



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Escuela Politécnica Superior de Alcoy

Plan de negocio para la creación de una academia de idiomas en Onil

Trabajo Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

AUTOR/A: Bernabeu Bernabeu, Saúl

Tutor/a: Mengual Recuerda, Ana

Cotutor/a: Juárez Varón, David

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024

RESUMEN TFG: SAÚL BERNABÉU BERNABÉU

TÍTULO: Plan de negocio para la creación de una academia de idiomas en Onil.

RESUMEN:

Este proyecto de final de grado tiene como objetivo la creación de una academia de idiomas domiciliada en Onil, un pueblo de la provincia de Alicante. La denominación social de esta creación va a ser "WORD ACADEMY". Los distintos idiomas que se van a impartir en la academia son inglés, castellano, valenciano, alemán, italiano y francés. Estos idiomas se enseñarán mediante clases prácticas donde se realizarán lecturas, y resolución de problemas por vía auditiva y clases teóricas donde se aprenda la gramática de cada idioma.

Para realizar este proyecto con éxito, se va a seguir un proceso que constará de la elaboración un plan estratégico donde se realizará un análisis externo (Macroentorno y microentorno), e interno, analizando y desarrollando las fortalezas, debilidades, planes de acción y evaluación de las estrategias.

Seguidamente, se llevará a cabo una investigación comercial donde se interpretarán los resultados y se presentarán las conclusiones. Así mismo se elaborará un plan de marketing en el que se expongan los objetivos, las estrategias de segmentación y posicionamiento y el plan de acción que se va a seguir, así como un plan de recursos humanos donde se mostrará cómo está compuesto el equipo de trabajo y su política laboral. Por último, se va a elaborar un plan financiero donde se definirán unos objetivos y se analizarán las estrategias de capital y financieras óptimas para la academia.

PALABRAS CLAVE: Plan Empresa; Idiomas; Academia; Inglés

SUMMARY TFG: SAÚL BERNABÉU BERNABÉU

TITLE: Business plan for the creation of a language academy in Onil.

ABSTRACT:

The aim of this final degree project is to create a language academy based in Onil, a town in the province of Alicante. The name of the company will be "WORD ACADEMY". The different languages that will be taught in the academy are English, Spanish, Valencian, German, Italian and French. These languages will be taught through practical classes where reading and problem solving will be carried out and theoretical classes where the grammar of each language will be learnt.

In order to carry out this project successfully, a process will be followed which will consist of the elaboration of a strategic plan where an external (macro and micro environment) and internal analysis will be carried out, analysing and developing the strengths, weaknesses, action plans and evaluation of the strategies.

Afterwards, a commercial research will be carried out where the results will be interpreted and the conclusions will be presented. A marketing plan will also be drawn up setting out the objectives, segmentation and positioning strategies and the action plan to be followed, as well as a human resources plan showing the composition of the work team and its employment policy. Finally, a financial plan will be drawn up in which the objectives will be defined and the strategies to be followed will be analysed.

KEY WORDS: Business Plan; Languages: Academy; English; Business Plan; Language: Academy

RESUM TFG: SAÛL BERNABÉU BERNABÉU

TÍTOL: Pla de negoci per a la creació d'una acadèmia d'idiomes a Onil.

Este projecte de final de grau té com a objectiu la creació d'una acadèmia d'idiomes domiciliada a Onil, un poble de la província d'Alacant. La denominació social d'està creació serà "WORD *ACADEMY". Els diferents idiomes que s'impartiran en l'acadèmia són anglés, castellà, valencià, alemany, italià i francès. Estos idiomes s'ensenyaran mitjançant classes pràctiques on es realitzaran lectures, i resolució de problemes per via auditiva i classes teòriques on s'aprenga la gramàtica de cada idioma.

Per a realitzar este projecte amb èxit, se seguirà un procés que constarà de l'elaboració un pla estratègic on es realitzarà una anàlisi externa (macroentorn i microentorn), i intern, analitzant i desenvolupant les fortalezes, debilitats, plans d'acció i avaluació de les estratègies.

Seguidament, es durà a terme una investigació comercial on s'interpretaran els resultats i es presentaran les conclusions. Així mateix s'elaborarà un pla de màrqueting en el qual s'exposen els objectius, les estratègies de segmentació i posicionament i el pla d'acció que se seguirà, així com un pla de recursos humans on es mostrarà com està compost l'equip de treball i la seua política laboral. Finalment, s'elaborarà un pla financer on es definiran uns objectius i s'analitzaran les estratègies de capital i financeres òptimes per a l'acadèmia.

PARAULES CLAU: Pla Empresa; Idiomes: Acadèmia; Inglés

Índice de contenidos.

1. Introducción.	10
1.1. Beneficio del aprendizaje de idiomas.	10
1.2. Idiomas más hablados en el mundo.	11
1.3. Lenguas habladas en España 2024.	12
1.4. Idea de Negocio.	13
1.5. Nombre del negocio y logo.	14
1.6. Forma jurídica.	14
1.6.1 Comunidad de bienes.	15
1.6.2 Misión, Visión y valores.	15
2. Plan estratégico.	17
2.1 Análisis del Entorno.	17
2.1.1 Análisis Externo.	17
2.1.2 Análisis Macroentorno.	17
2.1.3 Análisis Microentorno.	34
2.2 Análisis Interno.	38
2.2.1 Capacidades de Word Academy.	40
2.2.2 Perfil estratégico de Word Academy.	41
2.3 Matriz DAFO.	42
3. Formulación de estrategias.	44
3.1 Evaluación de las estrategias obtenidas y elección de las más adecuada/s, en base a los criterios de ajuste, aceptabilidad y factibilidad.	47
3.2 Ajuste de las Estrategias.	48
3.3 Estrategias y Grupos de interés	51
4. Plan de Marketing	53
4.1 Objetivos del plan de marketing	54
4.2 Estrategias de segmentación y posicionamiento.	57
4.2.1 Estrategia de segmentación.	57
4.2.2 Estrategia de posicionamiento.	59
4.3 Marketing Mix.	61
4.3.1 Producto/servicio.	61
4.3.2 Precio.	64
4.3.3 Promoción.	69
4.3.4 Distribución.	72
5. Plan de RRHH.	74
5.1 Organigrama.	74
5.2 Equipo humano.	76
5.3 Coste empleados.	80
6. Plan financiero.	81
6.1 Balance de situación de los 3 primeros años según el escenario estable.	81
6.2 Cuenta de resultados de los 3 primeros años según el escenario estable.	88
7. ODS.	94
8. Conclusiones.	96

Índice de tablas.

Tabla 1: Lenguas habladas en España 2024. Fuente: IES Ribera, 2024	12
Tabla 2: Evolución del salario mínimo interprofesional por años (12 pagas).	21
Tabla 3: Evolución PIB anual España. Fuente: Datosmacro.com.	23
Tabla 4 : Evolución Renta Onil. Fuente: Datosmacro.	25
Tabla 5: Evolución Población Onil. Fuente: Instituto Nacional de Estadística.	27
Tabla 6: Habitantes según país de nacimiento. Fuente: Ciudad.com.	29
Tabla 7: Capacidades Word Academy. Fuente: Propia.	40
Tabla 8: Perfil estratégico. Fuente: Propia.	41
Tabla 9: DAFO. Fuente: Propia.	42
Tabla 10: Formulación estratégica - Matriz DAFO.	44
Tabla 11: Combinación de estrategias. Fuente: Propia.	46
Tabla 12: Estrategias y grupos de interés. Fuente: Propia.	51
Tabla 13: Precio matrícula.	65
Tabla 14: Precio clases particulares inglés (Infantil y primaria).	65
Tabla 15: Precio clases Online inglés (Infantil y primaria).	66
Tabla 16: Precio clases particulares inglés, francés y alemán (Secundario y grado medio).	66
Tabla 17: Precio clases Online inglés, francés y alemán (Secundario y grado medio).	66
Tabla 18: Precio clases particulares (Bachiller, Grado universitario y tercera edad).	67
Tabla 19: Precio clases Online (Bachiller, Grado universitario y tercera edad).	67
Tabla 20: Precio clases preparación nivel B1 y B2 (Inglés, alemán, francés y italiano).	67
Tabla 21: Precio clases online preparación nivel B1 y B2 (Inglés, alemán, francés y italiano).	68
Tabla 22: Precio clases preparación nivel C1 y C2 (Inglés, alemán, francés y italiano).	68
Tabla 23: Precio clases online preparación nivel C1 y C2 (Inglés, alemán, francés y italiano).	68
Tabla 24: Precio clases particulares español.	69
Tabla 25: Salario de los empleados y coste a pagar por la empresa. Fuente: Propia+BOE.	80
Tabla 26: Mobiliario y Epi de Word Academy. Fuente: Propia.	82
Tabla 27: Cuadro de amortización de mobiliario y EPI. Fuente: Propia.	83
Tabla 28: Previsión de ingresos tres primeros años. Fuente: Propia.	84
Tabla 29: Balance de situación Año 1 del escenario estable. Fuente: Propia.	85
Tabla 30: Balance de situación Año 2 del escenario estable. Fuente: Propia.	86
Tabla 31: Balance de situación Año 3 del escenario estable. Fuente: Propia.	87
Tabla 32: Costes de la reforma para la apertura. Fuente: Propia.	90
Tabla 33: Cuenta de resultados año 1 en un escenario estable Fuente: Propia.	91
Tabla 34: Cuenta de resultados año 2 en un escenario estable Fuente: Propia.	92
Tabla 35: Cuenta de resultados año 3 en un escenario estable Fuente: Propia.	93

Índice de ilustraciones.

Ilustración 1: Mapa de lenguas oficiales, cooficiales y protegidas de España.	11
Ilustración 2: Logo Word Academy. Fuente: Canva 2024	12
Ilustración 3: Plan de marketing. Fuente: Google.	52
Ilustración 4: Mapa de posicionamiento. Fuente: Google.	57
Ilustración 5: Mapa de posicionamiento Word Academy. Fuente: Propia.	59
Ilustración 6 : Perfil de twitter Word Academy. Fuente: Propia	62
Ilustración 7 : Perfil de Instagram Word Academy. Fuente: Propia	67
Ilustración 8: Logotipo La Fresca FM. Fuente: Google.	68
Ilustración 9: Cartel/Volante infantil y primaria. Fuente: Canva.	69
Ilustración 10: Cartel/Volante Información General Word Academy. Fuente: Canva.	70
Ilustración 11: Organigrama de Word Academy. Fuente: propia	73
Ilustración 12: Curriculum Vitae Leyre Perez.	76
Ilustración 13: Curriculum Vitae Paula Rico	
Ilustración 14: ODS 4 (EDUCACIÓN DE CALIDAD)	92
Ilustración 15: ODS 5 (IGUALDAD DE GÉNERO)	92
Ilustración 16: ODS 8 (TRABAJO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO)	93

Índice de figuras.

Figura 1. Los idiomas más hablados en el mundo en 2023. Fuente: Statista, 2024.	12
Figura 2: Evolución cifra de paro en Onil. Fuente: Ministerio de empleo y seguridad social.	21
Figura 3: Evolución del salario mínimo interprofesional por años (12 pagas).	22
Figura 4: Evolución PIB anual España. Fuente: Datosmacro.	24
Figura 5: Evolución PIB Per Cápita España. Fuente: Datosmacro.	25
Figura 6: Evolución Renta Onil. Fuente: Datosmacro.	27
Figura 7: Evolución Población Onil. Fuente: Instituto Nacional de Estadística.	29
Figura 8: Habitantes según país de nacimiento. Fuente: INE.	31
Figura 9: Evolución del gasto en I+D+i(Millones de euros). Fuente: INE.	33

1. Introducción.

1.1. Beneficio del aprendizaje de idiomas.

Previamente a introducir la idea de negocio, se van a comentar algunos aspectos sobre el aprendizaje de idiomas. Hoy en día la falta de idiomas ya no solo en nuestro país, si no en el mundo entero, son un recurso muy importante tanto para el uso en el día a día como para mantener una buena salud mental.

Algunos beneficios que se generan del aprendizaje de lenguas nacionales y de lenguas extranjeras pueden ser:

- Entrenar el cerebro: Aprender vocabulario y gramática nueva hace que las células cerebrales trabajen de una manera eficiente por lo que servirá para obtener un aumento de memoria notable.
- Retraso del Alzheimer: Está claro que cualquier persona puede padecer esta enfermedad. Según algunos investigadores, las personas que hablan dos o más idiomas pueden llegar a retrasar el alzheimer cuatro o cinco años más tarde que aquellas personas que solo han aprendido un idioma.
- Aumento de confianza: Conforme se avanza en el aprendizaje de un nuevo idioma, la motivación y la admiración de las personas que rodean a la persona que está aprendiendo, pueden generar en él un aumento de confianza para seguir avanzando en el proceso educativo.
- Impulso en la carrera profesional: Actualmente, las grandes empresas cuentan con sedes en los principales países del mundo, por lo que esperan que sus empleados puedan afrontar situaciones en diferentes idiomas con una facilidad notable. Normalmente los profesionales que tienen conocimiento en varias lenguas suelen tener unos salarios más competentes.
- Tomar decisiones razonadas: Algunas investigaciones, muestran que cuando la gente piensa en otra lengua ante una situación que genera un problema, tiene un aumento de probabilidad para tomar una decisión óptima en la cual no se muestren emociones.
- Estudiar y Trabajar en el extranjero: Aprender diferentes lenguas aparte de ayudar al individuo a crecer en el ámbito profesional, también le ayuda a crecer en el ámbito personal.
- Abrir la mente: El aprendizaje de idiomas aporta esquemas culturales que ayudan a entender el comportamiento de las personas y ver el mundo con diferentes perspectivas. (Italki, 20 de Enero 2023)

1.2. Idiomas más hablados en el mundo.

Se estima que en el mundo se hablan unos 7.000 idiomas, de los cuales el 90% se hablan por al menos 100.000 personas. Alrededor de 150 a 200 idiomas son utilizados por un millón de personas. Curiosamente hay 46 idiomas que solo son hablados por un individuo.

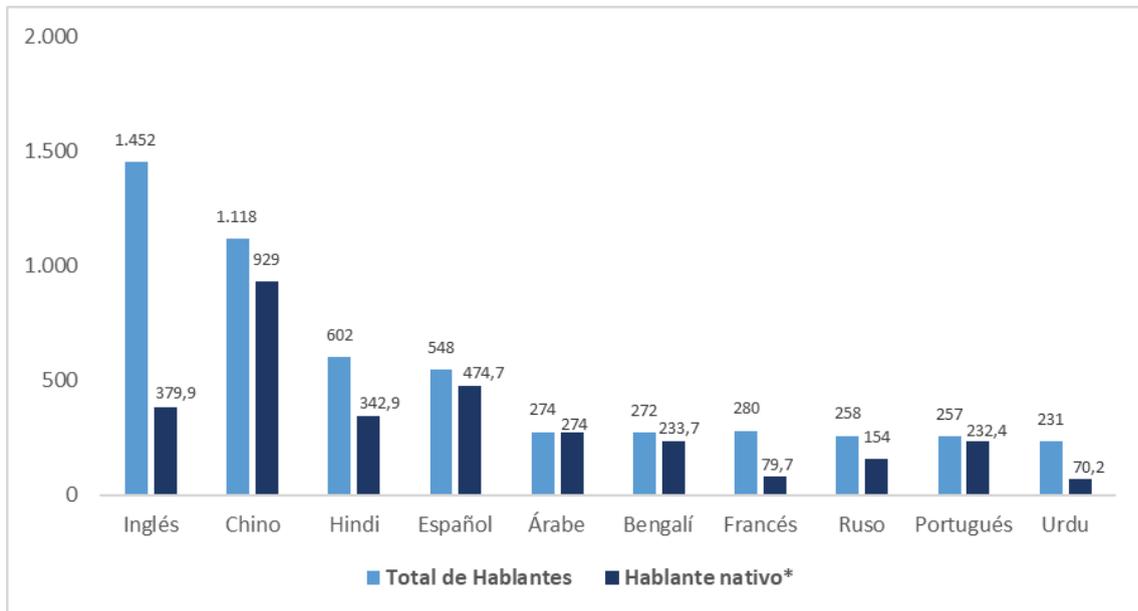


Figura 1. Los idiomas más hablados en el mundo en 2023. **Fuente:** Statista, 2024.

El siguiente gráfico muestra la cantidad de hablantes en millones de personas con los idiomas más utilizados en el mundo. El gráfico se divide en total de hablantes y hablantes nativos. Los idiomas más utilizados en el mundo son el inglés, chino, hindi, español, árabe, bengali, francés, ruso, portugués y urdu.

El idioma predominante a nivel mundial es el inglés, con más de 1.400 millones de hablantes. Cabe destacar la gran diferencia que hay de hablantes nativos con el total. Este idioma es utilizado por más de 1072 millones de hablantes no nativos. Este dato muestra que está cantidad de personas ha aprendido el inglés como segunda lengua. Dentro de los hablantes no nativos, los habitantes de los países del norte de Europa son los que poseen un gran manejo de la lengua inglés, destacando especialmente a Países Bajos.

A lo que al español se refiere, es el cuarto idioma más hablado del mundo con 550 millones de hablantes aproximadamente, de los cuales 475 millones son nativos. Esto nos muestra que aproximadamente un 6% de la población mundial son hablantes nativos del idioma. El español es una lengua muy demandada entre los estudiantes de idiomas, en especial en el continente americano.

Si se observa la demografía en lo que a hispanohablantes del mundo se refiere, México encabeza la lista con más de 125 millones, las segunda y tercera posición son para Colombia y Argentina con aproximadamente 50 y 45 millones respectivamente. En cuanto a España, se coloca en la cuarta posición con más de 43 millones de hablantes (Rosa Fernandez, 2023).

1.3. Lenguas habladas en España 2024.

España es un país multicultural y multilingüe donde conviven una variedad de lenguas que reflejan una diversidad cultural. Entre las diversas lenguas cabe destacar el castellano, catalán, vasco, gallego y aranés. (IES Ribera, 2024)

Tabla 1: Lenguas habladas en España 2024. **Fuente:** IES Ribera, 2024

Lengua	Región
Castellano	→ Todo el territorio nacional.
Catalán	→ Cataluña. → Comunidad Valenciana. → Islas Baleares.
Vasco	→ País Vasco. → Algunas zonas de Navarra.
Gallego	→ Galicia. → Algunas zonas de Asturias.
Aranés	→ Idioma propio del Valle de Arán (Cataluña).



Ilustración 1: Mapa de lenguas oficiales, cooficiales y protegidas de España.

Fuente: Enterat.com

- Castellano: Se conoce como el español, es la lengua oficial del país y la más utilizada por las personas que residen en la nación. Se práctica en la mayoría de las regiones.
- Catalán: Se habla principalmente en Cataluña, Comunidad Valenciana e Islas Baleares.
- Vasco: También conocido como euskera, se práctica en el País Vasco y en algunas zonas de Navarra.
- Gallego: Hablado en Galicia y en algunas zonas de Asturias. (Enterat, 2024)

1.4. Idea de Negocio.

Este trabajo de final de grado va a tratar sobre la creación de una academia de idiomas. La denominación social de esta creación va a ser "Word Academy". Los distintos idiomas que se van a impartir en la academia son Inglés, castellano, valenciano, alemán, francés y italiano. Estos idiomas se enseñarán mediante clases prácticas donde se realizarán lecturas, y resolución de problemas por vía auditiva y clases teóricas donde se aprenda la gramática de cada idioma.

La idea de negocio surge de un estudio de la zona donde se quiere montar la sociedad. En este caso la demanda de aprendizaje de idiomas, es superior a la oferta. Onil es un pueblo de la provincia de Alicante que tiene 7.760 habitantes. En este municipio solo hay una Academia que preste los servicios de enseñanza de lenguas. A todo esto cabe sumar que

hay varios municipios muy cercanos a Onil por lo que se puede atraer clientes que no residan en el lugar.

Hoy en día el aprendizaje de idiomas es un recurso muy importante tanto para obtener un futuro profesional como para tener una buena salud mental. Cada vez son más los negocios e instituciones que demandan la cantidad de idiomas que tiene que poseer un individuo para poder realizar un desempeño dado.

Esta idea genera una oportunidad viable para obtener un beneficio esperado, hay que tener en cuenta que no es un proceso fácil, pero sí posible. Este proceso se va a realizar revisando cada detalle de una manera eficiente por lo que va a suponer un proyecto a medio/largo plazo.

1.5. Nombre del negocio y logo.

El nombre pensado para el negocio va a ser “Word Academy”. Traducido al español sería “Academia de palabras”. Como bien se ha explicado en el apartado anterior, la finalidad u objetivo del negocio va a ser la enseñanza de idiomas por ese motivo el nombre está escrito en inglés y lleva consigo la palabra “WORD”, que se puede relacionar con idiomas.



Ilustración 2: Logo Word Academy. **Fuente:** Canva 2024

Lo que se puede observar en la ilustración de arriba es el logo del negocio. Está compuesto por las dos primeras iniciales del nombre, la “W” de Word y la “A” de Academy. Entre las dos iniciales, podemos ver el nombre completo del negocio con el tipo de fuente “Halimum”

1.6. Forma jurídica.

Antes de elegir qué forma jurídica va a ser la adecuada para Word Academy, se ha realizado un estudio con distintas opciones que son interesantes. Entre las destacadas se encuentra la sociedad de responsabilidad limitada, sociedad de responsabilidad limitada al capital aportado, sociedad limitada de nueva empresa, comunidad de bienes y por último sociedad civil.

Después de realizar el estudio sobre qué forma jurídica va a ser más óptima, se ha decidido que sea una comunidad de bienes.

1.6.1 Comunidad de bienes.

Algunas de las principales características son:

- Debe contar con 2 socios mínimo que podrán aportar bienes, dinero y trabajo. Deben estar de alta en los mismos epígrafes del IAE y tienen que tener en común la misma actividad.
- La responsabilidad de los socios comuneros por deudas frente a terceros es ilimitada y solidaria.
- Los socios comuneros tributan mediante el IRPF.
- Carece de personalidad jurídica propia y lo rigen el código civil y el código de comercio.

Dar de alta Word Academy como comunidad de bienes va a proporcionar a los fundadores una serie de ventajas.

- Los trámites para su constitución son sencillos y baratos en comparación con una sociedad de responsabilidad limitada.
- No se necesita un gran desembolso inicial ya que no se necesita un capital mínimo para su constitución.
- Otra ventaja es que cuando la comunidad formalice su actividad, los socios comuneros realizarán la facturación con un mismo número de identificación fiscal y solo tendrán que efectuar una contabilidad.

Además de tener ventajas, también se encuentran algunos inconvenientes:

- Los miembros tienen responsabilidad limitada y solidaria, si la academia contrae deudas con terceros, los socios comuneros tendrán que responder ante ellas con sus bienes propios y ahorros.
- Otro inconveniente es que carecen de la posibilidad de beneficiarse de una gran variedad de ayudas y subvenciones que ofrecen los organismos públicos. (Info autónomos, 2023)

1.6.2 Misión, Visión y valores.

Para que Word Academy pueda realizar una buena actividad servicial, debe tener en cuenta cual es el propósito de su existencia, cuál es la función que va a desempeñar, prever dónde se va a posicionar en un futuro y saber cuales son los valores que va seguir.

En primer lugar se va a comentar la misión del negocio: En el caso de la academia, va ser facilitar el aprendizaje de idiomas extranjeros y nacionales de una manera exitosa para todos aquellos estudiantes que quieran comunicarse tanto en un ámbito social como en un ámbito profesional. Para lograrlo, debe adaptarse a las necesidades individuales de los alumnos, proporcionar programas de enseñanza de alta calidad impartidos por profesionales calificados y preparar a los alumnos para poder afrontar situaciones reales como puede ser ir a hacer la compra o resolver un problema con un teleoperador por vía telefónica.

En lo que a la visión se refiere, Word Academy tiene un propósito a largo plazo. Ese proyecto va a posicionarse como mejor academia de idiomas en el municipio de Onil y alrededores. Para ello deberá hacer un buen desempeño de sus funciones, como puede ser aplicar una enseñanza de calidad que consiga atraer a nuevos clientes.

A continuación se van a comentar los valores que pretende seguir Word Academy en el comienzo de de su actividad.

Uno de los valores principales es el compromiso academia-estudiante: Por parte de la academia, se va a comprometer a aplicar una enseñanza de alta calidad enfocando las necesidades individuales de los estudiantes. Esto se va a conseguir ofreciendo un apoyo personalizado. Por parte del estudiante, tiene que estar dispuesto a aprender y debe mantener una buena actitud durante todo el proceso educativo.

Otro valor importante es la flexibilidad y adaptabilidad: En lo que al año comercial se refiere, hay que tener en cuenta que la demanda de los estudiantes no va a ser la misma todos los meses. La Academia tiene que tener la capacidad de poder adaptarse a esta demanda el año. Otro factor que puede afectar son los cambios en el entorno educativo, para ello Word Academy debe estar preparada para poder afrontar esta situación.

La colaboración y el trabajo en equipo también son unos valores importantes a seguir ya que promover un ambiente colaborativo donde el personal cualificado y los estudiantes trabajen juntos de una manera eficiente, conseguirá que logren unas metas comunes.

Por último se va a hablar de la innovación: Es importante enfocarse en una búsqueda de nuevas metodologías y técnicas para mejorar la enseñanza. De este modo la academia va a poder mantenerse en el mercado en una buena posición.

2. Plan estratégico.

2.1 Análisis del Entorno.

El Propósito primordial de toda empresa consiste en alcanzar una ventaja competitiva que les permita alcanzar y sobrepasar a sus rivales en el mercado. Para poder conseguir esta ventaja, la empresa debe mantenerse al tanto de el entorno actual y los cambios que pueden generarse a corto y largo plazo. Para ello debe aprovechar todas las oportunidades que surjan y poder afrontar todos los riesgos que aparezcan. Analizar el entorno ayudará a la empresa a identificar los factores estratégicos para poder realizar un análisis de oportunidades y amenazas. De este modo la entidad será capaz de progresar y expandirse en un futuro.

2.1.1 Análisis Externo.

Este análisis se enfoca en una parte del entorno que impacta en la empresa y permite identificar cuales son las oportunidades y amenazas generadas por variables externas. En este tipo de análisis podemos encontrar dos niveles de entorno:

- Entorno general o macroentorno.
- Entorno general o microentorno.

La primera parte del trabajo se va centrar en el entorno general o macroentorno. Este apartado realiza un análisis de los factores que rodean a la empresa dentro de un sector o una industria en particular desde una perspectiva amplia.

Dentro de este ámbito, se va a llevar a cabo un análisis PEST, se va a desarrollar un perfil estratégico, se va a elaborar una tabla resumen de las principales amenazas y oportunidades, y, finalmente, se presentarán unas conclusiones.

2.1.2 Análisis Macroentorno.

En relación al análisis del entorno de Word Academy, se va a emplear la herramienta PEST. Esta técnica evalúa los factores político-legales, económicos, sociales y tecnológicos que afectan al negocio. El objetivo de utilizar este método o herramienta es detectar las variables externas que afectan a la empresa o sus actividades.

Analizar los factores anteriores va a influir positivamente o negativamente en el crecimiento y expansión de la academia, de este modo se podrá gestionar los factores externos de una manera más efectiva y evitando en la mayor medida posible los factores que puedan generar debilidades.

En lo que a los límites se refiere del análisis PEST, serán principalmente locales, ya que la información más relevante se va a encontrar en el municipio donde se va a impartir la actividad. No obstante, en algunas ocasiones se va a adoptar un enfoque nacional ya que su influencia también repercute en el ámbito local.

Factores Político-Legales:

- Sistema Político: Tanto en todo el país como en el área de la enseñanza, el PSOE está al mando, así que es probable que las decisiones que tomen estén más alineadas para beneficiar a la gente. Es decir, las cosas que planean van a seguir la misma línea de pensamiento para que la gente se sienta representada por lo que eligieron en sus votaciones.

En el caso de la localidad de Onil, desde el sábado 17/06/2023 el alcalde es Jaume Berenguer Pastor, perteneciente al partido popular. Este suceso ha sido reciente debido a que es su primera candidatura. Está siguiendo un proceso para conocer bien cuales son las necesidades del municipio y de los ciudadanos que residen en él por lo que su intención es tomar decisiones adecuadas para procurar el bienestar de ambos. De este modo se asegurará de seguir en la alcaldía en las próximas elecciones.

El factor de que sea un nuevo partido el que presida en la localidad puede tratarse de una **oportunidad** ya que se van a esforzar en conocer los problemas e inquietudes de los ciudadanos y proceder a solucionarlos de la manera más óptima posible para conseguir el bienestar general.

- La Covid-19: La pandemia ha impulsado un crecimiento de las academias de idiomas online, Esto ha dado paso a la creación de nuevas academias que se encargan de ofrecer servicios de enseñanza de idiomas a distancia. En lo que a las academias ya existentes respecta, han trasladado su oferta de clases presenciales a un formato virtual para adaptarse a la nueva realidad.(acadesoft,2023).

El mercado de academias de idiomas en España es muy competitivo, una de las principales cuestiones que ha llamado la atención post-covid es el cambio de metodología a la hora de la enseñanza, tanto en academias de idiomas como en profesores independientes. En este momento ha crecido mucho la “tele-formación”. Para conseguir esto ha sido clave el uso de aplicaciones para realizar videoconferencias como pueden ser Teams, Skype, Zoom y Google Meet.

Otro aspecto a destacar en el post-covid es el crecimiento de nuevas lenguas y la consolidación de otras más antiguas. A raíz de la pandemia, según informan diferentes agentes del sector, el chino ha crecido de un modo muy elevado superando el 100% de la demanda pre-covid. Cabe destacar que este idioma ya apuntaba maneras en el ámbito económico.(Ibercampus,2021).

- Valor de los días festivos: La localidad de Onil goza de tener muchos días festivos divididos en el año natural como pueden ser, “Moros y cristianos”, “Onil es mostra”, “Feria navideña”, “Feria mediaval”, “Cabalgata de moros y cristianos” y “Carnavales” entre otras. Esto genera un gasto público que se destina a organizar y desarrollar todos estos eventos. Si estos gastos se destinarán a otros factores como

subvenciones, nuevos negocios o ayudas para autónomos, podrían ayudar a la mejora y expansión del municipio en el ámbito comercial.

La cantidad de festividades que hay en Onil pueden suponer una **amenaza** ya que se va a perder mucho gasto público para poder organizarlas y más importante aún en el caso de la academia, no poder realizar su actividad comercial. Al haber días no lectivos, supondrá que no habrá estudiantes que vayan a la academia por lo que será una pérdida de beneficio para la empresa.

- Conflictos bélicos: El último acontecimiento reciente que ha causado revuelo ha sido la invasión de Rusia a Ucrania causando una inflación desbocada, pérdida de poder adquisitivo, pánico en los mercados y pérdida en la confianza de empresas y hogares. Todas estas variables están interconectadas, si una se dispara o se hunde, provocará un efecto dominó en el resto.

A continuación se va a analizar el impacto que ha tenido la guerra en la economía española un año después de la invasión.

El PIB se desplomó un 11,3% a causa de la pandemia en 2020. Cuando la economía consiguió levantarse del golpe causado por ese acontecimiento, estalló la guerra. España ha recuperado los niveles de empleo pre pandemia, pero la brecha PIB permanecía abierta. En el cierre de 2022 se pudo observar un crecimiento del 5,5% pero todavía no se ha recuperado la riqueza perdida por la crisis.

En febrero de 2022, surgía un descontrol de la inflación subiendo al 7,6%. Este descontrol fue causado por la subida de precios de las materias primas y la energía (Crisis de suministros). Desde entonces, la inflación ha ido disminuyendo poco a poco, dándole respiro a las familias gracias a las medidas adoptadas por el gobierno. Hoy en día, España se sitúa como uno de los países en los que se utiliza el euro con la inflación más baja.(Business Insider)

Factores Económicos:

En segundo lugar, se va a analizar los factores económicos, estos se pueden relacionar de forma directa con el poder adquisitivo de las familias. Estas familias van a ser fundamentales para que Word Academy pueda desarrollar su actividad. A mayor nivel adquisitivo, mayor será el beneficio que genere.

Estos factores van a aportar información a la empresa sobre el desarrollo económico en los mercados en los que opera.

- Tasa de desempleo: El desempleo es un problema que se encuentra en España desde la crisis del 2008. Por lo que la localidad de Onil no se escapa de padecer la misma disputa económica.

A continuación se va a analizar el siguiente gráfico la evolución de parados registrados en las oficinas de los servicios públicos de empleo. (epdata, 2024)



Figura 2: Evolución cifra de paro en Onil. **Fuente:** Ministerio de empleo y seguridad social.

La figura muestra el número de personas que se encuentran en una situación de desempleo/paro en Onil. Los números registrados, son extraídos de los meses de enero de 2016 hasta 2023.

Si observamos los datos del 2016, vemos que existía una tasa de paro elevada 749 desempleados. Decimos cantidad elevada porque en esta fecha había 7.507 residentes en Onil. Esto supondría un 9,97% de desempleados en la localidad de Onil. Esta tasa de desempleados es la más alta hasta el 2023.

Si nos fijamos en enero de 2020, cabe destacar el bajo número de desempleados que había en el municipio, con un total de 556 personas. En este año Onil mantenía una buena situación económica. La crisis de la covid-19 no había afectado todavía ya que empezó en 2019, pero eso iba a cambiar conforme iba transcurriendo el año.

El año 2020 pasó factura debido a la pandemia mundial de la covid-19. Los datos reflejados lo demuestran. A principios de 2021 la localidad de Onil sufre la tasa más alta de desempleo desde el año 2016 con un total de 667 desempleados por un total 7.569 personas. Esto supone que un 8,81% de la población en ese momento no tenía un trabajo remunerado.

En los siguientes años, la tasa de desempleo ha ido bajando, esto refleja que se ha podido afrontar la crisis generada por la pandemia. Se espera que con la nueva gestión del gobierno local se pueda seguir disminuyendo la tasa de desempleo en los próximos años.

El aumento de desempleo en la localidad puede suponer una **amenaza**, ya que los ciudadanos obtendrán menos ingresos cuanto mayor sea la cantidad de personas sin empleo. Esto supondrá que el poder adquisitivo de las familias sea más bajo y conlleva a realizar un gasto menor en bienes y servicios.

Desde el punto de vista empresarial, puede surgir una **oportunidad** ya que habrá una gran cantidad de personas con una buena formación profesional que busquen incorporarse a un empleo de inmediato, por lo que la empresa podrá hacer un baremo para elegir al candidato óptimo que se acople a sus necesidades.

- Salario Mínimo Interprofesional (SMI): Es la remuneración mínima que un trabajador puede percibir por cualquier labor realizada dentro de una jornada completa de 40 horas semanales. Anualmente el gobierno debe establecer nuevamente el SMI mediante un real decreto, considerando factores como el aumento del IPC o la Inflación.(Fundación Adecco 2024)

Tabla 2: Evolución del salario mínimo interprofesional por años (12 pagas).
Fuente: Fundación Adecco.

AÑO	SMI
2024	1.323€
2023	1.260€
2022	1.166,67€
2021	1.108,3€
2020	1.108,3€
2019	1.050€

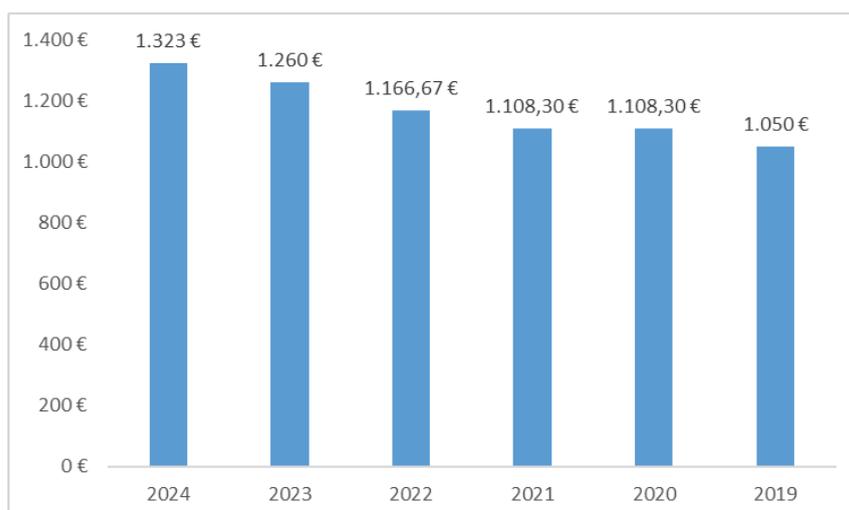


Figura 3: Evolución del salario mínimo interprofesional por años (12 pagas).
Fuente: Fundación Adecco.

El siguiente gráfico muestra la evolución del salario mínimo interprofesional de España desde el año 2019 hasta el año 2024 con 12 pagas. Si analizamos la figura, vemos que en los años 2020 y 2021 el SMI permanece de una forma constante. El Consejo de ministros de 2020 se opuso a su subida debido a la crisis sanitaria generada por la pandemia de la covid-19. Este retraso de la subida del salario mínimo interprofesional duró hasta mediados de 2021 donde finalmente se consiguió subir.(AS,2021)

En los siguientes años el SMI ha ido aumentando en los siguientes años hasta alcanzar el año actual. En el 2022 el gobierno español aprobó un aumento del 5,26% alcanzando un salario mínimo con 12 pagas del 5,26%. Estos aumentos se han ido superando conforme han pasado los años, si nos fijamos en el año 2023, vemos que se produjo una subida del 7,99% con respecto al año anterior.

En lo que al año actual se refiere(2024). El ministerio del trabajo ha aprobado la subida del salario mínimo interprofesional hasta los 1.134 euros brutos al mes en 14 pagas o 1.323 en 12, o lo que es lo mismo, 15.876 euros brutos al año. Hay que tener en cuenta que los trabajadores no reciben esa cantidad ya que hay unos impuestos que se queda el estado como son el impuesto de la renta de las personas físicas y la cuota de la seguridad social. Esto se denomina salario bruto, para calcular la cuantía neta deberíamos restarle los impuestos nombrados anteriormente.

Las jornadas laborales pueden ser reducidas también, por lo que el salario mínimo se calculará proporcionalmente a las horas que se realicen respecto al máximo legal establecido. Por ejemplo, en 2024 con un empleo a media jornada de 20 horas semanales, el remunerado percibirá 661,50 euros brutos con 12 pagas.

El cálculo del SMI se realiza del siguiente modo: En el caso de tener 12 pagas se calcularía sumando el número de horas trabajadas a la semana multiplicado por 33,075. En el caso de tener 14 pagas se multiplicaría por 28,35. (Fundación Adecco, 2024).

Desde el punto de vista empresarial, las subidas salariales pueden suponer una **amenaza**, ya que no todas las empresas están preparadas para soportar los aumentos de salario de los empleados cada año. Si son empresas con un pequeño volumen de facturación se pueden ver afectadas ya que los ingresos no van a ser lo suficientemente elevados como para mantener a los trabajadores. Esto conlleva a realizar despidos por parte de la empresa.

Por otro lado, si el SMI sigue subiendo, puede suponer una **oportunidad**, ya que tanto para los trabajadores, como para algunos negocios, el aumento salarial implica disponer de más recursos para el consumo de bienes y servicios. Un factor que afecta en este ámbito es la motivación de los trabajadores. Este factor suele generar **oportunidad** para la empresa transformada en beneficios ya que si un trabajador tiene un buen salario, realizará en gran parte sus tareas de una manera más eficiente debido a la motivación generada.

- Producto interior bruto: Mejor conocido como PIB, es un indicador que muestra el valor monetario de todos los bienes y servicios finales producidos en un país durante un periodo determinado, normalmente 1 año. Cuando se nombra la palabra "bienes" se refiere a todos los productos terminados que llegan al consumidor final y por "servicios", se refiere a las actividades que se contratan con el fin de satisfacer esa necesidad.(Enciclopedia Significados).

Tabla 3: Evolución PIB anual España. Fuente: Datosmacro.com.

AÑO	PIB anual (M€)	Var PIB(%)
2023	1.462.070 €	2,50%
2022	1.346.377 €	5,80%
2021	1.222.290 €	6,40%
2020	1.119.010 €	-11,20%
2019	1.245.513 €	2,00%
2018	1.203.859 €	2,30%
2017	1.162.492 €	3,00%
2016	1.114.420 €	3,00%
2015	1.078.092 €	3,80%
2014	1.032.608 €	1,40%
2013	1.020.677 €	-1,40%

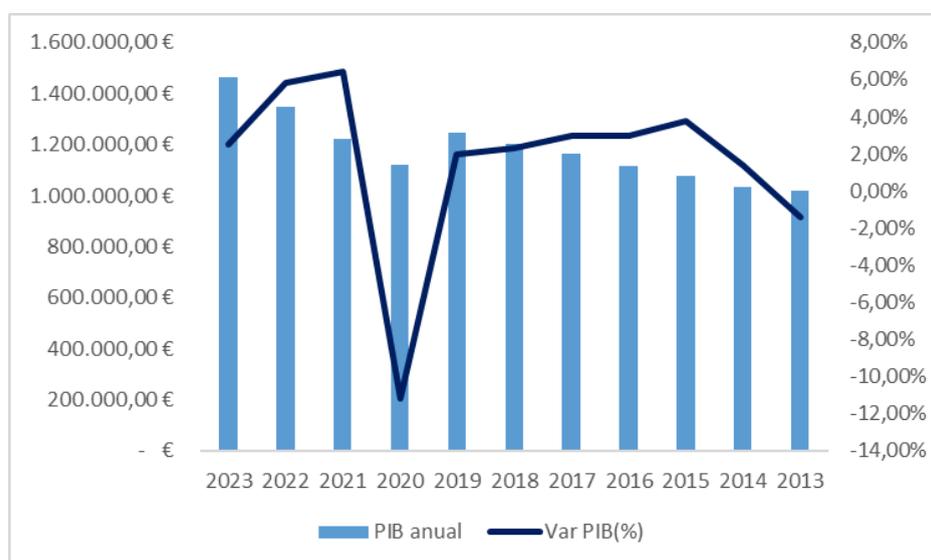


Figura 4: Evolución PIB anual España. Fuente: Datosmacro.

La tabla y el gráfico anterior nos muestran la evolución del PIB en millones de euros de los 10 últimos años.

Se puede contemplar como el PIB ha seguido una tendencia positiva en los últimos años. Desde el año 2013 hasta el año 2023, el PIB ha pasado de 1.020.677 a 1.462.070 millones de euros, esto supone un aumento del 43,24%.

Cabe destacar el año 2020, ya que el PIB de España cayó un 10,8% con respecto al año 2019 produciendo un descenso de 128 décimas. Este dato equivale a una variación PIB del 2% como se puede observar en la tabla.

En el año 2023 el producto interior bruto ha crecido un 2,5% respecto al año 2022. Se trata de una tasa de 33 décimas menor que la de dicho año, cuando fue un 5,8%. La cifra total fue de 1.462.070 millones de euros, posicionando el número 14 en el ranking de los 196 países donde se publica el PIB. Hubo un aumento de 115.693 millones de euros respecto al año 2022.(Datasmacro.com).

Por último si observamos el último gran descenso siendo visible para toda la población, ha sido la pandemia que se ha experimentado y de la que se ha logrado salir poco a poco. Esta crisis sanitaria provocó la mayor caída registrada del PIB en España, con una variación del 11,20% en comparación con el año anterior lo que supone una reducción de 126.503 millones de euros en el PIB de un año a otro. Este fenómeno desencadenó una recesión económica. Poco a poco el país ha sabido solucionar los problemas contemplados hasta lograr posicionarse con el PIB más elevado hasta la fecha.

Dentro de este ámbito, también encontramos el PIB Per cápita en España. Se podría definir como indicador económico que mide la relación entre el valor de todos los bienes y servicios producidos en un territorio y su población.(Economipedia,2024).

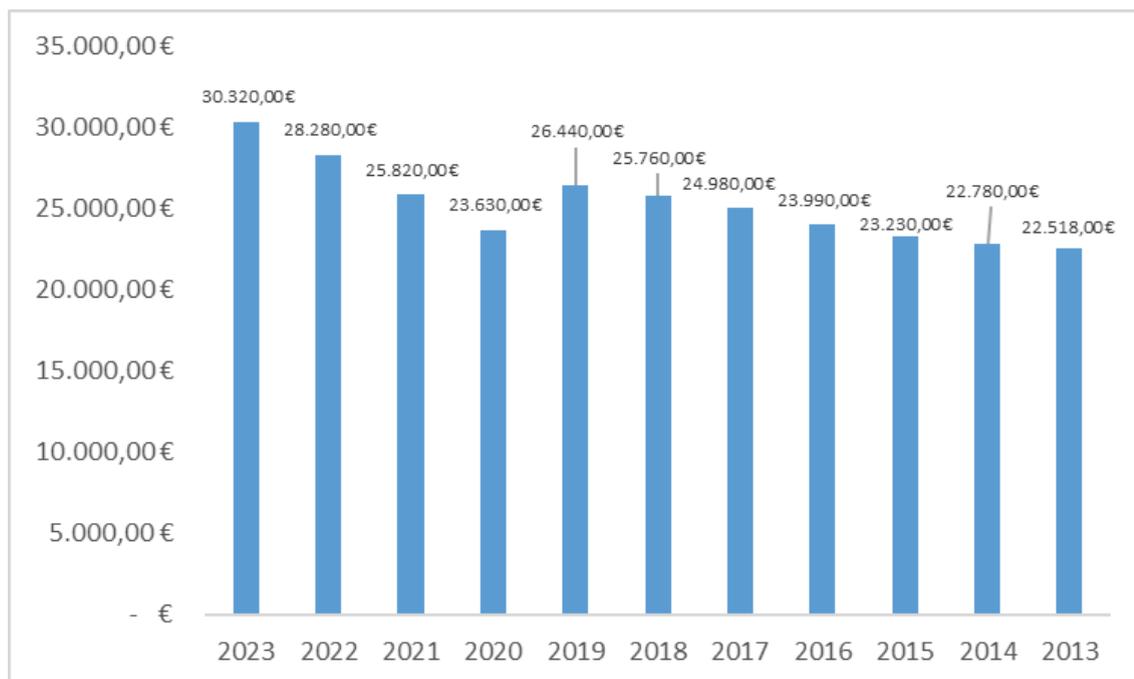


Figura 5: Evolución PIB Per Cápita España. **Fuente:** Datasmacro.

En 2023, el PIB per cápita de España alcanzó los 30.230 euros, superando así en 2.040 euros al registrado el año anterior (2022), que fue de 28.280 euros. Podemos observar en relación con el producto interior bruto, también ha seguido una tendencia positiva ya que diez años atrás el PIB per cápita se situaba en 22.518€. Se puede concluir que en este momento las familias se encuentran en una buena situación económica comparada con los últimos años, obteniendo un aumento del 34,24% desde el 2013 hasta el 2023.

España se posiciona un un buen lugar alcanzando el puesto 37 de los 196 países de los cuales se pública estos datos.

Para las empresas que haya un PIB per cápita elevado supone una oportunidad, ya que significa un posible aumento del poder adquisitivo de las familias, lo que permitirá a los ciudadanos tener más posibilidad de satisfacer sus necesidades mediante la obtención de bienes o servicios. Esto supondrá un beneficio para las empresas.

- Renta Bruta y Renta disponible: A continuación se va a realizar un análisis de la evolución de la renta bruta y disponible de las familias residentes en Onil desde el año 2013 hasta el año 2021. La renta disponible, es la renta de la que pueden hacer uso las familias, tras hacer frente a sus obligaciones tributarias. Es decir la renta que queda a las familias tras restar los ingresos de un hogar, los impuestos y los cargos de la seguridad social. Este efectivo se suele utilizar para ser destinado al consumo y el ahorro para conseguir el bienestar económico y social.(Economipedia).

Tabla 4 : Evolución Renta Onil. **Fuente:** Datosmacro.

AÑO	POBLACIÓN	RENTA BRUTA	RENTA DISPONIBLE
2021	7.580	23.357	19.243
2020	7569	21.534	17.886
2019	7.600	21.720	18.364
2018	7.507	21.287	18.009
2017	7.475	20.015	16.950
2016	7.493	19.389	16.493
2015	7.494	18.701	16.054
2014	7.548	18.722	15.957
2013	7.565	15.436	15.436

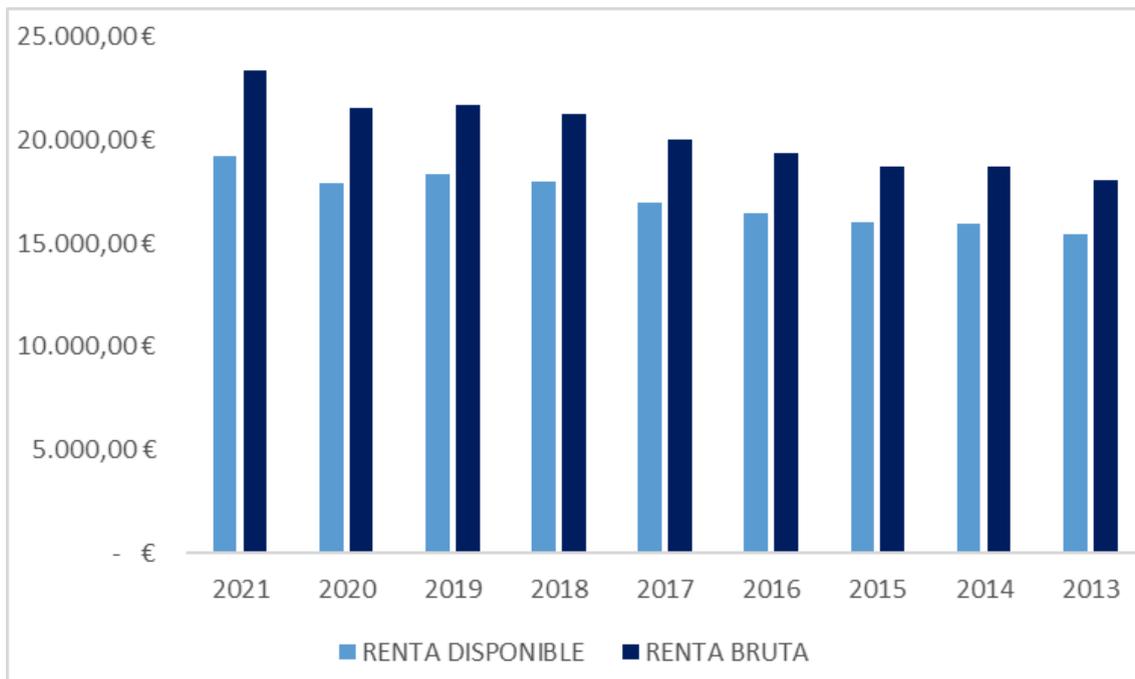


Figura 6: Evolución Renta Onil. **Fuente:** Datosmacro.

La tabla muestra la evolución de la población de Onil, la renta bruta y la renta disponible en un periodo de 9 años, desde 2013 hasta 2021.

En referencia con la población se observa que experimentó un ligero crecimiento, pasando de 7.475 en 2017 a 7.580 en 2021. Sin embargo, se observa una pequeña disminución en el año 2020, con una población de 7.567 habitantes. La tasa de crecimiento anual de la población es aproximadamente del 0,13%

La renta bruta ha seguido una tendencia ascendente/positiva durante todo el periodo. Se observa un aumento significativo desde 2013 hasta 2021. En 2013, la renta bruta media era de 15.436 euros, mientras que en 2021 alcanzó los 19.243 euros. El mayor crecimiento se produjo entre 2020 y 2021, con un aumento de 1.823 euros. La tasa de crecimiento anual de la renta bruta es de aproximadamente del 4,5%.

La renta disponible va acorde con la renta bruta, ya que también experimentó un crecimiento constante durante todo el periodo, aunque en menor medida que la renta bruta. En 2013, la renta disponible era de 15.436 euros, mientras que en 2021 alcanzó los 19.243 euros. El mayor crecimiento también se produjo entre 2020 y 2021, con un aumento de 1.357 euros. La tasa de crecimiento anual de la renta disponible es de aproximadamente el 3,5%.

En general los tres indicadores muestran una tendencia positiva. Esto podría indicar una mejora de las condiciones económicas de las familias. Hay que tener en cuenta que los datos no reflejan necesariamente la realidad de los individuos o grupos sociales. (Datosmacro)

Factores socioculturales:

- Evolución de la población: El municipio de Onil en lo que a la economía se refiere se basa en gran parte en la industria juguetera y la fundición metalúrgica. En los últimos años se han incorporado nuevas actividades económicas y desarrollo de nuevas industrias. En sus campos se cultivan predominantemente almendros y olivos, por lo que la industria del aceite es un factor muy importante para el beneficio del pueblo.

La industria tiene la capacidad suficiente como para mantener a la población con un bienestar económico notable en la mayoría de los casos. El municipio mantiene una media de unos 7.500 habitantes desde hace más de 10 años. Es un buen dato ya que Onil no abarca un gran territorio. La relación que hay entre espacio y habitantes es favorecedor.

Tabla 5: Evolución Población Onil. **Fuente:** Instituto Nacional de Estadística.

AÑO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
2022	3.796	3.784	7.580
2021	3.770	3.799	7.569
2020	3.791	3.809	7.600
2019	3.757	3.750	7.507
2018	3.734	3.741	7.475
2017	3.739	3.754	7.493
2016	3.742	3.752	7.494
2015	3.769	3.779	7.548
2014	3.789	3.776	7.565
2013	3.779	3.765	7.544

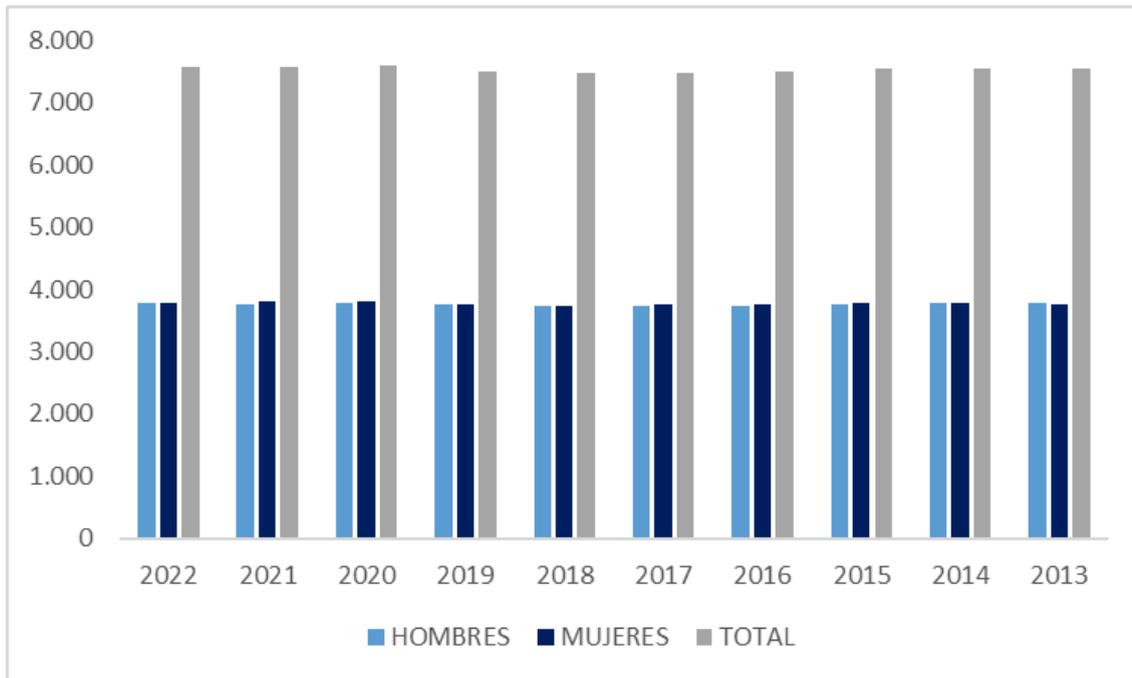


Figura 7: Evolución Población Onil. **Fuente:** Instituto Nacional de Estadística.

En la siguiente figura se muestra la población de los habitantes de Onil distribuida con las variables hombres, mujeres, total, año. La población total del municipio ha experimentado un crecimiento desde el año 2013-2022, pasando de 7.544 habitantes en 2013 a 7.580 en 2022. El año con mayor población fue el 2020 con un total de 7.600 habitantes

La población femenina ha experimentado un crecimiento mayor que el de la población masculina durante el período. En 2013 representaban el 50,1% de la población total mientras que en 2022 representaban el 50,74%. Se puede observar ver como ha habido un ligero ascenso en estos porcentajes.

Dentro del gráfico se observa que la diferencia entre los hombres y las mujeres no es muy elevada. No ha existido una gran brecha entre ellos. En la actualidad hay 12 hombres más que mujeres en Onil.

Otro dato que cabe destacar es que en el año 2021 empezaba con un número inferior con respecto al año anterior aproximadamente de 30 habitantes. Este dato fue causado seguramente por la pandemia de la covid-19.

La evolución poblacional se considera una **oportunidad** ya que el número de habitantes, ya que Onil ha mantenido un número de habitantes constantes. Esta cifra es positiva ya que el número de personas que viven en el municipio en relación con el espacio que ocupa es elevado, esto conlleva a que haya una economía estable dentro del municipio. Por lo que beneficiará a las propias empresas que estén localizadas en el pueblo.

- Habitantes según país de nacimiento: Analizando los datos ofrecidos por el Instituto nacional de estadística, los habitantes empadronados en Onil que han nacido en diferentes países ascienden a 804. De los habitantes nacidos en América, 145 fueron hombres y 166 fueron mujeres. 172 habitantes, divididos en 96 hombres y 76 mujeres nacieron en África. De Asia también provienen algunos habitantes, 12 hombres y 9 mujeres haciendo un total de 21 habitantes.

Tabla 6: Habitantes según país de nacimiento. Fuente: Ciudad.com.

Habitantes según País de Nacimiento		
País	2022	Dif(2021)
Bulgaria	15	0
Francia	37	-2
Italia	14	-1
Portugal	2	0
Reino Unido	61	6
Alemania	19	2
Rumania	98	-2
Ucrania	11	0
Rusia	2	-5
Argelia	6	0
Marruecos	163	10
Cuba	13	3
República Dominicana	11	0
Argentina	61	0
Bolivia	18	0
Brasil	9	2
Colombia	45	17
Chile	3	0
Ecuador	37	5
Paraguay	6	1
Perú	8	-2
Uruguay	64	0
Venezuela	31	2
China	5	0
Pakistán	7	2

Otros	58	-1
-------	----	----

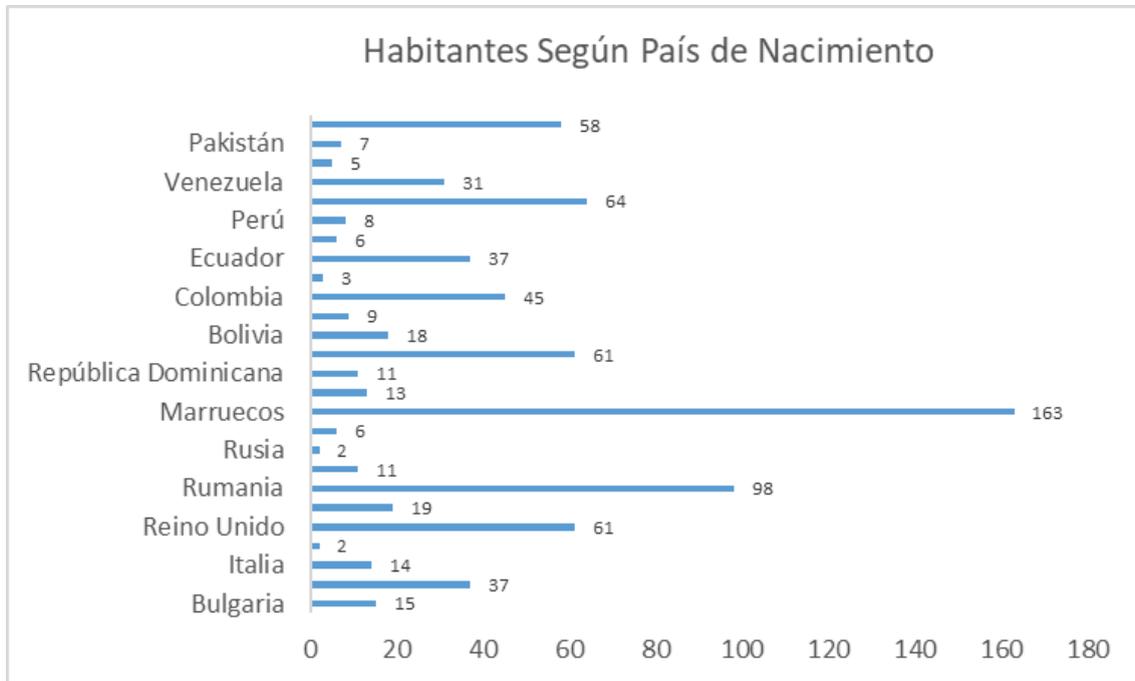


Figura 8: Habitantes según país de nacimiento. Fuente: INE.

En la tabla mostrada recientemente, se puede observar que los habitantes de otros países que residen en el municipio de Onil. En mayor cantidad son de Marruecos con 163 habitantes, con un aumento de 10 personas en comparación con el año anterior. En segundo lugar encontramos Rumanía con 98 habitantes. Si se compara con el 2021, se puede ver un decrecimiento de 2 personas. Las nacionalidades con mayor crecimiento han sido Colombia con un aumento de 17 personas y Marruecos con un aumento de 10. Si hablamos del decrecimiento de población extranjera en el municipio, se observa que no ha sido muy elevado.

Los habitantes que residen en Onil de otras nacionalidades suponen una **oportunidad** de la que se puede obtener beneficio, ya que si han llegado recientemente, se les puede proporcionar una ayuda para el aprendizaje. Este aprendizaje se muestra en la enseñanza del idioma natal y en su misma práctica con casos reales de la vida cotidiana.

- Importancia de los idiomas: Según la UNESCO, los idiomas, la comunicación, la integración social, la educación y el desarrollo, son elementos de importancia estratégica para los pueblos y el planeta tierra. Cada vez hay más conciencia de la importancia crucial de los idiomas, no solo aseguran la diversidad cultural sino que también son herramientas fundamentales para lograr una educación digna para todos aquellos habitantes que lo necesiten. Conservar el patrimonio cultural también es una herramienta fundamental ya que los idiomas son un vehículo para la transmisión de tradiciones y valores. Los idiomas son esenciales para la cooperación y construir sociedades del conocimiento, estos factores van a permitir la comunicación y el intercambio de conocimiento entre diferentes culturas, también

son esenciales para la participación en la economía global y el desarrollo social.(Unesco, 2021).

El conocimiento de un idioma extranjero puede ayudar a la resolución de problemas gracias a la mejora de habilidad para pensar de una manera más lógica y eficiente. Otra razón importante que genera un beneficio con el aprendizaje de idiomas es, ayudar en la mejora de las oportunidades laborales. El conocimiento de idiomas puede aumentar las posibilidades de conseguir trabajo en un 25% (Universidad de Cambridge,2022). Muchas empresas están dispuestas a bonificar a aquellos empleados que tengan un conocimiento elevado de idiomas, de este modo las dos partes consiguen un beneficio mayor (win to win.)

Según otro estudio realizado por la Asociación de empresarios de España (CEOE), el salario medio generado por un trabajador que tenga la capacidad de hablar más de un idioma, puede ser hasta un 20% superior al de un empleado que solo sepa hablar uno.(KomaLINGUA, 2022).

Factores tecnológicos:

- Inversión en el I+D+i: Estas siglas vienen dadas de investigación, desarrollo e innovación. Este concepto es indispensable para el crecimiento y desarrollo de las empresas. En la actualidad, la mayoría de las empresas son conscientes de la importancia en realizar un gasto importante en el I+D+i. Este gasto supone para la empresa una inversión ya que va a ayudarles a adaptarse y posicionarse en el mercado de una manera exitosa, adelantándose a los posibles competidores.

El objetivo principal que tienen los departamentos de investigación desarrollo e innovación, es conseguir la mayor viabilidad de la empresa con la financiación más adecuada para alcanzar las metas y conseguir los objetivos que la empresa se ha propuesto al principio del ejercicio económico.

A continuación se va a analizar la evolución que ha habido en el gasto en investigación, desarrollo e innovación en España desde el año 2012 hasta el año 2022. Los datos que se van analizar son en millones de euros.

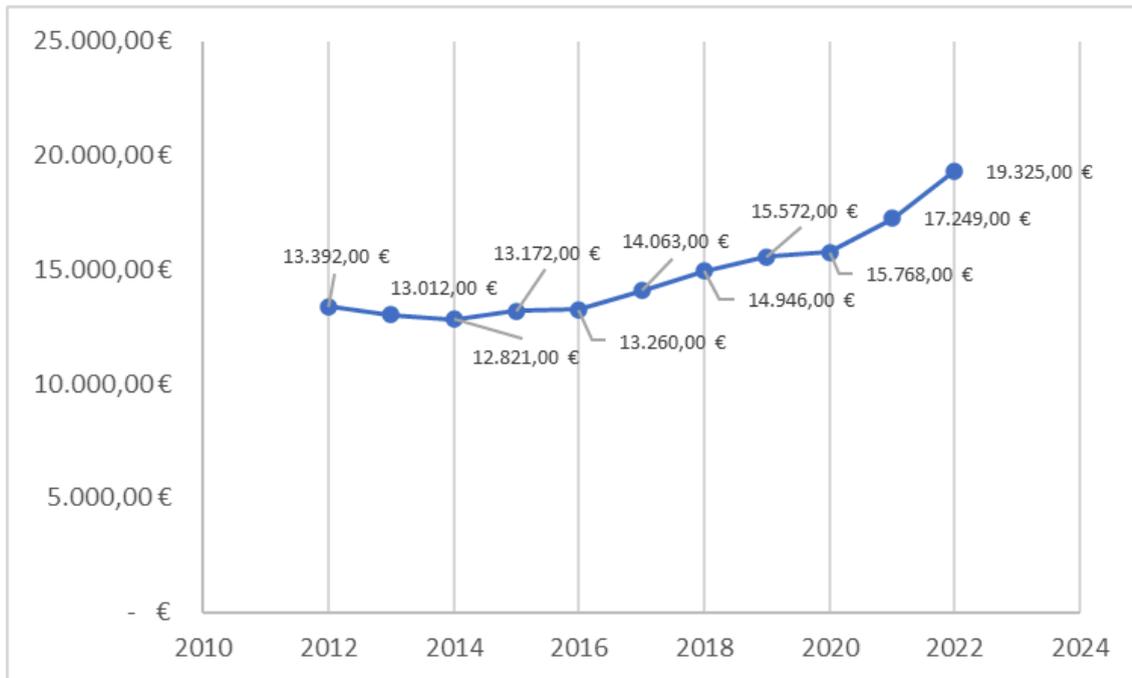


Figura 9: Evolución del gasto en I+D+i(Millones de euros). **Fuente:** INE.

La siguiente figura muestra cómo a partir del 2012 el gasto destinado sufre una pequeña disminución hasta el año 2014. Durante los años 2012-2018 el gobierno presente en España era el partido popular, encabezado por Mariano Rajoy. En ese momento, España estaba recuperándose de la crisis vivida en los años anteriores. Ese es uno de los motivos por el que se recortó el gasto económico, incluyendo el de investigación desarrollo e innovación para poder recuperarse de la crisis financiera.

El último año del que encontramos datos es el 2022 con el PSOE de nuevo en el gobierno, con Pedro Sanchez en la cabeza. La inversión realizada por éste en I+D+i es superior a la de los años anteriores realizando un crecimiento desde el año 2014. El gasto en 2022 ascendió a 19.325 millones de euros, lo que supuso un aumento del 12% con respecto al año anterior. (INE,2023)

El crecimiento en el gasto del I+D+i, supone una **oportunidad** para las empresas de España, ya que las inversiones realizadas por el gobierno supondrán una ayuda para desarrollar con mayor facilidad las oportunidades de negocio y desarrollo empresarial para aquellos que quieran empezar de cero o ya estén en establecidos en el sector. Las empresas que apuesten por una inversión elevada en este ámbito, conseguirán que el mercado crezca debido a la fuerte competencia que van a crear entre ellas. Dicha inversión les va a permitir posicionarse arriba en el mercado en referencia a sus competidores.

Cabe destacar que también el gasto en inversión desarrollo e investigación puede suponer una **amenaza** para aquellas empresas que no tienen fondos suficientes como para permitirse realizar una inversión tan elevada. Dichas empresas no tendrán un desarrollo y un crecimiento tan elevado como aquellas que sí han realizado la inversión. Esto puede suponer una posibilidad de quiebra causado por no tener el renacimiento esperado y tener una menor cuota de mercado.

- Nuevas tecnologías: En la actualidad las nuevas tecnologías han sido un factor importante para que la economía siga avanzando de una manera eficiente. Este avance tecnológico ha causado un impacto en el aprendizaje y la enseñanza.

El uso de aplicaciones digitales y plataformas virtuales, ha crecido de una manera elevada en los centros escolares en los últimos años. Hoy por hoy el uso del papel se ha reducido ya que las tareas, apuntes y libros se han digitalizado. Los profesores han tenido que realizar un cambio en su formación a la hora de desarrollar los planes académicos. Ha surgido una mejora en la interacción entre el alumno y el maestro ya que, por parte del educador, puede realizar un proceso de enseñanza más adaptado a las necesidades que requiere el mercado.

Según un estudio realizado por BinkLearning, indica que un 83% de los profesores que han sido sometidos a diferentes encuestas, utilizan herramientas digitales de forma habitual en las clases. Esto fomenta una comunicación de una manera más fluida y directa entre los docentes y los alumnos alcanzando un nivel de educación más individualizada. (Alfabetización digital).

Al integrar nuevas tecnologías, es posible elaborar experiencias digitales que permiten resolver casos prácticos en los que se ha visualizado un problema, de una manera en la que el estudiante actúe con una mayor interacción y eficiencia.

La “ed-tech” o mejor conocido como implementación de tecnología educativa, ofrece la posibilidad de almacenar de forma digitalizada toda la información en un mismo sitio (Nube). De este modo el maestro y el alumno podrán estar en contacto de forma instantánea. (Alfabetización digital).

El avance de las tecnología en el ámbito educativo puede ser una oportunidad ya que sirve de herramienta para lograr que la enseñanza se realice de una manera más sencilla y rápida, pero cabe destacar, que también puede ser una amenaza para aquellos negocios que se dediquen a la enseñanza por que se puede aprender de diferentes plataformas digitales sin tener un docente que te sirva como guía.

- Big Data: Se puede definir como conjunto de datos extremadamente grandes que son analizados para revelar tendencias, asociaciones y patrones. Suele ser utilizado para identificar el comportamiento y las interacciones humanas.

En lo que a la economía se refiere, el Big data se ha visto muy involucrado. Los datos juegan un papel crucial para la sociedad actual. En el mundo de los negocios, las empresas utilizan el Big Data para realizar de una manera más eficiente y mejorada de sus operaciones. Estos análisis de datos sirven a los negocios como información muy valiosa utilizada para tomar decisiones y predecir tendencias en el mercado.

El Big data, está transformando varios sectores dentro de la economía global, desde la atención médica hasta el comercio minorista, mayorista y bancario. Estos sectores se benefician gracias a los datos analizados ya que les sirve para conocer como es el comportamientos de sus clientes y como se puede mejorar su eficiencia operativa.

Se puede encontrar una gran multitud de ventajas, entre las cuales se pueden hallar: aportar a las empresas, la oportunidad de poder expandirse a otros mercados de una manera más sencilla con la ayuda de la publicidad y otros mensajes comerciales. Otra ventaja que se puede conseguir con el big data es identificar

cuales son los clientes potenciales de una empresa y poder agruparlos según convenga.

Cabe destacar que no todos son ventajas, ya que la tecnología Big data tiene un coste elevado que no pueden permitirse todas aquellas empresas que no dispongan de un capital o poder de financiación elevado. Al no poder contratar estas tecnologías se ven amenazadas contra la competencia que sí que puede permitírselo. (Conectando ideas, 2023)

2.1.3 Análisis Microentorno.

Una vez analizado el macroentorno de la empresa, utilizado para identificar los factores externos que afectan a la academia, se ha determinado cuales son las principales amenazas y oportunidades que pueden ayudar al negocio a crecer con éxito.

El estudio del microentorno analiza diversos factores que tienen un cierto impacto en la empresa, más concretamente en sus operaciones diarias y resultados al final del ejercicio económico. Este estudio es imprescindible, ya que, a diferencia del análisis del macroentorno, la empresa tiene un poder de decisión para actuar sobre los diferentes factores.

Para realizar un análisis del microentorno de una manera óptima, se va a utilizar una herramienta denominada “Las 5 fuerzas de Porter”. Con dicho instrumento la sociedad puede analizar el poder que tienen los proveedores, el poder de los clientes, los productos sustitutivos y los competidores del sector.

Una vez realizado el estudio, la empresa al igual que en el macroentorno, identificará amenazas y oportunidades frente a la competencia y el mercado en el que participe.

Poder de negociación de los proveedores:

Este poder viene dado por aquellas sociedades que suministran materias primas o servicios a otras, tienen capacidad para ejercer presión sobre sus clientes. La presión se ejerce aumentando precios, reduciendo la calidad o disminuyendo la disponibilidad de sus productos. Si los proveedores tienen un gran poder sobre sus clientes, conseguirán crear un mercado más atractivo.

Es muy importante para las compañías mantener una buena cooperación con los proveedores, ya que dependerá de ello que las posibles negociaciones sean más o menos beneficiosas.

En el caso de Word Academy, al ser una academia de estudios, posee una buena ventaja frente a los proveedores. Los materiales necesarios que requiere para poder realizar su servicio, ya sea, libros, folios, herramientas para escribir, pizarras y más material escolar, se puede obtener de una gran cantidad de empresas que se dedican a abastecer estos productos. Por lo que no hará falta un gran poder de negociación con ellos ya que se puede obtener los productos de diferentes compañías.

Al ser una academia de nueva creación, el no tener una gran dependencia a un proveedor fijo, causa una **oportunidad** para el negocio, ya que se puede tomar la decisión que más se adecue a las necesidades de la academia.

Poder de negociación de los clientes:

Este apartado es completamente opuesto al de poder de negociación de los proveedores. Los Consumidores/clientes, tienen unas necesidades y condiciones sobre el producto que quieren adquirir. Las variables que pueden influir en la compra del producto o servicio son mayoritariamente el precio, la calidad y los plazos de entrega. Los consumidores tienen plena capacidad de consumir otros productos que vengan de la competencia siempre y cuando se adapten más a lo que buscan.

En este caso, el poder de negociación de los clientes es alto. Si estos no están contentos con el servicio prestado en la academia, pueden buscar más opciones en un ámbito más apropiado, como pueden ser otras academias o centros escolares o cursos online. En el caso de Onil, es un pueblo pequeño rodeado de diferentes municipios como Ibi y Castalla a los que se puede acceder sin desplazarse mucho. Esto puede llegar a ser una **amenaza** ya que para la academia, que un cliente tenga tanto poder de negociación puede derivar a que termine buscando otro lugar que se adapte mejor a sus necesidades.

Por otra parte, también se puede encontrar **oportunidad**. En el caso de Word academy, se encuentra en una buena localización, ya que se va a situar en una calle central del municipio. Cabe destacar que hay diferentes academias cerca, pero estas están especializadas en otros ámbitos como clases en las que se imparten materias de matemáticas, física, economía... Es por ello, que al ser los únicos que ofrecen clases de idiomas en esta localización, hacen que el poder de negociación de los clientes respecto a Word academy vaya a ser algo inferior.

Nuevos productos sustitutivos:

El negocio tiene que estar al tanto de aquellos productos que aparecen nuevos en el mismo sector en el que compiten, ya que pueden suponer una amenaza que conlleva la pérdida de beneficios. Es crucial identificar este tipo de productos sustitutivos para que la empresa pueda buscar soluciones, como innovar en nuevos productos o mejorar los ya existentes.

Un producto sustitutivo podría ser la nueva aplicación de moda llamada Duolingo. Esta aplicación es una plataforma web que se utiliza para aprender diversos idiomas con la realización de juegos. Un factor importante es que es gratuita por lo que todos los usuarios con disponibilidad online pueden descargarla para aprender idiomas. En la actualidad, Duolingo tiene más de 500 millones de descargas. Además de esta aplicación, también se pueden encontrar muchas otras que realicen funciones parecidas, como pueden ser italki, Memrise o Babbel. La aparición de estas nuevas aplicaciones suponen una **amenaza** para la academia ya que estas plataformas web están proporcionando una educación gratuita a todos aquellos usuarios que las descarguen.

Otro producto sustitutivo que se puede encontrar para el aprendizaje de idiomas es el Au pair. Esta práctica, consiste en un programa de intercambio cultural. Una persona se dispone a pasar un tiempo en el extranjero realizando tareas de la casa y cuidado de niños. De esta forma aprenden el idioma y la cultura del país en el que realizan estas funciones. De normal estas personas, además de aprender, tienen la residencia y las dietas pagadas e incluso en algunos casos reciben una remuneración por sus servicios prestados. Esto supone una **amenaza** para el negocio ya que hay muchas personas dispuestas a viajar y conocer nuevas culturas, por lo que no requerirán los servicios prestados por la academia.

Competidores potenciales:

Estos son aquellos negocios que realizan la misma actividad comercial que la academia analizada en este proyecto. Estos competidores quieren abarcar la mayor parte del mercado posible por lo que disponen de una gran cantidad de recursos. Hay que tener en cuenta las barreras de entrada que tiene el sector de la educación y el aprendizaje. Estas barreras se pueden definir como los factores que existen para adentrarse en un mercado si eres una nueva empresa. Si las barreras son altas, la nueva empresa tendrá una dificultad mayor para entrar en el mercado y viceversa.

Las barreras de entrada en el mercado de la educación y el aprendizaje son bajas, ya que cualquier persona física puede tener la capacidad de crear una sociedad de este ámbito. Las personas con conocimiento, formación y capacidad para la enseñanza podrán entrar en el mercado ya que los costes que esto conlleva no son muy elevados. No es necesario montar una institución ya que desde un propio domicilio cualquiera puede dar clases.

La facilidad que conlleva introducirse en el mercado se puede considerar una **oportunidad** ya que no hace falta un gran desembolso inicial y se puede desarrollar la actividad de una manera sencilla. Cabe destacar que esta facilidad también se puede convertir en **amenaza** ya que hay más competidores que se pueden adentrar en el mercado con la misma facilidad que Word Academy.

Para que el negocio pueda acaparar gran parte del sector y pueda hacer frente a la amenaza de sus competidores potenciales, deberá desarrollar su actividad de una manera que lo haga destacar frente al resto. Para ello deberá innovar el proceso de enseñanza y actividades. Otro factor que tiene que tener en cuenta la academia para mantenerse en una buena posición en el mercado es estar alerta de los posibles cambios que se puedan ocasionar en el sector.

Competencia en el mercado

Es muy importante tener en cuenta este factor, ya que las empresas deben estar alerta constantemente sobre lo que hacen sus competidores. Estos deberán mejorar constantemente sus servicios para poder diferenciarse del resto y atraer a posibles nuevos clientes. Otro factor a tener en cuenta son los precios que se establecen. Ya que si un competidor aplica una serie de precios más bajos, tendrá una posibilidad mayor de atraer nuevos consumidores. La calidad es muy importante también, ya que si se establece un

servicio de enseñanza de calidad mejor que el de los competidores, los clientes se quedarán más satisfechos al obtener buenos resultados.

Tener competencia impulsa a que haya un elevado crecimiento económico, debido a que las empresas deben ser más productivas y eficientes para lograr la diferenciación. Hay que tener en cuenta que los consumidores juegan un papel muy importante también ya que tienen gran poder de decisión. Podrán elegir qué academia es la más adecuada para satisfacer sus necesidades.

Si en el apartado anterior se ha hablado de las barreras de entrada, en este se van a comentar las barreras de salida. En esta situación, este tipo de barreras también son muy bajas ya que es muy fácil dejar el sector si surge alguna complicación. Esto se trata de una **oportunidad** ya que si la academia no funcionará como se había planeado en el momento de su formalización, se podría extinguir la identidad sin ocasionar muchos problemas

En el municipio de Onil existen varias academias, pero solo hay una que se dedique a la enseñanza de idiomas por lo que se puede abarcar un gran terreno dentro del municipio. Si la actividad se realiza y promociona de una buena forma, será fácil conseguir clientes e incluso intentar atraer a los que ya van a la academia ya existente.

A continuación se va a analizar la **competencia directa** que tiene la academia:

El primer competidor directo para la Academia Word es “English Studio”, situada en la plaza del carmen, 6-Bajo. Esta academia de idiomas ofrece servicios de apoyo en inglés desde primaria hasta segundo de bachiller. También prepara a todos aquellos usuarios que quieran sacarse el título de inglés desde el A2 hasta el C2.

Se puede considerar competencia directa, ya que al ser la única academia de idiomas que se sitúa en Onil, abarca una gran cantidad de clientes, desde niños pequeños hasta personas de la tercera edad que quieren aprender inglés. Esto supone una amenaza para el negocio, ya que deberán plantearse las mejores estrategias posibles para poder adentrarse en el mercado y atraer nuevos clientes y los que ya tiene “English Studio”

El segundo competidor directo que se puede analizar, es el conocido colegio Bilingüe llamado Muntori. Esta escuela está situada en el municipio más cercano a Onil (Castalla). El centro educativo desarrolla planes individuales que se caracterizan por desarrollar competencias de acuerdo con la teoría de las inteligencias múltiples. Los grados de educación que presta esta escuela son desde la educación infantil, pasando a la educación primaria y por último la educación secundaria obligatoria. Ofrecen una educación plurilingüe, también han abierto una academia donde imparten cursos intensivos en inglés para niños y adultos niveles A2,B1,B2,C1,C2. (Muntori Bilingual school).

La academia de nueva creación tiene una ventaja sobre estos dos competidores directos. Esta ofrece la enseñanza de más idiomas aparte del inglés, que es el idioma enseñado por las otras dos instituciones. Esto es una oportunidad, ya que al enseñar varios idiomas, se va a poder abarcar más mercado con referencia a los competidores directos.

2.2 Análisis Interno.

A continuación se va a proceder a realizar el análisis interno de la academia word. En este apartado se van a reconocer, distinguir y apreciar los recursos, habilidades y competencias de la sociedad. El objetivo de este estudio es poder mejorar los resultados mediante la utilización de diversas herramientas. Gracias a este proceso se podrán reconocer que fortalezas son importantes para la empresa y poder hacer hincapié en ellas. Cabe destacar que también se van a reconocer algunas debilidades que afectan a la compañía, por lo que, este proceso también servirá para reconocerlas y poderlas hacer frente de la manera más exitosa posible.

Para poder llevar a cabo este análisis con éxito se va a identificar cuales son los recursos tangibles de la empresa, estos están divididos físicos y financieros. Por otra parte, se van a determinar los recursos intangibles, que están divididos en no humanos tecnológicos, no humanos organizativos y los recursos intangibles humanos.

Una vez realizado un listado con los recursos nombrados anteriormente, se va a buscar la manera de utilizarlos de la manera más efectiva y eficiente posible. Para ello se va a identificar las capacidades que tiene la empresa. Estas capacidades vienen referidas a las habilidades y competencias aplicadas en este caso para la prestación de servicios en el mercado.

Recursos tangibles:

- Físicos:
 - R1: Local en Onil (Alicante) -> 180m²
 - R2: Mobiliario Aula (Mesas, Ordenadores, pupitres, impresora, estanterías)
 - R3: Utensilios destinados a la enseñanza (Lápices, bolígrafos, pizarras, tizas, folios)
 - R4: Inventario
 - R5: Uniforme trabajadores
 - R6: Calefacción
 - R7: Aparato de wifi
 - R8: Mostrador
- Financieros:
 - R9: Inmovilizado intangible
 - R10: Inmovilizado material
 - R11: Deudas a c/p
 - R12: Deudas a l/p
 - R13: Fondos propios
 - R14: Tesorería
 - R15: Capital

Recursos Intangibles:

- No humanos tecnológicos:
 - R16: Programas informáticos
 - R17: Patente de marca de la compañía
 - R18: Red informática
 - R19: Servicio Wifi para clientes y profesorado
 - R20: Redes sociales de la academia (Facebook, Instagram)
 - R21: Página web de la empresa.
- No humanos organizativos:
 - R22: Empresa conocida en la Hoya de Castalla (Ibi, Onil, Tibi y Castalla)
 - R23: Buena reputación en el mercado
 - R24: Servicio de Calidad
 - R25: Relación con otras entidades del mismo ámbito
 - R26: Almacenaje de datos eficiente
- Humanos
 - R27: Buena relación con los empleados
 - R28: Lealtad de los los empleados
 - R29: Trabajadores con experiencia
 - R30: Motivación englobada a la enseñanza
 - R31: Habilidad a la hora de trabajar en equipo
 - R32: Diversidad de edades en el negocio

2.2.1 Capacidades de Word Academy.

Una vez identificado los recursos tangibles e intangibles, se va a proceder a identificar las capacidades que posee el negocio de nueva creación. Estas capacidades son un conjunto de habilidades utilizadas para la obtención de bienes y servicios mediante la transformación de recursos que engloban la compañía.

Tabla 7: Capacidades Word Academy. **Fuente:** Propia.

Áreas Funcionales	Capacidades
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad para tomar las decisiones correctas.(R26,R16,R17) - Capacidad para atraer nuevos consumidores.(R24,R25,R32) - Capacidad de mantener una buena reputación.(R22,R23)
Administración	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de inversión en marketing.(R18, R19, R20, R21) - Capacidad de innovación al realizar la actividad comercial.(R2, R3, R31) - Capacidad de mantener una atención al cliente adecuada.(R8)
Comercial	<ul style="list-style-type: none"> - Localización en lugar céntrico (R1) - Capacidad de contratar docentes cualificados y con experiencia.(R27,R28,R29) - Capacidad de ofrecer un servicio de calidad excelente.(R10, R30)
Financiero	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de mantener una buena gestión de los recursos financieros.(R13, R14, R15) - Recursos financieros escasos.(R11,R12)

Una vez elaborada la lista donde aparecen las capacidades que tiene la empresa para hacer frente a la actividad comercial y los posibles problemas que pueden surgir, se puede concluir que hay variedad de éstas en cada una de las áreas funcionales.

2.2.2 Perfil estratégico de Word Academy.

En el siguiente apartado se va a realizar el perfil estratégico de la academia de nueva creación. Para ello, va a ser comparada con “English estudio” ya que es el principal y único competidor legal que tiene en el municipio de Onil.

Tabla 8: Perfil estratégico. Fuente: Propia.

Área Funcional	Capacidad	IE	MN 1-2	N 3-4	I 5-6	P 7-8	MP 9-10	FR
DIRECCIÓN	Capacidad para tomar las decisiones correctas.	8				WA	ES	7
	Capacidad para atraer nuevos consumidores.	7				WA ES		7,5
	Capacidad de mantener una buena reputación.	8				WA ES		7,5
ADMINISTRACIÓN	Capacidad de inversión en marketing.	7			ES		WA	10
	Capacidad de innovación al realizar la actividad comercial.	7			ES	WA		8
	Capacidad de mantener una atención al cliente adecuada.	6			WA ES			5,5
COMERCIAL	Localización en lugar céntrico	7			WA	ES		5
	Capacidad de contratar docentes cualificados y con experiencia.	8					WA ES	9,5
	Capacidad de ofrecer un servicio de calidad excelente.	10					WA ES	9,5
FINANCIERO	Capacidad de mantener una buena gestión de los recursos financieros.	9			WA ES			5,5
	Recursos financieros escasos.	8		WA	ES			3

Una vez realizada la comparación, se puede observar como los dos negocios son bastante equitativos. English Studio parte con alguna ventaja más. Esto se debe a que lleva ya varios años instalada en el sector comercial por lo que se puede decir que tiene más experiencia. Para Word Academy, este factor no debería ocasionar un problema grave ya que haciendo las cosas bien, puede llegar a la misma posición e incluso adelantar a su competidor principal.

2.3 Matriz DAFO.

Una vez realizado una comparación con el principal competidor de la academia, se va a proceder a realizar la matriz DAFO. Esta matriz va a ayudar a la compañía a identificar y organizar cuales son sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Esta tabla resumen se puede realizar gracias al análisis externo e interno que se ha hecho previamente. De este modo ayudará a la empresa a alcanzar un éxito a corto y largo plazo.

Tabla 9: DAFO. Fuente: Propia.

DEBILIDADES:	AMENAZAS:
<ul style="list-style-type: none"> ● (D1): Pocos contactos. ● (D2): Falta de experiencia laboral. ● (D3): Academia de nueva creación. ● (D4): Escasos recursos financieros. ● (D5): Riesgo de fracaso. ● (D6): Competencia con academias tradicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> ● (A1): Gran cantidad de Festividades. ● (A2): Desempleo. ● (A3): Subidas Salariales. ● (A4): Pocos fondos por parte de la empresa para invertir en I+D+I. ● (A5): Alto poder de negociación del cliente. ● (A6): Educación gratuita por aplicaciones. ● (A7): Au Pair. ● (A8): Aparición de nuevos competidores con facilidad.
FORTALEZAS:	OPORTUNIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> ● (F1): Personal cualificado. ● (F2): Buena calidad de servicio. ● (F3): Variedad de servicios. ● (F4): Atención al cliente. ● (F5): Nuevas tecnologías. ● (F6): Plan de estudio innovador. ● (F7): Instalación equipada. 	<ul style="list-style-type: none"> ● (O1): Nuevo partido político en la localidad. ● (O2): Buena formación profesional y ganas de entrar en el mundo laboral. ● (O3): Motivación del trabajador. ● (O4): Evolución poblacional. ● (O5): Residentes extranjeros en la localidad.

	<ul style="list-style-type: none">• (O6): Mayor gasto en I+D+I por parte del gobierno.• (O7): Variedad de proveedores.• (O8): Buena localización.• (O9): Facilidad para adentrarse en el mercado (Barreras de entradas bajas)• (O10): Posibilidad de extinguir la sociedad con facilidad si no funciona.
--	--

En general, el análisis DAFO, muestra que la academia tiene un buen potencial para lograr alcanzar el éxito. Para ello, debe tener en cuenta cuales son sus debilidades y amenazas, para así desarrollar una serie de estrategias para poderlas superar y aprovechar las oportunidades que el mercado ofrece. La academia debe enfocarse en las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechar las oportunidades y por último controlar las amenazas.

3. Formulación de estrategias.

Todas aquellas empresas que están empezando a realizar su actividad comercial, necesitan hacerse hueco en el mercado y lograr posicionarse mejor que los propios competidores que ya existen en ese sector. Para ello la empresa debe formular una serie de estrategias con el objetivo de guiarla en su largo camino hasta el éxito, desde su inicio de la actividad, hasta el primer lugar en el mercado.

La empresas necesitará formular estrategias tanto competitivas como de corporación para poder obtener diferenciación ante el resto y así obtener liderazgo en el sector. Para la creación de esta serie de estrategias, todas las empresas pueden elaborar un reloj estratégico para las estrategias competitivas o utilizar la matriz de ansoff para las estrategias corporativas. En el caso de Word academy, se va a utilizar la Matriz DAFO que se ha creado anteriormente.

Para ello, se va a proceder a realizar una serie de combinaciones entre el análisis externo y análisis interno de la compañía. Se combinan las debilidades con las amenazas creando así las estrategias de supervivencia (DA). Las debilidades con las oportunidades creando así las estrategias de reorientación(DO). Las fortalezas con las amenazas elaborando de este modo las estrategias defensivas (FA), y por último las fortalezas con las oportunidades creando así las estrategias ofensivas (FO). (Educcando).

Tabla 10: Formulación estratégica - Matriz DAFO.

MATRIZ DAFO		ANÁLISIS EXTERNO	
		Amenazas	Oportunidades
ANÁLISIS INTERNO	Debilidades	Estrategia de Supervivencia (DA)	Estrategia de reorientación (DO)
	Fortalezas	Estrategia defensiva (FA)	Estrategia ofensiva (FO)

Estrategia de supervivencia (DA): Esta viene dada de combinar las debilidades y amenazas que tiene la compañía. Tiene como objetivo la disminución de debilidades internas y amenazas externas.

Estrategia de reorientación (DO): Se consigue combinando las debilidades y oportunidades de la empresa. Tiene como objetivo superar las debilidades internas sacando tajada a las oportunidades externas.

Estrategia Defensiva (FA): Se obtiene al combinar las fortalezas y amenazas de la empresa. Tiene como objetivo aprovechar las fortalezas que tiene la compañía con el fin de disminuir o evitar las amenazas externas del entorno.

Estrategia ofensiva (FO): Viene dada de fusionar las fortalezas y oportunidades de la compañía. Tiene como objetivo usar las fortalezas internas para de este modo sacar tajada de las ventajas ocasionadas por las oportunidades externas. (Telma León)

A continuación, se van a mostrar las estrategias combinadas extraídas de la matriz DAFO.

Tabla 11: Combinación de estrategias. **Fuente:** Propia.

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (D3-A8),(D2-A2),(D5-A6)	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (D1-O7),(D3-O3),(D6-O9)
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (F5-A6),(F4-A5),(F7-A4)	ESTRATEGIAS OFENSIVAS (F1-O2),(F2-O3),(F7-O8)

Una vez se ha realizado la tabla con las combinaciones de las estrategias más adecuadas para la compañía extraídas de la matriz DAFO, se va a elaborar un plan de acción óptimo para cada una de ellas.

COMBINACIÓN DEBILIDADES Y AMENAZAS:

(D3-A8): Plan para posicionarse frente a los nuevos competidores que surjan en el sector.

(D2-A2): Plan para emplear profesionales cualificados que se adapten bien a las necesidades de la compañía.

(D5-A6): Plan para hacer frente a las amenazas ocasionadas por las aplicaciones gratuitas de enseñanza.

COMBINACIÓN DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES:

(D1-O7): Análisis de calidad-precio de los productos proporcionados por los proveedores que se ajusten más a las necesidades de la academia.

(D3-O3): Plan de motivación para los trabajadores que se vea reflejado en resultados positivos.

(D6-O9): Plan de acción que haga posicionarse a la compañía por delante de sus competidores directos.

COMBINACIÓN FORTALEZAS Y AMENAZAS:

(F5-A6): Plan de innovación en tecnologías que hagan más amenas la enseñanza.

(F4-A5): Plan para prestar un servicio de calidad adaptándose a las necesidades del cliente de la mejor forma posible.

(F7-A4): Plan de inversión en I+D+I para tener la academia actualizada y poder competir a nivel logístico con el resto.

COMBINACIÓN FORTALEZAS Y DEBILIDADES:

(F1-O2): Plan para atraer personal con experiencia y con ganas de competir en el mundo laboral.

(F2-O3): Plan de acción que ofrezca un servicio de calidad que venga derivado de la motivación que tienen los empleados por impartir la enseñanza.

(F7-O8): Plan de localización y equipación de la academia de un modo que consiga atraer a los mayores consumidores posibles.

3.1 Evaluación de las estrategias obtenidas y elección de las más adecuada/s, en base a los criterios de ajuste, aceptabilidad y factibilidad.

La evaluación estratégica es un proceso de gran importancia para todas aquellas sociedades que buscan alcanzar sus objetivos de la manera más óptima posible. La evaluación permite identificar las debilidades y fortalezas de cada estrategia, proporciona información crucial para tomar decisiones. Para realizar este paso correctamente, se ha analizado el modelo de Johnson, Scholes y Whittington, el cual propone tres criterios clave para valorar estrategias: ajuste estratégico, aceptabilidad y factibilidad.

El ajuste estratégico se encarga de comparar diferentes opciones estratégicas con el fin de implantar un orden de preferencia. En este proceso, se usan varios métodos de valoración, entre ellos se puede encontrar la puntuación, clasificación, escenarios y árboles de decisión. Estos métodos van a permitir que la compañía pueda comparar las estrategias en función de valores como la misión, visión objetivos y factores clave.

La aceptabilidad, es la encargada de medir si las consecuencias de elegir una estrategia en específico es aceptable o no para la empresa y si realmente servirán para mejorar la situación en la que se encuentre en dicho periodo. Este criterio evalúa aspectos clave como la rentabilidad y el riesgo que da parte a cada estrategia. Es de gran importancia considerar la capacidad financiera a la que puede hacer frente la empresa, la tolerancia al riesgo que les supone y el impacto social que les conlleva.

La factibilidad, como su propio nombre indica, se encarga de analizar si es factible o viable la estrategia que se ha seleccionado. Se tienen en cuenta aspectos como las capacidades y la disponibilidad de recursos que tiene la empresa, y la posibilidad de llevar a cabo cambios previstos lo más real posible. Cualquier estrategia puede no ser la adecuada aun estando bien diseñada siempre y cuando no se cuente con los recursos necesarios capacidades y tiempo para su puesta en marcha.

3.2 Ajuste de las Estrategias.

FACTORES	PONDERACIÓN	PONDERACIÓN (%)	PUNTUACIÓN ABSOLUTA											
			E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	E12
F1	7,4	3,38	7	9	6	6	9	7	7	8	6	9	9	6
F2	7,6	3,45	8	8	8	7	8	8	7	7	6	9	9	6
F3	7,0	3,19	7	6	6	6	8	8	8	8	7	7	7	6
F4	8,3	3,80	9	9	9	9	8	8	7	7	9	8	10	7
F5	6,8	3,30	7	7	7	6	6	7	8	7	8	6	6	6
F6	7,3	3,30	8	7	7	7	6	7	9	6	9	7	8	6
F7	6,9	3,15	7	6	7	7	6	7	7	7	7	6	7	9
D1	6,3	2,85	7	7	6	8	6	7	6	6	6	6	5	5
D2	6,7	3,04	7	7	6	8	7	7	6	8	6	6	6	6
D3	7,3	3,30	6	9	7	6	7	8	8	9	7	7	7	6
D4	6,4	2,92	7	7	6	7	6	6	6	6	8	6	6	6
D5	6,7	3,04	7	7	7	6	7	7	7	6	7	7	6	6
D6	6,9	3,15	7	7	6	6	7	8	8	7	7	7	7	6
A1	5,7	2,58	6	5	5	5	6	6	5	7	6	5	7	5
A2	6,3	2,85	6	7	7	6	6	6	6	6	6	8	6	5
A3	6,2	2,81	6	8	5	5	7	6	6	6	6	7	6	6
A4	6,6	3,00	7	6	7	6	7	6	8	7	8	6	7	4
A5	6,2	2,81	5	5	7	5	5	6	6	8	6	8	8	5
A6	6,8	3,08	7	7	8	6	7	8	7	7	7	6	7	4
A7	5,3	2,39	5	5	5	5	5	5	6	5	5	6	6	5
A8	7,0	3,19	8	7	6	6	6	8	8	8	7	7	7	6
O1	5,1	2,32	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
O2	7,3	3,34	7	8	7	6	8	7	7	9	7	9	8	5
O3	7,1	3,23	6	7	6	6	9	7	7	9	7	8	8	5
O4	7,3	3,30	8	8	8	8	8	7	7	9	6	6	6	6
O5	5,8	2,66	6	6	5	5	5	6	6	6	5	7	5	8
O6	6,7	3,04	7	7	7	5	5	7	8	7	8	6	7	6
O7	6,1	2,77	6	5	5	8	6	7	6	7	8	5	5	5
O8	5,8	2,66	7	5	7	6	5	6	5	5	5	5	5	9
O9	6,3	2,85	7	7	5	6	5	7	6	7	7	6	7	5
O10	4,8	2,20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
Misión	8,0	3,64												
Visión	8,0	3,64												
TOTAL	219,5	100,23	208	209	198	193	202	210	208	215	207	206	208	178

FACTORES	PONDERACIÓN	PONDERACIÓN (%)	PUNTUACIÓN RELATIVA									
			E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10
F1	7,4	3,38	23,65	30,41	20,27	20,27	30,41	23,65	23,65	27,03	20,27	20,27
F2	7,6	3,45	27,64	27,64	27,64	24,18	27,64	27,64	24,18	24,18	20,73	20,73
F3	7,0	3,19	22,32	19,13	19,13	19,13	25,51	25,51	25,51	25,51	22,32	19,13
F4	8,3	3,80	34,17	34,17	34,17	34,17	30,37	30,37	26,58	26,58	34,17	26,58
F5	6,8	3,30	23,12	23,12	23,12	19,82	19,82	23,12	26,42	23,12	26,42	19,82
F6	7,3	3,30	26,42	23,12	23,12	23,12	19,82	23,12	29,73	19,82	29,73	19,82
F7	6,9	3,15	22,06	18,91	22,06	22,06	18,91	22,06	22,06	22,06	22,06	28,36
D1	6,3	2,85	19,93	19,93	17,08	22,78	17,08	19,93	17,08	17,08	17,08	14,24
D2	6,7	3,04	21,26	21,26	18,22	24,30	21,26	21,26	18,22	24,30	18,22	18,22
D3	7,3	3,30	18,22	27,33	21,26	18,22	21,26	24,30	24,30	27,33	21,26	18,22
D4	6,4	2,92	21,26	21,26	18,22	21,26	18,22	18,22	18,22	24,30	21,26	18,22
D5	6,7	3,04	21,26	21,26	21,26	18,22	21,26	21,26	21,26	18,22	21,26	18,22
D6	6,9	3,15	22,06	22,06	18,91	18,91	22,06	25,21	25,21	22,06	22,06	18,91
A1	5,7	2,58	15,49	12,91	12,91	12,91	15,49	15,49	12,91	18,07	15,49	12,91
A2	6,3	2,85	17,08	19,93	19,93	17,08	17,08	17,08	17,08	17,08	17,08	14,24
A3	6,2	2,81	17,08	22,78	14,24	14,24	19,93	17,08	17,08	17,08	17,08	17,08
A4	6,6	3,00	19,93	17,08	19,93	17,08	19,93	17,08	22,78	19,93	22,78	11,39
A5	6,2	2,81	14,24	14,24	19,93	14,24	14,24	17,08	17,08	22,78	17,08	14,24
A6	6,8	3,08	19,93	19,93	22,78	17,08	19,93	22,78	19,93	19,93	19,93	11,39
A7	5,3	2,39	14,24	14,24	14,24	14,24	14,24	14,24	17,08	14,24	14,24	14,24
A8	7,0	3,19	22,78	19,93	17,08	17,08	17,08	22,78	22,78	22,78	19,93	17,08
O1	5,1	2,32	14,24	14,24	14,24	14,24	17,08	14,24	14,24	14,24	14,24	14,24
O2	7,3	3,34	19,93	22,78	19,93	17,08	22,78	19,93	19,93	25,63	19,93	14,24
O3	7,1	3,23	17,08	19,93	17,08	17,08	25,63	19,93	19,93	25,63	19,93	14,24
O4	7,3	3,30	22,78	22,78	22,78	22,78	22,78	19,93	19,93	25,63	17,08	17,08
O5	5,8	2,66	17,08	17,08	14,24	14,24	14,24	17,08	17,08	17,08	14,24	22,78
O6	6,7	3,04	19,93	19,93	19,93	14,24	14,24	19,93	22,78	19,93	22,78	17,08
O7	6,1	2,77	17,08	14,24	14,24	22,78	17,08	19,93	17,08	19,93	22,78	14,24
O8	5,8	2,66	19,93	14,24	19,93	17,08	14,24	17,08	14,24	14,24	14,24	25,63
O9	6,3	2,85	19,93	19,93	14,24	17,08	14,24	19,93	17,08	19,93	19,93	14,24
O10	4,8	2,20	11,01	11,01	11,01	11,01	11,01	11,01	11,01	11,01	11,01	6,61
Misión	8,0	3,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Visión	8,0	3,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	219,5	100,23	623,16	626,80	593,13	578,02	604,86	628,28	622,48	640,66	619,67	533,68

En las tablas anteriores, se han puntuado cada uno de los factores extraídos del DAFO en relación con cada una de las estrategias propuestas anteriormente. Una vez analizado, se ha escogido aquellas estrategias con mayor puntuación obtenida respecto a las demás. Se puede concluir que las siguientes estrategias han superado la fase del ajuste estratégico:

Estrategia 8.

La siguiente estrategia trata de realizar un plan para prestar un servicio de calidad adaptándose a las necesidades del cliente de la mejor forma posible. Para ello la academia de nueva creación deberá comprender cuales son las necesidades y preferencias de los consumidores. Un buen método para conocer estos factores es la elaboración de entrevistas y encuestas con un previo análisis de las respuestas.

Para ofrecer un servicio de calidad, el negocio debe de ser flexible a la hora de establecer los horarios en los que se impartan las clases. De este modo se va a poder abarcar un gran rango dentro de la jornada laboral.

Tener una comunicación clara es muy importante a la hora de ofrecer un servicio de calidad, ya que esta logra conseguir un feedback positivo que genere confianza con el cliente. Esto se va a conseguir animando al estudiante en su proceso de preparación mostrándole los progresos positivos que se consigan a lo largo del recorrido.

Es muy importante tener un sistema de quejas y sugerencias, de este modo los clientes podrán informar de cualquier inconveniente que tengan sobre el servicio que presten los empleados cualificados.

Estrategia 6.

Esta trata de implantar un plan de acción que haga posicionarse a la compañía por delante de sus competidores directos.

Esto se puede conseguir realizando actividades externas como pueden ser viajes al extranjero donde se hablen los mismos idiomas que se enseñan en la academia. Otra opción es la de realizar acampadas de convivencia donde solo se pueda hablar el idioma que se está aprendiendo. Es una buena forma de aprender de un modo diferente al habitual.

Un buen posicionamiento web es muy importante también, ya que al obtener buenas reseñas de los estudiantes, esto hará posicionar a la compañía en un lugar alto de búsqueda en internet, para todas aquellas personas que quieran aprender idiomas que vivan en el municipio o alrededor. Se podrá atraer nuevos consumidores con ganas de aprender.

Por último hay que establecer unos precios competitivos para atraer a un público objetivo, esto se va a conseguir ofreciendo promociones por ser nuevos alumnos o ofreciendo descuentos por ambigüedad.

Estrategia 2.

La siguiente estrategia es de gran importancia ya que consiste en realizar un plan para emplear profesionales cualificados que se adapten bien a las necesidades de la compañía.

Para ello hay que seguir unos pasos cruciales: En primer lugar hay que definir cuales son las necesidades de la empresa que vengan expresadas en experiencias y habilidades. Se necesita realizar un análisis de las necesidades futuras que pueda tener la academia.

Una vez identificadas las necesidades anteriores, es importante identificar el talento potencial obtenido de fuentes como pueden ser universidades, redes de empleo y bolsas de trabajo.

El siguiente paso es realizar un proceso de selección adecuado que consiga evaluar las habilidades del individuo que quiera adentrarse en el mundo laboral. Este proceso se va a realizar mediante una entrevista de trabajo y un cuestionario de preguntas para medir si están cualificados o no para la obtención del puesto de trabajo.

Crear una oferta de trabajo llamativa es el siguiente paso. Esta debe ser clara, concisa y con la mayor información posible sobre la empresa y el puesto de trabajo que se va a obtener.

El último paso es la contratación. De todos los candidatos seleccionados se va a proceder a escoger al más adecuado para el puesto. Posteriormente se le ofrecerá la oferta de trabajo con la remuneración pertinente y el horario de trabajo que se va a realizar.

Estrategia 7.

La siguiente estrategia consiste en conseguir una innovación en tecnologías que hagan más amenas la enseñanza. Para ello la academia va a utilizar dos métodos:

- Aprendizaje en línea: El negocio va a disponer de varios ordenadores donde haya aplicaciones de aprendizaje para el usuario. Esto va a permitir que se realicen actividades interactivas.
- El segundo método va a ser la aplicación de juegos educativos en el aula. Una vez cada cierto tiempo se van a realizar juegos interactivos y grupales para los usuarios en los que se realicen diferentes actividades. Esto va a servir para que el aprendizaje sea más atractivo y divertido.

Esta innovación ayudará a la academia a mejorar la experiencia de aprendizaje de los estudiantes, aumentar su competitividad y conseguir hacer las clases más amenas.

Estrategia 10.

La última estrategia consiste en realizar un plan para atraer personal con experiencia y con ganas de competir en el mundo laboral.

Para ello se va a dar información positiva sobre la compañía. Esta información va a venir mostrada en una buena oferta de trabajo y facilidades como pueden ser un horario flexible, un buen ambiente de trabajo y unas buenas vacaciones. Tener un trabajador contento y motivado con el servicio que desempeña, va a venir reflejado en ingresos positivos para la compañía.

El único requisito que se va a exigir es que el trabajador tenga ganas de trabajar y un mínimo de experiencia laboral.

3.3 Estrategias y Grupos de interés

Tabla 12: Estrategias y grupos de interés. **Fuente:** Propia.

GRUPOS DE INTERÉS	E8	E6	E2	E7	E10
Clientes					
Proveedores					
Departamentno de administración					
Departamento de marketing					
Departamento de atención al cliente					
Departamento de recursos humanos					
Empleados					

En el siguiente apartado se han cogido las estrategias seleccionadas en el apartado anterior y se han relacionado con los siguientes grupos de interés: Clientes, proveedores, Departamento de administración, departamento de marketing, departamento de atención al cliente, departamento de recursos humanos y empleados.

Todas las estrategias se han elegido en cuanto a los criterios de ajuste y también en base de si se han alcanzado los criterios de aceptabilidad y factibilidad. Esto servirá como mejora para los grupos de interés

Las estrategias anteriores están posicionadas de mayor puntuación a menor. La número 8 ha obtenido una puntuación de 215, la estrategia 6 ha obtenido 210, la estrategia 2 un total de 209 y las estrategias 7 y 10 con un total de 208 puntos.

Las casillas con colores indican si las estrategias tienen relación con el grupo de interés de la misma fila. Si la casilla está en verde, indica que si que tiene relación y si la casilla está en rojo indicará que no la tiene.

4. Plan de Marketing

Es esencial para toda empresa de nueva creación contar con una planificación del camino que se va a seguir para alcanzar el éxito. En este camino es donde un plan de marketing estratégico tiene una gran repercusión, ya que, en esta parte del camino se definen los objetivos de marketing y se procede a plantear estrategias para alcanzar dichos objetivos.

No importa si el sector tiene un tamaño elevado o más bien pequeño. Todas las empresas deben implantar dentro de su plan de negocios un plan de marketing que esté sistematizado y bien detallado. Para conseguir los objetivos la compañía debe tener muy claro cuál es la definición de un plan de marketing, su estructura, su importancia y como se tiene que elaborar.

Según el economista Philip Kotler, se puede definir plan de marketing como “ Documento escrito en el que se indica cómo la empresa logrará sus objetivos de marketing y cuales son las acciones y esfuerzos que se llevarán a cabo para ello, facilitando a su vez el cumplimiento de toda la estrategia y los objetivos generales del negocio”(Philip Kotler).

La academia debe tener en cuenta la importancia que conlleva tener un buen plan de marketing. A parte de llevar hacia una dirección correcta el negocio, también es una herramienta que se va a utilizar para lograr los objetivos fijados anteriormente. Para conseguir un plan de marketing óptimo la empresa deberá:

- Obtener una buena presencia de marca y ampliar su visibilidad/alcance.
- Realizar un análisis exhaustivo que permita obtener un conocimiento elevado de los competidores y del mercado en el que se realiza la actividad comercial.
- Impulsar la demanda y captar nuevos clientes.
- Establecer una comunicación efectiva con el público objetivo.
- Realizar una inversión óptima en marketing y maximizar el ROI.
- Conseguir un compromiso positivo dentro de la empresa que se vea reflejado al fortalecer el trabajo en equipo.
- Prevenir los posibles errores que se ocasionen y encontrar una solución oportuna para cada caso.



Ilustración 3: Plan de marketing. **Fuente:** Google.

4.1 Objetivos del plan de marketing

Dentro de un plan de marketing estratégico, los objetivos son fundamentales ya que sin ellos no se podrá saber el camino que se debe seguir y por lo tanto el negocio tiene la posibilidad de cometer errores graves.

Para saber qué objetivos son los que se van a seguir, la empresa deberá hacer un repaso de todo lo analizado anteriormente. Primero deberá saber en qué posición se encuentra actualmente, para ello deberá comprender cuales son los factores que le afectan tanto de manera interna como de manera externa. El segundo paso será realizar un análisis concreto de la competencia, esto ya se ha tratado anteriormente en el apartado “Competencia en el mercado”. Esta parte servirá más adelante a la hora de establecer los precios. Por último la empresa debe estar conectada con todos los departamentos de una manera interna. Una buena compenetración conseguirá que se alcancen los objetivos generales propuestos. (Negoyempre,2020)

Los objetivos principales del plan de marketing de Academia Word van a ser los siguientes:

1. Obtener una buena presencia de marca y ampliar su visibilidad/alcance.

Al ser una academia de nueva creación, hay que apostar fuerte para dar una imagen de nueva marca y obtener una gran visibilidad dentro del mercado. Se van a utilizar varias herramientas como son el marketing digital y el marketing tradicional.

Dentro del marketing digital se va a crear una página web que sea atractiva, donde sea fácil navegar y contenga toda la información posible sin que resulte complicado de comprender para el usuario. El siguiente paso será la creación de perfiles en redes sociales como son twitter, facebook, instagram y tik tok. En dichas redes, aparecerá toda la información de la academia, incluyendo así cuotas mensuales, promociones y descuentos. También se lanzarán campañas de publicidad en línea que permitan generar interés en los usuarios que estén dispuestos a aprender.

La utilización del marketing digital es muy beneficioso para la compañía ya que se puede atraer a una gran cantidad de nuevos usuarios sin realizar una inversión elevada.

Dentro del marketing tradicional, la academia va a publicitarse de diversos modos. Primero va a realizar impresos donde anuncie los cursos que realiza mediante periódicos locales y carteles. Otro medio de publicidad durante los primeros meses será mediante la radio local del municipio llamada "La fresca FM", este método va a servir para poder llegar a los municipios de los alrededores como son Ibi Castalla o Tibi.

Por último se van a elaborar una serie de flyers que serán repartidos por los propios empleados en las puertas de los colegios, institutos, universidades y bibliotecas.

El coste de este tipo de publicidad va a ser más elevado que el del marketing digital, ya que el coste de los medios de comunicación como es la radio y los flyers suelen ser altos. No obstante es una inversión necesaria que solo durará algunos meses.

2. Estrategia de fidelización con los clientes.

Es esencial en todas las empresas tener unos clientes fijos. Para obtener estos clientes se tiene que prestar un servicio de calidad que consiga satisfacer las necesidades de los mismos y superar los servicios prestados por la competencia. Un cliente feliz se transformará en ingresos positivos para la compañía.

La academia ofrecerá descuentos y promociones para aquellos clientes de nueva iniciación. Un ejemplo sería proporcionarles un vale donde por cada diez clases que se impartan se les de una de regalo. Otro ejemplo sería proporcionarles un descuento del 25% de la matrícula si pagan el primer mes por adelantado. También es importante ofrecer descuentos para aquellos clientes que superen el año en la academia. De este modo se conseguirá que regresen el año siguiente.

Ofrecer servicios adicionales como excursiones o tutorías privadas, son también un buen método para mantener al cliente satisfecho y que quiera seguir requiriendo de los servicios prestados.

Por último, se va a proporcionar un buzón de sugerencias donde todos los alumnos podrán comunicar si tienen alguna queja o alguna crítica constructiva que ayude a la academia a mejorar su actividad.

3. Colaboraciones externas con otros centros.

Las colaboraciones con otras instituciones no suponen un gasto apenas y pueden servir de gran ayuda para atraer nuevos usuarios. Academia Word tiene como plan ponerse en contacto con los dos colegios y el único instituto del municipio mediante una exposición. En dicha exposición se va a explicar cuál es la función que se desempeña en la academia y se va a incentivar a todas aquellas personas que requieran un refuerzo en alguna de las lenguas impartidas en el centro.

Tener contacto con los tutores de los alumnos es de gran importancia, ya que se podrá saber en todo momento como es el funcionamiento del estudiante dentro del centro. De este modo se podrá saber en gran porcentaje que parte del aprendizaje necesitan tratar.

Si se tiene una buena relación con estas instituciones, se conseguirá que hagan recomendaciones a los padres de los alumnos que quieran apuntar a sus hijos a un refuerzo.

Tener contacto con otras academias que no impartan el aprendizaje de lenguas, puede ser beneficioso para las 2 partes, ya que se pueden recomendar entre ellas a los propios alumnos de la academia.

4. Aumentar la calidad del servicio de una manera progresiva

Como es normal en todas las empresas de nueva creación, el funcionamiento no va a ser perfecto en su inicio. Word Academy se ha planteado como objetivo ir mejorando progresivamente su servicio de calidad. Para conseguir este objetivo, debe estar al corriente de las nuevas actualizaciones e innovaciones que surjan en el sector de la enseñanza de idiomas.

Hoy en día, la civilización se encuentra en un mundo innovador con referencia a la tecnología. Por eso, para mejorar su servicio de calidad, va a realizar un análisis específico de qué nuevas tecnologías pueden ayudar para conseguirlo.

Algunos ejemplos pueden ser las pantallas en forma de pizarra que permitan la búsqueda en internet. Si no se dispone de tanto presupuesto, se puede optar por proyectores que hagan la misma función pero sin la posibilidad de que la pantalla sea táctil.

Otro ejemplo sería proporcionar tablets a los alumnos dentro del establecimiento para que puedan realizar actividades online como pueden ser triviales, Kahoots o otros juegos de aprendizaje.

Hay que tener en cuenta que este objetivo no se va a conseguir a corto plazo, pero con un buen trabajo en equipo y prestando unos servicios excelentes, se va a poder conseguir a largo plazo gracias a las ganancias obtenidas.

4.2 Estrategias de segmentación y posicionamiento.

Todos los planes de marketing realizados por compañías necesitan una serie de estrategias necesarias para la ayuda de toma de decisiones. Estas estrategias, se encargan de controlar y direccionar los recursos necesarios por toda la compañía de una forma interna y externa para así poder lograr los objetivos propuestos.

La puesta en funcionamiento de estas estrategias ayudarán a la academia a obtener una ventaja competitiva y un buen posicionamiento frente a los competidores.

4.2.1 Estrategia de segmentación.

Este tipo de estrategia consiste en realizar una división de los propios clientes de la compañía en grupos que posean necesidades semejantes como pueden ser gustos y preferencias. Al poseer este tipo de necesidades se origina un grupo homogéneo. Cabe destacar que estos grupos también tienen una parte heterogénea, ya que los segmentos deben ser diferentes entre sí.

Para lograr este tipo de información, Word Academy, necesita obtener una gran cantidad de información relacionada con sus clientes y luego decidir qué segmentos tratar para obtener el resultado más óptimo para alcanzar sus objetivos y metas.

Dentro de las estrategias de segmentación se pueden encontrar tres subestrategias:

- **Estrategia indiferenciada:** Lo primero que debe hacer la compañía en este caso es identificar los distintos segmentos que se encuentran dentro del mercado. Se tienen que tener en cuenta sin centrarse en uno en particular. El segundo paso que debe seguir el negocio es plantear una sola oferta enfocada a todo el mercado de un modo masivo para satisfacer la necesidad del mercado

Dentro de esta estrategia se pueden encontrar una serie de ventajas y desventajas:

Al obtener una segmentación diferenciada, la empresa puede alcanzar un nivel de capacidad productiva superior. Esto va a facilitar a mantener costes de producción y marketing más bajos.

El principal riesgo que afronta Word Academy al lanzar un producto estandarizado al mercado, surge cuando compite con empresas que ofrecen productos especializados que son capaces de satisfacer las necesidades del mercado de una manera más eficiente.

- **Estrategia diferenciada:** Este caso es diferente al apartado anterior, ya que la empresa selecciona uno o varios segmentos que va a atender posteriormente. Para cada grupo, la empresa deberá realizar un plan de marketing centrado en sus características. Si la estrategia se centra en un solo segmento, se utilizará una estrategia de concentración y si se centra en varios grupos, se utilizará una estrategia de segmentos múltiples.

- **Estrategia de nicho de mercado:** Este tipo de estrategia se emplea cuando la compañía decide concentrar sus esfuerzos para atender a un segmento del mercado que es relativamente pequeño y bien definido. Estos pequeños grupos se denominan nichos de mercado, los cuales poseen necesidades exclusivas y distintivas.

Word Academy deberá comprender y entender claramente las necesidades del pequeño grupo que escoge como mercado objetivo. El siguiente paso será preparar un producto y un plan de mercado específico que satisfaga las necesidades de una forma completa.

Aunque el tamaño del grupo pueda ser relativamente pequeño, el negocio puede lograr que se convierta en un segmento importante. Esto se debe a que al ser relativamente pequeño, no va atraer a las grandes empresas, por lo que habrá pocos o ningún competidor.

Una vez definidos los varios tipos de segmentación, se van a utilizar una serie de criterios objetivos y subjetivos. Estos criterios van a ser utilizados para realizar un análisis efectivo del segmento de mercado que se va a tratar.(Myriam Quiroa, 2020).

Criterio demográfico.

El servicio prestado por Word Academy abarca un gran rango, desde todos aquellos alumnos que realicen la primaria (Desde los 6 hasta los 12 años), los que realicen la secundaria, grados de formación medios, superiores y bachillerato (Desde los 12 años hasta los 17 años), grados universitarios (Desde los 18 hasta los 65 años) y por último la tercera edad. Se podría decir que el aprendizaje de idiomas no tiene edad, ya que se puede aplicar a todas las personas.

Es un punto muy positivo para el negocio ya que al tener un rango de edad que abarque tanto mercado, conseguirá tener un público objetivo muy elevado. La academia no da importancia a la edad, sexo o etnia que tenga el usuario, ya que será tratado por igual dentro de las medidas necesarias.

Criterio geográfico.

Word Academy va a tener una localización céntrica en el municipio de Onil. Va a estar situada en la Avenida de la Constitución, 19. Esta avenida es la principal en el pueblo, al ser un municipio pequeño, se va a permitir un fácil acceso a todos los ciudadanos que requieran sus servicios.

Respecto a los colegios, se puede encontrar uno de ellos (San Jaime) a menos de 5 minutos.

Criterio socioeconómico.

El servicio que presta la academia, está destinado a familias de un poder adquisitivo medio - bajo. Con ello se pretende llegar a todo tipo de familias independientemente de la renta que obtengan en sus empleos.

Independientemente del precio establecido en la prestación de sus servicios, este se puede ver aumentado siempre y cuando se requiera en las diferentes situaciones económicas por las que pase el país o el sector de la enseñanza.

4.2.2 Estrategia de posicionamiento.

Dentro de la estrategia de posicionamiento se estudiarán cuáles serán las estrategias a llevar a cabo para una buena percepción de la academia por parte de los ciudadanos.

La herramienta a utilizar será el mapa de posicionamiento, en la cual se podrá medir el puesto que ocupa Word Academy frente al resto de sus competidores respecto a la mente del cliente.

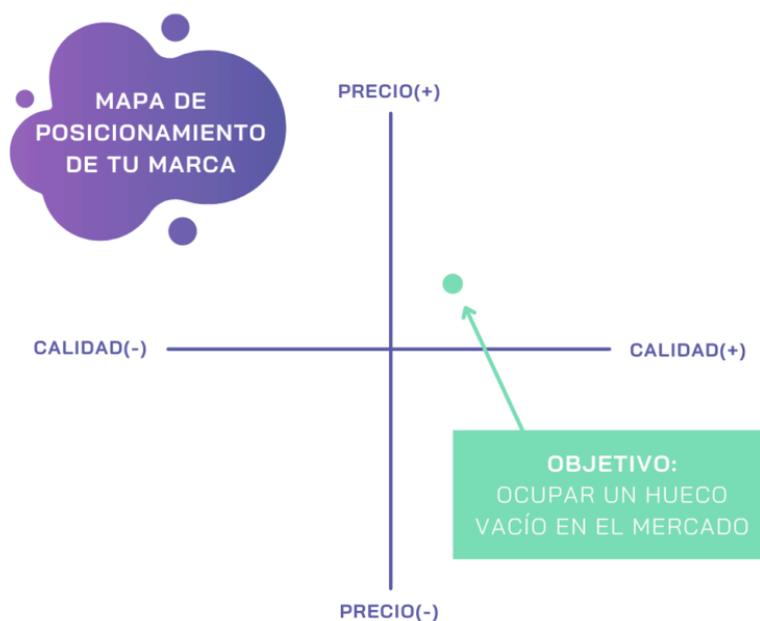


Ilustración 4: Mapa de posicionamiento. **Fuente:** Google.

El mapa de posicionamiento de Word Academy va a ser el siguiente:

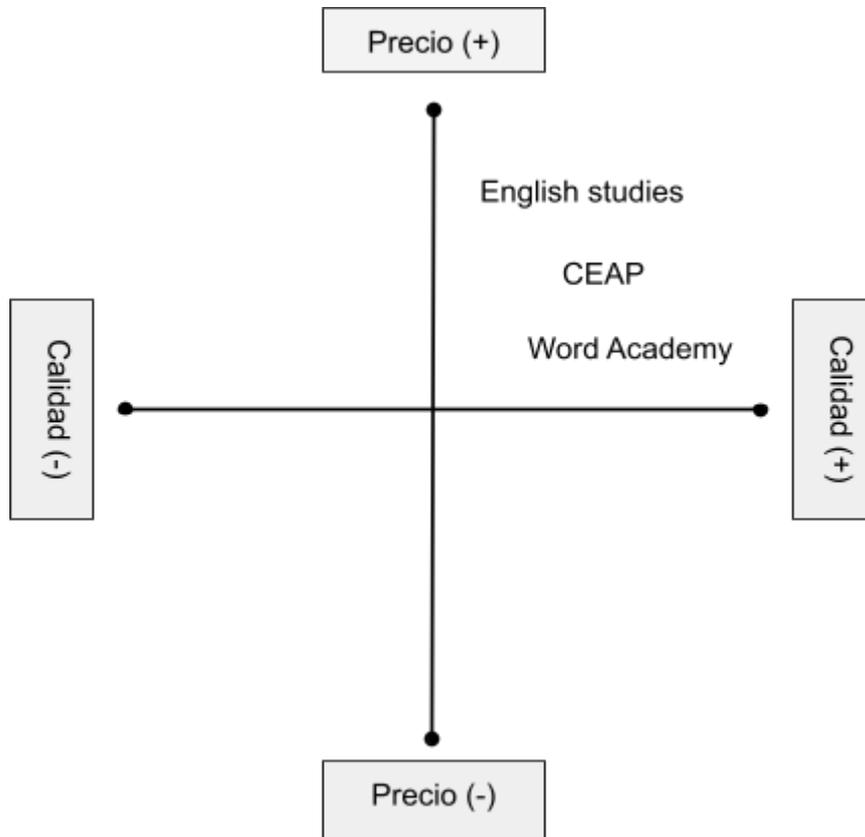


Ilustración 5: Mapa de posicionamiento Word Academy. **Fuente:** Propia.

En el siguiente mapa podemos encontrar arriba a la derecha la Academia English studies. Esta, presta un servicio parecido al de Word Academy ya que imparte refuerzos de inglés y preparaciones para exámenes oficiales.

Este negocio va a dirigido a clientes que tienen un poder adquisitivo medio - alto. Esto se debe a que presta un servicio que es de calidad pero que supone un precio elevado que puede que no sea asequible para todas las familias. Otro factor que influye en que se encuentre en este lugar, es la buena localización que tiene la academia, ya que se encuentra en un lugar céntrico del municipio.

El siguiente negocio que vemos situado entre las otras dos academias es CEAP. Al igual que English studies, el servicio que realiza es la enseñanza del inglés.

Esta academia se encuentra en el municipio de Ibi, situado a 10 minutos en transporte desde Onil. El buen posicionamiento que obtiene se debe a que va dirigido a clientes que tienen un poder adquisitivo medio - bajo, por lo que será de fácil acceso para aquellos que lo necesiten.

Otro de los motivos que hace posicionar a esta academia en ese lugar es la madurez que tiene ya que lleva en el mercado muchos años y conoce cómo funciona el sector.

Respecto a Word Academy, se puede observar que se encuentra en la parte más baja del mapa, esto no significa que sea malo, al contrario, quiere decir que la academia presta un servicio de muy buena calidad a un precio que sea asequible para todos los públicos. A diferencia con English studies, va a conseguir atraer un público más general aunque paguen un precio más bajo por la adquisición del servicio.

4.3 Marketing Mix.

Este tipo de marketing consiste en realizar un análisis donde se van a identificar cuatro variables clave. Estas son conocidas como las famosas 4P (Price, Product, Place y Promotion) o precio, producto/servicio, distribución y promoción traducidas al español.

Este análisis va a ayudar a la compañía a saber qué necesidades va a tener el consumidor y cuál va a ser su conducta. Una vez se ha analizado los factores nombrados anteriormente, la compañía deberá colocar el producto/servicio ajustándose al máximo con la exigencia del cliente.

Este estudio es un pilar fundamental para la compañía ya que sin marketing Mix, las empresas ya sea de nueva creación o ya establecidas en el mercado se verían con una gran dificultad para llevar a cabo el proceso de producción y logístico con éxito.

A continuación se va a realizar el estudio de las 4P en relación con Word Academy:

4.3.1 Producto/servicio.

Es de gran importancia esta primera variable, ya que al ser un negocio de nueva creación, la academia debe prestar el servicio de la manera más adecuada buscando siempre que el cliente quede lo más satisfecho posible.

Para lograr este objetivo, Word Academy dentro del servicio, va a focalizarse en tres factores que considera que son claves: La calidad, innovación y comodidad y comunicación.

- **Calidad.**

Para llevar a cabo un servicio de calidad, la compañía debe combinar una serie de estrategias tanto administrativas como de gestión.

La planificación previa es muy importante, para ello Word Academy debe estar actualizado en relación con los materiales educativos y tendencias del momento. A parte deberá aplicar unas metodologías que sean efectivas y sean capaces de captar la atención del cliente.

Otro factor clave para que el servicio sea de calidad es tener el mejor personal docente. Para ello el negocio deberá realizar un proceso de selección donde se evalúe la capacidad del docente de tal manera que se pueda seleccionar el que más se adapte a lo que busca la academia. Esta parte será tratada posteriormente en el apartado de Recursos humanos.

Los recursos son muy importantes también para prestar este servicio de calidad. Esta herramienta se ha tratado previamente en el apartado del Análisis interno (Recursos tangibles). En este caso la academia debe proporcionar herramientas modernas como pueden ser computadoras donde haya acceso a internet y un software educativo y herramientas tradicionales como Libros, diccionarios y otros materiales físicos.

Si lo que se pretende es que la actividad realizada por la academia sea de calidad, se debe mostrar una gran atención y apoyo al cliente. Word Academy va a proporcionar una orientación académica que ayude al consumidor a alcanzar sus objetivos. No obstante también se puede prestar un apoyo emocional donde se intente ayudar al cliente de una manera psicológica que les ayude a encarrilar su camino.

La empresa va a realizar evaluaciones periódicas, seguramente de una forma trimestral. De este modo se va a recoger la información proporcionada por los alumnos y se va a ajustar a un proceso de enseñanza adecuado para cada uno de ellos.

Por último, Word Academy va a mantener una comunicación transparente tanto con sus clientes como con los familiares de aquellos alumnos que sean niños. Esto quiere decir que se va a mantener una comunicación clara y abierta con el fin de ayudar al alumno de la mejor manera posible.

- **Innovación.**

En la actualidad tener una academia innovadora es clave para poder diferenciarse de la competencia. Para ello Word Academy proporciona varias estrategias que son cruciales para lograr la diferenciación y conseguir atraer a consumidores.

Un método innovador que va a prestar Word Academy, es la posibilidad de dar alguna clase online. Se va a crear una cuenta de microsoft teams. De este modo si algún alumno o grupo de alumnos no puede asistir a la clase de una forma presencial, podrán hacerlo mediante esta aplicación. Esta aplicación también se puede utilizar para realizar reuniones con padres y profesores de los alumnos, ya sea para proporcionar información de la academia o para tratar sobre el comportamiento del alumno. Poder realizar este servicio es una ventaja competitiva para el negocio ya que “English studies”, su principal competidor, no lo proporciona.

Ofrecer ofertas y promociones, también son una buena forma de promocionarse. Es por ello que Word Academy va a ofrecer descuentos que recomienden a nuevos alumnos. También se van a ofrecer paquetes promocionales. Estos paquetes van a incluir una clase gratuita cada vez que se realicen diez sesiones. En el pack también entrará alguna excursión o actividad externa de forma gratuita. La academia también ofrecerá una prueba gratuita de un día para que los nuevos alumnos puedan observar la calidad del servicio prestado. Esta prueba gratuita también podrá ser realizada por la plataforma Microsoft teams.

- **Comodidad.**

Lograr la comodidad en una academia de nueva creación es de gran importancia para que haya un ambiente de aprendizaje efectivo y agradable para aquellos estudiantes que quieran aprender. Para ello Word Academy se ha propuesto seguir una serie de estrategias que le van a ser de gran ayuda para lograr este factor.

En primer lugar, se va a hablar de la distribución y diseño del local. La academia va a estar compuesta de dos aulas amplias que permitan la interacción entre una y otra. El mobiliario y la iluminación juegan un papel importante. Es por ello que se van a utilizar sillas y mesas ajustables que resulten lo más cómodas posible. En cuanto a la iluminación, hay que asegurarse de conseguir un espacio donde se pueda ver a la perfección mezclando luz natural con luz artificial que sea suave y cálida.

Recabar un ambiente acogedor va a lograr que el consumidor no se sienta estresado y pueda ser más efectivo con el aprendizaje. La academia va a tener decorada las aulas de

una manera acogedora con colores cálidos y objetos visuales que sean de ayuda para el aprendizaje. Incluir elementos naturales como plantas también puede ayudar a crear un ambiente más fresco y natural.

Por último, tener una buena gestión va a ser crucial. Word academy va a proporcionar horarios flexibles que van a permitir a todos los estudiantes acceder a las clases. Estos horarios van a ser de lunes a viernes de 9:00 a 14:00 y de 16:00 a 21:00. También se va a impartir clase los sábados. Estas serán de 9:00 a 13:00. Si algún día un alumno no puede asistir a la clase, se va a poder recuperar otro día sin la entrega de ningún suplemento. Este aspecto es clave para la diferenciación ya que otras academias no ofrecen la oportunidad de recuperar la clase perdida y tampoco horarios tan flexibles.

Lograr la comodidad de los alumnos es vital para que recomienden y promocionen a la academia a otros posibles alumnos. Es por ello que hay que estar siempre al corriente de las sugerencias y necesidades que les puedan surgir.

- Comunicación.

Tener presencia en las redes es de vital importancia para tener una buena imagen de la academia y de la marca. Word Academy va a estar en diferentes redes sociales como Instagram y twitter. En estas plataformas, se va a publicar material educativo y reels donde se enseñan trucos para aprender más fácil los diferentes idiomas. También se va a facilitar la interacción respondiendo comentarios, mensajes y encuestas. De este modo se va a lograr la participación de los usuarios que sigan al perfil.

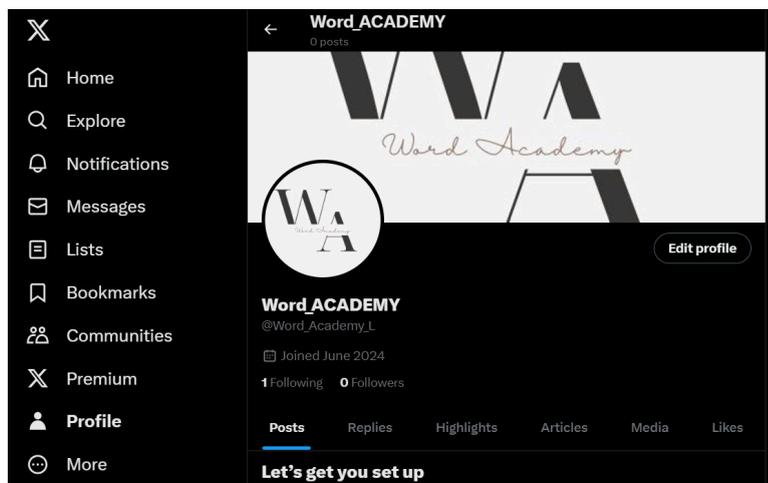
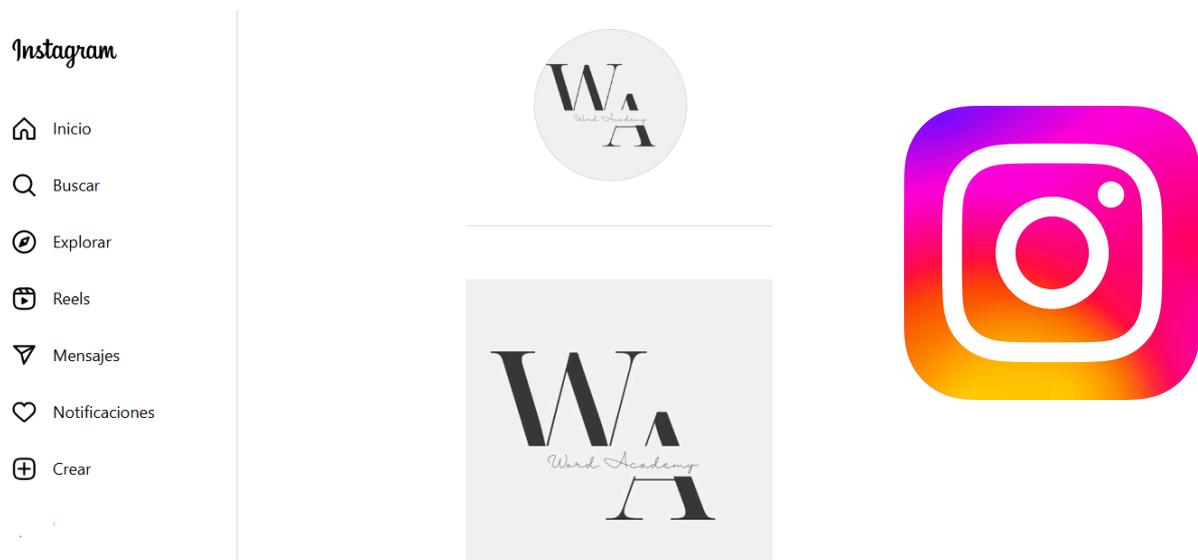


Ilustración 6 : Perfil de twitter Word Academy. **Fuente:** PropiaIlustración 7 : Perfil de Instagram Word Academy. **Fuente:** Propia

4.3.2 Precio.

Esta “P” de las 4 variables, probablemente sea la de mayor importancia ya que va a ser la fuente de ingresos de la academia y si en algún caso fuera mal conlleva al cierre de la misma. Es fundamental establecer un buen precio ya que al final el consumidor final es el que decide si adquirir unos servicios o otros.

El estudio del entorno va a ayudar a la compañía a fijar el precio adecuado. Los distintos factores del entorno que van a condicionar a la fijación del precio van a ser: los costes, el mercado, la competencia, el consumidor final, y la zona donde se encuentre localizado el negocio entre otros. Es muy difícil establecer el precio adecuado ya que no solo depende del negocio, si no de todos los factores que lo rodean.

Por último, como hemos mencionado anteriormente, el que va a determinar si el precio es adecuado para el servicio prestado, será el consumidor final. Para fijar el precio de los diferentes servicios, se pueden utilizar varios métodos de fijación de precios:

- **Métodos basados en los costes:** Depende de aspectos internos del negocio. Se considera cuál es el margen de contribución teniendo en cuenta factores como los sueldos y materias primas. Para ello la compañía debe saber cuales son sus costes fijos y variables.
- **Métodos basados en la demanda:** Este método tiene en cuenta los factores externos del negocio. En este caso es el valor proporcionado por los consumidores, el valor añadido y la facilidad que se tiene al acceder al servicio. Los precios serán fijos.
- **Métodos basados en la competencia:** Como bien dice el nombre del método, se considera el precio que la competencia pone a sus servicios prestados, ya que es similar al que Word Academy presta. Hay que mantener un seguimiento muy

profundo y actualizado para poder mantener unos precios competitivos. (Stefano Gasbarrino, 2022)

En el caso de Word Academy, se ha escogido el método basado en la competencia para realizar la fijación del precio para sus servicios.

La academia debe expresar sus fortalezas y ventajas competitivas para lograr la diferenciación frente al resto de competidores. Es por ello que debe ofrecer la mayor cantidad de servicios posibles dentro de sus capacidades a un precio igual o mejor que el resto.

Se va a aplicar la estrategia de “más por lo mismo”. Esta consiste en proporcionar a los consumidores una cantidad mayor de servicios que la competencia, manteniendo los precios. Es por ello que habrá que realizar un estudio de cuáles son los precios que establece “English studies”.

Una vez realizado el estudio, estos van a ser los precios que va a utilizar Word Academy para las diferentes clases:

Tabla 13: Precio matrícula.

MATRÍCULA	
Cientes (< 18 Años)	30€
Cientes (> 18 Años)	40€
Cientes tercera edad	25€

Para iniciar el proceso de aprendizaje, el cliente deberá realizar el pago de una matrícula. Está tendrá un plazo de caducidad siempre y cuando el cliente haya dejado de contratar el servicio en un periodo de un año natural. En el caso de que haya pasado un año y el cliente quiera volver a contratar los servicios, tendrá que volver a pagar la matrícula.

En la tabla se puede observar como hay 3 tipos de matrículas. Esto dependerá de la edad del consumidor.

Tabla 14: Precio clases particulares inglés (Infantil y primaria).

Clases particulares Inglés (Infantil y primaria)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
Individuales	13€	50€	80€	110€	130€	
Grupales	7€	25€	45€	65€	85€	

Tabla 15: Precio clases Online inglés (Infantil y primaria).

Clases Online Inglés (Infantil y primaria)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	15€	50€	80€	110€	130€
Grupales	9€	25€	45€	65€	85€	

En la tabla anterior se pueden ver los precios establecidos para aquellos alumnos que requieran de clases particulares de inglés y tengan un rango de edad de 3 a 12 años. En este caso serán todos los alumnos que cursen infantil y primaria.

Tabla 16: Precio clases particulares inglés, francés y alemán (Secundario y grado medio).

Clases particulares Inglés, Francés y Alemán (Secundaria y Grado medio)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	15€	60€	90€	120€	150€
Grupales	9€	30€	50€	70€	90€	

Tabla 17: Precio clases Online inglés, francés y alemán (Secundario y grado medio).

Clases Online Inglés, Francés y Alemán (Secundaria y Grado medio)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	17€	60€	90€	120€	150€
Grupales	11€	30€	50€	70€	90€	

Los precios que se fijarán para aquellos estudiantes que estén inscritos en la educación secundaria obligatoria y grado de formación media, se ven establecidos en la tabla anterior. Estos precios pueden variar con el paso del tiempo ya que el mercado va variando con gran rapidez.

Tabla 18: Precio clases particulares (Bachiller, Grado universitario y tercera edad).

Clases particulares Inglés, Francés y Alemán (Bachiller, Grado universitario y tercera edad)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	16€	60€	90€	120€	150€
Grupales	10€	25€	45€	65€	85€	

Tabla 19: Precio clases Online (Bachiller, Grado universitario y tercera edad).

Clases Online Inglés, Francés y Alemán (Bachiller, Grado universitario y tercera edad)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	16€	60€	90€	120€	150€
Grupales	10€	25€	45€	65€	85€	

Los precios establecidos para aquellas personas que estudian Bachillerato, grados universitarios o ya son de la tercera edad, son los mismos a nivel de mensualidad que en la tabla anterior. La diferencia que se puede observar es que el precio varía en la casilla de horas sueltas tanto para personas individuales o grupos.

Tabla 20: Precio clases preparación nivel B1 y B2 (Inglés, alemán, francés y italiano).

Clases Preparación Nivel B1 y B2 (Inglés Alemán Francés y Italiano)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	18€	60€	90€	120€	150€
Grupales	12€	25€	45€	65€	85€	

Tabla 21: Precio clases online preparación nivel B1 y B2 (Inglés, alemán, francés y italiano).

Clases Online Preparación Nivel B1 y B2 (Inglés Alemán Francés y Italiano)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	20€	60€	90€	120€	150€
Grupales	14€	25€	45€	65€	85€	

Tabla 22: Precio clases preparación nivel C1 y C2 (Inglés, alemán, francés y italiano).

Clases Preparación Nivel C1 (Inglés Alemán Francés y Italiano)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	20€	60€	90€	120€	150€
Grupales	14€	25€	45€	65€	85€	

Tabla 23: Precio clases online preparación nivel C1 y C2 (Inglés, alemán, francés y italiano).

Clases Online Preparación Nivel C1 (Inglés Alemán Francés y Italiano)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	20€	60€	90€	120€	150€
Grupales	14€	25€	45€	65€	85€	

Como se ha nombrado en apartados anteriores, Word Academy ofrece también un servicio de preparación para todas aquellas personas que quieran examinarse de títulos oficiales de Inglés, alemán, francés y italiano. Estos títulos, están divididos por niveles desde A2 hasta C1. Son muy importantes para el futuro ya que son necesarios para el mercado laboral y muchas compañías requieren que el empleado lo haya obtenido.

La única diferencia que podemos contemplar en las tablas de preparación de títulos oficiales, es la variedad del precio en las horas sueltas, tanto a nivel individual como a nivel grupal. Cuanto mayor sea el nivel del título, más complicado será de impartir y por lo tanto tendrá un precio de servicio mayor.

Tabla 24: Precio clases particulares español.

Clases Particulares Español (Primaria, Secundaria, Bachillerato)			Mensualidades			
		Horas Sueltas	1h/semana	2h/semana	3h/semana	4h/semana
	Individuales	17€	60€	90€	120€	150€
	Grupales	11€	30€	50€	70€	90€

Como ya se ha nombrado anteriormente, los precios establecidos no son fijos. Como en la mayoría de negocios, según la periodicidad de pago del cliente, se suele recibir un descuento. En el caso de Word Academy se proporcionarán varios descuentos:

- Pago trimestral: El cliente obtendrá un descuento del 10%.
- Pago semestral: El cliente obtendrá un descuento del 15%.
- Pago anual: El cliente obtendrá un descuento del 25%.

Cabe destacar que no solo se pueden obtener descuentos al realizar los pagos. Word Academy tiene promociones. Si un cliente consigue traer uno nuevo obtendrá un 10% en la siguiente cuota. Otra de las promociones es que el pago de la matrícula es familiar. Es decir, pueden acudir varios miembros de una familia a la academia siempre y cuando solo se haya pagado una matrícula.

4.3.3 Promoción.

La promoción ocupa el tercer lugar en las 4P. Se puede definir como una variedad de actividades que se realizan para comunicar, informar o dar a conocer un producto o marca. Esta promoción suele ir dirigida a un público en específico.

Word Academy, al ser una empresa de nueva creación, debe realizar este tipo de promoción de una manera eficaz ya que es de gran importancia darse a conocer. Es por ello que va a proceder a la utilización de varios métodos para conseguirlo:

- **Medios comunicativos:** En primer lugar, Word Academy va a contratar los servicios de la radio local para poder llegar a un público amplio. Esta radio se llama La Fresca FM y tiene una cantidad de oyentes elevada, ya que no solo se escucha en el municipio de Onil, si no que se escucha también en los alrededores como Castalla, Ibi y Tibi.

La inversión en este tipo de medios suele ser elevada, por lo que no se va a mantener a largo plazo. Lo más óptimo para la compañía es utilizar este tipo de promoción los primeros meses para darse a conocer.



Ilustración 8: Logotipo La Fresca FM. Fuente: Google.

- **Publicidad:** Esta herramienta es muy útil ya que se puede realizar de muchos métodos, se puede abarcar un gran campo y además no hace falta un gran desembolso inicial.

La campaña publicitaria empezará con la creación de carteles, que se colocarán en sitios estratégicos del municipio como pueden ser colegios e institutos y otros sitios públicos como centros de ocio, biblioteca, cafeterías, papelerías etc.

Aparte de los carteles, se van a encomendar unos volantes que sean iguales que los carteles. Estos volantes, van a ser entregados en los establecimientos nombrados anteriormente. Previamente a la apertura de la academia, el personal contratado por la empresa va a situarse en las puertas de los colegios e institutos para entregar la información a los alumnos y padres que se encuentren en la zona. Esta herramienta va a permitir a la empresa una gran visibilidad.

A continuación se van a presentar algunos de los carteles/volantes que Word Academy va a proporcionar al público:

Il·lustració 9: Cartel/Volante infantil y primaria. Fuente: Canva.



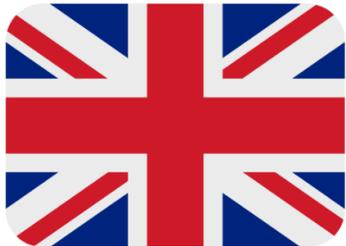
Ilustración 10: Cartel/Volante Información General Word Academy. Fuente: Canva.

¡INSCRIPCIONES ABIERTAS!

WORD ACADEMY

EXÁMENES

- Exámenes B1, B2 y C1
- De 1 a 4 horas a la semana
- Test de nivel gratuito
- Profesores bilingües o nativos



GRUPOS DE CONVERSACIÓN

Grupos por niveles

Primaria, ESO, bachillerato y adultos



**INGLÉS, FRANCÉS, ALEMÁN Y ITALIANO
PARA NIÑOS Y ADOLESCENTES**

Primaria
Nivel inicial, intermedio y avanzado

ESO y Bachillerato
B1, B2 y C1 para escuelas



WORD ACADEMY

9665561723
wordacademy@gmail.es
Av.Constitución, 19 (Onil)

4.3.4 Distribución.

La distribución consiste en enviar un producto desde el inicio de su creación hasta el consumidor final. En el caso de Word Academy, no distribuye ningún bien o producto, sino que su función es proporcionar un servicio. Al realizar un servicio, la distribución va a ser mucho más sencilla y directa, ya que el trato será desde la propia academia hasta el consumidor final sin la intervención de ningún intermediario.

Otro factor clave que hace que el proceso de distribución sea más sencillo, es que no hace falta tener un almacén muy grande. La mayoría de productos utilizados por Word Academy son intangibles, por lo que no se dispondrán de muchos recursos físicos que almacenar.

Dentro de este apartado, se puede hacer referencia a distribución como la posibilidad que tiene la compañía para expandirse o ampliar su marca. En el caso de Word Academy, si su funcionamiento es adecuado y genera beneficios suficientes, cabe la posibilidad de ampliar su establecimiento. Se realizará un estudio de mercado para ver si es viable abrir más academias en los municipios más cercanos de donde está localizada la primera. En el caso de que todo funcione bien, tampoco se descarta la posibilidad de dar un gran paso y establecer/posicionar la marca en la ciudad más cercana (Alcoy).

5. Plan de RRHH.

Este plan consiste en realizar una gestión con todos los factores que tengan alguna relación con el capital humano. Es muy importante saber cual es el orden jerárquico de la compañía para poder llevar una buena organización dentro de los diferentes departamentos. Es por ello que se va a realizar un organigrama. (Johana Rojas, 2023)

Hay que tener en cuenta que para los negocios, no solo son importantes los clientes, sino que los trabajadores también juegan un papel fundamental, ya que sin ellos la actividad comercial no podría ser posible.

Word Academy va a tener en cuenta estos factores para poder llevar su negocio al éxito. Es por ello que va a seguir una política de contratación exhaustiva que permita seleccionar al candidato perfecto según su formación, desarrollo y retribución.

5.1 Organigrama.

Todas las empresas tienen uno, se puede definir como una representación gráfica de las partes internas que posee la compañía.

Su objetivo principal es facilitar una visión clara de cómo se divide en este caso la academia. Se van a mostrar los diferentes departamentos y roles que se desempeñan dentro de ella. (Nancy Rodriguez, 2023).

A continuación se va a mostrar el organigrama de Word Academy con una breve explicación:

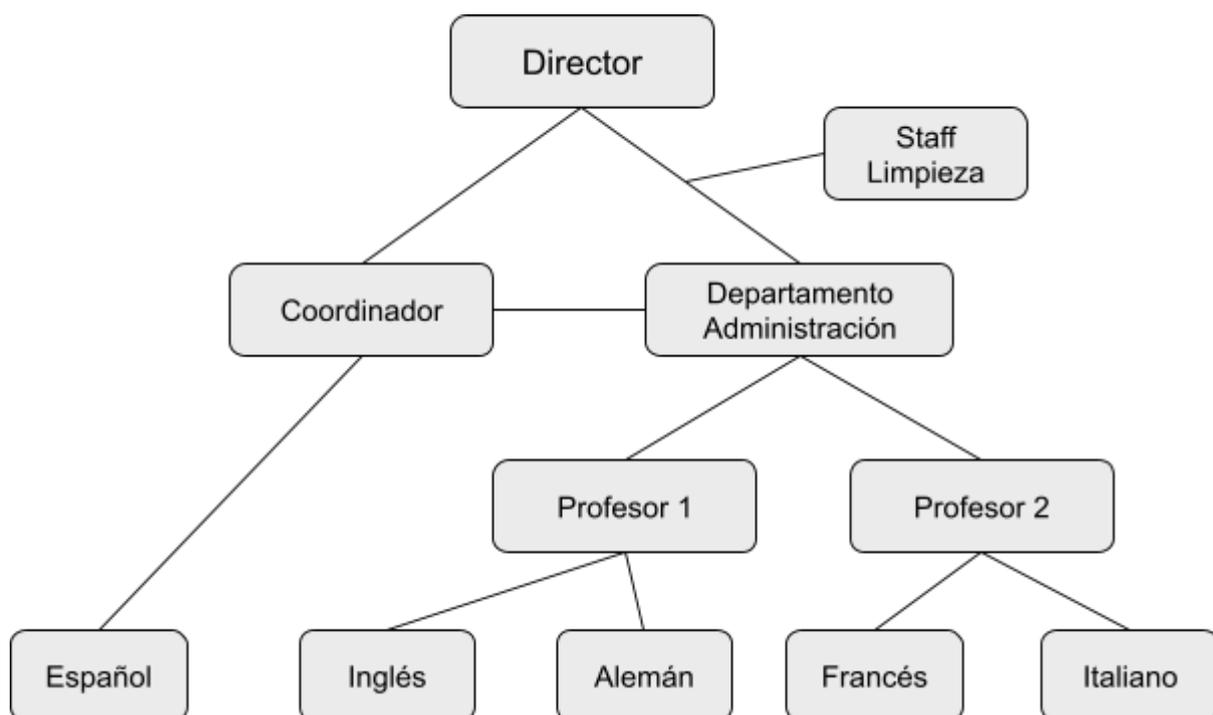


Ilustración 11: Organigrama de Word Academy. **Fuente:** propia

En el caso de Word Academy, al ser una academia pequeña, el director va a desempeñar varias funciones dentro de la misma. En este caso se va a encargar de las tareas administrativas como pueden ser:

- Gestión general de la academia.
- Supervisar las operaciones diarias,
- Realizar una gestión financiera y de recursos.

Además también va obtener el rol de coordinador. Algunas de sus funciones serán:

- Planificar y organizar los cursos que se vayan a realizar.
- Coordinar los horarios para que no haya problemas en las aulas.
- Supervisar a los docentes que impartan las clases
- Impartir clases de español para aquellas personas que lo necesiten.

Es obvio que una sola persona no puede realizar todas las funciones dentro del negocio, es por ello que Word Academy va a contratar a dos personales docentes que ayuden a impartir la materia.

En primer lugar se van a mostrar algunas de las funciones que va a realizar el profesor 1:

- Impartir clases de Inglés y alemán.
- Diseñar planes de estudios para ambos idiomas.
- Realizar una evaluación del progreso de los estudiantes.
- En el caso de que el alumno sea un niño, mantener comunicado a los padres sobre el funcionamiento del estudiante.

En segundo lugar se va a mostrar las funciones que va a realizar el profesor 2:

- Impartir clases en Italiano y francés.
- Diseñar planes de estudios para ambos idiomas.
- Realizar una evaluación del progreso de los estudiantes.
- En el caso de que el alumno sea un niño, mantener comunicado a los padres sobre el funcionamiento del estudiante.

Por último, la academia cuenta con un servicio externo. Este servicio va a ser realizado por una empresa de limpieza. Su función va a ser ir 2 horas a la semana a limpiar las aulas.

Es normal que en los negocios pequeños, una misma persona sea la encargada de realizar varios roles. Como se ha podido observar en Word Academy el director desempeña una gran variedad de funciones.

5.2 Equipo humano.

Como se ha comentado en los apartados anteriores, Word Academy va a necesitar dos docentes cualificados con algo de experiencia laboral. Es necesario que el desempeño de los trabajadores sea excelente, ya que el futuro del negocio depende en parte de ellos.

Para elegir el candidato ideal, se ha realizado un análisis de las necesidades donde se busca identificar capacidades y destrezas.

El segundo paso ha sido elaborar un perfil. Word Academy apuesta por las nuevas generaciones ya que son el futuro del país, es por ello que va a dar oportunidad a aquellas personas jóvenes que quieran adentrarse en el mundo laboral. No obstante tienen que cumplir alguno de los requisitos nombrados anteriormente.

Una vez elaborado el perfil, se ha redactado la oferta de empleo donde consta toda la información que necesita saber el futuro empleado (Horario, funciones a realizar, remuneración etc..)

El siguiente paso va a ser el reclutamiento de personal. Esto se ha podido conseguir realizando ofertas de empleo mediante portales de empleo y colaboraciones con algunas universidades.

Por último se va a realizar el proceso de evaluación y selección de los candidatos que han mostrado interés por la oferta laboral. Se van a revisar todos los currículums proporcionados por los usuarios y se va a entrevistar a los candidatos que más se aproximen al perfil buscado por la empresa.

Una vez realizado este proceso selección, Word Academy ha decidido que candidatos van a formar parte del equipo de trabajo. A continuación se va mostrar sus currículums donde se muestra cuales son sus conocimientos y experiencia en el sector de la enseñanza y aprendizaje de idiomas:

5.3 Coste empleados.

Una vez se han seleccionado los empleados que van a formar parte de la compañía. Hay que calcular el coste que conlleva de forma mensual y anual.

Word Academy va a contratar dos docentes a media jornada. Uno realizará el horario de mañana y el otro el horario de tarde. Cabe la posibilidad de realizar alguna hora extra. Dentro del contrato se encontrarán en el convenio de profesor auxiliar a media jornada. Con los datos facilitados por el boletín oficial del estado, se puede realizar una estimación del coste que van a suponer estos empleados:

Tabla 25: Salario de los empleados y coste a pagar por la empresa. **Fuente:** Propia+BOE.

	Salario Neto	Salario Bruto (Deducción 15%)	Coste empresa por empleado
Profesor 1	600€	705,88€	917,64€
Profesor 2	600€	705,88€	917,64€
Totales	1.200€	1411,76€	1835,28€

	Salario Neto	Salario Bruto (Deducción 15%)	Coste empresa por empleado
Director	1.250€	1.470,59€	1.911,77€
Totales (D+ P1+ P2)	1.450€	2.882,35€	3.747,05

En las tablas anteriores, se puede observar cual va a ser el salario de los profesores y el director/coordinador de Word Academy. En las dos primeras columnas se puede ver que remuneración va a obtener el trabajador de forma bruta y de forma neta una vez le hayan quitado las deducciones.

En la última columna de ambas tablas, se muestra la cantidad total que deberá pagar la compañía por cada uno de sus trabajadores. Dicha cantidad vendrá de sumar el salario bruto del empleado más las contribuciones de la empresa. Estas suelen oscilar entre un 30% del salario bruto.

Por último hay que tener en cuenta que el director va a estar dado de alta de autónomo. Este coste se tiene que tener en cuenta y va a ser variable. El primer año esta cuota asciende a 80€. Al ser una empresa de nueva creación el coste no es muy elevado. Con el paso de los años esta cuota irá aumentando siempre y cuando el autónomo supere el salario mínimo interprofesional. Si se tiene un rendimiento neto de 6.000€ va suponer un coste de 500€. Los pagos se van a realizar de forma mensual.

6. Plan financiero.

En este apartado se va a realizar un análisis financiero de la compañía. Para ello se va a utilizar toda la información tanto económica como financiera obtenida en los apartados anteriores. Con el análisis de dicha información se va a averiguar si la academia es viable, rentable y tiene solvencia suficiente para hacer frente a sus deudas.

Es uno de los estudios más significativos que se va a llevar a cabo sobre la empresa debido a su imparcialidad, demostrando si la academia de idiomas será rentable o si los costes van a superar a los ingresos derivados de la actividad comercial. En el caso de que sucediera lo anterior, se podría concluir que el negocio no es sostenible.

6.1 Balance de situación de los 3 primeros años según el escenario estable.

Se podría definir como, un informe que refleja la situación económica de una empresa en un instante específico y se utiliza como herramienta para la toma de decisiones futuras.

Este documento detalla los bienes, las deudas y el patrimonio neto de la compañía, es decir, lo que posee el negocio y cómo se ha financiado. Junto con la cuenta de resultados, constituye uno de los informes más relevantes dentro de los estados financieros anuales. Este debe ser presentado de forma anual en el registro mercantil. (Holded).

En este apartado se va a proceder a realizar los balances de situación de Word Academy respectivos a los primeros 3 años desde un escenario optimista, pesimista y estable.

Plan de inversiones.

Todas las empresas requieren de inversiones. Una inversión consiste en el compromiso prolongado de recursos financieros que son destinados a recursos tangibles como intangibles. Las inversiones afectan a los activos no corrientes. También afectan de una manera indirecta a los activos corrientes. Es por ello que una buena planificación de inversiones es fundamental para poder ejecutar un plan estratégico de negocio. (lonos,2023).

Antes de empezar a asignar fondos a un proyecto, es de gran importancia determinar con precisión cuánto capital es necesario invertir para poder desarrollar la actividad.

En el caso de Word Academy, primero se va a hablar de la inversión destinada al mobiliario y al acondicionamiento del local.

A continuación se va a mostrar una tabla con el material necesario para poder realizar la actividad comercial. También se va a mostrar el coste de cada una de ellas y la respectiva amortización.

Tabla 26: Mobiliario y Epi de Word Academy. Fuente: Propia.

Mobiliario	Unidades	Precio por unidad	Total
Mesa reuniones	1	55	55€
Mesa Aula	20	45	900€
Silla	30	13	390€
Estantería	2	90	180€
Papelera	4	5	20€
Perchero	1	20	20€
Teléfono	1	400	400€
Estufa	2	30	60€
Ventilador	2	40	80€
Total			2.105€
Equipamiento	Unidades	Precio por unidad	Total
Ordenador	2	250	500€
Proyector	2	60	120€
Pizarra digital	2	500	1.000€
Impresora	1	110	110€
Tablet	2	70	140€
Total			1.870€

El mobiliario que se encuentra en la tabla anterior, va a ser el utilizado por la academia. Los precios son reales ya que se han buscado en empresas del sector como Ikea, Pccomponentes, Media Mark etc.

A continuación se va a proceder a calcular la amortización anual del mismo mobiliario con su respectiva cuota de amortización.

Tabla 27: Cuadro de amortización de mobiliario y EPI. Fuente: Propia.

Tipo de elemento	Coefficiente lineal máximo (€)	%	Cuota de amortización Anual
Mobiliario	2.105	10	210,50€
EPI	1.870	25	467,50€
Total			678€

En la tabla anterior se observa como el mobiliario va a ser amortizado a los 10 años. Es decir que habrá cumplido las expectativas del producto esperadas por la empresa. En cambio el equipo del proceso para la información tendrá una amortización de 4 años.

Plan de Financiación.

En este apartado, se van a analizar los fondos necesarios que va a utilizar la academia para poder iniciar su actividad. Es por ello que la empresa debe enfrentarse a los gastos que provienen de la inversión en mobiliario, en equipos para el proceso de la información y otros gastos que puedan surgir.

Existen varios tipos de financiación, estas pueden ser propias o ajenas. La financiación propia emana del mismo propietario del negocio o a partir de los beneficios obtenidos por la compañía. Una de las ventajas que tiene este tipo de financiación, es que no generan ningún coste adicional. En cambio el tipo de financiación ajena es aquella que proviene de entidades de crédito. Estas entidades prestan un crédito con el objetivo de que sea devuelto con unos intereses. Es decir que para la empresa hacer una financiación ajena les repercutirá en un coste adicional.

En el caso de Word Academy, se va a obtener una financiación propia externa o como se conoce también FFF (Friends, Family and Fools). Esta financiación no proviene de inversores profesionales, sino que son ayudas que emanan de la familia, amigos o otras personas que confían en el proyecto que has propuesto. La decisión de invertir se basa más en criterios afectivos que empresariales (Editorial Mc Graw Hill, 2º Bachillerato Empresa y diseño de modelos de negocios).

Previsión de los ingresos.

A continuación se va a realizar una previsión de los ingresos obtenidos por la academia al realizar su actividad. Esta previsión se va a realizar desde el punto de vista de tres escenarios distintos (Optimista, estable y pesimista).

Hay que tener en cuenta que la academia está dividida en dos aulas con una capacidad de 14 alumnos por cada una.

Desde un estadio estable/realista se va a pensar que por clase va a haber una media de 7 alumnos por aula con la posibilidad de aumentar uno o dos alumnos cada año.

Si se estudia la misma situación para un escenario pesimista, se podría pensar que la media de alumnos posibles por clase sería de 5, con la posibilidad de que se mantengan en los años siguientes o incluso con la posibilidad de tener menos alumnos..

Desde un escenario optimista, el funcionamiento de Word Academy sería un éxito, consiguiendo 10 alumnos de media por clase, aumentando alumnos cada año hasta llenar la capacidad entera de las aulas.

El ingreso obtendrá Word Academy va a proceder de la cuota que tendrá que pagar cada uno de los alumnos que hayan venido gracias a la promoción y publicidad realizada previa a la apertura. Cabe destacar que los alumnos que sean de nuevo ingreso deberán pagar aparte una matrícula.

Los datos que se van a tener en cuenta para la realización del cálculo de los ingresos van a ser los siguientes:

- Matrícula: 30€
- Precio por alumno: 90€
- Horas semanales de clase por cada alumno: 2h (Media)
- Número total de alumnos: 220 alumnos Aprox.
- Duración del curso escolar: 11 meses

En el caso de que Word Academy tenga 6 alumnos por aula cada hora durante todos los días de la semana, teniendo en cuenta que dichos alumnos vayan una media de 2 horas a la semana. El total de alumnos sería de aproximadamente 200.

A continuación se va a realizar una tabla donde se van a mostrar los ingresos procedentes de la actividad para los tres primeros años:

Tabla 28: Previsión de ingresos tres primeros años. Fuente: Propia.

Año 1	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota media mensual	Nº meses	Ingreso
Alumnos	200	30€	60	11	6.000+132.000
TOTAL					138.000€
Año 2	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota media mensual	Nº meses	Ingreso
Alumnos	220	30€	60	11	600+145.200€
TOTAL					145.800€
Año 3	Nº Alumnos	Matrícula	Cuota media mensual	Nº meses	Ingreso
Alumnos	240	30	60	11	600+158.400
TOTAL					159.000€

Las cuantías calculadas en la tabla anterior se van a ver plasmadas en la cuenta de resultados en el apartado de importe neto de cifra de negocios. Dichas cantidades también se verán reflejadas en el balance de situación, en la partida de tesorería (Activo corriente).

Tabla 29: Balance de situación Año 1 del escenario estable. Fuente: Propia.

BALANCE DE SITUACIÓN			
ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	5.653€	PATRIMONIO NETO	62.531,62€
I.Inmovilizado intangible	1.000€	I.Capital	15.000€
Patentes, licencias, marcas y similares	1.000€	III.Reservas legales	400€
II.Inmovilizado material	4.653€	V.Resultados de ejercicios anteriores	-
Mobiliario	2.105€	VII.Resultado del ejercicio	47.131,62€
Equipos para el proceso de la información	1870€	PASIVO NO CORRIENTE	400€
Amortización acumulada	678€	II.Deudas a largo plazo	-
ACTIVO CORRIENTE	57.278,62€	Deudas con entidades de crédito	-
VII.Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	57.278,62€	II.Deudas a corto plazo	-
Tesorería	57.278,62€	Deudas con entidades de crédito	-
		V. Acreedores del grupo y otras cuentas a pagar	400€
		Proveedores	400€
TOTAL ACTIVO	62.931,62€	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	62.931,62€

Una vez analizadas las cuentas de Word Academy en el primer año, se puede concluir que el negocio se encuentra en una posición financiera óptima. Existe una liquidez y rentabilidad altas y se afrontan unas deudas muy bajas. En los próximos años Word Academy debería plantearse la posibilidad de invertir en sus activos productivos, ya que la estructura del activo se centra en gran parte en el efectivo. Esta inversión se puede realizar ya sea ampliando la academia o expandiéndose a otros lugares.

Tabla 30: Balance de situación Año 2 del escenario estable. Fuente: Propia.

BALANCE DE SITUACIÓN			
ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	4.653€	PATRIMONIO NETO	115.678,24€
I.Inmovilizado intangible	-	I.Capital	15.000€
Patentes, licencias, marcas y similares	-	III.Reservas legales	400€
II.Inmovilizado material	4.653€	V.Resultados de ejercicios anteriores	47.131,62€
Mobiliario	2.105€	VII.Resultado del ejercicio	53.146,62€
Equipos para el proceso de la información	1870€	PASIVO NO CORRIENTE	200€
Amortización acumulada	678€	II.Deudas a largo plazo	-
ACTIVO CORRIENTE	111.225,24€	Deudas con entidades de crédito	-
VII.Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	111.225,24€	II.Deudas a corto plazo	-
Tesorería	111.225,24€	Deudas con entidades de crédito	-
		V. Acreedores del grupo y otras cuentas a pagar	200€
		Proveedores	200€
TOTAL ACTIVO	115.878,24€	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	115.878,24€

En el año 2, Word Academy va a lograr un crecimiento financiero sólido. El patrimonio neto y la rentabilidad van a experimentar un aumento notable. Si se habla de liquidez, sigue siendo excelente y el negocio sigue sin tener deudas. Word Academy no habrá invertido en activos productos, es decir, cabe la posibilidad de que no aproveche todo su potencial. Para el tercer año debería plantearse invertir una gran parte de sus fondos líquidos para poder conseguir mejores resultados en el futuro.

Tabla 31: Balance de situación Año 3 del escenario estable. Fuente: Propia.

BALANCE DE SITUACIÓN			
ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	10.306€	PATRIMONIO NETO	116.623,45€
I.Inmovilizado intangible	1.000€	I.Capital	15.000€
Patentes, licencias, marcas y similares	1.000€	III.Reservas legales	400€
II.Inmovilizado material	9.306€	V.Resultados de ejercicios anteriores	53.146,62€
Mobiliario	4.210€	VII.Resultado del ejercicio	48.076.83
Equipos para el proceso de la información	3.740€	PASIVO NO CORRIENTE	20.400€
Amortización acumulada	1.356€	II.Deudas a largo plazo	20.000€
ACTIVO CORRIENTE	126.717,45€	Deudas con entidades de crédito	20.000€
VII.Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	126.717,45€	II.Deudas a corto plazo	-
Tesorería	126.717,45€	Deudas con entidades de crédito	-
		V. Acreedores del grupo y otras cuentas a pagar	400€
		Proveedores	400€
TOTAL ACTIVO	137.023,45€	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	137.023,45€

En el año 3, el negocio va a seguir manteniendo una posición financiera sólida con sus niveles altos de liquidez y patrimonio neto. Como se puede observar, en este año, se ven reflejados unas deudas a largo plazo de 20.000€. Esto indica que la compañía va a proceder a realizar una inversión para su futura expansión a otra localidad. El resultado del ejercicio va a ser inferior al del año anterior pero la rentabilidad seguirá siendo firme. Que el resultado sea inferior se va a deber a la incorporación de nuevo personal y la obtención del crédito a largo plazo.

6.2 Cuenta de resultados de los 3 primeros años según el escenario estable.

La cuenta de PyG, es un informe financiero esencial en el que constan todos los ingresos percibidos por una empresa en un año comercial. Este documento ofrece una visión detallada del desempeño empresarial, reflejando el efecto de las actividades regulares, es decir, los ingresos y gastos que se generan de una forma constante.

Es importante recalcar, que el resultado que se obtiene afecta el valor patrimonial en este caso de la academia, más en concreto en el apartado de patrimonio neto del balance de situación. En caso de que Word Academy genere beneficios, el valor patrimonial sufrirá un incremento; en caso contrario, si los resultados son negativos, el patrimonio disminuirá.

A continuación se van a analizar los elementos que se deben tener en cuenta para poder elaborar de una forma correcta la cuenta de pérdidas y ganancias.

- **INCN.**

Se conoce como importe de la cifra de negocios y hace referencia a los ingresos obtenidos por la academia al realizar su actividad, en este caso, la enseñanza de idiomas en el municipio de Onil.

Para poder conseguir los mayores beneficios posibles, Word Academy debe cumplir las necesidades del cliente al máximo, es por ello que se va a hacer lo posible para que se sientan cómodos y van a atender las sugerencias proporcionadas por los mismos.

Como se ha comentado en el apartado de previsión de ingresos, en un escenario estable, la academia va a percibir ingresos de 12, alumnos por cada hora que se imparta clase, 6 por cada aula.

- **Gastos de personal.**

Este gasto viene dado de la cuantía que percibirá el trabajador por sus servicios prestados a la academia. Como bien se ha comentado en el apartado 5.3 titulado coste por empleados, la academia estará compuesta por 2 empleados más el director/ coordinador que, en este caso, va a ser el fundador de Word Academy.

Las dos docentes trabajarán 5 horas al día. Una de 9:00 a 14:00 y la otra de 16:00 a 21:00. En cambio el director desempeñará sus funciones a jornada completa en el negocio.

Para saber cuál va a ser el gasto total que va a tener Word Academy al pagar a sus empleados, deberá sumar el salario bruto de cada trabajador más las contribuciones de la empresa, éstas suelen ser del 30% aproximadamente. Además hay que añadir que el director deberá pagar la cuota correspondiente al ser autónomo.

Realizando los cálculos, el gasto por cada docente es de 917,64€. Como hay dos docentes, el total asciende a 1835,28€.

La cuantía que deberá pagar el director para obtener su propio sueldo será de 1.911,77 más la cuota de autónomo. Al ser el primer año, la cuota que deberá pagar

de forma mensual asciende a 80€. Si se suman las dos cantidades anteriores, se puede concluir que el gasto del director es de 1981,77€.

El total por el gasto de todos los empleados va a ascender a 3.827,05€.

- **Publicidad.**

Este coste viene dado por la promoción que va a hacer Word Academy sobre su negocio. Como se ha comentado en el apartado de Marketing Mix, la academia va a promocionar su servicio mediante la radio, carteles y volantes que se entregarán en sitios públicos.

El coste de promoción en la radio se realizará en “La fresca FM”, esta emisora es muy conocida en la foia de Castalla y se encuentra en el mismo municipio donde se va a realizar la apertura de la academia.

El coste de poner un anuncio de lunes a viernes por la mañana asciende a 150€ mensuales. El precio que va a suponer para el negocio la impresión de carteles y volantes asciende a 50€. El gasto en publicidad no es muy elevado.

- **Alquiler.**

La academia va a tener un contrato de alquiler con la posibilidad de compra en un futuro. El local está situado en el sitio más céntrico de todo el municipio. Es por ello que el coste de alquiler mensual es un poco elevado en comparación con otros locales del municipio.

El coste que supondrá la obtención del local es de 400€ mensuales más una fianza de 150€ el primer mes, además la luz y el agua no están incluidos. El coste anual que supondrá el alquiler del establecimiento va a ascender a 4.950€.

- **Gasto en suministros.**

Por suministros se refieren a los gastos que proceden de la luz, agua, internet y línea telefónica. El recibo del agua llegará una vez al trimestre y el resto de los pagos serán mensuales.

En su totalidad la cuantía que deberá pagar Word Academy por la utilización de dicho suministro ascenderá a 200€ mensuales. Si se realiza el cálculo de forma anual, va a suponer un coste de 2.400€.

- **Seguros**

Word Academy va a contratar un seguro de responsabilidad civil. Este va a tener como objetivo, cubrir todos los daños causados a terceros por acción u omisión, con culpa o negligencia probada. Esta información se puede profundizar en el artículo 1.902, Código civil. (REALE SEGUROS,2020).

El coste de dicho seguro se pagará mediante domiciliación bancaria y supondrá un coste de 420€ anuales.

- **Otros gastos de explotación.**

En este apartado se puede encontrar el resto de gastos que son necesarios para que Word Academy pueda iniciar su actividad laboral.

El primer gasto que se encuentra es el importe que ha de pagar la academia para poder constituir la sociedad. En este caso el negocio va a tener que abonar un importe de 1.000€.

En segundo lugar, el ayuntamiento de Onil impone unas tasas para poder establecer un negocio en el propio municipio. Es por ello que Word Academy tendrá que abonar 900€ por el pago de las tasas exigidas.

Por último, se puede encontrar el gasto ocasionado por las reformas para poder acondicionar el local para que pueda iniciar su actividad comercial. La mayoría de reformas serán realizadas por el propio fundador de la academia ya que tiene algunos conocimientos sobre ello. En cambio hay otras reformas en las que se requerirá ayuda de un profesional.

Tabla 32: Costes de la reforma para la apertura. **Fuente:** Propia.

Tipo de reforma	Coste
Fontanería	200€
Albañilería	850€
Total	1.050€

Una vez realizado el estudio de las variables que van a componer la cuenta de pérdidas y ganancias, se va a realizar la cuenta de resultados para los tres primeros años de actividad comercial de Word Academy, desde el punto de vista del escenario estable.

Tabla 33: Cuenta de resultados año 1 en un escenario estable **Fuente:** Propia.

CUENTA DE RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
1. Importe neto de la cifra de negocios	138.000€
a) Ingresos por las clases	138.000€
2. Gastos de personal	-62.773,85€
a) Salarios	-47.315,21€
b) Seguridad social	-15.458,64€
3. Otros gastos de explotación	-9.656€
a) Alquileres	-4.950€
b) Suministros	-2.436€
c) Publicidad	-1.850€
d) Seguros	-420€
4. Amortización del inmovilizado	-678€
5. Otros resultados	-2.050€
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	62.842,15€
6. Gastos financieros	-
a) Deudas con entidades de crédito.	-
A.2) RESULTADO FINANCIERO	-
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	62.842,15€
7. Impuesto sobre beneficios (25%)	-15.710,53€
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO	47.131,62€

Tabla 34: Cuenta de resultados año 2 en un escenario estable **Fuente:** Propia.

CUENTA DE RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
1. Importe neto de la cifra de negocios	145.800€
a) Ingresos por las clases	145.800€
2. Gastos de personal	-62.773,85€
a) Salarios	-47.315,21€
b) Seguridad social	-15.458,64€
3. Otros gastos de explotación	-9.436€
a) Alquileres	-4.950€
b) Suministros	-2.436€
c) Publicidad	-1.850€
d) Seguros	-200€
4. Amortización del inmovilizado	-678€
5. Otros resultados	-1.000€
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	70.862,15€
6. Gastos financieros	-
a) Deudas con entidades de crédito.	-
A.2) RESULTADO FINANCIERO	-
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	70.862,15€
7. Impuesto sobre beneficios (25%)	-17.715,53€
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO	53.146,62€

Tabla 35: Cuenta de resultados año 3 en un escenario estable **Fuente:** Propia.

CUENTA DE RESULTADOS	
A) OPERACIONES CONTINUADAS	
1. Importe neto de la cifra de negocios	159.000€
a) Ingresos por las clases	159.000€
2. Gastos de personal	-63.783,85€
a) Salarios	-48.025,21€
b) Seguridad social	-15.758,64€
3. Otros gastos de explotación	-9.436€
a) Alquileres	-4.950€
b) Suministros	-2.436€
c) Publicidad	-1.850€
d) Seguros	-200€
4. Amortización del inmovilizado	-678€
5. Otros resultados	-1.000€
A.1) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	84.102,44€
6. Gastos financieros	-20.000€
a) Deudas con entidades de crédito.	-20.000€
A.2) RESULTADO FINANCIERO	-20.000€
A.3) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	64.102,44€
7. Impuesto sobre beneficios (25%)	-16.025,61€
A.4) RESULTADO DEL EJERCICIO	48.076,83€

7. ODS.

En Word Academy, se tiene en cuenta los objetivos de desarrollo sostenible. Es por ello que tiene como propósito estar al corriente de ellos y cumplirlos como mejor se pueda.

Dentro de las 17 posibles, la academia cumple con creces 3 de ellos:

En primer lugar el ODS 4 (Educación de calidad):



Ilustración 14: ODS 4 (EDUCACIÓN DE CALIDAD)

La academia garantiza y proporciona una educación inclusiva y de calidad que promueve oportunidades de aprendizaje para todos los alumnos que estén dispuestos a aprender.

En segundo lugar se encuentra la ODS 5 (Igualdad de género):



Ilustración 15: ODS 5 (IGUALDAD DE GÉNERO)

La igualdad de género es un derecho fundamental, Word Academy va a valorar a las personas por igual sin tener en cuenta cual sea su sexo, ya sea un alumno un familiar o un empleado del propio negocio,

En último lugar se va a cumplir la ODS 8 (Trabajo Decente y crecimiento económico).



Ilustración 16: ODS 8 (TRABAJO Y CRECIMIENTO ECONÓMICO)

El negocio va promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todas aquellas personas que estén dispuestas a ofrecer un servicio a cambio de una remuneración digna.

8. Conclusiones.

La realización de la planificación estratégica vista en el proyecto, ha servido para detectar cuales son las debilidades y fortalezas que va a tener Word Academy si decidiera realizar la apertura del negocio. Gracias a ello se han podido buscar diferentes soluciones aptas para la mejora del negocio

Hay que tener en cuenta que hoy en día no es fácil abrir un negocio de nueva creación ya que supone un riesgo elevado. Con una buena planificación como la que se ha realizado anteriormente, se puede disminuir dicho riesgo. Es por ello que en se está planteando la posibilidad de constituir dicho negocio en la realidad. Los datos se han utilizado de la forma más verídica posible para así poder obtener una simulación óptima.

En el caso de Word Academy se puede observar que se tienen debilidades y amenazas pero también muchas fortalezas y oportunidades. Después de realizar un estudio exhaustivo, se puede concluir que la apertura de la academia podría llegar a ser un éxito ya que según los datos proporcionados y los cálculos realizados, se ha obtenido un resultado positivo para los 3 primeros años.

Cabe destacar que es una idea de negocio, en el caso de que pasará a ser un negocio real, puede que los resultados obtenidos pasarán a ser distintos, ya que lo estudiado en el proyecto es una simulación y no es real al 100%.

En definitiva, se va a seguir cada paso estudiado en el proyecto de la manera más acertada posible, con el fin de lograr cumplir todos los objetivos para que la apertura del negocio sea perfecta y poder afrontar así los riesgos que supone de una manera más sencilla.

BIBLIOGRAFÍA:

Italki (2023): Los 8 beneficios de aprender nuevos idiomas. Obtenido de: [▶ Importancia y 8 beneficios de aprender idiomas | italki - Aprende idiomas online con profesores particulares en italki](#)

Statisa, Rosa Fernandez (2023): Los idiomas más hablados en el mundo 2023. Obtenido de: [Los idiomas más hablados en el mundo en 2023 | Statista](#)

les Ribera (2024): Las lenguas habladas en España 2024. Obtenido de: [Las lenguas habladas en España en 2024 - IESRibera](#)

Enterat (2024): Lenguas oficiales y cooficiales España 2024. Obtenido de: [Lenguas oficiales y cooficiales España 2024 \(mapa\) \(enterat.com\)](#)

InfoAutonomos (2023): Ventajas e inconvenientes de una comunidad de bienes. Obtenido de: [Comunidad de bienes: ventajas e inconvenientes - Infoautonomos](#)

Acadesoft (2023): La situación de las academias de idiomas en España a 2023: Obtenido de: [La situación de las academias de idiomas en España a 2023 | Acadesoft](#)

Ministerio de empleo y seguridad social (2023): Paro registrado en las oficinas de los servicios públicos de empleo. Obtenido de: [Onil - Paro registrado hoy en las oficinas de los servicios públicos de empleo \(antiguo Inem\) \(epdata.es\)](#)

AS (2021): Subida del salario mínimo en 2021. Obtenido de: [Subida del salario mínimo en 2021: ¿cuál es el SMI actual y cuándo podría subir? - AS.com](#)

Fundación Adecco (2024): Salario mínimo interprofesional en España 2024. Obtenido de: [Salario mínimo interprofesional en España | Fundación Adecco \(fundacionadecco.org\)](#)

Datosmacro (2024): PIB de España-producto interior bruto. Obtenido de: [PIB de España - Producto Interior Bruto 2023 | Datosmacro.com \(expansion.com\)](#)

Economipedia (2023): PIB per cápita: Definición, como se calcula y ejemplos. Obtenido de: [PIB per cápita: Qué es, para qué sirve, fórmula y ejemplos \(economipedia.com\)](#)

Business Insider España (2023): Un año después de Ucrania: 8 gráficos que muestran las cicatrices de la guerra en la economía española. Obtenido de: [Los efectos de la guerra en la economía española, un año después: gráficos | Business Insider España](#)

Economipedia (2022): Renta disponible. Obtenido de: [Renta disponible - Qué es, definición y concepto \(economipedia.com\)](#)

Datos macro (2021): Renta por municipios Onil-(Alicante/Alacant). Obtenido de: [Renta por municipios: Onil - \(Alicante/Alacant\) 2021 | Datosmacro.com \(expansion.com\)](#)

INE (2022): Población por sexo, municipios y relación lugar de nacimiento y de residencia. Obtenido de: [Población por sexo, municipios y relación lugar de nacimiento y de residencia\(33590\) \(ine.es\)](#)

Foro-ciudad. com (2023): Habitantes Onil 1900-2023. Obtenido de: [Habitantes Onil 1900-2023 \(foro-ciudad.com\)](#)

Unesco: Los idiomas sí que cuentan. Obtenido de: [¡Los idiomas sí que cuentan! \(unesco.org\)](https://unesco.org)

Komalingua(2023): ¿Por qué es importante seguir aprendiendo idiomas en 2023?. Obtenido de: [¿Por qué es importante seguir aprendiendo idiomas en 2023? | KOMA \(komalingua.com\)](https://komalingua.com)

INE (2022):Evolución del gasto en I+D. Obtenido de: [NP IMD 2022 \(ine.es\)](https://ine.es)

Alfabetización digital: ¿Cómo está cambiando la educación con el uso de la tecnología?. Obtenido de: [¿Cómo está cambiando la educación con el uso de la tecnología? – Alfabetización Digital \(redem.org\)](https://redem.org)

Conectando ideas (2024): Big Data y su impacto en la economía: Todo lo que necesitas saber. Obtenido de: [¡Big Data y su impacto en la economía: todo lo que necesitas saber - Conectando ideas](https://conectandoideas.com)

Muntori Bilingual school : ¿Porque Muntori?. Obtenido de: [Proyecto Colegio Bilingüe Muntori Castalla - Colegio Privado en Castalla \(colegiomuntori.com\)](https://colegiomuntori.com)

Educcando (2024): Estrategias: Fa, Fo, Da, Do. Obtenido de: [Estrategias: Fa. Fo. Da. Do - Educcando](https://educcando.com)

NegoyEmpre (2020): Plan de marketing | Qué es, estructura cómo hacerlo y ejemplos. Obtenido de: [Plan de marketing | Qué es, estructura, cómo hacerlo y ejemplos \(negociosyempresa.com\)](https://negociosyempresa.com)

economipedia (2020): Estrategia de segmentación de mercado. Obtenido de: [Estrategia de segmentación de mercado - Qué es, definición y concepto \(economipedia.com\)](https://economipedia.com)

Stefano Gasbarrino (2022): Los 3 métodos de fijación de precios más utilizados. Obtenido de: [Los 3 métodos de fijación de precios más utilizados \(hubspot.es\)](https://hubspot.es)

Johana Rojas (2023): Plan de recursos humanos: qué es, cómo crearlo y ejemplo. Obtenido de: [Plan de recursos humanos: qué es, cómo crearlo y ejemplo \(hubspot.es\)](https://hubspot.es)

Nancy Rodrigues (2023): Qué es un organigrama, para qué sirve y cómo hacerlo paso a paso. Obtenido de: [Qué es un organigrama, para qué sirve y cómo hacerlo paso a paso \(hubspot.es\)](https://hubspot.es)

BOE (2021): Resolución de 22 de septiembre de 2021, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el IX Convenio colectivo de enseñanza y formación no reglada. Obtenido de: [BOE-A-2021-17560 Resolución de 22 de septiembre de 2021, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el IX Convenio colectivo de enseñanza y formación no reglada.](https://boe.es)

Raul De Tena (2024): ¿Qué impuestos y gastos fijos tiene que pagar un autónomo?.
Obtenido de: [¿Qué impuestos y gastos tiene que pagar un autónomo en 2024? \(holded.com\)](#)

holded: ¿Qué es y cómo hacer un balance de situación? Obtenido de: [Balance General o de Situación: ¿Qué es y Cómo Hacerlo? 2024 \(holded.com\)](#)

IONOS (2023): Resumen plan de inversión. Obtenido de: [Plan de inversión | Definición y contenido - IONOS España](#)

IKEA (2024): IKEA. Obtenido de: [Hej! Welcome to IKEA Global](#)

REALE SEGUROS (2020): ¿Qué es un seguro de responsabilidad civil y cuándo es obligatorio. Obtenido de: [¿Qué es un seguro de responsabilidad civil y cuándo es obligatorio? | Reale Blog](#)

Billin; ¿Qué es impuesto de beneficios?. Obtenido de: [Impuesto de beneficios: ¿Qué es y cómo se aplica? - Glosario Billin](#)

Objetivos de desarrollo sostenible. Obtenido de: [Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible \(un.org\)](#)