceptación por parte de los participantes y el centro contratante, que es quien en definitiva puede volver a contratar a la empresa para realizar más actividades.

A continuación se describen los puestos de trabajo que la empresa va a necesitar:

1. Gerente: Se encargará de la parte administrativa, financiera, comercial y de trato directo con el centro. Funciones:

- Administración de la empresa
- Facturación
- Realización de presupuestos

- Gestión de cobros y pagos
- Trato directo y negociaciones con el cliente
- Trato con las empresas colaboradoras, negociaciones de convenios con museos, parques temáticos, parques infantiles...
- Funciones comerciales

En este caso concreto, la encargada de realizar esta función será la componente que ha realizado sus estudios de empresariales ya que será la que más conocimientos y experiencia tenga sobre esto.

2. Director de excursiones y eventos: Tendrá a cargo el departamento que se encargará de llevar a cabo las actividades de excursiones de 1 o dos días y la organización de eventos. Funciones:

- Se encargará de realizar la búsqueda de excursiones o actividades específicas para cada situación.
- Será el organizador, planificador y supervisor de cada actividad contratada.
- Llevará a cabo las tareas para la organización de eventos.
- Además será responsable de buscar nuevas ideas para su departamento.
- Tendrá a su mando un coordinador de cada actividad al cual ha de darle instrucciones claras sobre lo que debe hacer, cómo hacerlo y soluciones en caso de imprevistos.
- Funciones comerciales.

Para la realización de estas tareas la componente más indicada es la que más experiencia tiene en el sector, habiendo trabajado ya durante 2 años en estas tareas. Llevará la parte de más actividad. Además, sus estudios de magisterio de educación

física le aportan unos mayores conocimientos sobre animaciones y juegos en equipo, ideales para este tipo de actividades.

3. Director de viajes de estudios y actividades para discapacitados: Tendrá a cargo el departamento que se encargará de llevar a cabo las actividades de viajes de estudios y actividades con discapacitados. Funciones:

- Organizar, planificar y supervisar los viajes de estudios contratados. Debe realizar estas tareas teniendo en cuenta cada detalle puesto que un viaje de este tipo conlleva llevar un grupo de chicos fuera de casa durante unos días y todo debe estar perfectamente planificado y organizado para que no surjan imprevistos graves.
- Organizar, planificar las actividades para discapacitados.
- Tendrá a su cargo un coordinador del viaje al cual le dará las instrucciones claras para que la actividad salga como se había planeado. Para ello, ha de entregarle un dossier con la planificación del día a día y todo lo que debe realizar.
- Funciones comerciales.

Además su función como encargado de las actividades para discapacitados será importantísima para conseguir en este campo una diferenciación hacia los competidores. Esta tarea ha de realizarse con cuidado y poniendo atención a cada detalle teniendo en cuenta que los usuarios a los que va dirigida la actividad tendrán, en muchos casos, actuaciones especiales.

En este caso, la componente encargada es diplomada en magisterio de educación especial y tiene amplia experiencia en trato con niños y animaciones en eventos infantiles. Sus tareas las realizará en función de sus conocimientos, su experiencia y la aportación de nuevas ideas.

4. Coordinadores de actividad. En dependencia del departamento correspondiente, sus funciones serán:

- Ser los encargados de acompañar la actividad y velar por que se cumpla las directrices que les han dado los directores respecto a la forma de realizar la actividad.
- Sus funciones serán las mismas que la de los monitores en cuanto a acompañar al grupo, animaciones y juegos.
- Tendrán a su cargo a los demás monitores que acompañarán la actividad, dándole las instrucciones y apoyos necesarios.
- En caso de que surja algún imprevisto durante el evento, estos serán los encargados de resolverlo si está en sus manos o ponerse en contacto con su director para que le dé solución.

5. Monitores: Será el personal a cargo de los chicos junto con su coordinador.

Funciones:

- Serán los encargados de acompañar la actividad, responsabilizándose de la seguridad de los chicos.
- Realizarán animaciones, juegos, bailes, etc.

Estos dos últimos grupos de personal serán los encargados de representar a la empresa en su fase final, por ello es de vital importancia para el negocio que éstos sean escogidos con cuidado y atendiendo a las posibilidades que pueden aportar a la empresa.

c) SELECCIÓN DE PERSONAL

Para reclutar a la mejor plantilla posible de coordinadores y monitores, la empresa habrá de crear una base de datos amplia que le aporte los datos necesarios para poder contar con la persona adecuada en cada actividad.

Para ello, la empresa comenzará ofertando los puestos a través de tres vías:

- Anuncio del puesto de trabajo en la página web del SEF.
- Carteles que anuncien el puesto en la facultad de magisterio de Murcia y en los centros de formación profesional que oferten titulaciones relacionadas con el ocio y tiempo libre.
- A través de conocidos y amigos que tengan relación con el sector.

Una vez que los candidatos muestren su interés por la empresa, pasarán una entrevista que realizarán las emprendedoras, en la cual deberán mostrar las aptitudes y capacidades requeridas para cada puesto.

Se trata de obtener una buena base de datos del personal adecuado y disponible para contar con aquellas personas cuyo perfil mejor se adecue a la actividad a realizar.

Los requisitos requeridos para los puestos a contratar de coordinador de actividades y monitores se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 5. Requisitos exigidos para los puestos de coordinador de actividades y monitores

Coordinador de actividades	Formación: (debe cumplir alguna de estas) <ul style="list-style-type: none">- Estudiante o titulado en Magisterio.- Curso de monitor de ocio y tiempo libre-Ciclo formativo relacionado (TAFAD, servicios a la comunidad...) Experiencia: <ul style="list-style-type: none">- Experiencia como monitor o coordinador de al menos 1 año. Capacidades personales: <ul style="list-style-type: none">- Persona responsable, resolutiva y con capacidades de liderazgo.
Monitores	Formación: (debe cumplir alguna de estas) <ul style="list-style-type: none">- Estudiante o titulado en Magisterio.- Curso de monitor de ocio y tiempo libre- Ciclo formativo relacionado (TAFAD, servicios a la comunidad...)- Conocimientos de animaciones, juegos infantiles, canciones... Experiencia: <ul style="list-style-type: none">- No será necesaria experiencia previa. Capacidades personales: <ul style="list-style-type: none">- Persona responsable y resolutiva- De trato afable y cercano

Fuente: Elaboración propia.

d) NECESIDADES DE PERSONAL

Las contrataciones de personal serán directamente proporcionales a las contrataciones de actividades que ECUO reciba. El personal será contratado por actividad contratada, es decir, un monitor puede ser contratado días sueltos para excursiones, días consecutivos por viajes de estudios, horas sueltas por animaciones, etc.

Por ello, se hace necesario para la empresa contar con una buena base de datos de personal disponible. Se avisará a cada monitor particularmente para saber si se puede contar con él para la realización de una determinada actividad y una vez se tenga su confirmación se procederá a realizarle el contrato que le corresponda.

Hay que tener en cuenta que la filosofía de ECUO es que haya un monitor por cada 12-15 niños en cada actividad y se ampliará en caso de actividades complejas o por necesidades especiales de los chicos.

Contando con ello, y con una media de 35 niños por actividad cada evento debe llevar una media de 2-3 monitores que se harán cargo de los chicos.

e) TIPO DE CONTRATACIÓN LABORAL

La remuneración del personal se realizará en base al I Convenio colectivo marco estatal de ocio educativo y animación sociocultural, publicado en: Boletín Oficial del Estado, núm. 57 de 8 de marzo de 2011, páginas 26474 a 26523 50 págs.) Sección: III. Otras disposiciones. Departamento: Ministerio de Trabajo e inmigración. Referencia: BOE-A-2011-4345⁵.

Como será una contratación por obra o servicio, el salario se calculará imputando el número de horas trabajadas respecto al salario correspondiente al mes. A continuación se aporta la tabla salarial del año 2011. Anualmente, el convenio actualiza las retribuciones, aceptando para el año 2012 incrementar las retribuciones un 2,75% sobre las tablas salariales del año 2011.

⁵ <http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2011-4345>

Tabla 6. Tablas salariales año 2011 según Convenio colectivo de ocio educativo y animación sociocultural

GRUPO	CARGO	Salario bruto	Salario bruto anual
Grupo I Director/a / Gerente	Director/a / Gerente	1376	19264
Grupo II. Personal de gestión	Jefe/a de departamento	1204	16856
	Director/a de programas, proyectos y equipamientos	1204	16856
	Coordinador/a de proyectos pedagógicos y de ocio	1161	16254
	Técnico/a de gestión sociocultural	1161	16254
Grupo III. Personal de atención educativa y de ocio	Coordinador/a de actividades y proyectos de centro	1032	14448
	Monitor/a de ocio educativo	903	12642
	Animador/a sociocultural	1075	15050
	Experto/a en talleres	1010,50	14147
	Controlador/a de salas	731	10234
	Técnico/a de información	903	12642
	Titulado/a de grado	1118	15652
Grupo IV. Personal de administración	Técnico/a de gestión administrativa	1204	16856
	Agente comercial	903	12642
	Oficial administrativo/a	903	12642
	Taquillero/a	817	11438
	Auxiliar administrativo/a	817	11438
	Recepcionista / telefonista	817	11438
Grupo V. Personal de servicios generales	Cocinero/a	1075	15050
	Ayudante a de cocina	900	12600
	Técnico/a de mantenimiento	739,60	10354,4
	Conductor / a	739,60	10354,4
	Limpiador/a	739,60	10354,4
	Portero/a-Celador/a	739,60	10354,4

Fuente: Boletín Oficial del Estado. <http://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2011-4345>

Debido a que la necesidad de personal que tendrá la empresa irá condicionada por las contrataciones de actividades por parte de los centros, el personal a cargo de los eventos será contratado de forma eventual y especialmente para cada actividad. Así, y según Convenio Colectivo de ocio educativo y animación sociocultural, los empleados tendrán un contrato de obra o servicio determinado:

“Artículo 26. Contrato de obra o servicio determinado”.

Tienen por objeto la realización de una obra o servicio determinado con autonomía y sustantividad propia dentro de la actividad de la empresa. El contrato deberá especificar con precisión y claridad el carácter de la contratación e identificar

suficientemente el trabajo o tarea que constituya su objeto. La duración del contrato no podrá ser superior a los cuatro años.

A los efectos de aplicación del párrafo anterior, el contrato de trabajo por obra o servicio determinado queda identificado y será válido cuando las empresas afectadas por este convenio, suscriban acuerdos con terceros –tanto empresas privadas de cualquier orden como instituciones y administraciones públicas de cualquier ámbito– para prestarles servicios y contraten a trabajadores/as para desarrollar actividades relacionadas con la prestación de los servicios derivados de dichos contratos o acuerdos.

La identificación o supuesto de contratación por obra y servicio, descrita en el párrafo anterior, se entiende sin perjuicio de cualquier otra aplicación o utilización de dicha modalidad de contratación laboral permitida legalmente.

Al finalizar este contrato el trabajador/a tendrá derecho a percibir la indemnización económica que le corresponda conforme a la legislación vigente.

Se podrá en ámbitos inferiores determinar aquellas otras actividades en las que también puede aplicarse dicho contrato.

No obstante y a medida que la empresa vaya teniendo aceptación y evolucione favorablemente, los empleados más implicados y con más perspectivas de ser fieles al negocio se les pasará a tener contratos de fijos discontinuos. Según el Convenio Colectivo de ocio educativo y animación sociocultural:

“Artículo 27. Contratación modalidad fijos discontinuos”.

El contrato por tiempo indefinido de fijos-discontinuos se concertará para realizar trabajos que tengan el carácter de fijos-discontinuos y no se repitan en fechas ciertas, dentro del volumen normal de actividad de la empresa. A los supuestos de trabajos discontinuos que se repitan en fechas ciertas les será de aplicación la regulación del contrato a tiempo parcial celebrado por tiempo indefinido. Los trabajadores fijos discontinuos serán llamados en el orden y la forma que se determine en los convenios colectivos de rango inferior, pudiendo el trabajador, en caso de incumplimiento,

reclamar en procedimiento de despido ante la jurisdicción competente, iniciándose el plazo para ello desde el momento en que tuviese conocimiento de la falta de convocatoria. En el caso de que no exista convenio de rango inferior que marque diferente criterio, como criterio general el orden de llamada se establece según riguroso orden de antigüedad en el centro de trabajo.

Este contrato se deberá formalizar necesariamente por escrito en el modelo que se establezca, y en él deberá figurar una indicación sobre la duración estimada de la actividad, así como antigüedad, haciendo constar igualmente, de manera orientativa, la jornada laboral estimada y su distribución horaria.

3.5.2. Infraestructuras

En principio no se dispondrán de ninguna sede física, quedando el domicilio social sito en la residencia habitual de las emprendedoras. No se ha considerado la necesidad de contratar ningún local céntrico, puesto que la actividad se dará a conocer a través de una promoción individualizada a los distintos centros educativos o por medio de la página Web de la organización.

De este modo al no disponer de sede física se ahorra los costes de alquiler, acondicionamiento y mantenimiento del local.

Se espera que en el futuro, cuando la empresa esté bien establecida y evolucione favorablemente, contar, ya sea en propiedad o en alquiler, con un local donde establecer la oficina y un almacén para la custodia de los materiales que se vayan adquiriendo.

3.5.3. Equipación

Al inicio del negocio, los equipos necesarios para la realización de determinadas actividades (como por ejemplo, equipos para esquiar, paraguas, materiales de multiaventura, etc.) se alquilarán. Aunque en principio esto supondrá un coste menor para la empresa, conforme se regulen las actividades y se determine la demanda de las mismas, se analizará la posibilidad de adquirirlos en propiedad.

A modo de ejemplo, cuando se realicen actividades a la nieve, se alquilarán los equipos necesarios. La empresa, poco a poco irá adquiriendo ciertos equipos en propiedad a medida que consiga los fondos necesarios que el negocio aporte.

En cuanto a pequeños materiales, como podrían ser pinturas para la cara, juegos, cuerdas, pelotas, etc. se adquirirán en establecimientos adecuados.

4. ANÁLISIS DAFO

Teniendo en cuenta los análisis realizados así como la idea de negocio planteada se ha realizado un análisis con el fin de identificar las principales fortalezas y debilidades que tendría la empresa proyectada, así como las atractivas oportunidades y debilidades que ofrece el entorno.

4.1. DEBILIDADES

Las características internas que podrían suponer un obstáculo para el logro de los objetivos del negocio serían las siguientes:

- No se cuente con la suficiente confianza por parte de los usuarios ya que no va respaldada por los años de experiencia que pueden ofrecer otras.
- Los fondos económicos para la creación de la empresa son escasos. Estos se utilizarán para adquirir equipos informáticos, uniformes, pago de seguros y autónomos y para la realización de una buena página web que nos dé a conocer.
- No se dispondrá de oficina física, por lo que se trabajará por medios telefónicos, a través de Internet y personándose en los colegios e instituciones.

- Para comenzar, muchos de los materiales utilizados van a ser alquilados (como equipos para esquiar, piraguas, materiales de multiaventura...) lo que generará un gasto.
- Dificultad de contactar y contratar personal cualificado que quiera trabajar bajo las condiciones de la empresa, ya que será un trabajo eventual por horas o días.

4.2. AMENAZAS

Las situaciones del entorno de la empresa que podrían afectar negativamente a las posibilidades de consolidación del negocio serían:

- Las empresas competidoras identificadas, ofrecen servicios similares y cuentan con más experiencia; están más afianzadas en el mercado y son conocidas por los usuarios.
- La delicada situación económica actual, conlleva una menor capacidad de gastos, lo que implica que reduzcan la cantidad destinan al ocio. Sin embargo, este factor parece ser uno de los menos afectados ya que los padres prefieren destinar parte de sus ingresos en las actividades socioeducativas de sus hijos y quitarlo de otras necesidades.
- El desequilibrio económico que está atravesando el país ha provocado recortes económicos del gobierno español y autonómico en ayudas para compatibilizar la vida laboral y familiar, y las destinadas a asociaciones sin ánimo de lucro.
- La dificultades económicas están llevando a contratar técnicos en actividades de monitorización y cuidado de niños más que titulados superiores en la materia, lo que pueden provocar una disminución de la calidad del personal.

- Los servicios ofrecidos se han venido realizando tradicionalmente por los profesores por los responsables escolares, por lo que puede ser más compleja la decisión de contratar una empresa que realice estos servicios. Por ello, es necesario ofrecer un servicio profesional de tal forma que vean que el dinero gastado no ha sido en vano.
- Dificultad para captar clientes fidelizados por otras empresas. Existiendo clientes reacios a cambiar de proveedor.

4.3. FORTALEZAS

Los puntos fuertes internos de la empresa que puedan favorecer el logro de los objetivos del negocio serán:

- La experiencia en este tipo de actividades con la que cuenta el grupo emprendedor, sobretodo de una de las componentes que ya ha trabajado durante dos años en una empresa similar, tanto de monitora como de coordinadora de actividades.
- La oferta conjunta de actividades culturales y de ocio encaminada al recreo y entretenimiento de los chicos, acompañada de monitores que se encargarán de la buena marcha de la actividad y de realizar animaciones para que ésta se haga amena y divertida.
- Enclave perfecto de zona de actuación para la realización de excursiones culturales o de ocio en el monte, mar, ciudad potenciando la salida de un día.
- El producto se diseña en función de las necesidades del cliente ofreciendo destinos y precios asequibles para todos los públicos.
- El trato afable y personalizado con los participantes, pensando siempre en su satisfacción y entendiendo que ellos están pasando un rato de diversión.

- La ilusión, motivación y responsabilidad de las emprendedoras en este proyecto, por ofrecer un servicio de calidad.

4.4. OPORTUNIDADES

Las situaciones externas de la empresa que pueden ayudar al cumplimiento de los objetivos del negocio podrían ser:

- Las inmejorables referencias de la oferta de actividades que se ofrecen en la región de Murcia (playas, monte, etc.) deben ser aprovechadas al máximo por la empresa.
- Proximidad a elementos de alto valor patrimonial como es Cartagena, Murcia, Elche, etc. que permiten realizar excursiones de ámbito cultural a destinos cercanos al centro de origen.
- Aprovechar el hecho de que en la ciudad de Cartagena no exista ninguna empresa dedicada a ofrecer estos servicios, pudiendo captar a los clientes que ocupan toda esta zona y alrededores.
- Abrir un nuevo mercado ofreciendo servicios a colegios o instituciones encargadas de llevar a niños o chicos con necesidades especiales.
- El sector de la animación sociocultural se plantea como una forma más de educación y formación de los chicos. Así, la sociedad actual está cada vez más concienciada de que estas tareas son fundamentales para el desarrollo de sus hijos.
- En la Región de Murcia es donde se estima un mayor crecimiento de la población de 0 a 14 años.
- Las nuevas tecnologías permiten una difusión y un desarrollo empresarial a costes muy bajos. ECUO trabajará principalmente a través de Internet.

5. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

Una vez analizadas las amenazas y oportunidades, así como los puntos fuertes y débiles de la empresa, se plantean los objetivos que ECUO pretende alcanzar a corto plazo.

El objetivo principal que busca la empresa es darse a conocer en la zona de actuación. Con ello se pretende afianzar la empresa en el mercado y ser un negocio de referencia en el sector de los servicios educativos, ocio y tiempo libre. Como el número de centros educativos y organizaciones lúdicas identificadas de Cartagena y alrededores no es excesivo, se pretende informar de la existencia de la empresa y de la variedad de servicios que ofrece a todos ellos.

La idea es posicionar a ECUO en el mercado como una empresa profesional, seria y responsable, que garantiza la educación combinada con la diversión y el esparcimiento.

En cuanto a la previsión de ventas, se pretende captar al 10% de los centros educativos contactados, y conseguir así la contratación de al menos 7 actividades por año, lo que supone ofrecer servicio a 5.390 participantes.

El primer año de actuación no se espera tener una gran aceptación ya que será necesario ir adquiriendo confianza entre los clientes potenciales y crear un grado de satisfacción alto para mantener a aquellos que han confiado en la empresa.

La consecución de estos objetivos permitirá a ECUO ser ambicioso y plantearse en un futuro el crecimiento de la empresa, tanto ampliando la oferta de servicios como las zona de actuación y el tipo de usuarios final.

6. FIJACIÓN DE LA ESTRATÉGICA

Una vez fijados los objetivos es necesario formular las estrategias específicas para conseguirlos.

La estrategia según la ventaja competitiva buscada que deberá llevar a cabo ECUO consiste en la diferenciación del servicio. Esta estrategia persigue que la empresa en general, o alguno de sus elementos en particular, como actividades, atención al cliente, seguridad, calidad, etc., sean percibidos como únicos, tanto por parte de los usuarios finales, como por parte, de contratantes del servicio.

ECUO tiene como atributos clave para alcanzar una ventaja competitiva el ser únicos en la zona de actuación y contar con un equipo de profesionales especializados. Por esta razón, este tipo de estrategia es la que más favorece el cumplimiento de los objetivos y la que posee una mayor relación con la misión y visión de la empresa: convertirse en la referencia profesional de este tipo de servicios a través de la educación, divertimento y satisfacción de sus participantes y contratantes. Adicionalmente, se ofrecen actividades adaptadas a un sector muy específico como son los discapacitados. Además, es la al ser los únicos profesionales en la zona de Cartagena y comarca, la generación de la lealtad debería ser menos compleja.

En relación con lo anterior, se considera que la estrategia que deberá llevar a cabo ECUO en cuanto al comportamiento en relación a los competidores y el entorno (Kotler y Singh, 1981) es la estrategia de retador. Aunque existe nula competencia local, las empresas competidores del resto de la Región (Murcia, Calasparra, Lorca) puede que ya hayan establecido acuerdos de colaboración con algunos de los centros educativos de Cartagena y comarca, por lo que ECUO debe retar a esas empresas líderes establecidas en el mercado, con el fin de arrebatarse la posición dominante, si así fuera, en la zona de actuación de la empresa.

Por último, cabría hacer mención a las estrategias de crecimiento o inversión futura de la empresa. Desarrollándose una estrategia de diversificación según Ansoff (1976), que consiste en el deseo de la empresa de crecer tanto en grado de novedad de producto, es decir, intentando ofrecer nuevos productos/servicios, como en el número de mercados donde operar (ej. ampliar la edad de nuestro público objetivo, llegando a tratar con personas mayores).

7. MARKETING-MIX

Una vez que la compañía ha decidido su estrategia de marketing competitiva, debe concretar los detalles del marketing-mix. Por marketing-mix se entiende el conjunto de herramientas operativas del marketing que la empresa utiliza para obtener la respuesta deseada en el público objetivo (Kotler, 2004). Dicho conjunto de herramientas son globalmente conocidas como las “4 Ps”: producto, precio, distribución y comunicación.

7.1. PRODUCTO-SERVICIO

La empresa quiera ofrecer a sus clientes un servicio integral que va desde el diseño y organización de la actividad hasta la tutela y entretenimiento de los participantes, asesorándoles en las actividades más adecuadas según las características de los chicos y la finalidad de la actividad.

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

- **Organización** de actividades destinadas a grupos de niños de edades comprendidas entre los 4 y 18 años que pertenezcan a un colegio, instituto u otra organización. La definición y organización de estas actividades se llevará a cabo siguiendo los deseos y preferencias de los responsables del centro y se adaptarán a las necesidades de los participantes. De esta manera, cada excursión o viaje será único y adaptado a las características del grupo y los fines didácticos y/o lúdicos de los contratantes.

Además, ECUO se responsabiliza de que las medidas de seguridad en la realización de las actividades sean las óptimas y que se cuenta con el personal cualificado para el cumplimiento de las mismas.

Se han clasificado las actividades en cuatro ramas:

- Excursiones de un día (sólo mañana/tarde o mañana y tarde) a destinos cercanos para realizar actividades culturales, acuáticas, en el monte, en

otros centros, en parques infantiles... En el catálogo de actividades orientativas contará con las siguientes excursiones:

- Lúdicas: Terra Mítica, MundoMar, Aqualandia, Terranatura.
 - Monte: Sierra Espuña, Calaparra, Moratalla, Pantano del Cenajo, El Valle Perdido.
 - Culturales: visitas a Murcia, Cartagena, Lorca.
 - Playa: Los Alcázares, Cala del Pino, La Manga.
 - Deportivas: polideportivos (Santa Ana), competiciones entre centros...
 - Otras: parques infantiles, granja escuela, bosque suspendido
- Excursiones de dos días a destinos más o menos cercanos pensadas para realizar actividades concretas como esquí, senderismo, convivencias, cabañas.... En el catálogo de actividades orientativas contará con los siguientes viajes de 2 días:

- Valencia: Ciudad de las artes y las ciencias
 - Granada: Sierra Nevada
 - Madrid: Parque Warner
 - Convivencias en cabañas en el monte.
- Viajes de estudios de 3-4-5 días al destino elegido por los usuarios ya sea dentro de España como fuera. En el catálogo de actividades orientativas contará con los siguientes viajes de estudios:

- Viaje a Madrid: visitas por la ciudad, Warner, museos, actividades lúdicas...

- Viaje a Granada: Sierra Nevada, paseos por la ciudad, visitas a monumentos...

- Viaje Málaga: Parque acuático, playa, visitas a la ciudad y monumentos...

- Viaje Granada-Sevilla: visitas a las ciudades, museos, monumentos...

- Otras actividades: en el catálogo de actividades orientativas contará con los siguientes eventos:

- Convivencias deportivas

- Fiestas temáticas: Halloween, Navidad, Carnavales...

- Fiestas fin de curso, graduaciones

- Fiestas en los centros.

- **Monitores** cualificados que se harán cargo de los chicos en todo momento acompañando las actividades antes descritas. Además estos monitores a disposición de los usuarios tendrán la misión, no sólo de mero seguimiento de los chicos para que no surjan problemas, sino que también se encargarán de amenizar la actividad con animaciones, canciones, bailes, cuentos, veladas, etc.
- **La empresa se responsabilizará** de la realización y la seguridad de la actividad para que el centro que la contrate no tenga que estar pendiente de nada hasta el final.
- **Dar la certeza** al centro, a los chicos y a los padres de realizar una actividad segura, aportando los monitores que sean necesarios y con las medidas de seguridad exigidas para que ésta se realice bajo las condiciones adecuadas y sin peligros.

La idea es aportar al centro que tenga pensada una actividad para sus chicos tranquilidad, y evitarles que tengan que ser ellos mismos los que se encarguen de todo lo relativo a la organización de las mimas, dejándolo en manos de una empresa especializada y experimentada en este tipo de tareas.

Donde ECUO pretende tener la diferencia y la ventaja competitiva respecto a las demás empresas será en la flexibilidad de sus servicios (pudiendo el centro elegir el destino que más le convenga), la adaptación a personas discapacitadas, la calidad en sus eventos y la zona de actuación.

7.2. PRECIO

Debido a la variedad y adaptabilidad de las actividades que se ofertan, no es posible señalar aquí de manera exhaustiva los precios de cada una de ellas, ya que éstas se adecuarán de forma particular a los requerimientos de cada centro educativo y por lo tanto el presupuesto variará. El nivel de precios de partida será similar al que emplea el resto de empresas competidores de la región y que ofrece sus servicios en Cartagena y alrededores.

No obstante, se puede hacer una estimación del precio de venta al público de aquellas actividades más demandadas por los centros educativos, desde la más simple a la más completa. A continuación se muestra de manera detalladas las partidas de algunas actividades:

a) Excursiones de 1 día

Excursión más simple: Visita a un Parque Temático:

Entrada (precio especial para grupos).....	23 €
+ Monitores (proporción a cada niño).....	3 €
+ Autobús (opcional para el centro).....	5 €
+ Gastos de la empresa.....	1.5 €
+ Beneficio (10% de los costes).....	3.2 €

TOTAL PRECIO ACTIVIDAD..... **35.7 €**

Excursión más completa: Visita a un Parque Infantil (una mañana)

Entrada (precio especial para grupos).....	3 €
+ Monitores (proporción a cada niño).....	1 €
+ Autobús (opcional para el centro).....	3 €
+ Gastos imputables.....	1.5 €
+ Beneficio (10% de los costes).....	0.85 €
<hr/>	
TOTAL PRECIO ACTIVIDAD.....	9.35 €

Los gastos de la empresa se refieren a gastos como la campaña de marketing, los seguros, los gastos de uniformes, los autónomos, etc.

Estos cálculos se hacen en base al precio que paga cada niño, para grupos estimados de unos 35-40 participantes por actividad y no incluyen el IVA.

b) Excursiones de dos días y viajes de estudios

Para el cálculo del precio de estas actividades se ha tenido en cuenta la media de gastos en los que se puede incurrir dependiendo de la actividad que se vaya a realizar y teniendo presentes los precios de la competencia. De este modo, el precio medio para las excursiones de 2 días será de 40 € y 250 € para los viajes de estudios.

A modo orientativo, el desglose del precio de estas actividades sería:

- Excursiones de dos días

Alojamientos (cabañas, casas rurales, otros centros).....	15 €
+ Costes de actividades contratadas.....	25 €
+ Monitores (proporción a cada niño).....	7 €
+ Gastos imputables.....	5 €
+ Beneficio (10% de los costes).....	4,20 €
<hr/>	
TOTAL PRECIO ACTIVIDAD.....	46,20 €

- Viajes de estudios

Alojamientos (hoteles).....	120 €
+ Comidas.....	20 €
+ Coste de actividades contratadas (museos, esquí,etc.).....	50 €
+ Otros gastos.....	10 €
+ Monitores (proporción a cada niño).....	12 €
+ Gastos imputables.....	15 €
+ Beneficio (10% de los costes).....	22,7 €
<hr/>	
TOTAL PRECIO ACTIVIDAD.....	249,70 €

Con el fin de ser competitivos y adaptarse a las situaciones económicas actuales, se realizarán ofertas especiales en épocas concretas de año y además se harán precios especiales a los colegios con participación más numerosa y a aquellos que repitan con ECUO, a modo de política de fidelidad.

Aunque el precio es similar a la de la competencia, ECUO quiere destacar y ser seleccionada por lo centros educativos en base a criterios de elección como la calidad de su servicio, la profesionalidad de sus monitores, la cercanía, la seguridad de diversión y entretenimiento de los chicos, y las múltiples posibilidades de ocio y actividades que desde esta empresa se ofrecen.

En cuanto a la política de cobros, el centro deberá abonar el 70 % del total del precio de la actividad antes de su realización y el 30% pendiente lo hará en los 10 días siguientes a la finalización de ésta.

7.3. DISTRIBUCIÓN

Los factores que han influido en la elección del tipo de canal de distribución son: el tipo de servicio ofrecido, las características de los usuarios finales, la imagen que se pretende de dar de la empresa y el contacto directo que se pretende mantener con los clientes. Por ello, el mejor canal de distribución que se ha considerado es el directo, de manera que nadie más que la empresa va a intervenir en el proceso de venta. La empresa tratará directamente con el cliente, ofreciendo los servicios, adaptándolos a sus necesidades, aportando ideas y participando en la actividad.

Las ventajas de utilizar este tipo de canal son varias:

- La empresa tiene control absoluto sobre sus servicios.
- La empresa evaluará la zona geográfica donde quiere actuar, adaptándose a su costumbre y ofreciendo las actividades más adecuadas.
- Incrementa la accesibilidad del cliente a la información relativa a los servicios de la empresa y facilita la forma de contratación de éstos.
- La empresa será la única encargada de fijar el precio de sus servicios pudiendo negociar con los centros lo más ventajoso para ambos.
- La empresa obtendrá y analizará toda la información que se desee respecto a tipos de centros, usuarios, zonas, gustos, competencia y mercado.
- La empresa intervendrá directamente en el servicio post-venta.
- Este tipo de canal hace que la empresa sea la máxima responsable de la imagen que quiere proyectar, por lo que los esfuerzos en este sentido han de ser máximos.

Tal y como se ha señalado anteriormente, al inicio de la actividad no habrá sede física, pero se creará una web corporativa que contendrá información detallada de la empresa, sus tarifas, actividades, eventos especiales, galería fotográfica de viajes y actividades realizadas, etc.

Los centros educativos que quieran contratar con los servicios de ECUO podrán hacerlo directamente por vía telefónica o por la web. Una vez realizado el contacto, un representante de la empresa acudirá al centro educativo para concretar los detalles de la actividad a realizar.

7.4. COMUNICACIÓN

En cuanto al conjunto de acciones de comunicación, estas deben ser complementarias entre sí y estar orientadas básicamente a atraer clientes y potenciar la imagen de la empresa. La empresa quiere llevar una estrategia de comunicación coherente con el tipo de servicio que ofrece y el tipo de público al que va dirigido.

Por ello, su principal preocupación es crear una imagen de la empresa acorde con su filosofía y con los valores que quiere transmitir. La propia denominación comercial de la empresa, ECUO, engloba cuales son los pilares básicos de actuación de la empresa: Entretenimiento + Cultura + Ocio.

La empresa quiere transmitir a centros educativos, participantes, padres, proveedores, e incluso a la sociedad en general, la imagen de una empresa profesional, responsable, cercana y segura. Profesional, porque está formada por personal altamente cualificado y con experiencia en el diseño y gestión del amplio abanico de actividades ocio-educativas que oferta. Responsable, porque pone a disposición de los centros monitores expertos en cada una de las actividades a realizar, que no sólo se encarga de su funcionamiento, sino de mantener entretenidos y vigilados durante toda la experiencia a los participantes. Cercana, no sólo porque es la única que presta sus servicios en Cartagena y alrededores, conociendo a la perfección las rutas, locales y alternativas socioeducativas más adecuadas para los participantes, sino por el trato hacia los mismos, involucrándose y participando activamente con ellos a través del respeto, la amistad y el compañerismo. Y segura, porque se hace cargo del grupo desde principio a fin y controla que todas las medidas de seguridad sean las adecuadas para cada tipo de participante.

Esta imagen será transmitida por la empresa a sus públicos de interés mediante un conjunto de símbolos, colores, tipografías que formarán su identidad corporativa. A su vez esta identidad y los valores que representa estarán presentes en todas las acciones de comunicación que la empresa realice. En concreto, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos y de acuerdo con la estrategia establecida se realizará una campaña de marketing directo complementada con las oportunidades que nos ofrecen

las nuevas tecnologías de la comunicación (presencia en Internet y en las principales redes sociales).

Dado el tipo de cliente contratante y la situación emprendedora de la empresa se descarta la realización de actividades publicitarias dado su elevado coste. No obstante, sí se considera conveniente la inclusión de la empresa en portales de organización de eventos tipo eventoplus.com⁶, la Guía del ocio en Murcia (www.guiadelocio.com/murcia), Informajoven (www.informajoven.org/info/tiempolibre/E_6_1.asp) o en Páginas amarillas (www.paginasamarillas.es), además de estar presente en las principales redes sociales (facebook, twitter, linkedin etc.).

Con la finalidad de que la empresa se de a conocer, no solamente entre los centros u organizaciones ocio-educativas, sino ante la sociedad en general, se plantea la posibilidad de patrocinar algún evento local relacionado con la infancia/juventud, y de este modo intentar generar, en la medida de lo posible, cierta *publicity* en los medios locales.

A continuación se detalla la identidad corporativa diseñada para la empresa y la campaña de marketing directo a realizar.

7.4.1. Identidad corporativa

La identidad corporativa se refiere a los símbolos que una organización usa para identificarse con la gente (Dowling, 1994), es la articulación lo que la organización es, lo que hace y cómo lo hace, y está vinculada a la forma en que la organización lleva sus negocios y las estrategias que adopta (Olins, 1990).

Es fundamental definir claramente la identidad corporativa de la empresa desde el principio ya que cuando el negocio crezca será difícil crear una nueva identidad si es que es la primera ya se ha posicionado en la mente de los consumidores.

⁶ Plataforma online para acceder al mercado de eventos. Es el portal de eventos de España más visitado, con más de 60.000 visitas mensuales y un boletín electrónico semanal que cuenta con 22.000 suscripciones.

Contar con una identidad corporativa bien definida le permitirá a la empresa:

- Ser fácilmente reconocida y recordada por los consumidores.
- Vincular la identidad corporativa con algún aspecto positivo (por ejemplo, con un servicio de calidad).
- Darle un mayor valor a la marca (al ser la manifestación física de ésta).
- Distinguirse visualmente de la competencia.

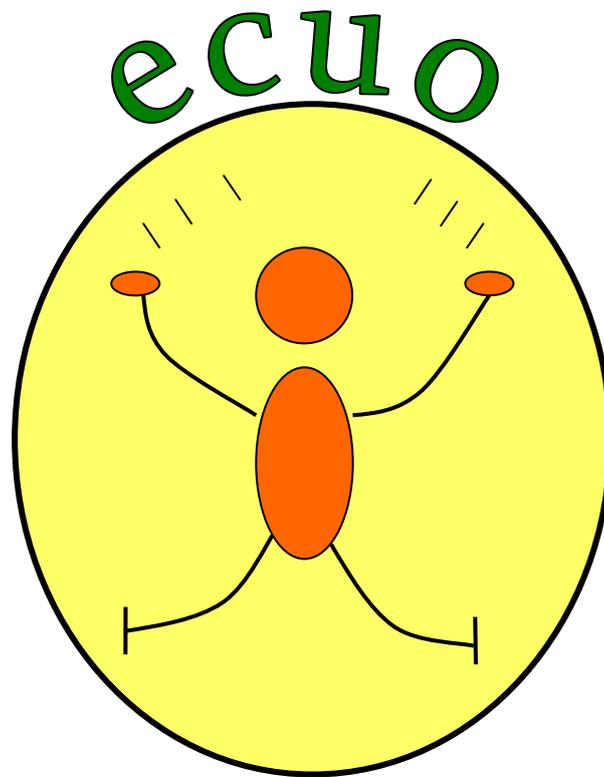
ECUO pretende que con el adecuado uso de los elementos de la identidad corporativa se logrará preservar la identidad visual de la institución y aumentar el grado de recuerdo simbólico de cada uno de sus elementos. El uso adecuado del logotipo en todas las piezas de comunicación es fundamental para crear una imagen fuerte y duradera.

a) LOGOTIPO

El logotipo es la representación pictográfica de la marca de la empresa. La funcionalidad de un logotipo radica en su capacidad para comunicar el mensaje que se requiere, como por ejemplo “diversión” o “calidad” y “seguridad”, y para lograrlo se requiere del uso de colores y formas que contribuyan a que el espectador final le dé esta interpretación.

La empresa contará con este logotipo que será el símbolo que la identifique:

Figura 3. Logotipo



Fuente: Elaboración propia.

El logotipo es la base de la identidad visual de la marca. Está compuesto por 3 partes esenciales:

- El icono: Símbolo visual gráfico. Compuesto de 2 elementos:
 - Círculo: pretende dar una imagen de seguridad.
 - Imagen de un chico feliz: pretende dar la imagen de diversión.

La combinación de estos dos elementos hace referencia a la filosofía de la empresa: diversión y seguridad para los chicos. El chico contento está encerrado en un círculo que da la sensación de protección.

Los colores utilizados son el amarillo y el naranja.

- El nombre: Representación fonética de la marca.

ECUO es una marca sencilla, corta y fácil de recordar.

Es la composición de las iniciales de Entretenimiento+Cultura+Ocio.

Pretende que el cliente la recuerde por su sencillez y la asocie a la empresa de manera clara. Se pretende no poner un nombre compuesto y buscar algo más corto y fácil de pronunciar.

- La fuente: una fuente original hará que el logotipo sea más auténtico y memorable. Una buena fuente es la mitad de un buen diseño.

Para la inclusión del nombre en el logotipo se ha utilizado la fuente Trebuchet MS, una fuente original y muy clara de leer que aporta familiaridad y cercanía en el logo.

El color utilizado en la fuente ha sido el verde.

b) LEMA

Se trata de tener una frase que se identifique con la imagen que se quiere dar a los usuarios y que represente la forma en la que la empresa va a participar en sus actividades.

El lema de ECUO pretende dar la sensación de que contratando los servicios de la empresa la actividad realizada va a ser amena y divertida. El mensaje que se lanza es claro y conciso, pretendiendo así que el impacto en los usuarios sea inmediato.

Figura 4. Lema

ECUO, tu diversión asegurada

Fuente: Elaboración propia.

Las tres palabras del lema están pensadas para mandar un mensaje con doble sentido: por una parte, a los usuarios finales se les da la seguridad de tener una actividad divertida y por otra parte, a los centros y padres se les da la confianza de que sus chicos van a realizarla con la seguridad y la protección adecuadas.

Además, el “tu” del lema pretende dirigirse directamente a los usuarios, de manera que da sensación de cercanía y familiaridad, como si la empresa, con su lema, estuviera dirigiéndose a cada uno de ellos.

El color elegido ha sido el verde para que, tanto el nombre como el lema sean del mismo tono y así la empresa pueda ser identificada a través de este color que recuerda a la naturaleza y denota frescura.

Dicho lema podrá acompañar al logotipo en las distintas aplicaciones de la identidad corporativa.

c) COMBINACIONES POSIBLES

El logo puede aparecer en dos combinaciones posibles:

- Logo+marca:

Figura 5. Logotipo y marca



Fuente: Elaboración propia.

- Logo+marca+lema

Figura 6. Logotipo, marca y lema

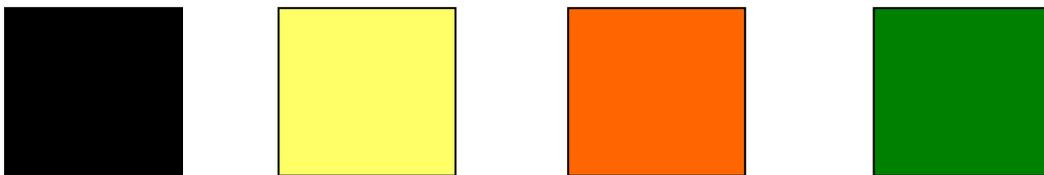


Fuente: Elaboración propia.

d) COLORES CORPORATIVOS

Una parte esencial de la identidad visual está definida por sus colores corporativos. Serán los códigos cromáticos que se asociarán automáticamente con la imagen de ECUO con su uso continuado. Es fundamental que se reproduzcan con fidelidad evitando variaciones que puedan contribuir a la confusión y dispersión de la imagen de la empresa.

Figura 7. Colores corporativos



Fuente: Elaboración propia.

e) **TIPOGRAFÍA**

- En el logotipo: la marca

La tipografía utilizada es Trebuchet MS. Este tipo de letra se utilizará siempre que la empresa quiera indicar solo su marca en documentos como facturas, albaranes, presupuestos...

abcdefghijkl

ABCDEFGHIJK

- El lema. La tipografía utilizada para el lema es Forte. Este tipo de letra se utilizará siempre que aparezca el lema de la empresa.

abcdefghijkl

ABCDEFGHIJK

- Otros textos: para los demás textos como albaranes, facturas, cartas, boletines informativos... se utilizará la fuente Arial con sus variantes: regular, negrita, cursiva y negrita-cursiva.

Abcdefghijk

Abcdefghijk

Abcdefghijk

Abcdefghijk

f) *PAPELERÍA*

HOJA CARTA

El diseño de la hoja carta se ha estudiado de manera que la información general de ECUO quede unificada independientemente de su fuente de origen.

La configuración de la página empieza con un margen superior de 1 cm, margen izquierdo de 2,5 cm., derecho de 1,5 cm. e inferior de 1,4 cm. El logotipo se ha situado a la izquierda superior para darle el primer nivel en cuanto a la distribución de las jerarquías, siendo éste el elemento más importante de la composición. Sus márgenes están calculados para darle el área de reserva que necesita. Su tamaño no deber ser menor de 2,05 cm. de alto por 5,6 cm. de ancho y siempre respetando las proporciones y su construcción gráfica. Un espacio de 2,75 cm separa la fecha del logotipo. Está alineada a la izquierda, en fuente Arial, tipo título de 12 puntos. Seguidamente a 1,15 cm. el área de redacción donde va a ir escrito el contenido de la carta en alineación justificada en tipo Arial, 12 puntos. Se utilizará minúscula y mayúscula. De necesitar resaltar algún texto, se pueden utilizar las otras características de la fuente, que son: negrita, cursiva y negrita-cursiva. Por último, el bloque de texto para la dirección. Se encuentra separada por 1,1 cm. del área de redacción y finaliza con el margen inferior. Está delimitada a los lados por los márgenes izquierdo y derecho, teniendo así, un área de escritura de 0,74 cm. de alto y 17,59 cm. de ancho. La dirección se escribe en Arial de 9 puntos. En la primera línea se escribe la ubicación física del emisor y en la segunda, el teléfono y dirección electrónica.

Figura 8. Modelo de hoja carta



Cartagena, 10 de Octubre de 2012

Estimado....

Se despide de Us. Cordialmente:

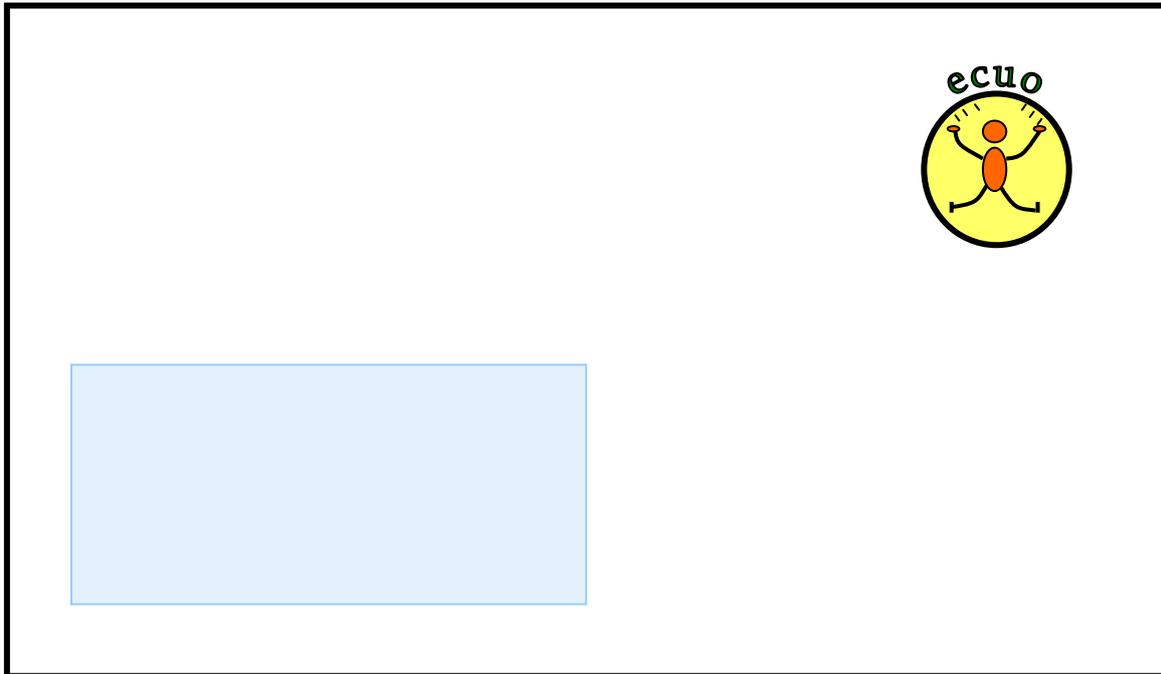
El gerente.

ECUO, C/....., Teléfono XXXXXX
www.ecuoeventos.com,
@ecuoeventos.com

SOBRE

El mismo diseño del sobre se aplica en diferentes tamaños respetando el logotipo, área de reserva y tipografía antes mencionada. Sobre un fondo de color blanco, se aplicará el logotipo y el área de reserva.

Figura 9. Modelo de sobre



Fuente: Elaboración propia.

FACTURA

Se utilizará en el encabezado la imagen de ECUO y el lema. En la parte superior izquierda los datos de la empresa y en la superior derecha los del cliente. En la parte central se detallarán los servicios: código, descripción, unidades, precio y total.

En la parte inferior derecha se detallarán los descuentos en el caso de que los haya y el IVA.

Figura 10. Modelo de factura



eCULO, tu diversión asegurada

FACTURA

c/

Teléfono:xxxxxxxx

www.ecuoeventos.com

@ecuoeventos.com

Nombre:

Dirección:

Población:

Provincia:

Teléfono:

E-mail:

Nº factura: XXX

Fecha:

Forma de pago:

Código de cliente: XXX

CODIGO	DESCRIPCIÓN	UDS	PRECIO/UD	TOTAL

DESCUENTO	%
SUBTOTAL	XXX
IVA 21%	XXX
TOTAL	XXXX

Los monitores irán uniformados con un polo en épocas de calor y una sudadera en épocas de más frío.

- POLO: polo náutico color verde pistacho, 75% algodón y 25% nylon, con el estampado del logotipo en sus colores al lado izquierdo delantero y la palabra monitor en la espalda.

- SUDADERA: sudadera deportiva color verde pistacho, 75% algodón y 25% nylon, con el estampado del logotipo en sus colores al lado izquierdo delantero y la palabra monitor en la espalda.

Además se encargarán algunas unidades de gorras estilo náutico blancas con el filo en verde y la estampación del logotipo de la empresa en el centro delantero.

h) APLICACIONES IDENTIDAD CORPORATIVA

Web Corporativa

Una de las principales aplicaciones de la identidad corporativa será la Web de la empresa. La realización de una buena página Web será un factor clave para ECUO. A través de este medio los clientes potenciales de la empresa podrán disponer de toda la información necesaria para contratar un servicio, conocer los servicios y ver el resultado del mismo y comentarlo. Por ello, contar con la presencia en internet es imprescindible hoy en día para cualquier negocio y además es una de las principales herramientas de comunicación.

La empresa dispondrá de su propio dominio, www.ecuoeventos.com y de su propia cuenta de correo electrónico: @ecuoeventos.com. Será actualizada quincenalmente, incluyendo nuevas actividades, ampliando la galería de imágenes, proponiendo los pack promocionales, etc.

La creación de la página Web de la empresa será encargada a un profesional que la realizará bajo las siguientes premisas:

- El uso debe ser intuitivo y el tiempo de búsqueda debe ser el menor tiempo posible.
- La página de inicio constará de las siguientes partes para agilizar la búsqueda:
 - En la parte central y ocupando la mayor cantidad de pantalla, aparecerán cuatro símbolos que representarán los servicios ofrecidos: Excursiones de 1 día, excursiones de dos días, viajes de estudios y otros eventos. Todo ello aparecerá en recuadros con fotografías afines a lo que se oferta sobre un fondo blanco.
 - Ocupando la parte superior aparecerá el logotipo de la empresa y su lema a lo largo del borde de arriba y sobre un fondo naranja.
 - En la parte derecha, de arriba hacia abajo, aparecerá el menú, el cual incluirá:
 - La empresa: Se señalará la historia, la misión, la visión, la filosofía y la imagen.
 - Conócenos: presentación de la empresa, de las emprendedoras, los coordinadores y los monitores.
 - Servicios: además de acceder a los servicios a través de la página principal, a través de esta pestaña se podrá también obtener la información.
 - Contacto: En esta sección se pondrá a disposición del cliente el teléfono y dirección.
 - E-mail: se dará la información relativa al e-mail.
 - Galería de imágenes: de los destinos más atractivos.
 - Fotos y vídeos: con fotografías y videos de excursiones ya realizadas, viajes de estudios, fiestas...

- El color, el formato, el uso de formas e iconos, la tipografía y las imágenes se combinarán para crear una sensación de familiaridad, diversión y garantía.

Predominarán los siguientes colores:

- Amarillo que representa alegría, felicidad, inteligencia y energía. Simboliza la luz del sol. Sugiere el efecto de entrar en calor, provoca alegría, estimula la actividad mental y genera energía. Es muy adecuado para promocionar productos para los niños y para el ocio. Por su eficacia para atraer la atención, es muy útil para destacar los aspectos más importantes de una página Web.

- Verde que es el color de la naturaleza por excelencia. Representa armonía, crecimiento, exuberancia y frescura. Tiene una fuerte relación a nivel emocional con la seguridad. El verde sugiere estabilidad y resistencia. Por su asociación a la naturaleza es ideal para promocionar productos de jardinería, turismo rural, actividades al aire libre o productos ecológicos.

- El naranja combina la energía del rojo con la felicidad del amarillo. Se le asocia a la alegría, el sol brillante y el trópico. Representa el entusiasmo, la felicidad, la atracción, la creatividad, la determinación, el éxito, el ánimo y el estímulo. Es un color muy caliente, por lo que produce sensación de calor. Sin embargo, el naranja no es un color agresivo como el rojo. La visión del color naranja produce la sensación de mayor aporte de oxígeno al cerebro, produciendo un efecto vigorizante y de estimulación de la actividad mental. Es un color que encaja muy bien con la gente joven, por lo que es muy recomendable para comunicar con ellos. El color naranja tiene una visibilidad muy alta, por lo que es muy útil para captar atención y subrayar los aspectos más destacables de una página Web.

A continuación se aporta un boceto de lo que la página Web de ECUO deberá ser, aunque siempre se seguirán los consejos del profesional contratado.

Figura 11. Boceto de la página Web



Fuente: Elaboración propia.

7.4.2. Campaña de marketing directo

La elección de este tipo de herramienta ha venido motivada tanto por su coste como la posibilidad de llegar al público objetivo. Además, nos va a permitir:

- Adaptar los servicios y ofertas a cada centro dependiendo de sus características.
- Contactar directamente con el cliente construyendo una relación a largo plazo.
- Medir los resultados de la campaña en función del número de centros contratantes.

El diseño y realización de la campaña correrá a cargo de una de las emprendedoras de negocio. Los pasos a seguir para su realización serán:

1. Creación de una base de datos de los centros educativos de la zona de actuación.
2. Elaboración de un catálogo base de las actividades a ofertas a si como las tarifas y posibles ofertas o descuentos.
3. Diseño del envío.
4. Cuantificar el éxito de la campaña.

El canal seleccionado para realizar la campaña será el envío postal, se ha descartado el e-mail como primer vehículo de contacto debido a la gran saturación de correos no deseados (*spam*) que diariamente llega a los correos electrónicos de centros e instituciones educativas. No obstante el envío de e-mail se podrá utilizar como acciones de refuerzo, si así fuera necesario.

Así mismo, se seleccionarán el 10% de los centros educativos con mayores tasas de matriculados para realizar una visita personal y dar a conocer la empresa y sus servicios.

El envío constará de una carta de presentación más un tríptico, tamaño A4 tres caras, a todo color donde se presentará la empresa, el público al que se dirige y las actividades y servicios que oferta. Asimismo, se incluirá la información de contacto y la Web de la empresa.

La carta mantendrá el formato establecido en la identidad corporativa y se estructurará del siguiente modo: saludo personalizado, presentación de la empresa, descripción los servicios que ofrece, despedida cordial y firma digitalizada. Con el fin de llamar la atención partes del texto estarán destacados en negrita o subrayados. Además, se incluirá una posdata ya que suele incrementar la tasa de respuesta (Cole, 1999). El diseño del tríptico puede verse en el Anexo II.

8. VIABILIDAD ECONÓMICA

Como ya hemos comentado anteriormente, la rentabilidad esperada para el primer año consistirá en cubrir los gastos derivados de la puesta en marcha del proyecto sin la pretensión de obtener beneficios y poco a poco ir afianzándose en el mercado para poder aumentar las ventas y conseguir unos ingresos que superen en gastos para poder reinvertir y repartir beneficios.

Para obtener un cálculo aproximado de ingresos que se pueden producir en el primer período, se va calcular una media de gastos que generará cada actividad propuesta y su respectivo porcentaje de beneficio. Se insiste que será una media puesto que la generación de gastos variables será muy dispersa y dependerá de la actividad elegida por el centro. No es lo mismo realizar una excursión de 1 día a la granja escuela que hacerlo a un Parque temático o contar con la participación de 15 niños o 40, ya que esto modificará notablemente los precios de las entradas y el autobús. Todas estas diferencias marcarán un gran margen a la hora de computar gastos y de establecer los precios. Por tanto, se ha estimado la media más representativa de todas las actividades posibles de realizar tal y como muestra la tabla 7.

Tabla 7. Ingresos estimados para el primer ejercicio de actividad

Actividad	Media Costes/niño	Media Beneficios/niño	Actividades Contratadas	Media de participantes Por actividad	Ingresos
Excursiones 1 día	20 €	2€	68	35	52.360 €
Excursiones 2 días	50€	4€	41	30	66.420 €
Viajes de estudios	250€	25€	14	35	134.750 €
Otras actividades	5 €	0.50	31	35	5.967 €
TOTAL INGRESOS					259.497 €

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, los gastos de la empresa se han calculado a partir de los costes esperados por actividad (entradas, contratación de servicios ajenos, alojamientos,

comidas, autobuses...), multiplicados por el número de actividades y por los participantes que se espera que realicen las mismas.

El sueldo de las emprendedoras se ha fijado en 600 € al mes más su participación de los beneficios.

El sueldo estimado de los monitores incluye su salario y los seguros sociales (se han considerado como media dos monitores por actividad). En este sentido, al inicio de actividad serán las propias emprendedoras las que se asuman esta tarea, siempre y cuando sean compatibles los horarios y días de realización.

Tabla 8. Gastos estimados para el primer ejercicio de actividad

Concepto	Importe
Coste de las actividades: entradas, autobús, contratación de actividades, alojamiento, etc.	175360 €
Sueldos de las emprendedoras	21600 €
Sueldos de monitores	19880 €
Pago de autónomos	9000 €
Materiales	1500 €
Creación de una página Web y mantenimiento	1400 €
Seguro de responsabilidad civil	650 €
Prevención de riesgos laborales	200 €
Uniformes	700 €
Aparición en directorios de ocio y tiempo libre	700 €
Actividad de patrocinio local	300 €
Campaña de marketing directo (folletos, envío, combustible)	1500 €
Otros gastos	3000 €
TOTAL GASTOS	235.790 €

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, según las estimaciones el primer año se obtendría una diferencia entre los ingresos y los gastos de aproximadamente de 23.707, más o menos un 10% de los ingresos. Esa cuantía será en parte reinvertida en la empresa, y el resto se repartirá entre las tres emprendedoras al final del ejercicio a partes iguales (recordemos que su salario base se estableció en 600 euros más la parte proporcional de los resultados económicos de la actividad).

9. CONCLUSIONES

Tras la planificación comercial realizada sobre el proyecto empresarial ECUO, las principales conclusiones a las que se ha llegado se presentan a continuación.

A pesar de la situación económica por la que está pasando el país, se pone de manifiesto que las familias siguen dedicando buena parte de sus ingresos al bienestar y educación de sus hijos por lo que una empresa como esta dedicada al ocio y tiempo libre de los niños no sufrirá demasiado los efectos de esta crisis. Además, los estudios demuestran que éste es un sector en auge ya que cada vez está más normalizado el ocio en los niños como forma de aprendizaje y educación.

También se ha puesto de manifiesto la inexistencia de este tipo de empresas en la ciudad de Cartagena y sus alrededores, un vacío que ECUO pretende ocupar captando la parte del mercado que todavía no se utilizado estos servicios e intentando diferenciarse de la competencia. ECUO es única en su zona geográfica, donde buscar dar soluciones a las necesidades de centros educativos y organizaciones lúdicas que pretendan realizar algún evento con un grupo de niños o jóvenes. Además, su enclave geográfico permite ofrecer una multitud de servicios tanto de ocio como culturales en lugares próximos al centro de origen.

ECUO pretende ser una referencia en el sector del ocio y tiempo libre infantil, aportando nuevas iniciativas que provoquen en el usuario la necesidad de contratar los servicios de la empresa cuando deseen realizar alguna actividad de ocio que cumpla los requisitos de diversión, seguridad, innovación y calidad.

Hay que recalcar que las capacidades personales, académicas y técnicas de las integrantes del grupo emprendedor son las más adecuadas para poner en marcha esta iniciativa empresarial, con sobrada experiencia en el sector y motivadas también por labrarse un futuro laboral con una actividad en la se sienten motivadas y realizadas.

Para llevar a cabo este proyecto se pondrán en marcha una serie de acciones comerciales que tendrán la finalidad de presentar a la empresa a todos los públicos de interés. Especialmente se darán a conocer en los diversos centros educativos y

organizaciones lúdicas, esperando contar con una aceptación más o menos razonable en el primer año de creación. Para ello realizará una campaña de marketing directo dirigida a este público potencial y creará una página Web en donde se expondrán los servicios y se dará a conocer de manera cómoda y visual a la empresa.

Quizás las limitaciones más significativas del proyecto sean dos; primero el hecho de comenzar como un negocio familiar con un presupuesto limitado que no permita, por el momento, la adquisición de ciertos equipos. Y por otro lado, la falta de una reputación en el mercado que ayude a que los usuarios decidan finalmente, contratar los servicios. Estas limitaciones se espera que desaparezcan en un corto plazo de tiempo, y paulatinamente a medida que el negocio vaya teniendo clientes satisfechos que consideren a la empresa como una buena referencia en el sector del ocio infantil. Esto permitirá el desarrollo y crecimiento de ECUO.

Determinadas todas estas cuestiones y con un análisis realizado de viabilidad económica positivo, se llega a la conclusión de que el proyecto empresarial de ECUO es viable, por lo que las emprendedoras podrán poner en marcha el negocio sabiendo que éste será un proyecto con vistas a un buen desarrollo y evolución positiva.

8. BIBLIOGRAFÍA

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

- Crecente, M., López, E., Pérez-Moreiras, y D. Seijo, A. (2008). Análisis estratégico del sector de ocio infantil en la comarca de A Coruña. Escuela de Negocios Caixanova.

- Cole, D. (1999). *Marketing Editorial: La Guía*. Conaculta-Fona. México.

- Dowling, G. (1994). *Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand*. Kogan Page, London.

- Dumazedier, J. (1964). *Hacia una civilización del ocio*. Ed Estela Barcelona. p 63.

- Empresas de tiempo libre. Oportunidades de negocio en Ferrol, Eume y Ortegal (2008). Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia y la UPD Coordina Local.

- Informe TodoPapás 2007. Disponible en:
<http://www.todopapas.com/padres/actualidad/informe-todopapas-2007-447>

- Kotler, P., y Singh, R. (1981). *Marketing warfare in the 1980s*. Journal of Business Strategy, winter, 30-41.

- Martínez, D. y Manzano (2006). La responsabilidad profesional en el ocio y tiempo libre. *efdeportes.com*, 99. Disponible en:
<http://www.efdeportes.com/efd99/respons.htm>

- Olins, W. (1987). *The Corporate Personality: An Inquiry into the Nature of Corporate Identity*. London: Design Council.

- Sanz Díaz, F. J. (2000). "Consideraciones sobre seguridad y prevención de riesgos" en Benayas del Álamo, J. (coord.): *Manual de buenas prácticas del monitor de naturaleza. Espacios naturales protegidos de Andalucía*. Junta de Andalucía. Sevilla.
- Úcar, X. (2002). Medio siglo de animación sociocultural en España: balance y perspectivas. Revista Iberoamericana de Educación. Edición electrónica. Disponible en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/301Ucar.pdf>

ANEXO 1. CENTROS EDUCATIVOS Y ORGANIZACIONES JUVENILES

CENTROS EDUCATIVOS

CARTAGENA

- LA VAGUADA. Avda la Española, s/n, La Vaguada, Canteras.
- CPR INF ALEVINES. C/ Subida del Nazareno, s/n
- CPR INF EL PAÍS DE NUNCA JAMÁS. C/ Antonio Serrano, Esquina Tomás Ferro. La Palma.
- CPR INF LA COMETA DE LOS DOLORES. C/ Purísima 16, Los Dolores, Cartagena
- CPR INF NACHITOS. Avda Portús- Polígono San Rafael. Tentegorra.
- CPR INF TIC TAC. C/Hazín de Cartagena, 13.
- CPR INF TIZAS. C/ Palma, 17
- CPR INF PRI SEC HISPANIA. C/ Prolongación Ángel Bruna, 10. Cartagena.
- CPR INF PRI SEC LA ENCARNACIÓN. C/ Beriso, 23. Barrio Peral.
- CPR INF PRI SEC LA INMACULADA. C/ Juan Fernández., 22. Cartagena.
- CPR INF PRI SEC LA SAGRADA FAMILIA. C/ Hno. Pedro Ignacio, 22. Cartagena.
- CPR INF PRI SEC LEONARDO DA VINCI. C/ Capitolio, s/n. Los Belones.
- CPR INF PRI SEC MIRALMONTE. Plaza Baden Powel, s/n. Cartagena.
- CPR INF PRI SEC NARVAL. Avda Génova, s/n. Urb. Santa Ana. Cartagena.

- CPR INF PRI SEC SAN JUAN BOSCO. Avda San Juan Bosco, 33. Los Dolores, Cartagena.
- CPR INF PRI SEC SAN VICENTE DE PÁUL. Rambla de San Antón, s/n. Cartagena.
- CPR INF PRI SEC SANTA JOAQUINA DE VEDRUNA. Plaza de España, 9. Cartagena.
- CPR INF PRI SEC SANTA MARÍA MICAELA. Paseo Alfonso XIII, 1. Cartagena.
- CPR INF PRI PATRONATO DEL SAGRADO CORAZÓN. C/Saura, 33. Cartagena.
- CPR FPE FUNDACIÓN UNIVERSITARIA ISIDORIANA. C/Aire, 29. Cartagena.
- CPVD PREEES DALIA. C/Dalia, 31. Cartagena.
- CPVD PREEES PEPICO PALUCO. C/Jiménez de la Espada, 21-B. Cartagena.
- CPVD PREEES ROSAMAR. Ctra Tentegorra. Tentegorra. Cartagena.
- CPVD PREEES SAN JOSÉ. Avda de los Toreros, 2. Cartagena.
- CPVD PREEES SANTIAGO APOSTOL. C/ Francisco Jorquera, 26, Santa Lucía. Cartagena.
- CEA CARTAGENA. C/ Soler, 4. Cartagena
- CPUIFP CARLOS III. C/Carlos III, s/n. Cartagena.
- CPUIFP DE HOSTELERÍA Y TURISMO DE CARTAGENA. C/Antonio Pelegrín Medina, 2ªA. Cartagena.
- CPUIFP HESPÉRIDES. C/Doña Constanza,2. Santa Lucía. Cartagena.
- CEE PRIMITIVA LÓPEZ. Serranía de Ronda, 1. Los Dolores. Cartagena.
- CE INF-PRI ALJORRA. C/San Lucas 34. La Aljorra. Cartagena.

- CE INF-PRI ANÍBAL. C/Trinidad, 30. Los Mateos. Cartagena.
- CE INF-PRI ANTONIO DE ULLOA. C/Enrique Martínez Muñoz, 68. San Antonio Abad. Cartagena.
- CE INF-PRI ASDRUBAL. C/San José de Calasanz, s/n. Lo Campano. Cartagena.
- CE INF-PRI AZORÍN. C/Lebeche, s/n. Molinos Marfagones. Cartagena.
- CE INF-PRI BEETHOVEN. Urb. Nueva Cartagena. San Antonio Abad. Cartagena.
- CE INF-PRI CARTHAGO. C/Miguel de Cervantes, s/n. Vista Alegre. Cartagena.
- CE INF-PRI CIUDAD JARDÍN. C/Carmen Conde, 38. Cartagena.
- CE INF-PRI CONCEPCIÓN ARENAL. Ronda Ferrol, s/n. El Ensanche. Cartagena.
- CE INF-PRI CUATRO SANTOS. C/Burgos, 1. Barriada Cuatro Santos, Los Barreros. Cartagena.
- CE INF-PRI ERMITA DE TALLANTE. Campo Nubla, s/n. Ermita de Tallante. Cartagena.
- CE INF-PRI FELICIANO SÁNCHEZ. C/Doctor Serrano s/n. Barrio Peral. Cartagena.
- CE INF-PRI FERNANDO GARRIDO. Plaza Pico Roldán s/n. Canteras. Cartagena.
- CE INF-PRI GABRIELA MISTRAL. C/Mollerusa, 14. Los Gabatos. Cartagena.
- CE INF-PRI HNOS SAN ISIDORO Y SANTA FLORENTINA. Paseo Alfonso XII, 6. Cartagena.

- CE INF-PRI JOSE MARÍA LA PUERTA. C/Covadonga, 11. Barrio Peral. Cartagena.
- CE INF-PRI LA ASOMADA. Apartado de Correos, 4. Barrio Peral. Cartagena.
- CE INF-PRI LA CONCEPCIÓN. C/Antonio Rosique, 7. Barrio de la Concepción. Cartagena.
- CE INF-PRI LOS ALUMBRES. Las Escuelas, s/n. Alumbres. Cartagena.
- CE INF-PRI LUIS CALANDRE. Carretera de la Loma, s/n. Santa Ana. Cartagena.
- CE INF-PRI LUIS VIVES. La Ermita, s/n. Albujión. Cartagena.
- CE INF-PRI MARE NOSTRUM. Rivera de San Javier, s/n. Cartagena.
- CE INF-PRI MASTIA. C/Ingeniero de la Cierva, 19. Cartagena.
- CE INF-PRI MEDITERRÁNEO. Avda del Vivero, s/n. La Manga de Mar Menor. Cartagena.
- CE INF-PRI MIGUEL DE CERVANTES. C/Trabajo, 4. La Aljorra.
- CE INF-PRI Nº2. Avda del Cantón, s/n. Cartagena.
- CE INF-PRI NTRA SEÑORA DE LOS DOLORES. C/Tibidabo, 1. Los Dolores. Cartagena.
- CE INF-PRI NUESTRA SEÑORA DEL MAR. C/Era Baja, s/n. Santa Lucía. Cartagena.
- CE INF-PRI POETA ANTONIO OLIVER. C/Tomás Luis de Victoria, 1. Barriada San José. Cartagena.
- CE INF-PRI PUIG CAMPILLO. Isla Plana. Cartagena.

- CE INF-PRI SAN ANTONIO ABAD. C/Amatista, 25. San Antonio Abad. Cartagena.
- CE INF-PRI SAN CRISTOBAL. C/Mozart, 1. Barriada de San Cristóbal. Los Dolores. Cartagena.
- CE INF-PRI SAN FÉLIX. C/Barboles, s/n. Barrio Peral. Cartagena.
- CE INF-PRI SAN FRANCISCO JAVIER. C/Mayor, s/n. Los Barreros. Cartagena.
- CE INF-PRI SAN FULGENCIO. Ctra de Miranda. Pozo Estrecho.
- CE INF-PRI SAN GINÉS DE LA JARA. C/Mayor, 4. Llano del Beal.
- CE INF-PRI SAN ISIDORO. C/Juan de Austria, 2. El Algar.
- CE INF-PRI SAN ISIDRO. C/Cervantes, s/n. Los Belones.
- CE INF-PRI SANTA FLORENTINA. Ctra de la Estación, s/n. La Palma.
- CE INF-PRI SANTA MARÍA DEL BUEN AIRE. C/Hilanderas, s/n. La Puebla.
- CE INF-PRI SANTIAGO APOSTOL. C/La Torre, s/n. Miranda.
- CE INF-PRI SANTIAGO APOSTOL. Llano de la Caridad. Portman.
- CE INF-PRI STELLA MARIS. Alcalde Mora Ripoll, 10. Cartagena.
- CE INF-PRI VICENTE MEDINA. C/Bogotá, s/n. Los Dolores. Cartagena.
- CE INF-PRI VICENTE ROS. C/Carmen Conde, 60. Cartagena.
- CE INF-PRI VILLALBA LLANOS. Barriada Villalba. Barrio de la Concepción. Cartagena.
- CE INF-PRI VIRGEN DE BEGOÑA. Ctra de Tentegorra, s/n. Tentegorra. Cartagena.
- CE INF-PRI VIRGEN DEL CARMEN. Paseo Alfonso XIII, 57. Cartagena.

- CE INF-PRI VIRGINIA PÉREZ. Avda de la Loma, 43. El Algar.
- CPR MUS CONSERVATORIO DE MÚSICA DE CARTAGENA. C/Jorge Juan, s/n. Cartagena.
- CE INF-PRI HAZÍN. Casas Nuevas, 21. La Aparecida.
- E.E.I JARDINES. C/Jardines, s/n. Los Dolores. Cartagena.
- E.E.I LA GAVIOTA. C/Torre Pacheco, 1. Cartagena.
- E.E.I LOS DOLORES. C/Otón, 14. Cartagena.
- E.E.I PIPIRIPAO. C/Jorge Juan, 39. Cartagena.
- EMEI BAMBI I. c/Camino Lo Jose, 28. El Algar.
- EMEI BAMBI II. C/Goya, 5. El Algar.
- EMEI BARRIO PERAL. Plaza Canthal, 3. Cartagena.
- EMEI LA CONCEPCIÓN. C/Peroniño, 18. Cartagena.
- EMEI LA MILAGROSA. c/ Sor Francisca Armendáriz, 17. Cartagena.
- EMEI SAN ISIDORO. Plaza Lo Campano, s/n. Cartagena.
- EMEI VILLALBA. C/Barriada de Villalba, s/n. Cartagena.
- EMEI VIRGEN DE LA CARIDAD. Bda Virgen de la Caridad, s/n. Cartagena.
- EOI DE CARTAGENA. Ronda del Ferrol, 12 A. Cartagena.
- IES ANTONIO ARÉVALO. C/Grecia, s/n. Polígono del Ensanche. Cartagena.
- IES BEN ARABI. C/Antonio Lauret, 4. Cartagena.
- IES CARTAGO SPARTARIA. C/Manuel Bobadilla. La Palma.
- IES EL BOHÍO. El Bohío. Los Dolores. Cartagena.

- IES ISAAC PERAL. Paseo Alfonso XIII, 59. Cartagena.
- IES JIMÉNEZ DE LA ESPADA. Paseo Alfonso XIII, 4. Cartagena.
- IES JUAN SEBASTIÁN EL CANO. Ctra de Tentegorra, s/n. Cartagena.
- IES SALINAS DEL MAR MENOR. Paraje de la Bocamanga. La Manga del Mar Menor.
- IES LOS MOLINOS. Paz de Aquisgran, s/n. Cartagena.
- IES MEDITERRÁNEO. C/Coral, 44. Urb. Mediterráneo. Cartagena.
- IES PEDRO PEÑALVER. Paraje de Casa Tejada. El Algar.
- IES POLITÉCNICO. C/Grecia, 56. Cartagena.
- IES SAN ISIDORO. C/Juan García, s/n. Los Dolores. Cartagena.
- IES SANTA LUCÍA. C/Doña Constanza, 2. Santa Lucía. Cartagena.
- IESO GALILEO. Ctra de Miranda, s/n. Pozo Estrecho.

MAR MENOR

- CPR EE AIDEMAR. C/ Fernández Caballero, s/n. San Javier.
- CPR INF PRI SEC LAS CLARAS DEL MAR MENOR. C/ Penélope s/n. Urb. Oásis. Los Alcázares.
- CPR INF PRI SEC SAGRADO CORAZÓN. C/ Maestre, 8. San Javier.
- CPR INF PRI SEC SAN PEDRO APÓSTOL. C/ Salvador Saura, Esq. Pablo Gallardo. San Pedro del Pinatar.
- CPR INF PRI COLEGIO CASTELAR. C/ Las Palmas, s/n. San Pedro del Pinatar.
- CPVD PREEZ TIZAS. C/Cabo Veo, nº5. San Javier.

- CE INF-PRI AL-KAZAR. C/De la Encina, 3. Los Alcázares.
- CE INF-PRI ANTONIO MACHADO. Los Urrutias.
- CE INF-PRI D. BIENVENIDO CONEJERO REQUIEL. C/Calixto Sánchez Madrid, 2. Los Alcázares.
- CE INF-PRI EL MIRADOR. C/Santa Isabel, 6. El Mirador. San Javier.
- CE INF-PRI EL RECUERDO. Plan Parcial Senda del Recuerdo. San Javier.
- CE INF-PRI RODRIGUEZ DE LA FUENTE. Santiago, s/n. Los Nietos.
- CE INF-PRI FULGENCIO RUIZ. C/Santo Tomás de Aquino, s/n. Santiago de la Rivera.
- CE INF-PRI JOAQUÍN CARRION VALVERDE. C/Extramuros, s/n. San Javier.
- CE INF-PRI LA PAZ. Avda del Recuerdo, s/n. San Javier.
- CE INF-PRI LAS ESPERANZAS. C/Alcalde Juan Hurtado, s/n. San Pedro del Pinatar
- CE INF-PRI LOS ANTOLINOS. C/Juan de la Cierva, s/n. San Pedro del Pinatar.
- CE INF-PRI LOS PINOS. C/Alcalde Jose María Tarraga, s/n. San Pedro del Pinatar
- CE INF-PRI MASPALOMAS. C/Alcalde Antonio Tarraga, s/n. San Pedro del Pinatar.
- CE INF-PRI NTRA SEÑORA DE LORETO. C/De la Iglesia, s/n. Ciudad del Aire. Santiago de la Ribera.
- CE INF-PRI NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN. P. Eduardo Flores, 81. Lo Pagan. San Pedro del Pinatar.
- CE INF-PRI PETRA SÁNCHEZ ROLLÁN. C/Urano, 67. Los Alcázares.

- CE INF-PRI SEVERO OCHOA. C/Toledo, 10. San Javier.
- CE INF-PRI VILLA ALEGRÍA. C/Dr. Marañón. San Pedro del Pinatar.
- CPR MUS CONSERVATORIO DE MÚSICA SAN JAVIER. Avda de la Aviación Española, s/n. San Javier.
- E.E.I N.1. C/Molinos, 11. San Pedro del Pinatar.
- EMEI SAN JAVIER. C/Crucero Baleares, s/n. San Javier.
- EMEI ESCUELA DE EDUCACIÓN INFANTIL MUNICIPAL LOS NAREJOS. C/Germán Arias, s/n. Los Narejos.
- EMEI ESCUELA DE EDUCACIÓN INFANTIL MUNICIPAL LOS ALCÁZARES. Avda Joaquín Blume, s/n. Los Alcázares.
- EMEI LOS PESCADORES. C/Ayudante Antonio Carrillo. San Pedro del Pinatar.
- EOI DE SAN JAVIER. Plaza de la Cruz, 1. San Javier.
- IES ANTONIO MENARGUEZ COSTA. C/Jaén, s/n. Los Alcázares.
- IES DOS MARES. C/Cabo San Antonio, 22. Los Cuarteros. San Pedro del Pinatar.
- IES MANUEL TARRAGA ESCRIBANO. C/Sancho Panza, s/n. San Pedro del Pinatar.
- IES MAR MENOR. C/Cabo Roche, s/n. Santiago de la Ribera.
- IES RUIZ DE ALDA. C/Isaac Peral, s/n. San Javier.

TORRE PACHECO

- CENTRO DE ENSEÑANZA VIRGEN DEL PASICO. Vereda de Orihuela s/n. Paraje el Pasico
- CPR INF PASICO II. Plaza Soledad Puértolas.
- CPR FPE FRANCISCO PLAZA. Avda de Fontes, 50.
- CEA MAR MENOR. Avda Fontes s/n Centro Cívico. Torre Pacheco.
- CPEIBas NTRA. SRA. DE LOS DOLORES. C/Aragón s/n. Dolores.
- CE INF-PRI EL ALBA. Plan Parcial Residencial El Alba. Cachi. Roldán.
- CE INF-PRI FONTES. Avda Fontes, s/n.
- CE INF-PRI GARRE APAÑEZ. C/Almansa, s/n. Balsicas.
- CE INF-PRI HERNANDEZ ARDIETA. La Loma, s/n. Roldán.
- CE INF-PRI NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO. C/Víctor Pérez, s/n.
- CE INF-PRI SAN ANTONIO. C/Río Támesis, s/n.
- CE INF-PRI SAN CAYETANO. C/Del Sol, s/n. San Cayetano.
- CRA ENTRETIERRAS. Avda del Molino, 50. El Jimenado.
- E.E.I. COLORINES IV. C/ De la Iglesia, s/n. Dolores.
- EMEI COLORINES I. Avda de los Planetas.
- EMEI COLORINES II. Avda de la Vereda, C/Asunción, s/n. Roldán.
- EMEI COLORINES TORRE PACHECO. Prolongación Avda Fontes, s/n.
- EMEI SAN ANTONIO. Plaza Rasapinegro.
- IES GERARDO MOLINA. Avda Gerardo Molina, s/n.

- IES LUIS MANZANARES. Avda Miguel de Cervantes, s/n.
- IES SABINA MORA. C/Pedro Gómez Meseguer. La Loma. Roldán.

MAZARRÓN

- CPR INF MI COLE. C/Europa y C/Roma La Aceña 3.
- C. Priv. COLEGIO SIGLO XXI. Cno Los Llanos. Paraje del Alamillo. Puerto de Mazarrón.
- CEA MAZARRÓN. Plaza del Salitre, s/n.
- CE INF-PRI ATALAYA MAJADA. Atalaya. Mazarrón.
- CE INF-PRI BAHÍA. Ordenación Bahía, s/n. Puerto de Mazarrón.
- CE INF-PRI FRANCISCO CAPARROS. Ctra de Rincones, s/n.
- CE INF-PRI LA CAÑADICA. C/Lorca, 33.
- EMEI COLORINES III. C/ Del Centro Cívico, s/n. Balsicas.

LA UNIÓN

- CPR INF NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO. C/ Doncellas, 7.
- C. Priv. SABINA MORA. C/Dolores P. Guijarro, 1- Paraje Caleras
- CPR INF PRI SEC NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN. C/ César Augusto, 1.
- CEE ENRIQUE VIVIENTE. Paraje de Roma s/n.
- CE INF-PRI ALFONSO X EL SABIO. C/Alfonso el Sabio, 66.
- CE INF-PRI EL GARBANZAL. C/Murcia, s/n. B. El Garbanzal.
- CE INF-PRI GINES CABEZOS GOMARIZ. C/Martín Pérez Saura. Roche.
- CE INF-PRI HERREIRAS. Avda del Mediterráneo, s/n

- CE INF-PRI Nº4 DE LA UNIÓN. C/San Gil, Polígono 8.
- EMEI ESCUELA INFANTIL MUNICIPAL. Barriada Santa Bárbara, s/n.
- EMEI NÚMERO 2. C/Actor José Baeza.
- IES MARÍA CEGARRA SALCEDO. C/Ramón Parello, 3.
- IES SIERRA MINERA. Avda Ciudad de Linares, s/n

FUENTE ÁLAMO

- CPR INF PRI SEC SAN AGUSTÍN. C/ Carrascoy, s/n.
- CE INF-PRI JOSE ANTONIO. C/La vía, 91.
- CE INF-PRI NUEVA ESCUELA. Avda Hispanoamérica, 1.
- CE INF-PRI PABLO NERUDA. José de Espronceda, s/n. Balsapintada
- CE INF-PRI SAN PEDRO. Grupo Escolar. Las Palas.
- CRA ALZABARA. Casas de Arriba, 19. Cuevas de Reylo.
- IES RICARDO ORTEGA. Avda del Mar Menor, 7.
- IESO PUEBLOS DE LA VILLA. Ctra de las Palas, 100.

NOTA: Las nomenclaturas utilizadas en las lista se refieren a: CPR INF: Centro Privado de Educación Infantil. CPR INF PRI: Centro Privado de Infantil y Primaria. CPR INF PRI SEC: Centro Privado de Infantil, Primaria y Secundaria. C. Priv: Centro Privado de Infantil, Primaria, Secundaria y Educación Especial. CPVD PREEES: Centro Privado de Preescolar. CEA: Centro Público de Educación de Personas Adultas. CPUIFP: Centro Público Integrado de Formación Profesional. CEE: Colegio de Educación Especial. CE INF-PRI: Colegio de Educación Infantil y Primaria. E.E.I: Escuela Infantil. EMEI: Escuela Municipal de Educación Infantil. EOI: Escuela Oficial de Idimas. IES: Instituto de Educación Secundaria.

Fuente: Web de la Consejería de educación, formación y empleo: www.carm.es/educacion

OTRAS ORGANIZACIONES JUVENILES

- CENTRO JUVENIL ÁNCORA. Avda San Juan Bosco. Los Dolores.
- CENTRO JUVENIL VIRGEN DE LA CARIDAD. Plaza Cronista Casal. Cartagena.
- GRUPO SCOUTS SAN GINÉS. Cartagena
- GRUPO SCOUTS 90. Cartagena
- SCOUTS BOSCO. Los Dolores.
- CLUB DEPORTIVO SANTA ANA. Sana Ana.
- CLUB DEPORTIVO JUVENIA. Pozo Estrecho.
- CLUB DE BASKET CARTAGENA. Cartagena
- CLUB BALONCESTO SALESIANOS CARTAGENA. Los Dolores.
- Asociación ASIDO CARTAGENA. Cartagena.
- Asociación APANDA. Cartagena.
- Asociación ASTUS. Cartagena.

ANEXO 2. TRÍPTICO PROMOCIONAL



¿Qué nos hace únicos?

✓ **Somos profesionales**, el personal está altamente cualificado y con experiencia en el diseño y gestión del amplio abanico de actividades ocio-educativas que oferta.

✓ **Somos responsables**, porque ponemos a disposición de los centros monitores expertos en cada una de las actividades a realizar, que no sólo se encarga de su funcionamiento, sino de mantener entretenidos y vigilados durante toda la experiencia a los participantes.

✓ **Somos cercanos**, no sólo porque es la única que presta sus servicios en Cartagena y alrededores, sino por el trato hacía los participantes

✓ **Somos seguros**, porque nos hacemos cargo del grupo desde principio a fin de la actividad y controlamos que todas las medidas de seguridad sean las adecuadas para cada tipo de participante.

Contacta con nosotros

ECUO

Empresa de gestión y organización de actividades ocio-educativos

Contacto

Teléfono: 968 511111

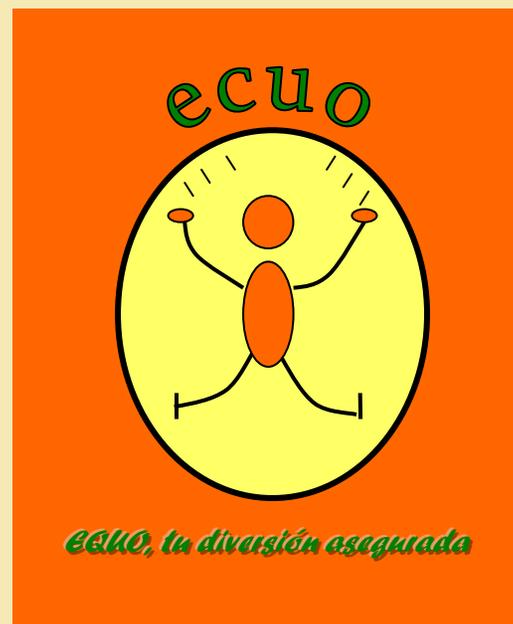
Correo electrónico: @ecuoeventos.com

Web: www.ecuoeventos.com

Cartagena



ECUO, tu diversión asegurada





¿Quiénes somos?

Ecuo es una empresa de servicios dedicada a la organización de eventos, excursiones y viajes de estudios para grupos infantiles/juveniles.

Empresa que se esfuerza en ofrecer la mayor calidad posible, buscando cubrir las expectativas y objetivos socio-educativos de nuestros clientes. Para ello, combinamos el juego con la cultura, fomentando la socialización y el respeto entre participantes.

¿En qué te podemos ayudar?

Nos encargamos del diseño y organización integral de todo lo necesario para hacer de una excursión o viaje de estudios una experiencia inolvidable. Adaptamos nuestras actividades a personas discapacitadas.

Además, ponemos a tu disposición un grupo de monitores cualificados que se responsabilizarán y animarán al grupo en todo momento.

¿Qué actividades organizamos?

✓ *Excursiones diarias.* Salidas de un día de duración a destinos cercanos al lugar de origen. Pueden realizarse durante un día completo o una mañana/tarde, siendo en día lectivo o festivo.

✓ *Viajes de varios días.* Salidas con pernoctación (ej. viaje de estudios) a destinos elegidos por los centros a los que pertenezcan los chicos. En este punto, el centro podrá elegir entre los destinos que se oferten o definir su propio destino, en cuyo caso la empresa se hará cargo de contratar los recursos necesarios para llevarlo a cabo.

✓ *Otros eventos.* Acontecimientos o celebraciones organizadas en el propio centro o fuera de él, como por ejemplo:

- ❖ Fiestas fin de curso.
- ❖ Fiestas propuestas por los centros.
- ❖ Actividades deportivas y lúdicas.
- ❖ Fiestas de graduación.
- ❖ Fiestas temáticas (Navidad, Halloween, Carnaval...)



¿A quién nos dirigimos?

A cualquier centro educativo o institución infantil/juvenil que quiera hacer actividades grupales de:

- ✓ Cartagena y comarca.
- ✓ Torre-Pacheco
- ✓ San Pedro del Pinatar
- ✓ San Javier
- ✓ La Unión
- ✓ Los Alcázares
- ✓ Fuente Álamo de Murcia
- ✓ Mazarrón

