



CENTRE NÀUTIC CALAFELL – PLA D'EMPRESA

Treball de Fi de Grau



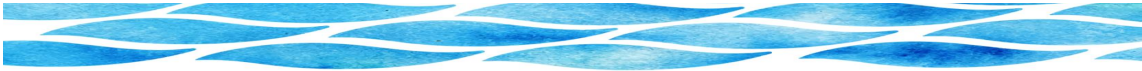
UNIVERSITAT
ROVIRA I VIRGILI

Alberto Torné Muñoz
ADMINISTRACIÓ I DIRECCIÓ D'EMPRESES
Reus, Gener 2019.
Tutor del treball: Sergio Furquet Monasterio



ÍNDEX:

1. TÍTOL, RESUM I PARAULES CLAU	2
2. PRESENTACIÓ	3
3. INTRODUCCIÓ	4
4. DESENVOLUPAMENT DEL TFG	5
4.1 MARC TEÒRIC	5
4.2 METODOLOGIA	5
4.3 ANALISI DE MERCAT I COMPETENCIA	6
4.4 PLA DE MÀRQUETING	8
4.4.1 - Producte	8
4.4.2 - Preu	8
4.4.3 - Lloc	11
4.4.4 - Promoció	12
4.5 PLA DE VENDES	14
4.6 PLA D'OPERACIONS	20
4.7 PLA DE RECURSOS HUMANS	24
4.7.1 - Personal Fixe	24
4.7.2 - Personal de temporada alta	25
4.8 PLA JURIDIC I DE SEGURETAT	28
4.8.1 - Permisos	28
4.8.2 - Assegurances	32
4.9 PLA FINANCER	33
4.10 DAFO	41
5. CONCLUSIONS	42
6. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	43



1. TÍTOL, RESUM I PARAULES CLAU

Centre Nàutic Calafell.

En aquest treball he elaborat un pla d'empresa per valorar la viabilitat d'obrir un centre nàutic. A l'estudi es podrà veure com, a partir d'una idea de negoci ja implementada amb èxit en altres punts de la costa de Calafell, s'ha valorat: l'adquisició d'una nova concessió, com treure un bon rendiment segons la meva experiència i els coneixements aplicats i quin valor aportarà tant individualment com conjuntament al global de l'empresa, Sailing Center Costa Daurada.

Emprenedoria, Nàutica, Empresa.

Centro Náutico Calafell,

En este trabajo he elaborado un plan de empresa para valorar la viabilidad de abrir un centro náutico. En el estudio se podrá ver cómo, a partir de una idea de negocio ya implementada con éxito en otros puntos de la costa de Calafell, se ha valorado: la adquisición de una nueva concesión, como sacar un buen rendimiento según mi experiencia y los conocimientos aplicados y que valor aportará tanto individualmente como conjuntamente al global de la empresa, Sailing Center Costa Daurada.

Emprendimiento, Náutica, Empresa.

Nautical Centre Calafell,

In this project, I have elaborated a business plan to evaluate the viability of opening a nautical centre. In the study, you will be able to see how, from a business model already implemented successfully in other points of the Calafell coast, I have analysed: the acquisition of a new concession, how to get a good performance according to my experience and the know-how applied, the economic result and the added value for the global company, Sailing Center Costa Daurada.

Entrepreneurship, Nautical, Business.



2. PRESENTACIÓ

Des de ben petit la meva passió ha estat el mar, als quatre anys vaig començar a practicar vela seguint la vocació del meu pare, que havia competit durant molts anys i en aquell moment gestionava una empresa nàutica.

Als tretze anys vaig entrar a la selecció Catalana després de guanyar el meu primer Campionat de Catalunya i als 16 anys a la selecció espanyola on vaig guanyar el Campionat d'Espanya. Actualment segueixo competint a alt nivell i l'any passat vaig guanyar la medalla de bronze al Campionat del món.

Mentrestant, a l'any 2011 el meu interès per el món de l'empresa em va portar a cursar el Grau en Administració i Direcció d'Empreses a la universitat Rovira i Virgili, on efectivament vaig comprovar que aquella formació em realitzava com a persona i m'ajudaria molt en el meu futur professional.

L'any 2013, l'empresa on treballava el meu pare va tancar i ell va decidir crear i gestionar la seva empresa relacionada amb la venda d'embarcacions i material nàutic. Per motius familiars, vaig involucrar-me molt amb l'empresa, combinant-ho també amb els estudis i els entrenaments de vela. La veritat és que va ser una etapa dura però vam aconseguir consolidar l'empresa i adquirir bons resultats en aquell primer any. He seguit treballant en aquesta empresa fins a dia d'avui, aplicant gran part dels coneixements adquirits en el grau d'Administració i Direcció d'Empreses.

Degut a la meva implicació en el món de la nàutica, l'any 2016 vaig veure l'oportunitat d'adquirir participacions d'una empresa que gestionava concessions de platges i realitzava activitats de Vela, Caiac, Pàdel Surf, etc. Volent diversificar les meves inversions, vaig endinsar-me en el projecte. L'empresa es diu Sailing Center Costa Daurada, també coneguda comercialment com a Escola de Vela de Calafell.

En aquest 2019, Sailing Center Costa Daurada té la oportunitat d'adquirir una concessió nova i en aquest treball explicaré tots els passos seguits per a valorar la viabilitat de l'adquisició, les implicacions i el rendiment esperat. Les assignatures que més m'han ajudat en la definició del treball són: gestió d'operacions, màrqueting, anàlisis dels estats financers, gestió de recursos humans, matemàtiques de les operacions financeres, entre d'altres.



3. INTRODUCCIÓ

En aquest estudi vull determinar la viabilitat tècnica, econòmica i financera d'adquirir una concessió a la platja de Calafell durant cinc anys. Actualment les concessions que té Sailing Center Costa Daurada (Confraria de Pescadors i Port Segur) no poden assolir més demanda i considero que aquest nou punt (base del Nàutic) pot fer millorar el nostre servei, incrementant també els beneficis. La concessió està atorgada per Costes al Club Nàutic Tennis Calafell, fet que comporta no haver d'entrar en un concurs públic amb l'Ajuntament, sinó que simplement hauríem de signar un contracte privat amb aquesta entitat. Aquest Pla d'Empresa també m'ajudarà a simular el projecte i realitzar diferents tipus d'anàlisis i estratègies a seguir.

La metodologia que seguiré partirà des de avaluar si aquesta idea és la base d'una bona oportunitat i la dividiré en els següents punts.

- Primerament, analitzaré el mercat i competència per a contrastar la viabilitat.
- Després, prepararé un pla de màrqueting, seguit d'un pla de vendes.
- Posteriorment, crearé un pla d'operacions per implementar el projecte de manera eficient.
- Confeccionaré un pla de recursos humans per a dotar al projecte del personal adequat.
- Avaluaré els riscos i consideracions legals en un pla jurídic.
- Darrerament, prepararé un pla financer tenint en compte els punts anteriors per veure si la inversió i el rendiment durant els cinc anys que duri la concessió és atractiva.
- Per a valorar el conjunt de treball i com a base per a les conclusions, utilitzaré un anàlisis DAFO.
- Segons l'estudi realitzat, extrauré les conclusions.

Per aconseguir les dades necessàries cercaré fonts com pàgines web oficials de la regidoria de Turisme de Calafell, IDESCAT, el departament d'agricultura, Ramaderia, Pesca i Alimentació de la Generalitat de Catalunya, l'agència Catalana de turisme, i la Federació Catalana de Vela.

En aquestes plataformes buscaré informació sobre l'entorn, la demanda, el mercat, factors legals i fiscals i el reclutament de personal qualificat.



4. DESENVOLUPAMENT DEL TFG

4.1 MARC TEÒRIC

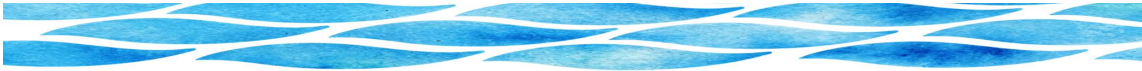
Com a síntesi dels coneixements existents en el moment de l'elaboració d'aquest TFG cal considerar el següent:

- L'anàlisi es farà per a valorar l'adquisició d'una base addicional a les dues que ja estan en funcionament (Confraria de Pescadors, Port Segur de Calafell).
- La concessió seria atorgada per el Club Nàutic Tennis Calafell, no a través de concurs públic amb l'ajuntament.
- La concessió seria de cinc anys, pel que el pla de vendes i financer s'elaborarà també a cinc anys vista, fins a Desembre de 2023.
- Els supòsits exposats en el treball seran considerant l'experiència prèvia de Sailing Center Costa Daurada amb les altres dues bases.
- Es valoraran nous proveïdors per aquesta base nàutica (no han de ser els mateixos que els altres punts nàutics però el fet de ser-ho facilita l'economia d'escala).
- Els preus dels serveis es calcularan tenint en compte els preus de les altres dues bases nàutiques ja en funcionament.
- S'utilitzarà finançament extern, fora de Sailing Center Costa Daurada, exceptuant el fons de reserva inicial de sis mesos.

4.2 METODOLOGIA

La metodologia del treball és principalment pràctica en quant a càlculs i previsions. El fet de valorar la proposta d'adquisició d'aquesta nova base es fa considerant el conjunt de bases i negoci de Sailing Center Costa Daurada. En els següents punts explicarem breument la metodologia utilitzada:

- En els apartats d'anàlisi de mercat i competència, el pla de màrqueting, pla de recursos humans i pla jurídic, la metodologia és principalment teòrica.
- Referent al pla d'operacions, l'anàlisi és més pràctic, a través del contacte amb proveïdors del sector i l'elaboració d'un diagrama de Gantt.
- Quan avancem en el pla de vendes, es podrà observar que l'anàlisi pràctic es realitza en base a dos supòsits, proposta de màxims i proposta de mínims a



cinc anys. Considerant una ocupació creixent a mida que avancen els anys.

- Pel pla financer, he utilitzat un anàlisi de simulació pràctica, a partir de la informació analitzada durant tot el treball i a través del contacte e informació facilitada pels bancs (finançament a través de crèdit).
- Per a extreure una conclusió fiable, he elaborat un anàlisi DAFO, en resum de tot el treball.

En els següents apartats de desenvolupament del TFG, s'explica la metodologia detallada dels càlculs i supòsits.

4.3 ANALISI DE MERCAT I COMPETENCIA

Calafell és un municipi situat a la comarca del Baix Penedès on estan empadronats 25.444 habitants segons l'últim cens¹, a l'estiu el número d'habitants augmenta fins a les 150.000 persones². El principal sector és la indústria turística.

L'any 2008 la Generalitat de Catalunya va reconèixer Calafell com a destinació de turisme familiar³, ja que disposa d'una oferta certificada d'establiments d'allotjament, restauració, d'oci i lleure adreçats als més petits, i la seva principal font de turisme són les famílies. A més a més, el poble de Calafell té una gran tradició pesquera i marinera i això es reflexa en moltes de les ofertes tant gastronòmiques com turístiques que es poden trobar al municipi.

Tot i que hi ha moltes activitats com per exemple senderisme, BTT, hípica, tennis, golf, etc., la gran majoria del turisme i de la població que hi resideix passa la gran part del dia a la platja durant la temporada d'Estiu. Calafell compta amb cinc quilometres ininterromputs de platja (incloent la platja de Segur de Calafell, que pertany al municipi de Calafell).

L'aigua té propietats salutíferes, ja que té una concentració de iode cinc cops superiors a la normal al mar. Entre 1926 i 1968 va funcionar el Sanatori Marítim de Sant Joan de Déu, que curava els tuberculosos gràcies a les propietats de les aigües. La sorra de

¹ Font: IDESCAT <https://www.idescat.cat/emex/?id=430379&lang=es>

² Font: Ajuntament de Calafell <http://calafell.cat/municipi/el-municipi>

³ Font: Generalitat de Catalunya – Agència Catalana de Turisme <http://act.gencat.cat/marques-i-segells/adhesio-marques-i-segells/equipament-familiar/df/>



les platges de Calafell també és famosa per la seva finor⁴ (veure fotografia platja Calafell a l'annex 1).

L'explotació nàutica de la platja de Calafell, segons el pla d'usos, només té permisos tres punts de concessió per a escoles de vela i punts de lloguer (a part dels punts exclusius de lloguer de pedalós)⁵. La nostra empresa, Sailing Center Costa Daurada, actualment compta amb dues de les concessions de platja i és la única que pot realitzar activitats de Vela, Caiac, Pàdel surf i a més a més, oferim les activitats de Bannana Boat i lloguer de pedalós (obert a l'explotació per altres concessions). En cas de que la nostra empresa no adquireixi aquesta tercera base nàutica, la podria adquirir un altre competidor, amenaçant el funcionament dels altres punts.

Referent a la competència, al llarg de la platja de Calafell trobem tres punts de lloguer de pedalós, cadascun es troba a un mínim de 2km per banda de la base del Nàutic. A més a més, hi ha un WIBIT (parc aquàtic, veure imatge al annex 2). Els centres nàutics més propers es troben al municipi de Cubelles (a 10km de la base del Nàutic) i a la platja de Coma-ruga, municipi del Vendrell (a 8 km de la base del Nàutic).

Tenint en compte l'entorn de mercat i la competència creiem que hi ha una oportunitat de negoci clara. Actualment, Sailing Center Costa Daurada compta amb dos punts de platja a Calafell, que suposa una capacitat de 80 persones fent activitats al mateix moment a l'aigua entre els dos punts. No es pot posar més material als centres que tenim per espai i per motius legals, ja que cada concessió té un màxim d'aforament, d'espai i de material.

La concessió que volem adquirir es troba entre les nostres dues bases (Confraria de Pescadors i Port Segur), concretament a 2km de cadascuna. Disposa d'un local al passeig marítim amb vestidors, dutxes, lavabos i lloc per guardar el material. També compta amb una varada de 60 embarcacions privades, que abonarien una quota per el pupil·latge i els serveis de la base. Actualment, aquesta varada ja existeix i està gestionada pel Club Nàutic Tennis Calafell.

⁴ Font: Ajuntament de Calafell <http://calafell.cat/municipi/platges>

⁵ Informació facilitada per la regidoria de medi ambient.



4.4 PLA DE MÀRQUETING

4.4.1 - Producte

Aquesta nova base situada al Nàutic de Calafell constarà dels següents productes (veure imatges al annex 3), ja que són els més demandats per a les activitats de lleure i turisme en les altres dues bases. En l'apartat del treball on s'exposa el pla d'operacions es pot veure l'anàlisi a través del qual decideixo el proveïdor que més s'adapta a les necessitats de la nova base.

- 3x Catamarans de la marca Hobie Cat, model Hobie 15.
- 5x Catamarans petits de la marca Hobie Cat, model Hobie Bravo.
- 10x Pàdel Surf de la marca Hobie Cat, model Coaster.
- 5x Caiac doble de la marca Rainbow, model Orca.
- 5x Pedalós de Platja model new beetle.

Referent als serveis oferts es proposa:

- Varada i pupil·latge d'embarcacions de clients amb servei de marineria (servei exclusiu d'aquest punt nàutic).
- Lloguers de tots els productes mencionats anteriorment.
- Stage de Vela per a nens de sis a setze anys (servei diferenciat a les altres bases nàutiques ja que en aquest cas s'oferirà exclusivament l'activitat de vela i en els altres punts s'ofereixen campus multi-activitat).
- Addicionalment, els clients i socis podran accedir als vestidors i dutxes de la base (servei exclusiu d'aquest punt nàutic).

4.4.2 - Preu

La definició dels preus segons l'activitat ha de seguir aquestes premisses:

- Lloguers i cursos: 100% alineats amb les altres bases nàutiques de l'escola per no crear competència interna.

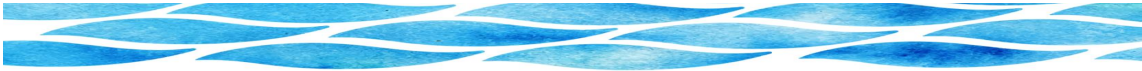
Taula 1: Preus lloguers i cursos amb IVA inclòs – dades extretes de fonts internes Sailing Center Costa Daurada.

	Confraria Pescadors – Port Segur – Base Nàutic
Lloguer caiac 1h	15,00€
Lloguer pàdel 1h	10,00€
Lloguer pedaló 1h	15,00€
Lloguer catamarà Bravo 1h	30,00€
Lloguer catamarà Hobie 15 1h	50,00€
Curs pàdel 1h	30,00€
Curs catamarà Hobie 15 1h	70,00€

- Pupil·latge d'embarcacions de clients: ja que els altres punts de l'escola no donen el servei de pupil·latge i actualment aquest servei ja l'ofereix el Club Nàutic Tennis Calafell en la base del Nàutic, decidim mantenir els preus actuals. Tot i així, he volgut analitzar les tarifes dels clubs propers (Castelldefels, Sitges i Creixell) per assegurar que els preus estan dins de mercat.

Taula 2: Competitivitat vs. mercat (preus amb IVA inclòs) – dades extretes a base de trucades telefòniques als diferents clubs nàutics.

	Base Nàutic	C.N Castelldefels	C.N Sitges	C.N Creixell
Estància anual 1 pagament	798€	No s'ofereix descompte	No s'ofereix descompte	No s'ofereix descompte
Estància anual 4 pagaments	868€	Quota soci + 340€	Quota soci + 908€	No s'ofereix descompte
Estància anual 12 pagaments	890€	No s'ofereix servei	No s'ofereix servei	880€
Estància temporada estiu	568€	No s'ofereix el servei	No s'ofereix el servei	700€
Quota soci	No	816€	800€	No
Vestuaris	Sí	Sí	Sí	Sí
Marineria	Sí	Sí	Sí	Sí
Gimnàs	No	Sí	No	No



- Stage de vela: ja que aquest campus és molt especialitzat en el sector vela i requereix que tot el material siguin catamarans, he valorat el preu a pagar per persona tenint en compte el preu ja establert en l'esplai multi-activitat (el que es porta a terme en la base de Confraria de Pescadors i Port Segur). Per a fer la valoració, he analitzat quina diferencia hi ha entre el preu de lloguer dels diferents materials utilitzats per hora segons cada esplai (stage vela i multi-activitat) ja que el personal necessari per al desenvolupament dels dos esplans és el mateix. D'aquesta manera, també es té en compte el cost d'oportunitat (deixar de llogar els catamarans per a que estiguin en ús durant l'stage). S'ha de tenir en consideració que els preus de cost i depreciació del material ja estan calculats en el preu establert per als lloguers, pel que crec que és un bon preu de referencia. Tant l'esplai multi-activitat com l'stage de vela es realitzen de 10h a 13h durant cinc dies setmanals (de Dilluns a Divendres). El preu de l'esplai multi-activitat és 120€/hora (informació extreta dels preus de Sailing Center Costa Daurada, base Confraria de Pescadors i base Port Segur).

Aquí es poden veure els càlculs realitzats:

- Material necessari per a l'esplai multi activitat per a 30 persones / hora:
10 pàdel surf (100€) + 5 caiacs dobles (75€) + 2 catamarans (100€) =
275€/hora
- Material necessari per stage de vela per a 30 persones / hora: 5 braves
(150€) + 3 catamarans (150€) = 300€/hora

$300€/hora - 275€/hora = 25€/hora * 3 \text{ hores / dia} = 75€ * 5 \text{ dies a la setmana} = 375 \text{ € setmana} / 30 \text{ nens} = 12,5€ / \text{nen}.$

$120€ \text{ (preu esplai multi-activitat /nen)} + 12,5€ \text{ (diferencia valoració material)} = 132,5€$

S'ha de tenir en compte també que l'stage de vela, a diferencia del esplai multi activitat, farà ús de les instal·lacions habilitades amb servei de dutxa i vestuaris. Aquest servei es valora amb 3,5€/dia per persona, en el total de l'esplai serà $132,5 \text{ €} + (3,5€ * 5 \text{ dies}) = 150€ / \text{persona per setmana}.$

Taula 3: Preu per persona/ setmana (preus amb IVA inclòs) – font: dades internes Sailing Center Costa Daurada i càlculs especificats anteriorment.

	Confraria pescadors	Port segur	Base Nàutic
Esplai multi-activitat	120€	120€	N/D
Stage de vela	N/D	N/D	150€

4.4.3 - Lloc

Aquesta nova base compta amb un espai a la sorra amb capacitat per a 60 embarcacions, disposa d'una casa de fusta amb llum i aigua per situar l'oficina i emmagatzemar els documents. A més a més, disposa d'un local amb vestuaris i dutxes i d'un espai per a deixar el material d'ús privat dels clients de la varada.

La zona on està situada la concessió es troba molt a prop de tres hotels: Miramar (ocupació 500 places), Kursaal (ocupació 95 places) i Canadà (ocupació 640 places), amb un total d'ocupació de 1.235 persones / dia⁶. A més a més, la majoria dels habitatges del passeig són segones residències d'ús particular, familiar, i d'un nivell adquisitiu mitjà-alt⁷.

Cal indicar també que la situació d'aquesta base és bona per a l'aparcament ja que el passeig marítim compta amb zona blava en aquest punt. La zona ofereix facilitat per a entrar a la platja amb passarel·la adaptada i accés per ambulàncies.

Per a dur a terme les activitats de lloguer i cursos, tenint en compte la superfície de l'espai, la base comptarà amb tres catamarans Hobie 15, cinc catamarans Hobie Bravo, cinc Caiac dobles model Orca, deu Pàdel Surf marca Hobie, cinc pedalós model new beetle i una llanxa de seguretat (no disponible per als usuaris, només per al personal de la base nàutica). Per tant, la capacitat màxima en lloguers i cursos de la base serà de 70 persones l'hora.

El clima és Mediterrani, suau i generalment càlid i temperat (mitja estiu: 23,8^o)⁸. L'estat del vent és òptim per a la navegació ja que predominen vents tèrmics que incrementen a mida que la temperatura augmenta. Les precipitacions a l'estiu són poc intenses. Segons el càlcul de Sailing Center Costa Daurada, s'ha hagut de cancel·lar l'activitat

⁶ Informació facilitada per la Regidoria de Turisme de l'Ajuntament de Calafell

⁷ Informació facilitada per la Regidoria de Turisme de l'Ajuntament de Calafell

⁸ <https://es.climate-data.org/europe/espana/cataluna/calafell-324615/>

degut a condicions meteorològiques entre un 5% i un 7% de dies de la temporada d'estiu en els últims cinc anys.

Tenint en compte la situació de la base respecte els altres dos punts de l'Escola i que el total de la platja de Calafell són 5km, la base del Nàutic tindria el següent impacte geogràfic:




La zona d'influència de la base del Nàutic seria de: 2km de longitud x 40m d'amplitud de sorra = 80.000 m². Tenint en compte el càlcul de densitat, considerem que una persona, tovallola o para-sol ocupa un màxim de 3m²⁹. El màxim de persones que poden estar a la platja al mateix moment seria 26.667 persones.

4.4.4 - Promoció

Les accions de publicitat d'aquesta base estaran alineades i s'enriquiran de les de Sailing Center Costa Daurada. Tot i així, els serveis específics d'aquesta base s'hauran de comunicar d'una manera especial per a diferenciar aquest punt nàutic. Els canals que s'explotaran seran bàsicament digitals: posicionament SEO i SEM amb Google adwords, xarxes socials (Instagram i Facebook) amb campanyes de pagament. A més a més, s'utilitzarà la web i la base de dades de Sailing Center Costa Daurada, d'acord amb la normativa LOPD. També es farà publicitat de la base "below the line" (flyers, merchandising, marquesines publicitàries, ràdio). Veure annex 4 per a referències d'exemples publicitaris.

En el mes de Juny, a Calafell té lloc la "Fira del Mar" (veure annex 5), un esdeveniment important pel poble i pel turisme. Sailing Center Costa Daurada exposa

⁹ Font: http://congresoage.unizar.es/eBook/trabajos/069_Jurado%20Rota.pdf



els seus serveis a través d'un estand i d'exhibicions a la platja. Aproximadament, la parada de l'escola rep 2.000 visitants durant el cap de setmana de la Fira¹⁰.

En quant a la imatge del punt nàutic, es posicionarà com a un centre de diversió i entreteniment per a tota la família, ja que es dirigirà a un ampli públic des dels sis anys d'edat. Tot i oferir una diversitat amplia de serveis, aquesta base estarà enfocada principalment a la vela. A més a més del pupil·latge i punt de varada de 60 catamarans, serà l'única base nàutica de Sailing Center Costa Daurada que oferirà un casal exclusivament de vela per aprendre a navegar en catamarà.

Taula 4: diferenciació entre els tres punts de platja.

	Confraria de Pescadors	Port Segur de Calafell	Base Nàutic
Públic objectiu	Famílies del poble de Calafell (situat a prop d'habitatges de primera residència)	Famílies de Segur de Calafell (situat a prop d'habitatges de primera residència)	Turisme i famílies de segona residència
Diferenciació	Punt només obert a la temporada d'estiu	Punt només obert a la temporada d'estiu	Punt obert tot l'any ja que fora de temporada d'estiu es segueix oferint el servei de pupil·latge i varada

¹⁰ Font interna de Sailing Center Costa Daurada, 2018.

4.5 PLA DE VENDES

En el pla de vendes es definirà la previsió de vendes segons producte / servei en els pròxims 5 anys. Per a fer-ho, he elaborat diferents anàlisis segons la tipologia de servei: lloguers i cursos, stage de vela, pupil·latge d'embarcacions. Tot seguit explicaré la metodologia seguida per a la previsió de vendes:

- Per als lloguers i cursos: he valorat la capacitat segons el material de la base nàutica. Tant els catamarans Hobie 15 com els pàdel surf s'utilitzen per a lloguer i per a cursos. Per a saber quin % s'atribueix a cada activitat, he considerat el mateix mix de vendes dels altres punts nàutics de Sailing Center Costa Daurada l'any 2018. A més a més, he tingut en consideració que tant els Hobie 15 com els Bravo s'utilitzen per al stage de vela, el número d'hores setmanals que estaran disponibles serà 41h en comptes de 56h. El punt nàutic estarà obert de 10h a 14h i de 15h a 19 els set dies de la setmana. L'stage es fa de dilluns a divendres de 10h a 13h. S'ha valorat la temporada d'activitat de 12 setmanes.

Com la concessió serà de 5 anys, he calculat diferents escenaris segons l'evolució de vendes: Pel primer any: proposta de màxims = 50% d'ocupació i proposta de mínims = 20% d'ocupació. Pels següents anys, contem en un increment del 5% per la proposta de màxims i del 3% per a la proposta de mínims. En el resultat d'ocupació apareixeran decimals però ho considero vàlid ja que és la mitja de la temporada i el total real pot variar segons la setmana.

Taula 5: Pla de vendes lloguers i cursos any 2019.

	Lloguer Catamarà Hobie 15	Curs catamarà Hobie 15	Lloguer Bravo	Lloguer Pedaló	Lloguer Caiac	Lloguer Pàdel Surf	Curs Pàdel Surf	TOTAL Ingress temporada
Nº unitats producte utilitzat x activitat	3		5	5	5	10		
Utilitat del producte x activitat	44%	56%	100%	100%	100%	80%	20%	
Utilitat unitaria	1,32	1,68	5	5	5	8	2	
Hores disponibles	41	41	41	56	56	56	56	
Ocupació màxima	54,12	68,88	205	280	280	448	112	
50%	27,06	34,44	102,5	140	140	224	56	
20%	10,824	13,776	41	56	56	89,6	22,4	
Preu (€)	50,00 €	70,00 €	30,00 €	15,00 €	15,00 €	10,00 €	30,00 €	
Ingrés Max	1.353,00 €	2.410,80 €	3.075,00 €	2.100,00 €	2.100,00 €	2.240,00 €	1.680,00 €	
Ingrés Min	541,20 €	964,32 €	1.230,00 €	840,00 €	840,00 €	896,00 €	672,00 €	
Ingrés Max temporada	16.236,00 €	28.929,60 €	36.900,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €	26.880,00 €	20.160,00 €	179.505,60 €
Ingrés Min temporada	6.494,40 €	11.571,84 €	14.760,00 €	10.080,00 €	10.080,00 €	10.752,00 €	8.064,00 €	71.802,24 €

Taula 6: Pla de vendes lloguers i cursos any 2020.

	Lloguer Catamarà Hobie 15	Curs catamarà Hobie 15	Lloguer Bravo	Lloguer Pedaló	Lloguer Caiac	Lloguer Pàdel Surf	Curs Pàdel Surf	TOTAL Ingress temporada
Nº unitats producte utilitzat x activitat	3		5	5	5	10		
Utilitat del producte x activitat	44%	56%	100%	100%	100%	80%	20%	
Utilitat unitaria	1,32	1,68	5	5	5	8	2	
Hores disponibles	41	41	41	56	56	56	56	
Ocupació màxima	54,12	68,88	205	280	280	448	112	
55%	29,766	37,884	112,75	154	154	246,4	61,6	
23%	12,4476	15,8424	47,15	64,4	64,4	103,04	25,76	
Preu (€)	50,00 €	70,00 €	30,00 €	15,00 €	15,00 €	10,00 €	30,00 €	
Ingrés Max	1.488,30 €	2.651,88 €	3.382,50 €	2.310,00 €	2.310,00 €	2.464,00 €	1.848,00 €	
Ingrés Min	622,38 €	1.108,97 €	1.414,50 €	966,00 €	966,00 €	1.030,40 €	772,80 €	
Ingrés Max temporada	17.859,60 €	31.822,56 €	40.590,00 €	27.720,00 €	27.720,00 €	29.568,00 €	22.176,00 €	197.456,16 €
Ingrés Min temporada	7.468,56 €	13.307,62 €	16.974,00 €	11.592,00 €	11.592,00 €	12.364,80 €	9.273,60 €	82.572,58 €

Taula 7: Pla de vendes lloguers i cursos any 2021.

	Lloguer Catamarà Hobie 15	Curs catamarà Hobie 15	Lloguer Bravo	Lloguer Pedaló	Lloguer Caiac	Lloguer Pàdel Surf	Curs Pàdel Surf	TOTAL Ingress temporada
Nº unitats producte utilitzat x activitat	3		5	5	5	10		
Utilitat del producte x activitat	44%	56%	100%	100%	100%	80%	20%	
Utilitat unitaria	1,32	1,68	5	5	5	8	2	
Hores disponibles	41	41	41	56	56	56	56	
Ocupació màxima	54,12	68,88	205	280	280	448	112	
60%	32,472	41,328	123	168	168	268,8	67,2	
26%	14,0712	17,9088	53,3	72,8	72,8	116,48	29,12	
Preu (€)	50,00 €	70,00 €	30,00 €	15,00 €	15,00 €	10,00 €	30,00 €	
Ingrés Max	1.623,60 €	2.892,96 €	3.690,00 €	2.520,00 €	2.520,00 €	2.688,00 €	2.016,00 €	
Ingrés Min	703,56 €	1.253,62 €	1.599,00 €	1.092,00 €	1.092,00 €	1.164,80 €	873,60 €	
Ingrés Max temporada	19.483,20 €	34.715,52 €	44.280,00 €	30.240,00 €	30.240,00 €	32.256,00 €	24.192,00 €	215.406,72 €
Ingrés Min temporada	8.442,72 €	15.043,39 €	19.188,00 €	13.104,00 €	13.104,00 €	13.977,60 €	10.483,20 €	93.342,91 €

Taula 8: Pla de vendes lloguers i cursos any 2022.

	Lloguer Catamarà Hobie 15	Curs catamarà Hobie 15	Lloguer Bravo	Lloguer Pedaló	Lloguer Caiac	Lloguer Pàdel Surf	Curs Pàdel Surf	TOTAL Ingress temporada
Nº unitats producte utilitzat x activitat	3		5	5	5	10		
Utilitat del producte x activitat	44%	56%	100%	100%	100%	80%	20%	
Utilitat unitaria	1,32	1,68	5	5	5	8	2	
Hores disponibles	41	41	41	56	56	56	56	
Ocupació màxima	54,12	68,88	205	280	280	448	112	
65%	35,178	44,772	133,25	182	182	291,2	72,8	
29%	15,6948	19,9752	59,45	81,2	81,2	129,92	32,48	
Preu (€)	50,00 €	70,00 €	30,00 €	15,00 €	15,00 €	10,00 €	30,00 €	
Ingrés Max	1.758,90 €	3.134,04 €	3.997,50 €	2.730,00 €	2.730,00 €	2.912,00 €	2.184,00 €	
Ingrés Min	784,74 €	1.398,26 €	1.783,50 €	1.218,00 €	1.218,00 €	1.299,20 €	974,40 €	
Ingrés Max temporada	21.106,80 €	37.608,48 €	47.970,00 €	32.760,00 €	32.760,00 €	34.944,00 €	26.208,00 €	233.357,28 €
Ingrés Min temporada	9.416,88 €	16.779,17 €	21.402,00 €	14.616,00 €	14.616,00 €	15.590,40 €	11.692,80 €	104.113,25 €

Taula 9: Pla de vendes lloguers i cursos any 2023.

	Lloguer Catamarà Hobie 15	Curs catamarà Hobie 15	Lloguer Bravo	Lloguer Pedaló	Lloguer Caiac	Lloguer Pàdel Surf	Curs Pàdel Surf	TOTAL Ingress temporada
Nº unitats producte utilitzat x activitat	3		5	5	5	10		
Utilitat del producte x activitat	44%	56%	100%	100%	100%	80%	20%	
Utilitat unitaria	1,32	1,68	5	5	5	8	2	
Hores disponibles	41	41	41	56	56	56	56	
Ocupació màxima	54,12	68,88	205	280	280	448	112	
70%	37,884	48,216	143,5	196	196	313,6	78,4	
32%	17,3184	22,0416	65,6	89,6	89,6	143,36	35,84	
Preu (€)	50,00 €	70,00 €	30,00 €	15,00 €	15,00 €	10,00 €	30,00 €	
Ingrés Max	1.894,20 €	3.375,12 €	4.305,00 €	2.940,00 €	2.940,00 €	3.136,00 €	2.352,00 €	
Ingrés Min	865,92 €	1.542,91 €	1.968,00 €	1.344,00 €	1.344,00 €	1.433,60 €	1.075,20 €	
Ingrés Max temporada	22.730,40 €	40.501,44 €	51.660,00 €	35.280,00 €	35.280,00 €	37.632,00 €	28.224,00 €	251.307,84 €
Ingrés Min temporada	10.391,04 €	18.514,94 €	23.616,00 €	16.128,00 €	16.128,00 €	17.203,20 €	12.902,40 €	114.883,58 €

- Per a l'stage de vela: L'stage de vela té una ocupació màxima de 30 nens per setmana. Per l'experiència que tinc amb el campus multi-activitat de les altres bases, puc dir que hi ha una demanda alta d'aquest estil de casals d'estiu. Per això compto amb una ocupació màxima del 90% i una ocupació mínima del 60% per al primer any. Proposo una previsió de creixement del 2% anual en la proposta de màxims i d'un 1% en la proposta de mínims. En el resultat d'ocupació apareixeran decimals però ho considero vàlid ja que és la mitja de la temporada i el total real pot variar segons la setmana.

Taula 10: Pla de vendes stage de vela any 2019.

	Stage de vela = màx. de 30 places / setmana
Ocupació màx. setmana (90%)	27
Ocupació min. setmana (60%)	18
Preu (€)	150 €
Número setmanes x temporada	12
Ingrés màx. temporada	48.600 €
Ingrés min. temporada	32.400 €

Taula 11: Pla de vendes stage de vela any 2020.

	Stage de vela = màx. de 30 places / setmana
Ocupació màx. setmana (92%)	27,6
Ocupació min. setmana (61%)	18,3
Preu (€)	150 €
Número setmanes x temporada	12
Ingrés màx. temporada	49.680 €
Ingrés min. temporada	32.940 €

Taula 12: Pla de vendes stage de vela any 2021.

	Stage de vela = màx. de 30 places / setmana
Ocupació màx. setmana (94%)	28,2
Ocupació min. setmana (62%)	18,6
Preu (€)	150 €
Número setmanes x temporada	12
Ingrés màx. temporada	50.760 €
Ingrés min. temporada	33.480 €

Taula 13: Pla de vendes stage de vela any 2022.

	Stage de vela = màx. de 30 places / setmana
Ocupació màx. setmana (96%)	28,8
Ocupació min. setmana (63%)	18,9
Preu (€)	150 €
Número setmanes x temporada	12
Ingrés màx. temporada	51.840 €
Ingrés min. temporada	34.020 €

Taula 14: Pla de vendes stage de vela any 2023.

	Stage de vela = màx. de 30 places / setmana
Ocupació màx. setmana (98%)	29,4
Ocupació min. setmana (64%)	19,2
Preu (€)	150 €
Número setmanes x temporada	12
Ingrés màx. temporada	52.920 €
Ingrés min. temporada	34.560 €

- Per al pupíl·latge mantenim la previsió d'ocupació del 100% (disponibilitat per a 60 embarcacions) ja que aquest servei existeix a dia d'avui (gestionat per el Club Nàutic Tennis Calafell) i els clients es mantindrien els mateixos. A més a més, hi ha una llista d'espera que assegura l'estabilitat de la ocupació. Segons la informació facilitada per Club Nàutic Tennis Calafell, el 80% dels abonats paga anualment i el 20% trimestralment.

Taula 15: Pla de vendes pupil·latge 2019-2023.

	Preu varada	% abonats amb aquesta tarifa	Ingrés anual
Estància anual 1 pagament	798 €	80%	38.304,00 €
Estància anual 4 pagaments	868 €	20%	10.416,00 €
Estància anual 12 pagaments	890 €	0%	0,00 €
Estància temporada estiu	568 €	0%	0,00 €
Total ingrés anual			48.720,00 €

Segons tots els càlculs presentats anteriorment, en la següent taula podem veure el total d'ingressos amb IVA i sense IVA per als 5 anys de concessió.

Taula 16: Previsió ingressos amb IVA inclòs.

	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL Ingrés 5 anys
Proposta de mínims (€)	152.922,24	164.232,576	175.542,912	186.853,248	198.163,584	877.714,56
Proposta de màxims (€)	276.825,6	295.856,16	314.886,72	333.917,28	352.947,84	1.574.433,60

Taula 17: Previsió ingressos sense IVA.

	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL Ingrés 5 anys
Proposta de mínims (€)	126.382,01	135.729,40	145.076,79	154.424,17	163.771,56	725.383,93
Proposta de màxims (€)	228.781,49	244.509,22	260.236,96	275.964,69	291.692,43	1.301.184,79



4.6 PLA D'OPERACIONS

Al pla d'operacions es definiran tots els processos a tenir en compte per assegurar el funcionament de la base del Nàutic.

Per oferir el nostre servei no necessitem fer inversió en l'espai, ja que tot està preparat per començar l'activitat. No obstant, sí que haurem d'adquirir els productes de la base. Per això, he fet un estudi per determinar quins proveïdors poden oferir el millor servei durant la temporada, només he seleccionat els productes de més qualitat del mercat i he posat dins la bossa de proveïdors /productes aquells utilitzats en les altres dues bases nàutiques per a valorar economies d'escala.

- Pedalós: els comprarem de segona mà, ja que hem trobat una empresa que els ven en molt bon estat per 2.000€/unitat amb IVA inclòs.
- Catamarans: els comprarem a Hobie Cat ja que, pels catamarans de 5 persones ofereixen el preu més competitiu (mateixa marca utilitzada per les altres bases nàutiques) i a més a més es troben a Calafell. Després d'analitzar la oferta dels proveïdors pels catamarans petits, s'ha detectat que és la única marca que ofereix aquest producte.

Taula 18: Estudi Proveïdor catamarans – Font: Informació facilitada pels proveïdors a través de trucades telefòniques i pressupost Hobie Cat (veure annex 6.1).

	Hobie cat	Rs veleros	Nacra
Importador nacional	Sí	Sí	No
Distribuidor més proper	Calafell	Roses	Valencia
Servei de taller	Sí	Sí	No
Temps entrega recanvis	Immediata	24h	Depèn de la disponibilitat
Preu/unitat IVA inclòs catamarà x 5 persones	9.960€	10.100€	13.100€
Preu/unitat IVA inclòs catamarà x 3 persones	4.200€	No Disponible	No disponible

- Caiacs: els comprarem a Rainbow ja que després d'analitzar la oferta de proveïdors, són els més econòmics, tenen bona qualitat i el servei és més ràpid degut a la proximitat del distribuïdor (Cunit).



Taula 19: Estudi Proveïdor Caiac – Font: Informació facilitada pels proveïdors.
(Veure annex 6.2).

	Rainbow	Bic	Rotomod
Importador nacional	Sí	Sí	Sí
Distribuïdor més proper	Cunit	Barcelona	Lleida
Servei de taller	Sí	Sí	Sí
Temps entrega recanvis	Immediata	24h	24h
Preu/unitat IVA inclòs	399€	436€	605€

- Pàdel Surf: els comprarem a Hobie Cat ja que després d’analitzar la oferta de proveïdors, tot i que són una mica més cars que els de BIC, el proveïdor està a Calafell pel que l’entrega de recanvis seria immediata.

Taula 20: Estudi Proveïdor Pàdel Surf – Font: Informació facilitada pels proveïdors.
(Veure annex 6.3).

	Hobie Cat	Bic	Redpaddle
Importador nacional	Sí	Sí	Sí
Distribuïdor mes proper	Calafell	Barcelona	Cabrera de mar
Servei de taller	Sí	Sí	Sí
Temps entrega recanvis	Immediata	24h	24h
Preu/unitat IVA inclòs	532,00€	525,50€	615,43€

- Llanxa de seguretat: es preveu utilitzar un casc (la part central de la llanxa) que Sailing Center Costa Daurada té en propietat i faltaria comprar un motor fora borda. Per escollir-lo, he comparat tres marques i el que surt comparativament més positiu és el motor Mercury de 25cv, ja que les tres ofertes tenen prestacions mecàniques molt similars, un servei molt bo, però el punt diferencial és que Mercury ofereix un descompte més elevat.

Taula 21: Estudi proveïdor motor. - Font: Informació facilitada pels proveïdors a través de pressupostos (Evinrude, Mercury) i trucada telefònica (Yamaha). (Veure annex 6.4).

	Yamaha	Evinrude	Mercury
Importador nacional	Sí	Sí	Sí
Distribuïdor mes proper	Sitges	Roda de Barà	Cunit
Servei de taller	Sí	Sí	Sí
Temps entrega recanvis	Immediata	Immediata	Immediata
Preu/unitat IVA inclòs	3.960€	3.620€	3.339€

- Ràdios VHF per a que els monitors i responsables de base puguin comunicar-se. Es decideix comprar-les a State Marine, distribuïdor de la marca ICOM, ja que són les que millor funcionen en l'entorn marítim i són resistents a l'aigua. El model serà el VHF Portàtil IPX7, flotant flash i el preu de cada emissora és de 142,53€ IVA Inclòs. En comprarem 7 unitats. $142,53€ \times 7 \text{ unitats} = 997,71€$.(Veure annex 6.5).
- Armelles per a monitors i clients: com Sailing Center Costa Daurada és abonada a la Federació Catalana de vela, aquesta ens ofereix la opció de comprar-los a través seu amb un preu molt competitiu. Les armelles són de la marca Jason i en necessitarem 100 unitats de talles diferents.

Taula 22: Comparativa preus armelles IVA inclòs. Font: informació enviada pels proveïdors a través d'e-mail.

	Magic marine	Marine pool	Jason
Preu/unitat IVA inclòs	26,40€	31,80€	25,70€
Preu logotip/unitat IVA inclòs	5,00€	5,00€	0€
Preu Total IVA inclòs	3.140€	3.680€	2.570€

- Vestimenta corporativa per equipar a tots els instructors. És important per assegurar que estan en línia amb la imatge del centre i sobre tot perquè estiguin protegits del Sol i de les variacions tèrmiques. Les samarretes solars i els banyadors els comprarem al Decathlon (mateix equipament que la resta de centres de Sailing Center Costa Daurada). Donarem 2 samarretes tèrmiques i 2 banyadors a cada treballador.

Taula 23: Estudi cost vestimenta personal. - Font: pàgina web Decathlon.

	Samarreta Solar	Banyador
Preu/unitat IVA inclòs	9,99€	3,99€
Preu/logo unitari amb IVA inclòs	5,00€	
Nº treballadors	9	
Peces/treballador	2	2
Preu total IVA inclòs	269,82€	161,82€

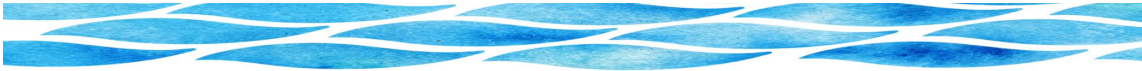
- Samarretes: per a l'stage de Vela donarem una samarreta a cada nen amb el logotip de Sailing Center Costa daurada, aquest obsequi el donem a tots els esplais de l'empresa. He consultat preus amb dos proveïdors, Plaça 18 i Imaco. He triat el millor preu (Imaco) ja que la qualitat és la mateixa.

Taula 24: Estudi proveïdor samarretes. - Font: Informació facilitada pels proveïdors. (Veure annex 6.6).

	Plaça 18	Imaco
Preu/unitat IVA inclòs	4,95€	3,025€
Núm. samarretes	400	400
Cost total IVA inclòs	1.980€	1.210€

Serà important demanar a la gestoria la farmaciola requerida (facilitada per l'empresa de riscos laborals de Sailing Center Costa Daurada) i un llibre de reclamacions per els clients, sense cap cost associat.

Adicionalment, per a tenir en compte totes les accions a dur a terme, he elaborat una planificació temporal (diagrama de Gantt) en el que he estimat l'evolució del projecte setmanalment des de Setembre 2018 fins a mitjans de Setembre 2019, que és quan es dona per tancada la temporada d'estiu. El nivell de progrés és a data 20 de Gener de 2019.



electrònic, control de Web i campanyes de màrqueting, adquisició de permisos i llicències.

Remuneració econòmica neta mensual: 800€

- Temporada alta: Del 23 de Juny al 11 de Setembre.

Horari: Dilluns a Divendres de 9.45h a 14.00h i de 15:45h a 19.00h. (40h setmanals)

Funcions: Control de l'escola nàutica, control de quadrants, supervisió del personal i seguretat, control de pagaments i cobraments, encarregat del telèfon i el correu electrònic, control de Web i campanyes de màrqueting.

Assistència als abonats quan l'empleat a càrrec no pugui atendre'ls.

Remuneració econòmica neta mensual: 1.500€

4.7.2 - Personal de temporada alta

- Mariner 1: Persona encarregada de donar servei als usuaris de la varada i donar assistència als clients.

Formació: Educació secundària obligatòria i coneixements nàutics.

Horari de Dilluns a Divendres de 10.00h a 14.00h i de 16.00h a 19.00h i Dissabtes de 10.00h a 15.00h (40h setmanals).

Remuneració econòmica neta mensual: 1.200€

- Mariner 2: Persona encarregada de donar suport al Mariner 1 i suplir-lo el dia de festa.

Formació: Educació secundària obligatòria i coneixements nàutics.

Horari: Dissabtes i Diumenges de 10.00h a 14.00h i de 15.00h a 19.00h (16h setmanals).

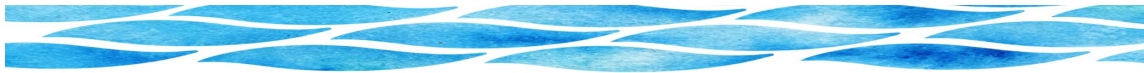
Remuneració econòmica neta mensual: 500€

- Responsable activitats a l'aigua: sota la supervisió del responsable de la base, serà l'encarregat de les activitats que realitzi la base nàutica dins de l'aigua, campus infantil i cursos de vela.

Formació: Tècnic nivell 2 a Vela.

Horari Dilluns a Divendres de 9.30h a 13.30h i de 15.00h a 19.00h (40h setmanals).

Remuneració econòmica neta mensual: 1.500€



- Tècnic A: persona que, a falta del Responsable d'aigua, passarà a ser el responsable. A més a més, col·laborarà com a tècnic en les activitats dins de l'aigua i es quedarà fent cursos de vela a les tardes.

Formació: Tècnic nivell 1 a Vela

Horari: jornada completa. Dilluns a Divendres de 9.30h a 13.30h i de 15.00h a 19.00h (40h setmanals).

Remuneració econòmica neta mensual: 1.200€

- Tècnic B: persona que col·laborarà com a tècnic en les activitats dins de l'aigua.

Formació: Tècnic nivell 1 a Vela

Horari: de Dilluns a Divendres de 9.30h a 13.30h i Dissabtes de 10.00h a 14.00h i de 15.00h a 19.00h (28h setmanals)

Remuneració econòmica neta mensual: 850€

- Tècnic C: persona que col·laborarà com a tècnic en les activitats dins de l'aigua.

Formació: Tècnic nivell 1 a Vela

Horari: de Dilluns a Divendres de 9.30h a 13.30h i Diumenges de 10.00h a 14.00h i de 15.00 a 19.00h (28h setmanals).

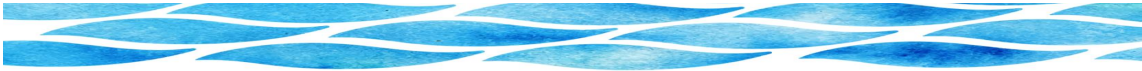
Remuneració econòmica neta mensual: 850€

- 2 Monitors col·laboradors en pràctiques.

Horari de Dilluns a Divendres de 9.30h a 13.30h

Remuneració econòmica neta mensual: no remunerat

En les següents taules es poden veure els quadrants horaris de cada monitor en temporada alta. Tot i que s'ha de tenir en compte que durant la temporada d'estiu els horaris poden sofrir canvis degut a les necessitats de les activitats, sempre s'haurà de mantenir el mateix total d'hores setmanals i nivell salarial.



Taula 25: Quadrant horari temporada alta de Dilluns a Divendres.

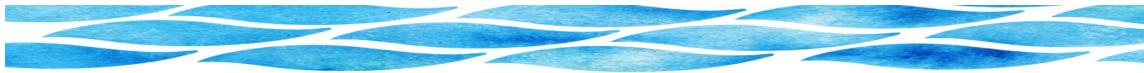
Taula horaris personal - Temporada alta		DILLUNS -DIVENDRES									
Horari	9:30-10:30	10:30-11:30	11:30-12:30	12:30-13:30	13:30-14:30	14:30-15:30	15:30-16:30	16:30-17:30	17:30-18:30	18:30-19:30	
Responsable Base											
Responsable d'aigua											
Tècnic A											
Tècnic B											
Tècnic C											
Mariner 1											
Mariner 2											
Pràctiques 1											
Pràctiques 2											

Taula 26: Quadrant horari temporada alta Dissabte.

		DISSABTE									
Horari	9:30-10:30	10:30-11:30	11:30-12:30	12:30-13:30	13:30-14:30	14:30-15:30	15:30-16:30	16:30-17:30	17:30-18:30	18:30-19:30	
Tècnic B											
Mariner 1											
Mariner 2											

Taula 27: Quadrant horari temporada alta Diumenge.

		DIUMENGE									
Horari	9:30-10:30	10:30-11:30	11:30-12:30	12:30-13:30	13:30-14:30	14:30-15:30	15:30-16:30	16:30-17:30	17:30-18:30	18:30-19:30	
Tècnic C											
Mariner 2											



4.8 PLA JURIDIC I DE SEGURETAT

4.8.1 - Permisos¹¹

Abans de l'any 2016, una de les principals dificultats per obrir una Escola de Vela era aconseguir els permisos necessaris, ja que era un procés llarg i confús. Actualment, el procés és més fàcil ja que la Federació Catalana de Vela (FCV) ha arribat a diversos acords amb la Generalitat de Catalunya que faciliten aquests tràmits a les escoles reconegudes.


Des de l'any 2016 una escola de vela té l'obligació de ser un centre nàutic inscrit a la Generalitat de Catalunya, (veure plantilla sol·licitud al annex 7). Posteriorment, des de la FCV es van visitar les 3 Capitanies Marítimes (Tarragona, Barcelona i Girona) amb l'objectiu de resoldre la problemàtica de la llista 6^a del registre de matrícula, necessària per a les embarcacions de seguretat dels Centres Nàutics. Totes les embarcacions han d'estar matriculades i la llista de matrícules varia segons la utilitat que se li doni. Per exemple, una embarcació particular anirà inscrita en llista 7^a, les embarcacions de pesca aniran inscrites en llista 3^a i les embarcacions esportives que s'exploten amb finalitat lucrativa van a la llista 6^a. Segons la normativa vigent queda clarificat doncs que el Tècnic Esportiu en Vela titulat i amb la corresponent titulació nàutica, pot governar aquesta tipologia d'embarcacions (llista 6^a).

Al mateix temps, conjuntament amb el Departament d'Afers Marítimes, es va crear un model de memòria de Centre Nàutic per les Escoles Reconegudes de la Federació Catalana de Vela, per tal de facilitar el tràmit i donar suport en la tramitació.

L'any 2017 durant la reunió anual de Directors d'Escoles, es va aprovar l'actualització del Reglament d'Escola de Vela Reconeguda, on d'entre altres punts, es va incorporar l'obligació de ser un Centre Nàutic autoritzat.

Tot i que Sailing Center costa Daurada ja està reconeguda com a escola per la FCV i com a centre Nàutic per la Generalitat de Catalunya, i només caldrà avisar a la capitania marítima sobre l'adquisició del nou punt i contractar les assegurances corresponents, explicarem els tràmits que caldrien per obrir un centre nou, i assegurar que el nou punt complirà amb tots els requeriments, així com tenir tota la documentació preparada en cas d'inspecció o accident.

¹¹ Informació extreta del Reglament de les Escoles de Vela de la Federació Catalana de Vela. Facilitat per la FCV, Agost 2018.



Ser una escola reconeguda per la FCV és un segell de qualitat, ja que vol dir estar al corrent de compliment de les normatives legals, i per tant s'ha de passar una auditoria anual on demanen els següents punts¹²:

- Tenir tots els permisos legals i assegurances, d'acord amb la legislació vigent, necessaris per a l'activitat portada a terme.
- Estar donat d'alta en el Registre d'Entitats Esportives del Consell Català de l'Esport com a club, i afiliat a la Federació Catalana de Vela com a membre, així com estar al corrent de pagament de la quota de club corresponent.
- És necessari tenir l'autorització de centre nàutic, regulada per el "Reglamento de las Escuelas Deportivas Náuticas", aprovat per l'Ordre de 2 d'Octubre de 1980, publicada al BOE 248/1980/22274.
- Informar a la Capitania Marítima del territori de les activitats a realitzar.
- Disposar de la llicència d'activitat o estar inclòs en el pla d'usos de l'Ajuntament. El punt de la Base del Nàutic, està inclòs al pla d'usos i és una concessió de costes que té el Club Nàutic Tennis Calafell, club que ens cedirà l'explotació.

També s'assegura una metodologia d'ensenyament basada en els següents punts:

- Es garanteix que els diferents ensenyaments que s'imparteixen segueixen els estàndards d'Ensenyament de la Vela fixats per la FCV.
- S'apliquen els continguts i noves propostes emesos per la FCV.
- En activitats lúdiques i formatives es potencia l'ús del material didàctic de la FCV, on totes les escoles de Vela participen en la millora.
- Els alumnes que realitzin activitats lúdiques i formatives relacionades amb la FCV, hauran de disposar del carnet d'escola adient a l'activitat.

El personal de la base que estigui realitzant activitats d'aigua o gestionant l'activitat nàutica haurà d'estar format per la FCV, i es seguiran els següents criteris:

Els instructors, per poder exercir com a tals, han de complir amb les obligacions descrites per la Llei de l'exercici de les professions de l'esport 3/2008, de 23 d'abril. En destaquem:

- Estar inscrits en el Registre Oficial de Professionals de l'Esport de Catalunya o, si s'escau, ser membres del col·legi professional que els pertoca.

¹² Informació facilitada per la Federació Catalana de Vela



- Contractar prèviament una assegurança de responsabilitat civil d'acord amb l'article 9 de la Llei 7/2006 de 31 de maig. Excepció: tècnics coberts per la responsabilitat civil de l'empresa que els contracta (segons Llei 10/2011 de 29 de desembre).
- Acreditar competències d'assistència sanitària immediata referides a la reanimació cardiopulmonar.
- Estar en possessió de la llicència federativa de tècnic de l'any en curs tal com estableix l'article 149.3 del títol 8 del Decret 58/2010, la qual cobreix el que exigeix l'article 9 de la Llei 7/2006 de 31 de maig.

Estar en possessió:

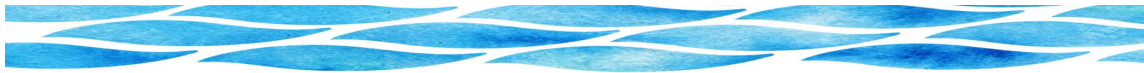
- De la titulació de tècnic esportiu en vela necessària per al desenvolupament de la seva tasca, definit en el reial decret 935/2010, de 23 de juliol.
 - Monitor auxiliar (N0): tasques de col·laboració sota supervisió T1
 - Tècnic (T1): Cicle inicial de tècnic esportiu en aparell lliure i fix.
 - Coordinador (T2): Cicle Final de tècnic esportiu en aparell lliure o fix.
 - Director (T3): Grau superior de tècnic esportiu en aparell lliure o fix.
- De la titulació nàutica necessària per al desenvolupament de la seva tasca i adient a les característiques de l'embarcació.
- Del certificat de delictes de naturalesa sexual, establert en la llei de protecció jurídica del menor 26/2015.

L'escola reconeguda ha de:

- Vetllar per la formació continuada i la progressió tècnica dels seus instructors.
- Facilitar l'assistència a les jornades de formació proposades pel comitè d'Escola Catalana de Vela.
- Registrar als tècnics a la base de dades online de la Federació Catalana de Vela, complementant les dades d'aquest i la titulació d'aquest.

La FCV també exigeix que el centre tingui un material de qualitat i de seguretat basat en els següents punts:

- Els aparells fixos o lliures han de disposar dels elements necessaris per garantir la seguretat i el bon aprenentatge dels ocupants.
- És necessari disposar d'embarcacions de seguretat i dels recursos materials suficients per garantir la seguretat a mar.



- Cal disposar d'elements portàtils de comunicació entre l'activitat al mar i la base a terra.
- Tots els alumnes i instructors han de dur l'armilla d'ajut a la flotabilitat durant l'activitat a mar.
- Les instal·lacions han de ser adients al volum i tipus d'activitats programades, i gaudir d'un espai per poder desenvolupar ensenyaments teòrics.
- És necessari tenir una farmaciola definida en la resolució 0705 de 2007, i un espai per poder fer l'atenció mèdica primària en condicions suficients de salubritat (situada a la caseta de la platja).
- L'escola reconeguda ha de registrar les embarcacions a la base de dades online de la Federació Catalana de Vela, indicant el seu estat.
- L'escola ha de vetllar pel bon ús de la imatge corporativa dintre la seva instal·lació i en tots els seus recursos materials visibles.

Referent a la seguretat els criteris de la FCV són molt exigents i demanen el següent:

- L'escola reconeguda ha de disposar d'un pla de seguretat propi, per a les característiques de l'escola en concret, tant a terra com a mar. Cal introduir-lo a la base de dades online de la Federació Catalana de Vela.
- S'han de difondre els continguts del Pla de seguretat a tots els treballadors, voluntaris i altres persones que hi puguin estar implicades.

Disposar:

- D'un punt de consulta del vent real, la previsió meteorològica del dia i del plànol on s'indiqui la zona de navegació de l'escola. El posarem cada dia a la caseta de la platja.
- D'un sistema de control dels usuaris/abonats que estan navegant pel seu compte i fixar un horari durant el qual es permet la navegació. Estarà a la caseta de la platja.

Com a últim punt, una escola reconeguda ha d'estar ben promocionada i donar una bona imatge, per tant serà necessari:

- Tenir definits els diferents programes i serveis a oferir als clients i alumnes, a la web de l'Escola Catalana de Vela.
- Disposar d'un sistema formal d'avaluació de la satisfacció dels usuaris mitjançant un qüestionari de satisfacció.



- És necessari posar a disposició dels usuaris un sistema de recollida de suggeriments que permeti a tots els alumnes i usuaris lliurar les seves queixes i comentaris.

4.8.2 - Assegurances

Després de consultar a la nostra corredoria d'assegurances ens han recomanat que fem una ampliació de la pòlissa actual 8733 - RC Pyme General 8733 - RC Pyme General amb la companyia AXA. El preu incrementarà en 127,64€ anuals i inclourem totes les activitats relacionades amb la nova base.

Segons Decret 56/2003, de 20 de febrer¹³, pel que es regulen les activitats físicoesportives en el medi natural article 7. Per la realització de les activitats al centre necessitarem:

- Tenir contractada una pòlissa d'assegurances d'accidents personals per a les persones practicants de les activitats físicoesportives, que cobreixi les despeses de curació, rescat i trasllat fins a 6.000 euros per víctima i un capital mínim per víctima de 3.000 euros en cas de mort i 6.000 euros en cas d'invalidesa. L'obligació de contractar aquesta assegurança no és exigible en el cas que les persones practicants tinguin la llicència esportiva prevista a l'article 23.3 de la Llei de l'esport. Text únic aprovat pel Decret legislatiu 1/2000, de 31 de juliol.
- Tenir contractada una pòlissa d'assegurances de responsabilitat civil per cobrir els riscos derivats del desenvolupament de les activitats físicoesportives, amb uns límits mínims de 150.253,03 euros per víctima i 601.012,10 euros per sinistre.

La pòlissa d'accidents personals de Sailing Center Costa Daurada compleix amb la normativa vigent. Referent a la pòlissa de responsabilitat civil que tenim contractada actualment té unes cobertures de 900.000,00€ per el conjunt de sinistre i víctima.

Adicionalment farem una assegurança de RC específica per la llanxa, ja que al portar motor ens ho exigeix la capitania marítima.

He calculat l'increment del total de les assegurances i suposa un cost per aquest nou punt nàutic de 1.000€/any.

¹³ Font: <https://www.feec.cat/wp-content/uploads/2013/01/Decret-56-2003.pdf>



4.9 PLA FINANCER

En aquest estudi vull avaluar i exposar, en la seva existència, la viabilitat financera del projecte.

En primer lloc he fet un llistat del material que hem de comprar inicialment, per poder engegar la base i així veure el finançament necessari.

Taula 28: Preu Material IVA inclòs.

OBJECTE	UNITATS	PREU UNITARI	PREU TOTAL
Hobie 15 (5 persones)	3	9.960,00 €	29.880,00 €
Hobie bravo (3 persones)	5	4.200,00 €	21.000,00 €
Hobie pàdel	10	532,00 €	5.320,00 €
Caiac rainbow	5	399,00 €	1.995,00 €
Pedalós	5	2.000,00 €	10.000,00 €
Motor mercury	1	3.339,00 €	3.339,00 €
Ràdios vhf	7	142,53 €	997,71 €
Armillas Jason	100	25,70 €	2.570,00 €
Roba personal	1	431,64 €	431,64 €
Samarretes stage	400	3,025 €	1.210,00 €
TOTAL CAPITAL INICIAL			76.743,35 €

A més dels béns materials, també necessitarem un capital inicial per fer front a les despeses mensuals fins que la base es pugui autofinançar.

He valorat 24.963,37€ com a fons de reserva de sis mesos de despeses corrents. (Valorat de Gener a Juny, inclosos). Aquesta partida es finançarà amb fons propis de Sailing Center Costa Daurada, ja que estava previst en el tancament de l'any. Aquest import es recuperarà al finalitzar el contracte.

Com a despeses corrents: ampliació de les pòlisses d'Assegurança on s'imputa una tercera part del preu total de les pòlisses (1.000€), afegir una línia de telèfon i internet (50€ mensuals), imputar despeses de gestoria per l'increment de feina, també s'imputa una tercera part de la quota del gestor (100€ mensuals), subministres com aigua (els mesos d'hivern he calculat una mitja de 50€) i llum (també he calculat una mitja de 40€ mensuals), aquestes últimes dades les he agafat com a referència de les despeses que tenia el Club nàutic tennis Calafell que ja estava gestionant el pupil·latge anteriorment.

És important dir que tot i que començarem a gestionar la varada a l'Abril, des de la signatura del contracte ens farem càrrec de les despeses i dels ingressos de l'espai, i

els abonats podran navegar amb el servei que tenien fins ara. Cobrarem les varades de l'any 2019 íntegrament.

En el mes d'Abril també contarem amb l'inici de la campanya de publicitat, aquesta inversió seguint les bases de Sailing Center Costa Daurada, serà del 5% dels ingressos mínims esperats del primer any. Com que l'any 2019 esperem uns ingressos mínims sense IVA de 126.382,01€ (veure referència en taula 17) per tant, el pressupost per publicitat serà de 6.319,10€ repartit en els mesos de campanya que seran des d'Abril fins a finals d'Agost. (1.263,82€ mensuals).

Com també contractarem part del personal des de l'Abril, ho posarem també a la relació de despeses.

Per valorar el fons de reserva he elaborat la següent taula:

Taula 29: Fons de Reserva 6 mesos (preus amb IVA inclòs).

	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Total
Despeses de personal				1.064,00	1.064,00	3.178,70	
Sous i salaris				800,00	800,00	2.390,00	
Seguretat Social				264,00	264,00	788,70	
Despeses d'exploració	3.305,00	280,00	1.280,00	8.189,23	3.221,22	3.381,22	
Lloguer Concessió	3.025,00			3.025,00			
Aigua	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	150,00	
Llum	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	60,00	
Telèfon i internet	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	
Benzina llanxa	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	80,00	
Publicitat				1.529,22	1.529,22	1.529,22	
Gestoria	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
Manteniment i reparacions							
Assegurances			1.000,00				
Comissions bancàries				1.943,01			
Préstec bancari				1.412,00	1.412,00	1.412,00	
TOTAL DESPESES	3.305,00	280,00	1.280,00	9.253,23	4.285,22	6.559,92	24.963,37

Una vegada he vist el capital que necessitem per iniciar la nostra activitat, he buscat la font de finançament.

Al ser un contracte de 5 anys, he buscat un producte a llarg termini, consultant els préstecs als dos bancs amb els que treballem, Banco Santander, que ens ofería un préstec al 6,75% i Banc Sabadell que ens ofería un préstec ICO al 3,95%. Addicionalment ens ha reduït les comissions d'estudi i d'apertura. Degut a les millors condicions, he triat aquest segon, que ens finançarà el total de 76.743,35 €.

La quota mensual a pagar serà de 1.478,84€ durant 57 mesos des de la signatura del contracte. La comissió d'Estudi serà de 383,71€, la comissió d'apertura serà de

959,30€ i les despeses de Corretatge pujaran a 600€. També ho imputarem a les despeses que autofinanciarà l'empresa.

Taula 30: Quadre amortització Préstec Bancari.

			PERCENT.	CÀRREC	
IMPORT	76.743,35 €	ESTALVI FISCAL PREV.	0,00%		
PERIODES	57	COMISSIÓ ANUAL	0,00%		
INTERES	0,33%	COMISSIÓ OBERTURA	1,25%	959	
ANYS	4 anys i 9 mesos	DESPESEA NOTARI		600	
CAP/ANY	12	QUOTA ESTUDI	0,50%	384	
INT. ANUAL	3,95%	COST AFEGIT . ANY	1,76%		
TAE ANUAL	5,71%	TOTAL		1.943	
PERIODES	QUOTA	INTERÈS	AMORTIT	PENDENT	TAE
0					74.800,34
1	1.478,84	252,61	1.226,22	75.517,13	-1.478,84
2	1.478,84	248,58	1.230,26	74.286,87	-1.478,84
3	1.478,84	244,53	1.234,31	73.052,56	-1.478,84
4	1.478,84	240,46	1.238,37	71.814,19	-1.478,84
5	1.478,84	236,39	1.242,45	70.571,74	-1.478,84
6	1.478,84	232,30	1.246,54	69.325,20	-1.478,84
7	1.478,84	228,20	1.250,64	68.074,56	-1.478,84
8	1.478,84	224,08	1.254,76	66.819,80	-1.478,84
9	1.478,84	219,95	1.258,89	65.560,91	-1.478,84
10	1.478,84	215,80	1.263,03	64.297,88	-1.478,84
11	1.478,84	211,65	1.267,19	63.030,69	-1.478,84
12	1.478,84	207,48	1.271,36	61.759,33	-1.478,84
13	1.478,84	203,29	1.275,55	60.483,78	-1.478,84
14	1.478,84	199,09	1.279,74	59.204,04	-1.478,84
15	1.478,84	194,88	1.283,96	57.920,08	-1.478,84
16	1.478,84	190,65	1.288,18	56.631,90	-1.478,84
17	1.478,84	186,41	1.292,42	55.339,47	-1.478,84
18	1.478,84	182,16	1.296,68	54.042,80	-1.478,84
19	1.478,84	177,89	1.300,95	52.741,85	-1.478,84
20	1.478,84	173,61	1.305,23	51.436,62	-1.478,84
21	1.478,84	169,31	1.309,52	50.127,10	-1.478,84
22	1.478,84	165,00	1.313,84	48.813,26	-1.478,84
23	1.478,84	160,68	1.318,16	47.495,10	-1.478,84
24	1.478,84	156,34	1.322,50	46.172,60	-1.478,84
25	1.478,84	151,98	1.326,85	44.845,75	-1.478,84
26	1.478,84	147,62	1.331,22	43.514,53	-1.478,84
27	1.478,84	143,24	1.335,60	42.178,93	-1.478,84
28	1.478,84	138,84	1.340,00	40.838,93	-1.478,84
29	1.478,84	134,43	1.344,41	39.494,52	-1.478,84
30	1.478,84	130,00	1.348,83	38.145,69	-1.478,84
31	1.478,84	125,56	1.353,27	36.792,41	-1.478,84
32	1.478,84	121,11	1.357,73	35.434,68	-1.478,84
33	1.478,84	116,64	1.362,20	34.072,49	-1.478,84
34	1.478,84	112,16	1.366,68	32.705,81	-1.478,84
35	1.478,84	107,66	1.371,18	31.334,62	-1.478,84
36	1.478,84	103,14	1.375,69	29.958,93	-1.478,84
37	1.478,84	98,61	1.380,22	28.578,71	-1.478,84



38	1.478,84	94,07	1.384,77	27.193,94	-1.478,84
39	1.478,84	89,51	1.389,32	25.804,62	-1.478,84
40	1.478,84	84,94	1.393,90	24.410,72	-1.478,84
41	1.478,84	80,35	1.398,48	23.012,24	-1.478,84
42	1.478,84	75,75	1.403,09	21.609,15	-1.478,84
43	1.478,84	71,13	1.407,71	20.201,44	-1.478,84
44	1.478,84	66,50	1.412,34	18.789,10	-1.478,84
45	1.478,84	61,85	1.416,99	17.372,11	-1.478,84
46	1.478,84	57,18	1.421,65	15.950,46	-1.478,84
47	1.478,84	52,50	1.426,33	14.524,13	-1.478,84
48	1.478,84	47,81	1.431,03	13.093,10	-1.478,84
49	1.478,84	43,10	1.435,74	11.657,36	-1.478,84
50	1.478,84	38,37	1.440,46	10.216,89	-1.478,84
51	1.478,84	33,63	1.445,21	8.771,69	-1.478,84
52	1.478,84	28,87	1.449,96	7.321,72	-1.478,84
53	1.478,84	24,10	1.454,74	5.866,99	-1.478,84
54	1.478,84	19,31	1.459,52	4.407,46	-1.478,84
55	1.478,84	14,51	1.464,33	2.943,13	-1.478,84
56	1.478,84	9,69	1.469,15	1.473,99	-1.478,84
57	1.478,84	4,85	1.473,99	0,00	-1.478,84


Tal com he comentat anteriorment, he suposat dos escenaris diferents al nostre pla de vendes, en el següent document veurem com afecten els diferents supòsits al compte de resultats.

Fent referència als ingressos de l'stage de vela, ho repartiré d'Abril a Agost, de totes maneres normalment als altres esplais les places ja estan plenes al mes de Maig, però seré més conservador en aquest càlcul.

Per a representar els ingressos de cursos i lloguers imputaré un 10% al Juny, un 35% al Juliol, un 45% a l'Agost i un 10% al Setembre, per treure aquestes estimacions m'he guiat a partir de les dades de les altres bases.

Les despeses variaran anualment, cal explicar que el primer any l'activitat començarà a l'Abril, fet que farà que les despeses de personal, les amortitzacions del material (que començaran al maig) i les despeses financeres, no s'imputaran per als dotze mesos.

L'amortització dels béns no corrents (productes que tenen una vida útil de més d'un any), l'he calculat fins a Desembre de 2023, ja que tot i que renovéssim el contracte o obríssim una altra base, considero que per motius de qualitat haurem de renovar el material. Per altra banda, aquesta amortització serà lineal i cada producte tindrà un



valor residual, excepte les armilles que al estar present el nostre logotip i tenir ja bastant de desgast, no autoritzarem la seva venda per motius d'imatge.

En la següent taula veurem quins criteris d'amortització he seguit.

Taula 31: Amortització mensual dels béns materials.

Objecte	U.	p. Unit.	p. Total	P. S/iva	Amort.	v. Residual	Amort. mensual
Hobie 15	3	9.960,00 €	29.880,00 €	24.694,21 €	56	6.000,00 €	333,83 €
Hobie Bravo	5	4.200,00 €	21.000,00 €	17.355,37 €	56	5.000,00 €	220,63 €
Hobie pàdel	10	532,00 €	5.320,00 €	4.396,69 €	56	500,00 €	69,58 €
Caiaç Rainbow	5	399,00 €	1.995,00 €	1.648,76 €	56	500,00 €	20,51 €
Pedalós	5	2.000,00 €	10.000,00 €	8.264,46 €	56	2.500,00 €	102,94 €
Motor Mercury	1	3.339,00 €	3.339,00 €	2.759,50 €	56	500,00 €	40,35 €
Ràdios vhf	7	142,53 €	997,71 €	824,55 €	56	70,00 €	13,47 €
Armilles	100	25,70 €	2.570,00 €	2.123,97 €	56	- 0,00€	37,93 €
Total capital inicial			75.101,71 €				839,24 €

La vestimenta del personal i les samarretes de l'stage les haurem de comprar anualment i s'amortitzaran en el moment de la compra al mes de Maig.

Taula 32: Compra anual de material vestimenta.

Objecte	Unitats	Preu unitari	Preu Total	Preu sense IVA
Roba personal	1	431,64 €	431,64 €	356,73 €
Samarretes esplai	1	1.210,00 €	1.210,00 €	1.000,00 €
Total				1.356,73 €

Una vegada s'ha especificat com imputarem aquests ingressos i despeses, he elaborat una taula mensual del primer any segons els dos escenaris possibles, aquí es podrà veure en quins mesos la base tindrà resultats positius i en quins no. Aquests resultats no són moviments de caixa, sinó moviments que després aniran al compte de resultats anual. Per exemple al maig farem una compra d'actius, però la seva amortització la imputarem mensualment fins a final de concessió sense comptar el seu valor residual que seria el valor que tindrien al final del contracte.

Taula 33: Compte de resultats mensual, primer any, escenari mínims.

Concepte	Gen.	Feb.	Març	Abr.	Maig	Juny	Jul.	Ag.	Set.	Oct.	Nov.	Des.
INGRESSOS												
Varades Anuals (80%)	31.656											
Varades Trimestrals (20%)	2.152			2.152			2.152			2.152		
Esplai				5.355	5.355	5.355	5.355	5.355				
Caixes Estiu						5.934	20.769	26.703	5.934			
TOTAL INGRESSOS	33.808			7.507	5.355	11.289	28.277	32.059	5.934	2.152		
DESPESES												
Despeses de personal				1.064	1.064	3.179	10.108	10.108	3.551	1.064	1.064	1.064
Sous i salaris				800	800	2.390	7.600	7.600	2.670	800	800	800
Seguretat Social				264	264	789	2.508	2.508	881	264	264	264
Despeses d'explotació	2.731	231	1.231	3.995	1.495	1.628	5.056	2.556	364	2.731	231	231
Lloguer Concessió	2.500			2.500			2.500			2.500		
Aigua	41	41	41	41	41	124	289	289	124	41	41	41
Llum	33	33	33	33	33	50	83	83	50	33	33	33
Telèfon i internet	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Benzina llanxa	33	33	33	33	33	66	496	496	66	33	33	33
Publicitat				1.264	1.264	1.264	1.264	1.264				
Gestoria	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Manteniment i reparacions							300	300				
Assegurances			1.000									
Amortitzacions					2.196	839	839	839	839	839	839	839
TOTAL DESPESES	2.731	231	1.231	5.059	4.755	5.646	16.003	13.503	4.754	4.634	2.134	2.134
Benefici abans d'interessos i impostos (BAI)	31.077	-231	-1.231	2.448	600	5.643	12.274	18.556	1.180	-2.482	-2.134	-2.134
Despeses financeres				253	249	245	240	236	232	228	224	220
Benefici abans d'impostos (BAI)	31.077	-231	-1.231	2.195	351	5.398	12.034	18.320	948	-2.710	-2.358	-2.354
Impostos	9.323	-69	-369	659	105	1619	3610	5496	284	-813	-707	-706
BENEFICI NET	21.754	-162	-862	1.537	246	3.779	8.424	12.824	664	-1.897	-1.651	-1.648

Taula 34: Compte de resultats mensual, primer any, escenari màxims.

Concepte	Gen.	Feb.	Març	Abr.	Maig	Juny	Jul.	Ag.	Set.	Oct.	Nov.	Des.
INGRESSOS												
Varades Anuals (80%)	31.656											
Varades Trimestrals (20%)	2.152			2.152			2.152			2.152		
Esplai				8.033	8.033	8.033	8.033	8.033				
Caixes Estiu						14.835	51.923	66.758	14.835			
TOTAL INGRESSOS	33.808			10.185	8.033	22.868	62.108	74.791	14.835	2.152		
DESPESES												
Despeses de personal				1.064	1.064	3.179	10.108	10.108	3.551	1.064	1.064	1.064
Sous i salaris				800	800	2.390	7.600	7.600	2.670	800	800	800
Seguretat Social				264	264	789	2.508	2.508	881	264	264	264
Despeses d'explotació	2.731	231	1.231	3.995	1.495	1.628	5.056	2.556	364	2.731	231	231
Lloguer Concessió	2.500			2.500			2.500			2.500		
Aigua	41	41	41	41	41	124	289	289	124	41	41	41
Llum	33	33	33	33	33	50	83	83	50	33	33	33
Telèfon i internet	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41	41
Benzina llanxa	33	33	33	33	33	66	496	496	66	33	33	33
Publicitat				1.264	1.264	1.264	1.264	1.264				
Gestoria	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Manteniment i reparacions							300	300				
Assegurances			1.000									
Amortitzacions					2.196	839	839	839	839	839	839	839
TOTAL DESPESES	2.731	231	1.231	5.059	4.755	5.646	16.003	13.503	4.754	4.634	2.134	2.134
Benefici abans d'interessos i impostos (BAII)	31.077	-231	-1.231	5.126	3.278	17.222	46.105	61.288	10.081	-2.482	-2.134	-2.134
Despeses financeres				253	249	245	240	236	232	228	224	220
Benefici abans d'impostos (BAI)	31.077	-231	-1.231	4.873	3.029	16.977	45.865	61.052	9.849	-2.710	-2.358	-2.354
Impostos	9.323	-69	-369	1462	909	5093	13760	18316	2955	-813	-707	-706
BENEFICI NET	21.754	-162	-862	3.411	2.120	11.884	32.106	42.737	6.894	-1.897	-1.651	-1.648

En els següents anys, assumeixo que les despeses d'explotació, de personal fixe i les amortitzacions són constants (sí que tindrem aquestes despeses durant els 12 mesos). Per tant, només variaran les despeses financeres, ja representades al quadre d'amortització del préstec (és per això que no adjunto les taules dels pròxims anys).

Per continuar el estudi de viabilitat financera, he representat la simulació del compte de resultats ens els cinc anys de concessió segons els dos escenaris possibles.

Taula 35: Compte de resultats 5 anys, escenari mínims.

	2019	2020	2021	2022	2023
Compra 1eres matèries					
Despeses de personal	32.265,80 €	35.457,80 €	35.457,80 €	35.457,80 €	35.457,80 €
Despeses d'explotació	22.481,09 €	22.481,09 €	22.481,09 €	22.481,09 €	22.481,09 €
Amortitzacions	8.070,65 €	11.427,61 €	11.427,61 €	11.427,61 €	11.427,61 €
TOTAL DESPESES	62.817,54 €	69.366,50 €	69.366,50 €	69.366,50 €	69.366,50 €
Vendes	126.382,01 €	135.729,40 €	145.076,79 €	154.424,17 €	163.771,56 €
TOTAL INGRESSOS	126.382,01 €	135.729,40 €	145.076,79 €	154.424,17 €	163.771,56 €
BENEFICI ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII)	63.564,47 €	66.362,90 €	75.710,29 €	85.057,67 €	94.405,06 €
Interessos	2.127,09 €	2.312,23 €	1.691,43 €	1.045,67 €	373,93 €
BENEFICI ABANS D'IMPOSTOS (BAI)	61.437,38 €	64.050,67 €	74.018,85 €	84.012,00 €	94.031,13 €
Impostos	18.431,21 €	19.215,20 €	22.205,66 €	25.203,60 €	28.209,34 €
BENEFICI NET	43.006,16 €	44.835,47 €	51.813,20 €	58.808,40 €	65.821,79 €
BENEFICI NET ACUMULAT	43.006,16 €	87.841,64 €	139.654,83 €	198.463,23 €	264.285,02 €

Taula 36: Compte resultats 5 anys, escenari màxims.

	2019	2020	2021	2022	2023
Compra 1eres matèries					
Despeses de personal	32.265,80 €	35.457,80 €	35.457,80 €	35.457,80 €	35.457,80 €
Despeses d'explotació	22.481,09 €	22.481,09 €	22.481,09 €	22.481,09 €	22.481,09 €
Amortitzacions	8.070,65 €	11.427,61 €	11.427,61 €	11.427,61 €	11.427,61 €
TOTAL DESPESES	62.817,54 €	69.366,50 €	69.366,50 €	69.366,50 €	69.366,50 €
Vendes	228.781,49 €	244.509,22 €	260.236,96 €	275.964,69 €	291.692,43 €
TOTAL INGRESSOS	228.781,49 €	244.509,22 €	260.236,96 €	275.964,69 €	291.692,43 €
BENEFICI ABANS D'INTERESSOS I IMPOSTOS (BAII)	165.963,95 €	175.142,72 €	190.870,46 €	206.598,19 €	222.325,93 €
Interessos	2.127,09 €	2.312,23 €	1.691,43 €	1.045,67 €	373,93 €
BENEFICI ABANS D'IMPOSTOS (BAI)	163.836,86 €	172.830,49 €	189.179,02 €	205.552,53 €	221.952,00 €
Impostos	48.752,95 €	51.849,15 €	56.753,71 €	61.665,76 €	66.585,60 €
BENEFICI NET	115.083,91 €	120.981,35 €	132.425,32 €	143.886,77 €	155.366,40 €
BENEFICI NET ACUMULAT	115.083,91 €	236.065,25 €	368.490,57 €	512.377,34 €	667.743,74 €

Com es pot observar, hi ha hagut un increment anual en els ingressos segons el pla de creixement que vaig fixar en el pla de vendes.

Com a últim punt del pla de viabilitat financer, he calculat el llindar de rendibilitat (quantitat d'ingressos necessaris per cobrir els costos).

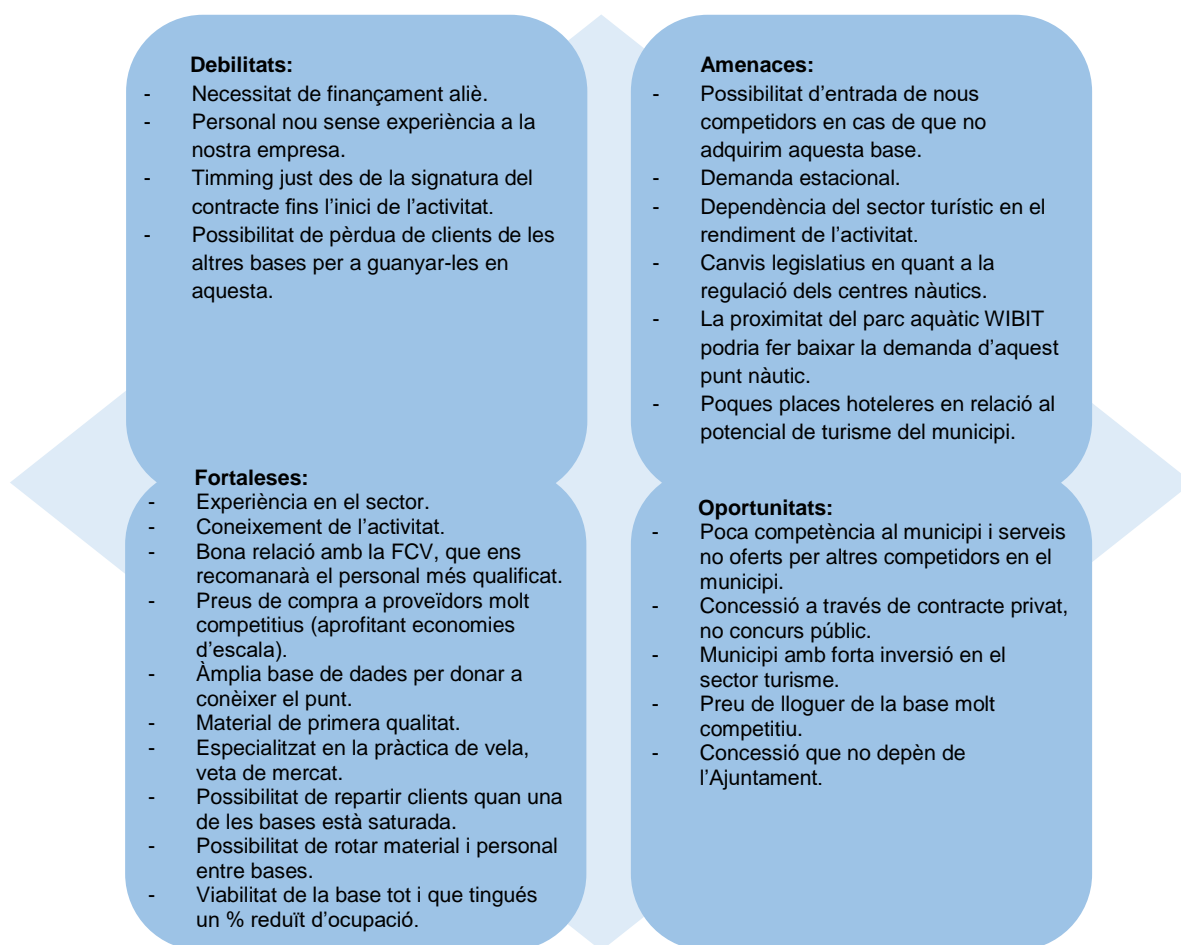
Taula 37: Llindar de rendibilitat.

	2019	2020	2021	2022	2023
Cost fix	62.817,54 €	69.366,50 €	69.366,50 €	69.366,50 €	69.366,50 €
Marge brut	100%	100%	100%	100%	100%
Llindar rendibilitat	62.817,54 €	69.366,50 €	69.366,50 €	69.366,50 €	69.366,50 €

Els ingressos necessaris són iguals als costos fixes, en aquest cas les despeses de la base del Nàutic no varien depenent dels ingressos que tinguem. Una vegada haguem ingressat aquest import, si no hi ha variació en les despeses, començarem a tenir benefici.

4.10 DAFO

En el gràfic següent, es valoren els punts forts i dèbils d'adquirir la base del Nàutic així com també les amenaces i oportunitats de l'entorn:





5. CONCLUSIONS

Tal com s'observa en el anàlisi DAFO, el projecte de la base del Nàutic té més forteses que debilitats. Sailing Center Costa Daurada és l'empresa amb més punts de platja de la Costa de Calafell i tot el que la competència del sector no és molt forta, no agafar aquesta concessió suposaria un risc pel global de l'empresa. Addicionalment, a través de la valoració del mercat, he pogut veure oportunitats en el sector per a reforçar la nostra presència en el municipi: aquest punt nàutic enfocat en la vela podrà atraure a un nou *target* de clients, que no son usuaris actuals de les altres bases nàutiques. Considero que l'eficiència global de l'empresa es veuria també millorada amb aquesta nova base degut a: augment del volum de negoci, capacitat de rotar material i personal, sinergies amb les altres bases a nivell jurídic i fiscal, millora del procés de compres. Referent a aquest últim punt, he detectat potencial en productes de nous proveïdors (tant per preu com per servei i qualitat), pel que estariem millorant el sistema de compres global de Sailing Center Costa Daurada.

L'adquisició d'aquesta base no suposa entrar en concurs públic amb l'ajuntament sinó que es tracta d'un contracte privat. Aquest fet, redueix el risc d'instabilitat en cas de canvi de govern (eleccions municipals l'any 2019).

Referent a l'atractivitat financera, veiem que només amb els ingressos dels clients de les varades podríem fer front a la quota trimestral de la concessió. Sailing Center Costa Daurada no ha d'aportar capital propi per a la nova base, més enllà del fons de reserva inicial de sis mesos. S'haurà de sol·licitar finançament extern (ICO) per adquirir l'immobilitzat material que posteriorment s'amortitzarà durant el període de duració del contracte. Cal mencionar que les condicions aconseguides amb aquest préstec, després de contrastar-ho amb els altres préstecs sol·licitats anteriorment per Sailing Center Costa Daurada, són realment atractives. Invertir en el projecte i seguir el pla d'empresa presentat en aquest treball, suposarà uns beneficis, al cap de cinc anys, de 264.285€ segons l'escenari de mínims i uns beneficis de 667.744€ considerant el de màxims.

Tenint en compte tots els punts mencionats, he determinat la viabilitat tècnica, econòmica i financera d'adquirir aquesta concessió. Degut al seu potencial, recomano insistentment invertir en aquesta base. Com a següents passos, una vegada aprovat aquest pla d'empresa, hauríem d'avançar en els punts indicats en el diagrama de Gantt per assegurar una correcta preparació de la temporada.



6. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Ajuntament de Calafell. El municipi. Recuperat de: <http://calafell.cat/municipi/el-municipi>
- Ajuntament de Calafell. Les platges. Recuperat de: <http://calafell.cat/municipi/platges>
- Climate Data - Calafell. Recuperat de: <https://es.climate-data.org/europe/espana/cataluna/calafell-324615/>
- De la Riva, J., Ibarra, P., Montorio, R., Rodrigues, M. (Eds.) 2015 Análisis espacial y representación geográfica: innovación y aplicación . Recuperat de: http://congresoage.unizar.es/eBook/trabajos/069_Jurado%20Rota.pdf
- Decathlon. Recuperat de: https://www.decathlon.es/camiseta-proteccion-solar-hombre-100-manga-larga-blanco-id_8403266.html
- Decathlon. Recuperat de: https://www.decathlon.es/boardshort-largo-negro-id_8405201.html
- Federació d'Entitats Excursionista de Catalunya. Decret 56-2003, de 20 de Febrer, pel que es regulen les activitats físicoesportives en el medi natural. Recuperat de: <https://www.feec.cat/wp-content/uploads/2013/01/Decret-56-2003.pdf>
- Generalitat de Catalunya – Agencia Catalana de Turisme. Recuperat de: <http://act.gencat.cat/marques-i-segells/adhesio-marques-i-segells/equipament-familiar/dtf/>
- Institut d'estadística de Catalunya. El municipi en xifres – Baix Penedès. Recuperat de: <https://www.idescat.cat/emex/?id=430379&lang=es>