



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

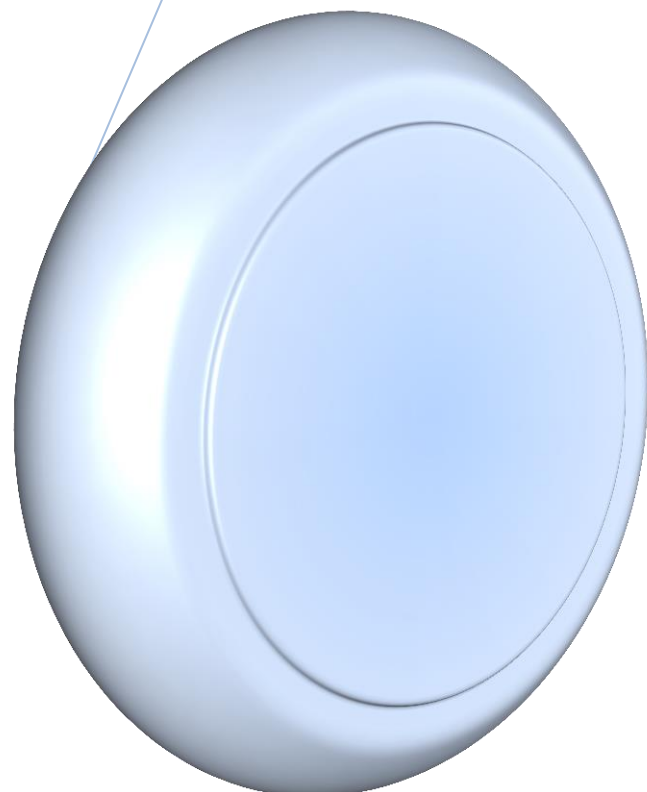


PLAN DE EMPRESA: ACADEMIA DE CLASES DE APOYO

*Proyecto Final de Carrera. Facultad de
Administración y Dirección de Empresas.*

TUTORA: CARMEN GOMEZ DE BARREDA

**AUTORA: ESTHER ARMAÑANZAS SALCEDO
2014**



AGRADECIMIENTOS

A vosotros, a todos vosotros por simplemente siempre estar ahí.

A mi madre y a Juan por su incondicional ánimo y apoyo. A pesar de las dificultades de este año siempre habeis estado a mi lado, más unidos que nunca.

A mi familia por su interés constante en este proyecto.

A mis amigas por confiar en mí, por soportar mis innumerables ausencias y por echarme de menos durante este tiempo.

A mi tutora Carmen, por sus buenos consejos y ayuda en todo momento. Siempre disponible y predispuesta a atender mis peticiones.

Pero especialmente a Vicente, por su paciencia, por su ánimo, por su interés desde el primer día en este proyecto, por estar a mi lado siempre.

De verdad, gracias, muchísimas gracias a todos y cada uno de vosotros.

Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1. RESUMEN	7
1.2. OBJETO DEL TFC Y JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS RELACIONADAS	8
1.3. OBJETIVOS.....	10
2. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL.....	12
2.1. SITUACIÓN EN ESPAÑA VS. SITUACIÓN EN EL RESTO DEL MUNDO.....	12
2.2. SITUACIÓN EN LA COMUNIDAD VALENCIANA	17
2.3. ANÁLISIS DE MERCADO	22
2.3.1 Datos comparativos de España	22
2.3.2 Datos de Valencia, Sagunto y alrededores.....	33
2.4. LA EDUCACIÓN EN ESPAÑA.....	40
2.5. IMPACTO DE LA CRISIS EN EL SECTOR.....	48
3. DESARROLLO	53
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	53
3.2. DATOS Y TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD	55
3.3. IDENTIFICACIÓN DE LOS RECURSOS.....	58
3.4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	65
3.4.1 Estructura organizativa.....	65
3.4.2 Análisis D.A.F.O.....	67
3.4.3 Análisis de la competencia	70
3.5. ORGANIZACIÓN Y PERSONAL	73
3.6. PLAN COMERCIAL: MARKETING MIX	76
3.6.1 Diseño del Servicio.....	76
3.6.2 Diseño del Precio	80
3.6.3 Diseño de la Publicidad y Promoción.....	83
3.7. INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN.	87
3.8. VIABILIDAD DEL PROYECTO: ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.	92
3.8.1 Análisis estático.....	94
3.8.2 Análisis dinámico	98
4. CONCLUSIONES	103
BIBLIOGRAFÍA.....	107
ANEXOS.....	109

Índice de Gráficos

Gráfico 1 : Nivel de formación de la población adulta (25-64 años) (2012)	13
Gráfico 2 : Puntuación PIAAC en comprensión lectora y matemáticas según nivel educativo (2012).....	14
Gráfico 3 : Gasto público anual por alumno público (2013)	16
Gráfico 4 : Abandono educativo temprano por C.A.: Porcentaje de población de 18 a 24 años que no ha completado el nivel de E. Secundaria 2ª etapa.	18
Gráfico 5 : Nivel de formación de la población adulta (25-64 años) por Comunidad Autónoma (2013)..	19
Gráfico 6 : Tipo de apoyo escolar.	23
Gráfico 7 : Evolución población Española entre los años 2007-2013.	28
Gráfico 8 : Opinión de los padres acerca del uso de la tecnología en los centros educativos.	30
Gráfico 9 : Porcentaje de padres encuestados que han llevado a sus hijos a una academia.	33
Gráfico 10 : Porcentaje de encuestados que utilizan una modalidad de clases de apoyo u otra.	34
Gráfico 11 : Materias en las que los niños necesitan más ayuda.	35
Gráfico 12 : Aspectos para la elección de una academia.....	36
Gráfico 13 : Principales motivos por los que se apunta a los niños a una academia de repaso.	37
Gráfico 14 : Personas que ayudan en casa a los niños con los deberes.	38
Gráfico 15 : Frecuencia de uso de las nuevas tecnologías para el aprendizaje.....	39

Índice de Tablas

Tabla 1 : Tasas de desempleo según el nivel de formación (2012)	15
Tabla 2 : Evolución presupuestos de gastos de educación por Comunidades Autónomas (En millones de Euros)	21
Tabla 3 : Evolución de la población por comarcas en la provincia de Valencia.	29
Tabla 4 : Número de movilidades por Comunidad Autónoma y tipo de institución de origen.	43
Tabla 5 : Porcentaje de alumnos de Educación Secundaria que están matriculados en dos o más lenguas extranjeras, por comunidad autónoma.	45
Tabla 6 : Número de empresas CNAE 8559 en la Comunidad Valenciana (2008 – 2014).....	48
Tabla 7 : Número de empresas CNAE 8559 en la Comunidad Valenciana por extracto de asalariados. (2008 – 2014).	49
Tabla 8 : Población Sagunto y Puerto de Sagunto (2003 – 2012).	59
Tabla 9 : Resumen presupuesto recursos físicos.	64
Tabla 10 : Resumen matriz DAFO.	69
Tabla 11 : Comparativa de la competencia.....	83
Tabla 12 : Gastos para el inicio de la actividad.	88
Tabla 13 : Tabla de amortización.	89
Tabla 14 : Características del préstamo.	89
Tabla 15 : Tabla de amortización del préstamo.	90
Tabla 16 : Ingresos durante el primer año.	93
Tabla 17 : Escenarios de Ingresos y Gastos.....	94
Tabla 18 : Previsión de Ingresos y Gastos durante los cuatro primeros años.	98
Tabla 19 : Variación de Ingresos y Gastos del primer al segundo año.	99
Tabla 20 : Variación de Ingresos y Gastos del segundo al tercer año.	100
Tabla 21 : Variación de Ingresos y Gastos del tercer al cuarto año.	101

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 : Paro juvenil en Europa en 2013.....	27
Ilustración 2 : Plan de Cultura Digital en la Escuela.	32
Ilustración 3 : Situación academia y centros públicos cercanos.	61
Ilustración 4 : Organigrama academia.....	75
Ilustración 5 : Marca de la academia.	79
Ilustración 6 : Herramientas de Comunicación.	84

1. INTRODUCCIÓN

1. Introducción

1.1. Resumen

Los altos índices de fracaso escolar están provocando un alza en la demanda de clases de refuerzo. Nuestro país se ha vuelto a situar en 2013 a la cabeza de Europa en abandono escolar temprano. Un 23,5% de los jóvenes españoles había abandonado la enseñanza prematuramente el año pasado, es decir, el doble de la media comunitaria, situada en el 11,9%, según los datos publicados en Abril de este año por la oficina de estadística comunitaria Eurostat. Aunque seguimos a la cabeza del ranking Europeo en cuanto a abandono escolar, el de 2013 es nuestro mejor dato histórico ya que España mejora en un punto y medio respecto al año anterior, y en ocho puntos si se compara con los datos de la última década. Esto es debido a la situación de crisis económica que sufrimos durante estos años que ha derivado en la falta de oportunidades laborales. Debido a esto los jóvenes se mantienen en las aulas debido a la ausencia de trabajo y, además, el mercado laboral es cada vez más exigente por lo que se requiere una mayor formación y esfuerzo para encontrar un puesto de trabajo, que hay que fomentar desde edades tempranas.

Una de las consecuencias de este mal dato de fracaso escolar se debe a las carencias del sistema educativo español. El último informe educativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) ha vuelto a dejar en evidencia el buen hacer en los centros educativos de nuestro país. Se apunta a que una de las principales razones de esta situación es que en España se sigue priorizando la memorización por encima del raciocinio principalmente en las primeras etapas de la escolarización lo que hay solventar con que los niños tengan un papel mucho más activo en su educación, fomentado su creatividad, su curiosidad, su autoconocimiento, su responsabilidad y el desarrollo de sus talentos y pasiones.

Ante estos datos y en base a mi propia experiencia personal, considero necesario la realización de este proyecto, para crear un centro formativo basado en un modelo que fomente la implicación y participación de los alumnos apoyándose en herramientas tecnológicas adaptadas a los nuevos tiempos y en recursos humanos con formación y experiencia adecuada, que se convierta en una vía diferenciadora que eduque y forme desde las primeras etapas de la escolarización a futuros profesionales preparados.

1.2. Objeto del TFC y justificación de las asignaturas relacionadas

Capítulo del TFC: 2.3. Análisis de mercado.

Asignaturas relacionadas:

1. Gestión y Organización de empresas de servicios.
2. Introducción a los Sectores Empresariales.

Breve Justificación: En este apartado se profundizará en el estudio del sector al que pertenece la empresa, tanto a nivel nacional como la zona concreta donde se establece. Para ello se emplearán los conocimientos adquiridos a través de las asignaturas Gestión y Organización de empresas de servicios e Introducción a los Sectores Empresariales.

Capítulo del TFC: 3.2. Datos y trámites de constitución de la sociedad.

Asignaturas relacionadas:

1. Derecho de la Empresa.
2. Legislación laboral.

Breve Justificación: Se especifican las obligaciones a cumplir y procedimiento a llevar a cabo para la constitución de la sociedad.

Capítulo del TFC: 3.4. Análisis Estratégico.

Asignaturas relacionadas:

1. Gestión y organización de empresas de servicios.
2. Dirección estratégica y política de empresa.

Breve Justificación: En este capítulo se utilizan herramientas para la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa como el análisis de la matriz DAFO y de la competencia, incluidas en ambas asignaturas.

Capítulo del TFC: 3.5. Organización y Personal.

Asignaturas relacionadas:

1. Dirección de Recursos Humanos.

Breve Justificación: Especificación de las técnicas de selección de personal y análisis de la eficiencia del personal como factor estratégico.

Capítulo del TFC: 3.6. Plan comercial: Marketing Mix.

Asignaturas relacionadas:

1. Marketing en empresas de Servicios.

Breve Justificación: Análisis de la combinación de variables del marketing mix. Política de servicio, precio, promoción y distribución.

Capítulo del TFC: 3.8. Viabilidad del proyecto: Análisis Económico-Financiero.

Asignaturas relacionadas:

2. Contabilidad Financiera
3. Contabilidad General y Analítica
4. Matemáticas Financieras

Breve Justificación: Análisis de la capacidad de la empresa aplicando las fórmulas financieras utilizadas en las asignaturas especificadas.

1.3. Objetivos

El objetivo principal de este proyecto es la creación e implantación de una academia de refuerzo en la población de Sagunto enfocada a alumnos que se encuentren en la etapa de educación obligatoria. Además, se trata de crear un centro diferenciado del resto de la competencia utilizando técnicas de estudio y de enseñanza innovadoras que fomente la participación de los alumnos.

Para llevarlo a cabo, se analizará tanto el entorno europeo como la zona de influencia además de la sociedad actual que afecta a este proyecto. En primer lugar, se llevará a el análisis exhaustivo de este sector basándose en datos reales numéricos y en estudios de trabajo de campo basados en experiencias y opiniones. Seguidamente se establecerá la estructura organizativa y la detección de las amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades para la mejor definición de las herramientas del marketing Mix. También se analizará tanto la inversión a llevar a cabo como la opción más ventajosa para financiarla,

Finalmente, se estudiará la viabilidad del proyecto a poner en marcha teniendo en cuenta los diferentes escenarios posibles, para la toma de decisiones y conclusiones.

2. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL

2. Antecedentes y situación actual

2.1. Situación en España vs. Situación en el resto del mundo

Actualmente las exigencias del mercado laboral, en cuanto a nivel de estudios y formación se refiere, son cada vez más altas y se demandan profesionales más preparados. Por otro lado, nos encontramos en la era de la globalización por lo que a la hora de aspirar a un puesto de trabajo nuestra competencia puede venir de cualquier parte del mundo y, además, la situación de crisis económica ha reducido el número de puesto de trabajo que se ofrece. Teniendo en cuenta estas variables hay que tomar conciencia de la importancia de un buen sistema educativo y de la preparación de los niños desde edades tempranas, motivándolos con métodos de estudios divertidos, para captar su atención, y participativos.

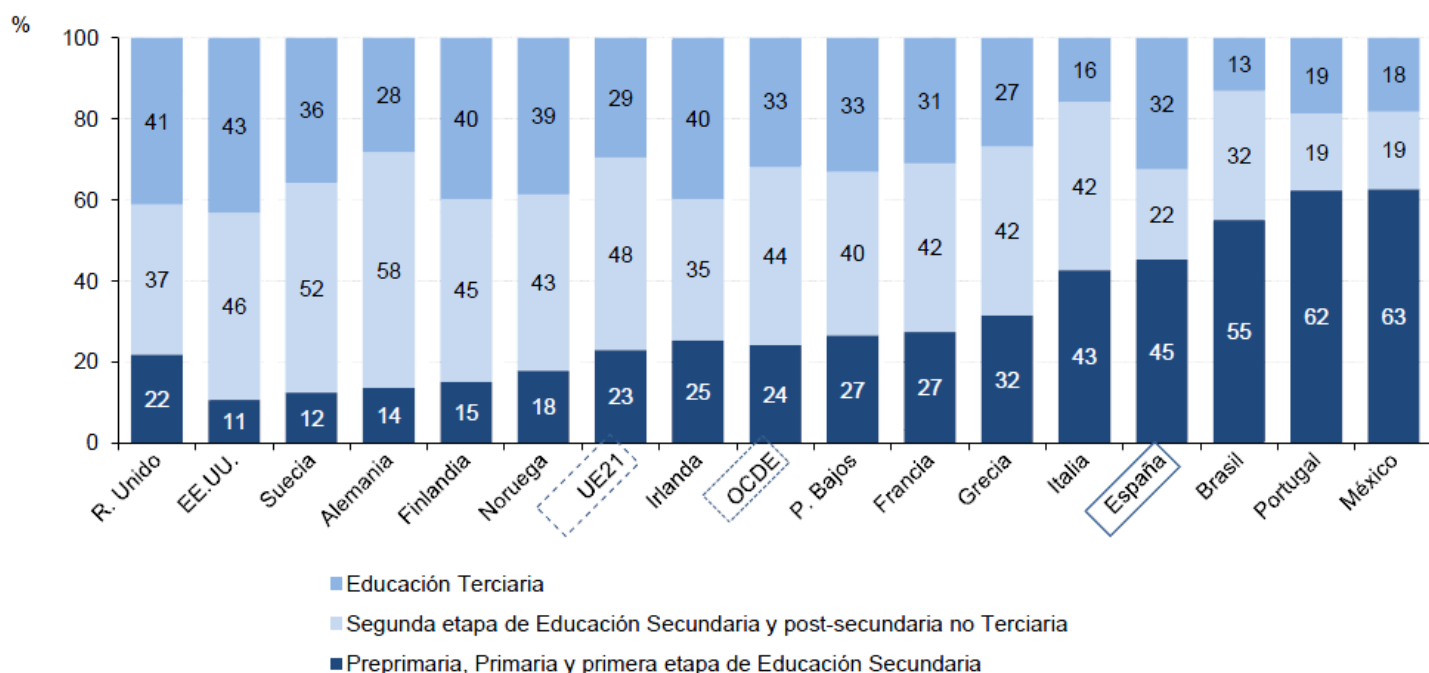
Estos argumentos se apoyan en el informe PISA de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ya que ha puesto de manifiesto que los alumnos españoles están aún peor preparados para enfrentarse a la vida diaria de lo que revelan sus malos resultados en matemáticas, ciencias o capacidad lectora. *“La economía mundial no se centra en lo que se sabe, sino en lo que se puede hacer con lo que se sabe”*, aseguró el responsable de Educación de la OCDE, Andreas Schleicher, en la presentación de los resultados del informe. Además advirtió que *“El siglo XXI requiere un enfoque distinto de la enseñanza”*.¹

Centrándonos en los datos obtenidos, a pesar de los esfuerzos realizados durante la última década, España se sigue posicionando entre los países de la OCDE con mayor proporción de su población que sólo ha alcanzado la Educación Secundaria Obligatoria o menos (un 45% de la población adulta), muy por encima de la media de la UE21 (23%) y de la OCDE (24%). Si se compara el nivel de formación de la población adulta para diversos países en el año 2012, se puede apreciar que España posee relativamente una mayor proporción de adultos con nivel de primera etapa de Educación Secundaria (el equivalente en España a la Educación Secundaria Obligatoria-ESO) o inferior, del orden del 45%, únicamente superado por Brasil, Portugal y México.

¹ Informe PISA de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Esto implica a su vez que en España al igual que en Portugal y México, hay un menor porcentaje de población adulta con nivel de segunda etapa de Secundaria, muy por detrás del promedio de la y de la UE21. Sin embargo, la cifra de población con estudios terciarios arroja un valor similar a la media de la OCDE y supera ligeramente a la media europea y a algunos países como Alemania, Francia y el resto de países mediterráneos y latinoamericanos aquí presentados.

Gráfico 1 : Nivel de formación de la población adulta (25-64 años) (2012)

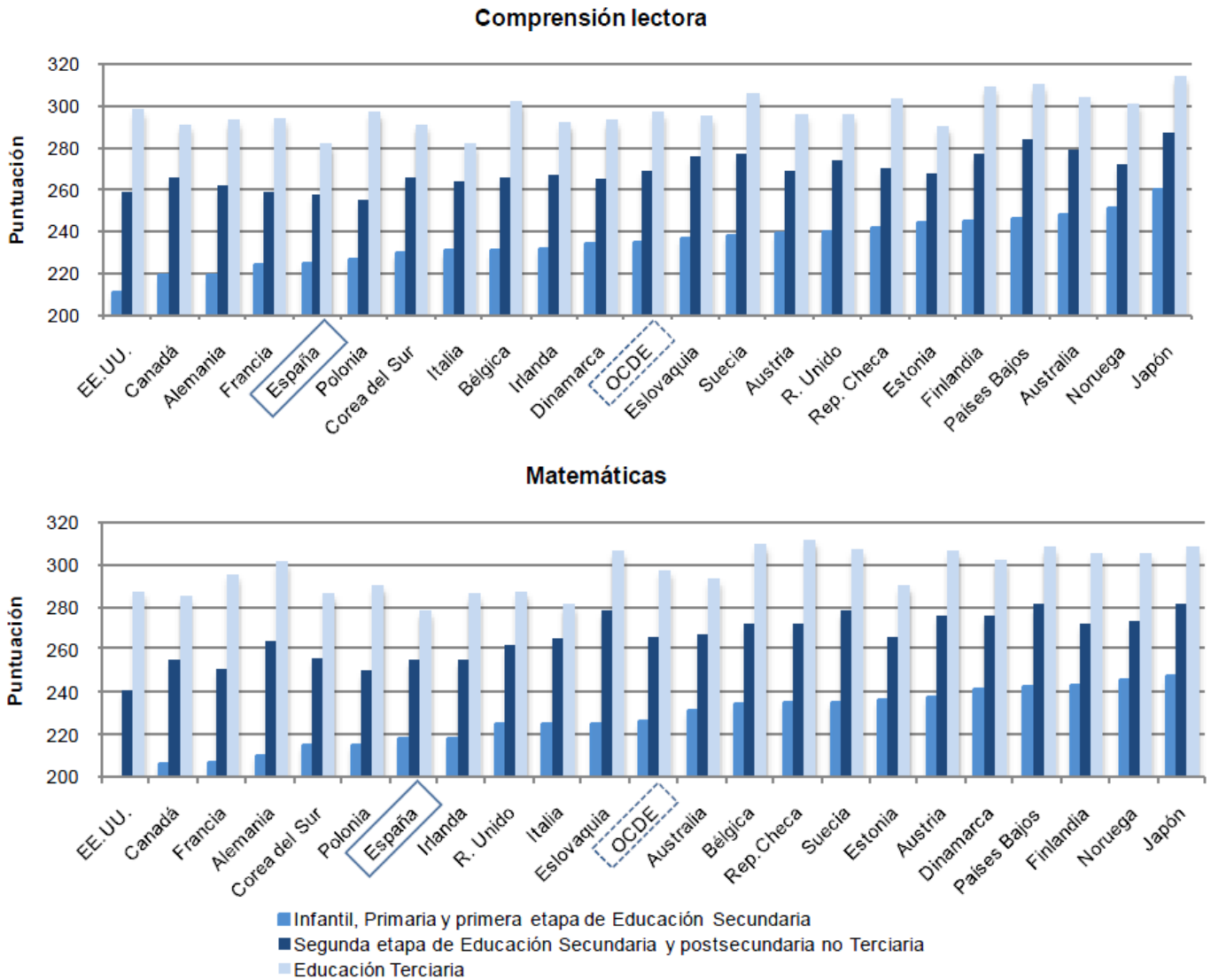


Fuente: Panorama de la Educación. Indicadores de la OCDE 2014.

A continuación, teniendo en cuenta los datos que se reflejan en los resultados del Programa Internacional para la Evaluación de las Competencias de la Población Adulta (PIAAC) realizado por la OCDE donde se evalúan las competencias en comprensión lectora, matemáticas y resolución de problemas en entornos tecnológicos para el grupo de personas entre 16 y 65 años, España alcanza una puntuación global por debajo del resto de los países participantes en este programa (excepto Italia) y del promedio de la OCDE. Se observa que a mayor nivel educativo de los individuos, aumentan las puntuaciones obtenidas en esta prueba. En el siguiente gráfico se muestra la distribución de puntuación obtenida en las pruebas PIAAC según el nivel

educativo previo de cada individuo. El primer gráfico está referido a la prueba de comprensión lectora mientras que el segundo trata sobre la prueba de matemáticas.

Gráfico 2 : Puntuación PIAAC en comprensión lectora y matemáticas según nivel educativo (2012)



Fuente: Programa Internacional para la Evaluación de las Competencias de la Población Adulta (PIAAC) realizado por la OCDE.

Existe una relación directa en la posición relativa de cada país en ambos gráficos, lo que muestra que ambas materias no pueden considerarse aisladas dentro de los planes educativos y que existe correlación entre una y otra. Del mismo modo, la

relación directa que existe entre el nivel educativo y la puntuación obtenida en PIAAC es más que obvia para todos los países, siendo en algunos casos mayor que en otros. La posición relativa de España dentro de este conjunto de países está lejana de la media de la OCDE. Asimismo, España se encuentra a bastante distanciada de países como Japón o Noruega que lideran las puntuaciones y cuyos resultados para los niveles educativos más bajos llegan incluso a superar a los que obtienen los niveles educativos medios en algunos países.

Por otro lado, debemos tener en cuenta la tasa de desempleo en función el nivel de estudios para observar la importancia de estos a la hora de encontrar un trabajo. La tasa de desempleo de las personas cuyos máximos estudios son la ESO es más elevada que la que tienen las personas con Bachillerato o FP de Grado Medio, que a su vez es más alta que las personas que tienen estudios universitarios o de FP de Grado Superior. Por tanto, podemos concluir que tener más estudios protege frente al desempleo. Esta protección también se registra en el caso de España, aunque en menor medida que en la OCDE o la UE21. En España la probabilidad de estar desempleado si se tienen estudios superiores es un 55% inferior a si solo se alcanzó la ESO, mientras que en la OCDE la disminuye en un 63%.

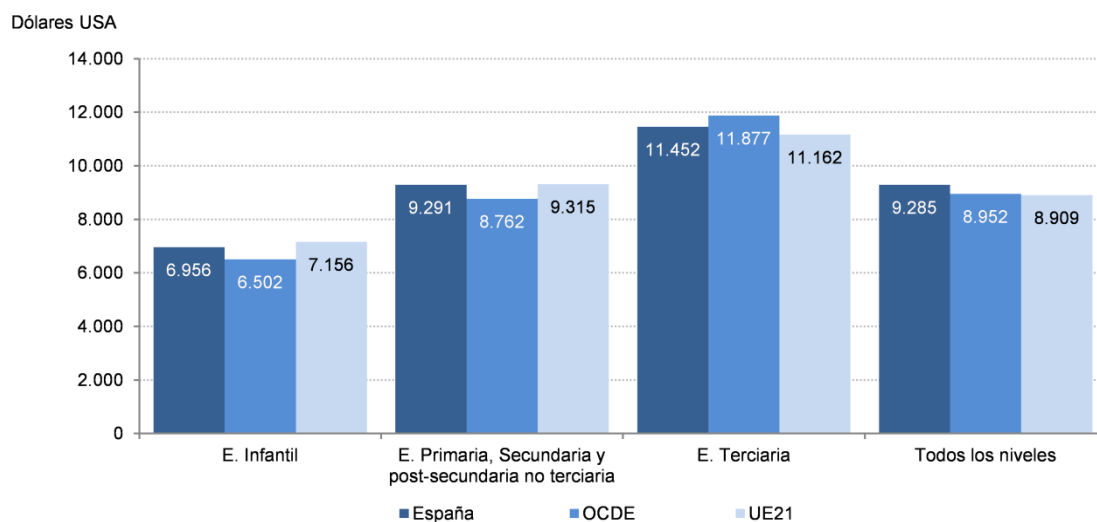
Tabla 1 : Tasas de desempleo según el nivel de formación (2012)

Área	Nivel educativo	2012
España	Primera etapa de Secundaria (ESO) o inferior	31,2
	Segunda etapa de Secundaria (Bach./FP Media)	22,0
	Educación Terciaria (Universidad/FP Superior)	14,0
OCDE	Primera etapa de Secundaria (ESO) o inferior	13,6
	Segunda etapa de Secundaria (Bach./FP Media)	7,8
	Educación Terciaria (Universidad/FP Superior)	5,0
UE21	Primera etapa de Secundaria (ESO) o inferior	16,9
	Segunda etapa de Secundaria (Bach./FP Media)	9,3
	Educación Terciaria (Universidad/FP Superior)	5,7

FUENTE: Education at a Glance. OECD Indicators.

Otro aspecto a valorar es el gasto público anual en educación. La comparativa muestra que España destina 9.285 dólares al año de gasto público por cada alumno en la educación pública, un 4% más que la OCDE y la UE. El gasto público por alumno público es el mejor indicador del esfuerzo que realiza un país en su sistema educativo, pues pone en relación la financiación de la educación con el número de estudiantes. España tiene una población más envejecida que la media de la OCDE y la UE21, y por tanto una proporción de jóvenes inferior, de ahí que su gasto en educación en relación al PIB no sea superior a los países de nuestro entorno.

Gráfico 3 : Gasto público anual por alumno público (2013)



FUENTE: Education at a Glance. OECD Indicators.

El gasto por alumno en relación al PIB per cápita, que expresa el esfuerzo que realiza cada país en relación a sus posibilidades, es superior en España que en la OCDE y la UE. Al situar el gasto por alumno en relación al nivel económico de España, nuestro país se sitúa por encima en todos los niveles educativos, sobre todo en Secundaria.

El principal factor que contribuye al mayor gasto por alumno en España es que el número de estudiantes por profesor en nuestro país es inferior en comparación a la OCDE en todos los niveles educativos. En el informe *Education at a Glance* se muestra que el ratio de alumnos por profesor en la ESO en España (10,6) es inferior a las de la OCDE (13,2) y la UE21 (11,4). Esta diferencia es aún mayor en el caso de los centros

públicos, en donde la ratio alumnos por profesor en la ESO en España es de 9,2 por los 13,2 de la OCDE y el 11,1 de la UE. España tiene además 15,6 alumnos por clase teórica en la ESO frente a los 17,8 de promedio de la OCDE. No obstante, el número de alumnos por grupo se encuentra por encima del promedio de la OCDE y la UE. Esta circunstancia se produce porque en nuestro país se registran más subdivisiones de grupos en materias optativas, desdobles o por necesidades educativas especiales de modo que durante muchas horas los alumnos se encuentran en clases con menos alumnos pero durante unas pocas horas pertenecen a grupos en las asignaturas comunes algo más grandes que los de la OCDE y UE.

Otro de los factores que explica que España dispone de un gasto público por alumno público algo superior al de la OCDE y la UE es la mayor remuneración que reciben los profesores españoles. Los profesores españoles de la ESO, por ejemplo, comienzan su carrera profesional con un salario anual que es un 26% superior al de los de la UE21 u OCDE. Incluso al final de su carrera, el salario de los docentes de nuestro país continúa siendo más elevado al de los de la OCDE y UE21.

A modo de conclusión en este punto, podemos decir que del conjunto de datos analizados se deduce que el gasto que España destina a la educación es demasiado alto en comparación con los resultados obtenidos en las distintas pruebas de evaluación en comparación con otros países. Por lo que esto nos indica que nuestro sistema educativo requiere de cambios para conseguir que la motivación de la población sea mayor a la hora de adquirir un cierto nivel formativo y que la de calidad de enseñanza sea mayor, sin la necesidad de invertir más recursos para llevarlo a cabo.

2.2. Situación en la Comunidad Valenciana

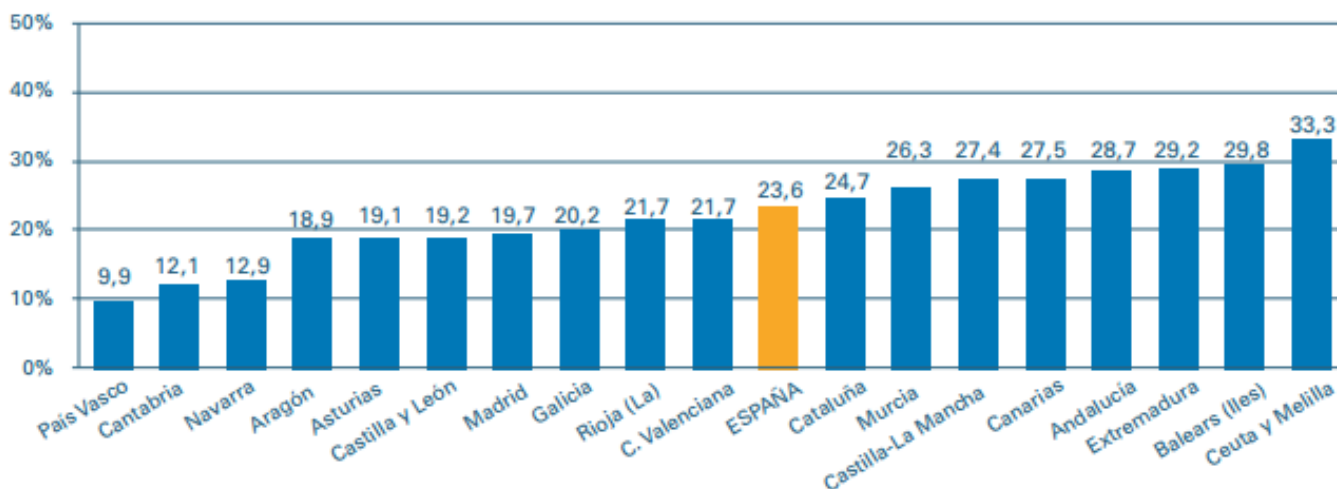
La educación en la Comunidad Valenciana en comparación con el resto de Comunidades Autónomas, va mejorando año tras año. En la última Encuesta de Población Activa del Instituto Nacional de Estadística (INE), la Comunidad Valenciana encabeza la reducción de abandono escolar temprano situándose por debajo de la media española, descendiendo con 4,6 puntos menos, frente al descenso nacional de

1,4 puntos. La realidad es que todas las comunidades autónomas experimentan una reducción de abandono en 2013, excepto Cataluña, que sube casi medio punto. Este dato confirma la tendencia a la baja de España en este ámbito, aunque todavía se sitúa lejos de la media de la Unión Europea y del objetivo del 15% fijado para 2020.

En el extremo positivo, por debajo de la media española, está en primer lugar el País Vasco que sigue siendo la comunidad autónoma con la tasa de abandono más baja. Además, en un año ha visto reducida esta cifra, lo que sitúa a esta autonomía a la altura de los países europeos con menor porcentaje de jóvenes que no estudian más allá de la etapa obligatoria. Cantabria también destaca con un 11,8% de abandono escolar, seguida de Navarra, que en 2013 ha reducido su tasa hasta el 12,8%. Asturias, por su parte, anota un 18,7% de abandono y Aragón y Castilla y León, presentan la misma tasa: 18,8%.

Por encima de la media española, se sitúa Cataluña con un 24,4%, seguida de Castilla-La Mancha, con un 26,6%, Canarias con un 28,3% y Andalucía, 28,4%. Extremadura registra una mejoría pero continúa en la parte inferior de la tabla con una tasa del 28,5%. En último lugar, se sitúan las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla con un 35,3%.

Gráfico 4 : Abandono educativo temprano por C.A.: Porcentaje de población de 18 a 24 años que no ha completado el nivel de E. Secundaria 2ª etapa.

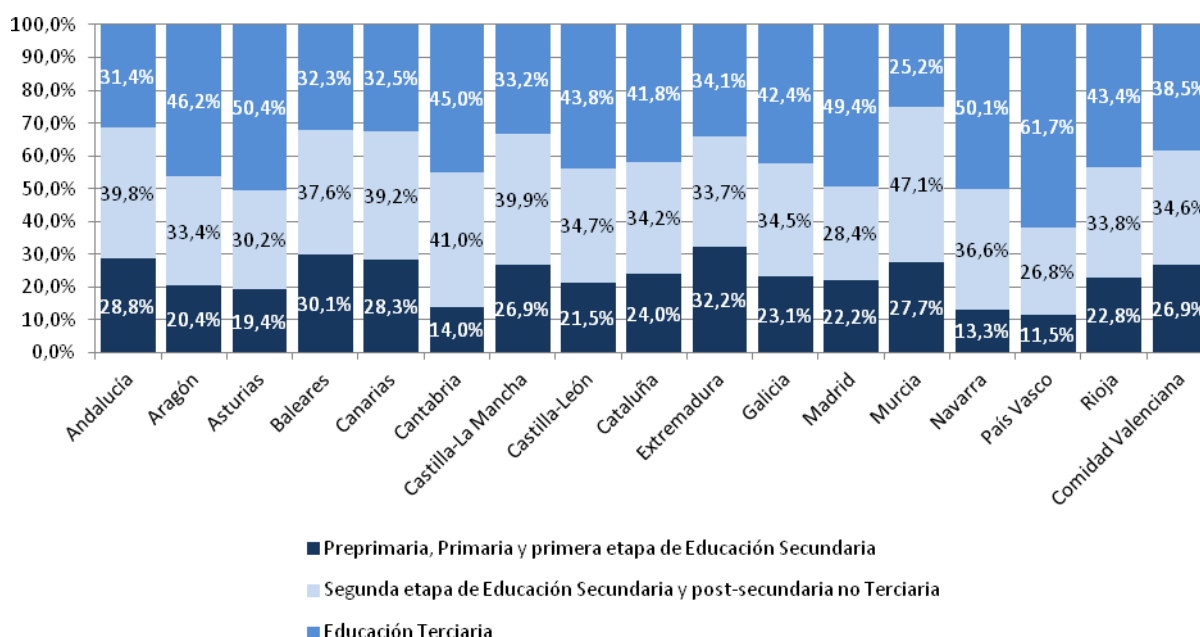


FUENTE: Informe datos y cifras 2014/2015 del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Realizando la misma comparativa en cuanto a nivel de formación se refiere en las Comunidades Autónomas españolas, que la realizada en el punto anterior comparando España con el resto del mundo, podemos deducir que más de la mitad de la población de entre 25 y 64 años que reside en la Comunidad Valenciana ha desarrollado estudios de Secundaria (Eso o Formación Profesional), según datos del Instituto de Evaluación adscrito al Ministerio de Educación sobre el nivel de formación de la población adulta. La tasa de adultos con estudios superiores a los obligatorios (esto significa con la segunda etapa de Secundaria realizada y con alguna carrera finalizada) ha mejorado de forma notable en los últimos años. Si en 2010 el nivel de personas de entre 25 y 64 años con títulos superiores era del 34,7%, tres años más tarde este indicador creció hasta colocarse en el 38,5% de la población adulta.

A pesar de la mejora, la Comunidad no se encuentra entre las primeras posiciones respecto al resto de Comunidades sino que estamos más cerca de la cola. Esto indica que todavía nos quedan bastantes aspectos que mejorar, para por lo menos situarnos por encima de la media española en cuanto a lo que se refiere a población que completa la segunda etapa de Secundaria realizada y con alguna carrera finalizada.

Gráfico 5 : Nivel de formación de la población adulta (25–64 años) por Comunidad Autónoma (2013)



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos del INE.

En cuanto al gasto en educación, en la tabla se ofrece una comparación de los presupuestos de gasto en este ámbito de las diferentes Comunidades Autónomas entre los ejercicios 2011 a 2014. En primer lugar, analizando el período más cercano a la actualidad, si se considera el total de las Comunidades Autónomas en el año 2014 con respecto al 2013 se observa que existe una variación negativa del -1,60% del gasto público destinado a Educación. Las variaciones con respecto al año anterior son menos acusadas, ya que entre el 2012 y el 2013 la variación llegó a ser de un -7,84% menos. Si en los presupuestos del 2013 todas las Comunidades Autónomas recortaban sus cantidades en Educación, en los de este año podemos observar que existe un grupo mayoritario que ligeramente los aumenta y seis Comunidades Autónomas los vuelven a recortar como es el caso de Andalucía (-2,27%), Castilla-La Mancha (-2,02%), Cataluña (-9,84%), Comunidad Valenciana (-2,18%), Galicia (-0,97%) y Murcia (-2,05%). Aragón, Asturias, Madrid y La Rioja mantienen casi las mismas cantidades que el año anterior, ligeramente por encima. Existe otro grupo de Comunidades Autónomas que han incrementado sus presupuestos, destacando los de Euskadi con un aumento del 4,54% con respecto al 2013, seguida de Extremadura con un 3,70%, Canarias y Baleares con un incremento del 2,51% y 2,42% respectivamente. Otras Comunidades Autónomas han experimentado un pequeño aumento en sus presupuestos como Cantabria, Navarra y Castilla y León (1,72%, 0,64% y 0,35% respectivamente) Se observa que en el periodo comprendido desde el 2011 hasta el actual 2014 el retroceso de la inversión en Educación ha sido generalizado en todas las Comunidades Autónomas, siendo Castilla-La Mancha la que más ha recortado en este periodo con un -27,72%, seguida de Cataluña con un -15,05%, Murcia con un -14,11% y Castilla y León con un -13,25%. Si tenemos en cuenta todas las Comunidades Autónomas, la variación de la inversión en este periodo de 4 años (2011-2014) ha sido de un -10,03%, es decir, 3.768 millones de euros menos.

Comparando las variaciones sufridas en este periodo de cuatro años, la sufrida en los presupuestos autonómicos (2013-2012) fue la más elevada, con un -7,84%. A pesar de este descenso, se sigue la tendencia de recortes para el presente año con un -1,6%

menos que el año anterior, lo que supone 548 millones de euros menos que en el 2013.

Tabla 2 : Evolución presupuestos de gastos de educación por Comunidades Autónomas (En millones de Euros).

CC AA	2011	2012	Variación % 12-11	2013	Variación % 13-12	2014	Variación % 14-13	Diferencia 14-13 millones euros	Diferencia 14-11 millones euros	Variación % 14-11
ANDALUCÍA	7039,96	7191,88	2,16	6573,35	-8,60	6423,88	-2,27	-149,47	-616,08	-8,75
ARAGÓN	1005,7	1022,22	1,64	912,11	-10,77	912,18	0,01	0,07	-93,52	-9,30
ASTURIAS	783,48	799,07	1,99	717,52	-10,21	718,97	0,20	1,45	-64,51	-8,23
BALEARES	802,28	767,4	-4,35	743,57	-3,11	761,56	2,42	17,99	-40,72	-5,08
CANARIAS	1591,49	1607,18	0,99	1471,29	-8,46	1508,39	2,52	37,1	-83,1	-5,22
CANTABRIA	513,68	513,83	0,03	477,66	-7,04	485,88	1,72	8,22	-27,8	-5,41
CASTILLA-LA MANCHA	1963,49	1562,64	-20,42	1448,6	-7,30	1419,29	-2,02	-29,31	-544,2	-27,72
CASTILLA Y LEÓN	2041,93	1909,06	-6,51	1765,24	-7,53	1771,41	0,35	6,17	-270,52	-13,25
CATALUÑA	4894,3	4610,99	-5,79	4610,99	0,00	4157,47	-9,84	-453,52	-736,83	-15,05
COMUNIDAD VALENCIANA	4273,49	4537,67	6,18	4099,73	-9,65	4010,3	-2,18	-89,43	-263,19	-6,16
EUSKADI	2669,84	2648,26	-0,81	2353,62	-11,13	2460,44	4,54	106,82	-209,4	-7,84
EXTREMADURA	977,22	982,61	0,55	956,21	-2,69	991,6	3,70	35,39	14,38	1,47
GALICIA	2252,14	2210,2	-1,86	2066,83	-6,49	2046,71	-0,97	-20,12	-205,43	-9,12
MADRID	4495,93	4733,79	5,29	4141,54	-12,51	4142,56	0,02	1,02	-353,37	-7,86
MURCIA	1381,03	1330,34	-3,67	1210,97	-8,97	1186,14	-2,05	-24,83	-194,89	-14,11
NAVARRA	643,42	601,5	-6,52	563,53	-6,31	567,13	0,64	3,6	-76,29	-11,86
RIOJA (LA)	234,1	233,52	-0,25	229,83	-1,58	230,71	0,38	0,88	-3,39	-1,45
TOTAL	37563,48	37262,16	-0,81	34342,59	-7,84	33794,62	-1,60	-547,97	-3768,86	-10,03

FUENTE: Informe datos y cifras 2014/2015 del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Nuestra Comunidad Valenciana es la autonomía que más presupuesto público destina a Educación, con un 29,7% del total de los presupuestos valencianos de 2013 según datos en el INE. A pesar de este dato y de la comparativa realizada a lo largo de este punto donde se muestra una evolución positiva de los distintos datos analizados, todavía queda mucho por mejorar. Mejoras y objetivos que se plasman en la *Estrategia Educación Formación 2020*, que se irán desarrollando a lo largo del presente proyecto y que se tendrán en cuenta a la hora de fijar los procedimientos de la empresa.

2.3. Análisis de mercado

2.3.1 Datos comparativos de España

Un 22% de los estudiantes españoles necesita un pequeño empujón para lograr superar con éxito sus asignaturas. La mayoría suelen confiar en conocidos, en su mayoría también estudiantes, que trabajan sin contrato y cobran en negro. Sin embargo, van ganando fuerza las clases reguladas y profesionales, que aportan un plus de calidad.

De los 7,7 millones de estudiantes en régimen general no universitarios que hay en España hasta un 22% recurren a las clases particulares o las academias para mejorar sus resultados o sus hábitos de trabajo. Así lo indica el estudio El mercado de las clases particulares a domicilio de 2011, elaborado por Educa-System, según el cual más de un millón y medio de estudiantes reciben apoyo académico fuera del aula. Sin embargo, solamente un 7% de ellos acuden a un profesional para que les ayude. Aunque poco a poco parece que la tendencia a profesionalizar este tipo de enseñanzas va calando, de momento la inmensa mayoría, el 93% restante, siguen recurriendo a conocidos, normalmente estudiantes universitarios que desean tener algunos ingresos y que, además, trabajan sin contrato. De este modo, seguimos sumando millones y millones a los que se mueven en la economía sumergida española.

Tras esta primera introducción, para realizar un correcto análisis de mercado es necesario centrarse en el estudio del entorno de la empresa. El macroentorno hace referencia al conjunto de factores que afectan sobre la organización de manera externa, y que por tanto, ésta no es capaz de controlar ya que le vienen impuestos por las circunstancias. A pesar de ello, debe tenerlos muy presente debido a que pueden influir o afectar en sus resultados.

Para analizar este primer tipo de entorno, vamos a proceder a categorizar las influencias del mismo en cuatro factores; Político-Legal, Económico, Social, Tecnológico y Entorno ambiental. Ya se han dado unas primeras pinceladas de cuáles son aquellos aspectos que se deben desarrollar en algunos de estos factores.

Factores Político-Legales

Para comenzar, como ya se aventura al principio de este punto, la mayor parte del mercado en lo que a clases particulares de refuerzo se refiere se encuentra fuera del alcance de Hacienda. Estamos hablando de 1.800 millones de euros de economía sumergida en este sector. En el siguiente gráfico se puede ver como se reparte el 100% del apoyo escolar, siendo únicamente un 7% quienes recurren a un profesional.

Gráfico 6 : Tipo de apoyo escolar.

FUENTE: Informe. Mercado de las clases particulares 2011.



Ante estas cifras es incomprensible porque no se regula un sector que propiciaría trabajo a los jóvenes titulados, quienes están siendo más castigados por los efectos de la crisis y que tienen el record en desempleo. Además, propiciaría los recursos pedagógicos suficientes para garantizar el aumento del éxito escolar, mejorándose los resultados comentados en el primer punto del presente proyecto donde nos encontramos a la cola de

los países europeos. Por tanto, se debería considerar prioritario ante cualquier otra tarea ya que supone poner los cimientos para un mejor futuro, no sólo educativo, sino económico y de bienestar.

Por otro lado, centrándonos en los aspectos legales que influyen en el ámbito de las academias de repaso, en este tipo de empresas privadas se debe cumplir con un determinado contrato de servicios. Este contrato surge como consecuencia de las prácticas poco adecuadas que se han desarrollado en ciertas academias en relación con sus alumnos. Este tipo de situaciones han sido determinantes para que se elaborase el Plan de Actuación en materia de cláusulas abusivas, el cual recoge dos posibles modelos de contrato que regulan las actuaciones y situaciones que se deben producir de manera que no se vean perjudicados los intereses del consumidor. Los encargados de su elaboración fueron, por una parte, la Confederación Estatal de

Centros y Academias Privadas (CECAP), como representante del sector y, por la otra, la Asociación Nacional de Centros de Educación a Distancia (ANCED).

Este tipo de contratos hacen referencia exclusivamente al ámbito de la enseñanza no reglada. Existirán dos posibles modelos, uno que se centrará en los cursos completos de duración determinada, como será nuestro caso, y otro distinto, para aquellos cursos que no tengan una duración concreta sino que finalicen cuando así lo quieran y consideren las partes contratantes. Entre los contenidos de dichos contratos se va a encontrar información acerca de las partes intervinientes, sus derechos y obligaciones, las posibles formas de pago que van a existir (contado, pago aplazado o mediante financiación), los precios y los materiales que se van a necesitar en cada curso concreto así como la manera de conseguirlos, entre otros epígrafes.

La formalización de estos contratos se ajusta a lo dispuesto en el artículo 10, 10 bis y Disposición Adicional Primera de la ley 26/1984, de 19 de julio, General para la Defensa de Consumidores y Usuarios. Pero este no será el único requisito que deban cumplir las academias con respecto a normativa, también deberán incorporar dentro de cada centro y a la vista de todos los alumnos, un tablón de anuncios con una letra superior a 5 milímetros, en el que se recojan los siguientes aspectos:

- Razón y domicilio social de la persona física o jurídica, titular o responsable del centro
- Cursos que se imparten
- Modalidades de pago (contado, a plazos o financiación)
- Horario de atención al público
- Existencia o no de período de desistimiento, plazo y forma de ejercitarlo
- Adhesión al sistema arbitral
- Leyendas aclaratorias al cliente

Este último punto hace referencia, a que se puntualice en que no se va a obtener ningún certificado oficial por tratarse de enseñanza no reglada, que el centro posee hojas de reclamación a disposición del cliente, que existe la posibilidad de que las partes exijan la celebración de un contrato y que existen folletos informativos en el centro debidamente cumplimentados.

Factores Económicos

Analizando los distintos indicadores de la economía Española para hacer una valoración global, durante el primer trimestre de 2014 se observó una pequeña recuperación de la actividad en un contexto en el que se produjo un avance adicional en la normalización de los mercados financieros y la consolidación gradual de la mejoría del mercado laboral. Según la información disponible en el Boletín Económico del primer trimestre de 2014 redactado por el Banco de España, se estima que el PIB aumentó un 0,4% en tasa intertrimestral (frente al 0,2% del período octubre-diciembre), lo que situaría por primera vez la tasa interanual también en terreno positivo (0,5%), tras nueve trimestres consecutivos de tasas interanuales negativas.

Por otro lado, la demanda nacional se incrementó levemente un 0,2% durante el primer trimestre de 2014, respaldada por un comportamiento de los componentes privados del gasto relativamente similar al del trimestre previo y caracterizado por avances en el consumo privado, la inversión empresarial y por un nuevo descenso de la inversión residencial. A ello se habría sumado el pequeño incremento del consumo y de la inversión pública tras el descenso en los meses finales de 2013. A su vez, se prevé una contribución positiva de la demanda exterior neta al crecimiento intertrimestral del PIB de dos décimas.

Esta estimación del PIB para el primer trimestre de 2014 es coherente con las previsiones macroeconómicas para los años 2014 y 2015 que publicó el Banco de España el pasado mes de marzo, y que situaban el avance del PIB en tasas del 1,2% y del 1,7%, respectivamente. Las citadas proyecciones se realizaron a partir de determinados supuestos, entre los que cabe destacar el relativo al fortalecimiento gradual previsto para los mercados de exportación españoles, una mejora adicional de las condiciones financieras y la prolongación del proceso de consolidación fiscal, según las medidas conocidas en el momento de realizar las proyecciones. El informe considera que los riesgos de desviación del PIB respecto a estas proyecciones estaban considerados a la baja, aunque de forma moderada, y se vinculan a la posibilidad de que las economías emergentes experimentaran una disminución más pronunciada o,

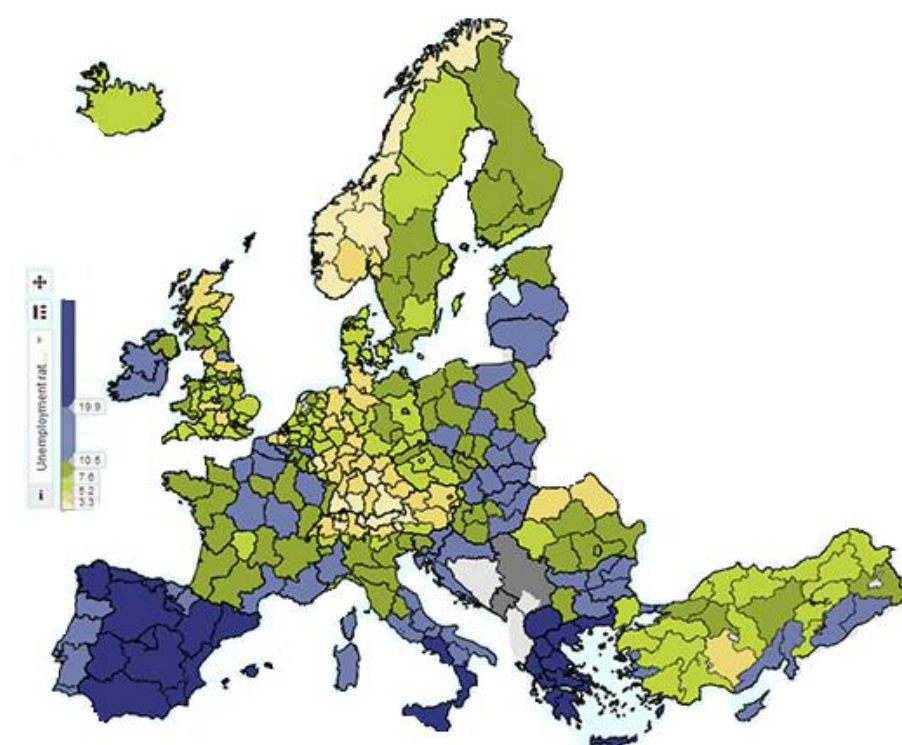
en el ámbito interno, a un mayor ajuste fiscal en 2015. En sentido contrario, se contemplaba la posibilidad de que la estimación del impacto favorable de las actuaciones orientadas a consolidar la normalización en los mercados financieros del área del euro fuese excesivamente cauta, o que las reformas estructurales emprendidas impulsaran la actividad y el empleo por encima de lo estimado.

En cuanto a la tasa de inflación, en los primeros meses de 2014 continuó el proceso de moderación iniciado a principios de 2013, con una tasa de variación del IPC nula en el promedio del trimestre (-0,1% en el mes de marzo). Esta evolución es el resultado de la combinación de diversos factores de distinta naturaleza y duración, pero cuya coincidencia en el tiempo está provocando un largo período de baja inflación.

Respecto a la tasa de desempleo entre los españoles menores de 25 años se colocó de nuevo en julio a la cabeza de los países europeos al alcanzar el 53,8%. De esta manera, España vuelve a liderar esta lista con 842.000 jóvenes en paro, tras adelantar a Grecia, que desde octubre de 2011 se situaba en el primer puesto. El último dato conocido del desempleo juvenil en Grecia corresponde al pasado mayo, cuando la tasa se colocó en el 53,1%. Mientras que la tendencia del paro en los menores de 25 años en los últimos meses en Grecia es a la baja, en España ocurre lo contrario. En julio esta tasa ha crecido cuatro décimas respecto a junio, cuando había subido tres décimas desde el mes anterior. Desde abril, la tasa de paro juvenil española no deja de subir.

El caso de España contrasta fuertemente con el dato de desempleo juvenil de la zona del euro, que en los últimos meses se está reduciendo. La tasa de paro de los menores de 25 en esta región se situó en julio en el 23,2%, lo que corresponde a 3.327.000 de jóvenes, según los datos publicados por Eurostat. En España, son 842.000 los jóvenes en paro, lo que representa una cuarta parte del total de los menores de 25 años en desempleo de la zona del euro. Lo cierto es que el número de desempleados españoles menores de 25 años ha variado pero la tasa de paro ha subido, aunque sea en menor medida pero también hay que tenerlo en cuenta, porque se ha reducido el número de persona que trabaja, es decir, cada vez hay menos activos lo que hace que en proporción los parados sean más.

Ilustración 1 : Paro juvenil en Europa en 2013.



FUENTE: OCDE.

En el gráfico anterior se observa el paro juvenil en Europa, donde España está muy por encima de la media de la zona del euro no solo en desempleo juvenil, sino también en el del conjunto de la sociedad. La tasa de paro del conjunto de los españoles en julio fue del 24,5%, mientras que en los países del euro alcanzó el 11,5%. En este caso, España se coloca en segundo lugar, por detrás de Grecia, que registró un 27,2% en mayo. Austria y Alemania registraron las tasas más bajas, 4,9% en ambos casos. En lo alto de la lista, por detrás de Grecia y España, se encuentran Croacia (16,2%), Chipre (14,9%), Portugal (14%) y Eslovaquia (13,8%).

Teniendo en cuenta este último factor del paro juvenil y lo mencionado en los factores político-legales, se palpa la importancia mencionada de regular el mercado de las clases particulares ya que, como ya se ha comentado, ayudaría a la mejora de la tasa de desempleo entre los jóvenes de nuestro país.

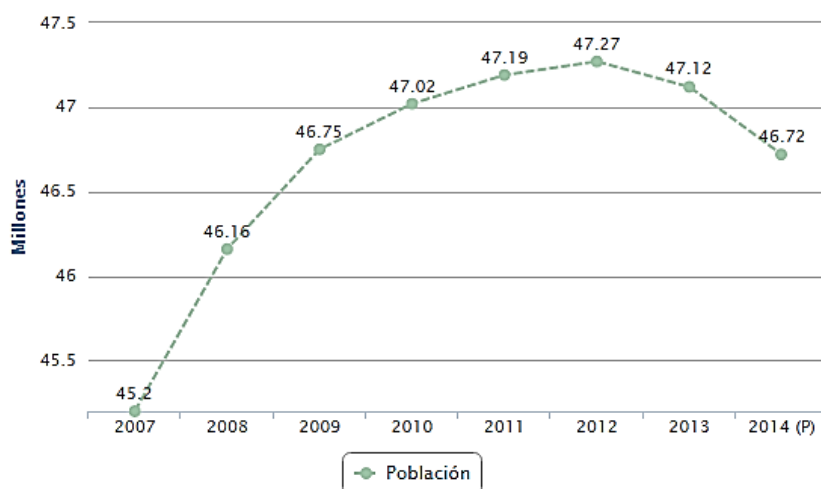
Factores Socio-Culturales

El total de personas inscritas en el Padrón Continuo en España a 1 de enero de 2014 es de 46.725.164 habitantes, según el Avance de la Estadística del Padrón Continuo, lo que supone una disminución de 404.619 personas respecto a los datos a 1 de enero de 2013. De este total, 41.724.906 tienen nacionalidad española y 5.000.258 son extranjeros, lo que representa el 10,7% del total de inscritos.

Estas cifras publicadas son un avance provisional. Las cifras definitivas, una vez finalice el procedimiento para su obtención, y tras el informe favorable del Consejo de Empadronamiento, se elevarán al Gobierno de la Nación antes de fin de año, para su aprobación mediante Real Decreto, que será publicado en el Boletín Oficial del Estado. Durante el año 2013, el número neto de españoles inscritos experimenta un aumento de 141.361 personas (0,3%), mientras que el de extranjeros desciende en 545.980 (-9,8%). Entre estos últimos, los pertenecientes a la UE-28 disminuyen en 313.446 (hasta un total de 2.047.532 personas), mientras que los no comunitarios se reducen en 232.534 personas (situándose en 2.952.726).

En el siguiente podemos ver la evolución de la población Española desde el año 2007 al 2013, teniendo en cuenta el dato pendiente de aprobación del 2014.

Gráfico 7 : Evolución población Española entre los años 2007-2013.



FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE).

Centrando los datos de población en la zona donde se ubicará la academia de clases de repaso, se presenta la siguiente tabla donde se observa la evolución tanto de la provincia de Valencia desde 2006 a 2012 como en El Camp de Morvedre, región a la que pertenece la población de Sagunto.

Tabla 3 : Evolución de la población por comarcas en la provincia de Valencia.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Var. % 12/06
Provincia de Valencia	2.463.592	2.486.483	2.543.209	2.575.362	2.581.147	2.578.719	2.580.792	4,76
El Rincón de Ademuz	2.477	2.605	2.589	2.764	2.764	2.744	2.638	6,50
Los Serranos	17.497	17.935	18.333	18.076	17.899	18.292	17.868	2,12
El Camp de Túria	130.895	135.373	140.984	145.115	148.329	152.176	154.428	17,98
El Camp de Morvedre	83.778	85.355	88.884	89.824	90.293	90.250	90.178	7,64
L'Horta Nord	206.034	209.518	214.758	220.141	221.971	223.494	225.090	9,25
L'Horta Oest	328.678	331.698	339.491	344.379	348.156	349.957	351.524	6,95
València	805.304	797.654	807.200	814.208	809.267	798.033	797.028	-1,03
L'Horta Sud	160.021	163.253	168.249	170.985	172.267	173.245	173.782	8,60
La Plana Utiel-Requena	39.053	39.386	39.970	40.680	40.800	40.885	40.701	4,22
La Hoya de Bunyol	38.245	39.768	41.295	42.428	42.942	43.635	43.782	14,48
El Valle de Cofrentes-Ayora	10.501	10.566	10.600	10.406	10.381	10.529	10.468	-0,31
La Ribera Alta	213.553	216.211	221.557	224.555	224.236	224.566	224.171	4,97
La Ribera Baixa	79.221	80.360	82.139	83.046	83.011	82.819	82.423	4,04
La Canal de Navarrés	17.201	17.691	18.001	17.983	18.013	18.050	18.001	4,65
La Costera	70.692	72.089	73.808	73.981	74.226	74.393	74.084	4,80
La Vall d'Albaida	89.798	90.783	92.828	93.399	93.507	93.035	92.106	2,57
La Safor	170.644	176.238	182.523	183.392	183.085	182.616	182.520	6,96

FUENTE: Instituto Valenciano de Estadística (IVE).

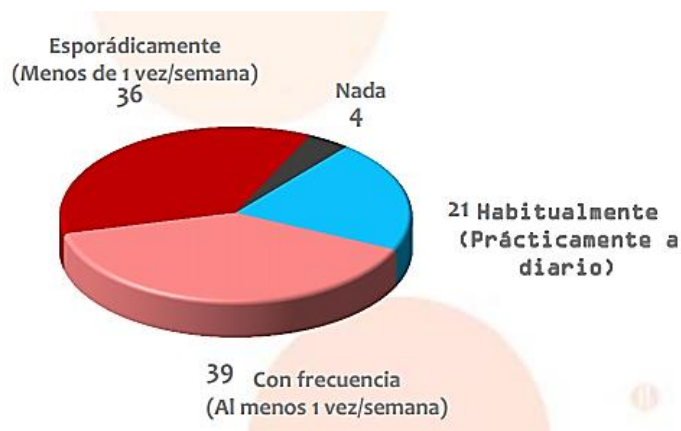
Otros de los factores socio-culturales a tener en cuenta que pueden beneficiar el buen funcionamiento de la academia son el horario laboral en España y la inserción de la mujer en el mercado laboral. Esto es así ya que el horario de trabajo en nuestro país es uno de los más largos de Europa lo que impide que los padres puedan dedicar mucho tiempo a ayudar a sus hijos con las tareas escolares por lo que recurren a academias de repaso para asegurarse que tienen el apoyo suficiente para ir mejorando paulatinamente su educación. Por otro lado, en la misma línea se encuentra el factor de la inserción de la mujer en el mercado laboral ya que si ambos progenitores trabajan los niños tienen que ocupar el tiempo en actividades que sigan desarrollando su formación.

Factores Tecnológicos

Las nuevas tecnologías están muy presentes actualmente en cualquier ámbito de la sociedad, por ello no es de extrañar que también lo estén y con más insistencia si cabe, en la educación. Con el desarrollo de todos los avances tecnológicos que se están produciendo, es obvio pensar que también la educación los está aprovechando y dando utilidad para poder asegurar una manera óptima de enseñar a los alumnos. Se trata pues de herramientas complementarias que facilitan la tarea al profesorado a la vez que ayudan a los estudiantes a comprender y a absorber mejor los conocimientos.

Un estudio realizado por IPSOS, compañía líder en investigación de mercado, para SAMSUNG y presentado el 11 de septiembre de 2014 muestra que 7 de cada 10 padres considera que la tecnología es prioritaria en la formación de sus hijos y permite el desarrollo de nuevos conocimientos y habilidades que les prepara para los retos del siglo XXI. Según la encuesta, el 88% de los padres opina que la unión de tecnología y contenidos digitales supone una mejora para el aprendizaje interactivo, el 94% considera que ayuda a los alumnos a reducir peso y el 87% opina que reduce gastos. Respecto al uso que se le da a la tecnología en el aula, el 20% de los padres entrevistados considera que la utiliza prácticamente a diario, el 40% declara que se usa al menos 1 vez a la semana, y 4 de cada 10 declara que se utiliza esporádicamente, menos de 1 vez a la semana.

Gráfico 8 : Opinión de los padres acerca del uso de la tecnología en los centros educativos.



FUENTE: Estudios de IPSOS para SAMSUNG.

En cuanto a la diferencia por Comunidades Autónomas, en Cataluña el uso de la tecnología asciende al 34%, mientras que en las comunidades de Galicia, Canarias y Valencia, por debajo del 15% de los padres considera que la tecnología se usa a diario en los colegios españoles. El estudio muestra también que no en todas las Comunidades los dispositivos se utilizan por igual: mientras que en Cataluña el del PC/Portátil es mayor que en el resto de comunidades, en casa y también en el aula, Madrid destaca por el uso de las tabletas por encima de otras comunidades, tanto en el colegio como en casa.

La encuesta muestra también que el concepto de “mochila digital” ha irrumpido con gran fuerza en la escuela, donde cada vez más se acentúan sus ventajas respecto al peso y al gasto de la mochila tradicional. El estudio muestra también el alto grado de interés de los padres hacia la “mochila digital”, tanto desde el punto de vista del aprendizaje como del económico, y destaca que el 60% de los padres ya había oído hablar de ella. Entre las ventajas de la introducción de ordenadores o tabletas digitales al aula, el estudio destaca la motivación para el alumno, una educación más colaborativa y un aprendizaje más práctico y conceptual.

José Ignacio Sánchez, Director General de Evaluación y Coordinación Territorial, ha explicado que desde el Ministerio se está desarrollando el Plan de Cultura Digital en la Escuela, que propicia la creación de plataformas de Recursos Educativos Abiertos y Recursos Educativos de pago, la conectividad a alta velocidad y la Competencia Digital adecuada del profesorado. Este plan se basa en los siguientes ejes de intervención:

- **Conectividad de centros escolares.** Avanzar hacia el acceso total de los centros educativos a Internet de forma coordinada con las Comunidades Autónomas, mejorando la calidad del acceso de forma viable y sostenible mediante acuerdos con agentes del sector de las telecomunicaciones.
- **Interoperabilidad y estándares.** Establecer estándares en el ámbito de las TIC educativas e impulsar el desarrollo reglamentario de estándares específicos de interoperabilidad para el uso educativo de las TIC en el marco del Esquema Nacional de Interoperabilidad.

- **Espacio “Procomún” de contenidos en abierto.** Diseñar la evolución del repositorio de contenidos educativos Agrega, para convertirlo en un espacio común de contenidos en abierto en el que pueda participar activamente toda la comunidad educativa.
- **Catálogo general de recursos educativos de pago: Punto Neutro.** Impulsar acuerdos con los diferentes agentes implicados y definir la estructura del punto de encuentro entre proveedores de libros de texto digitales y de otros recursos educativos y los potenciales usuarios de los mismos.
- **Competencia digital docente.** Establecer un modelo de desarrollo de competencias digitales del profesorado en sus distintas dimensiones y niveles.
- **Espacios de colaboración con Comunidades Autónomas.** Generar un espacio que sirva como punto de encuentro entre las CCAA y el Ministerio para trabajar conjuntamente.
- **Web y Redes Sociales.** Evolucionar hacia la lógica de portal único educativo y desarrollar una estrategia de presencia en las redes sociales que favorezca la interacción con la comunidad educativa.

Ilustración 2 : Plan de Cultura Digital en la Escuela.



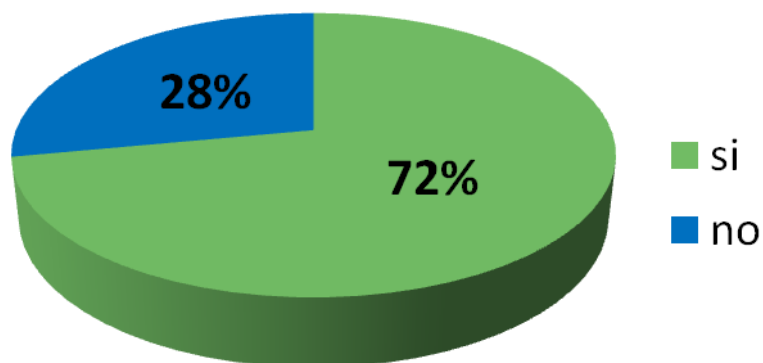
FUENTE: Instituto de Tecnologías Educativas y de Formación del profesorado.

2.3.2 Datos de Valencia, Sagunto y alrededores

Una vez definido el entorno general de la empresa en el punto anterior, vamos a pasar a conocer cuáles serían los factores que afectarían más directamente sobre la misma, analizando el entorno más inmediato a la localización de la academia. Son aquellos factores sobre los que la organización, realizando un buen análisis de los mismos, podría influir ejerciendo algún tipo de control. Para analizar de manera más precisa este entorno más inmediato, se ha realizado un trabajo de campo a través de una encuesta directa al público objetivo de una muestra de 50 personas. Este estudio nos ayuda a conocer el grado de atracción que tendrá esta empresa e identificar cuáles son las necesidades del público al que nos dirigimos.

La primera pregunta de la encuesta ha sido: *¿Han ido sus hijos alguna vez a una academia de repaso?*

Gráfico 9 : Porcentaje de padres encuestados que han llevado a sus hijos a una academia.

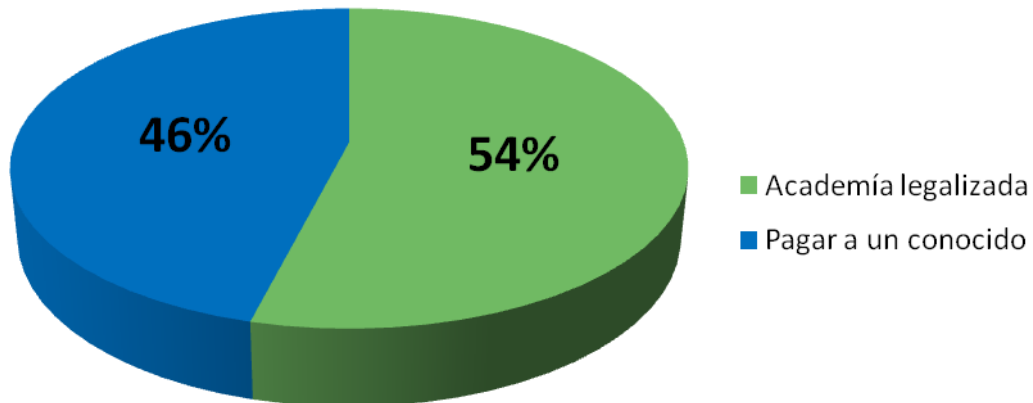


FUENTE: Elaboración propia.

En esta primera pregunta de la encuesta vemos que un número elevado de los encuestados han llevado alguna vez a sus hijos a una academia como apoyo a para mejorar sus resultados en el colegio. De los que contestaron que no lo habían hecho nunca, la gran mayoría puntualizó que el motivo era porque actualmente no podían permitirse económicamente llevarlos a una de ellas.

La segunda pregunta hace referencia al tema que se ha comentado en el punto anterior acerca de la economía sumergida que actualmente se presenta en el sector: *¿Prefiere llevar a sus hijos a una academia legalizada o pagar a algún conocido para que los ayude con las tareas?*

Gráfico 10 : Porcentaje de encuestados que utilizan una modalidad de clases de apoyo u otra.



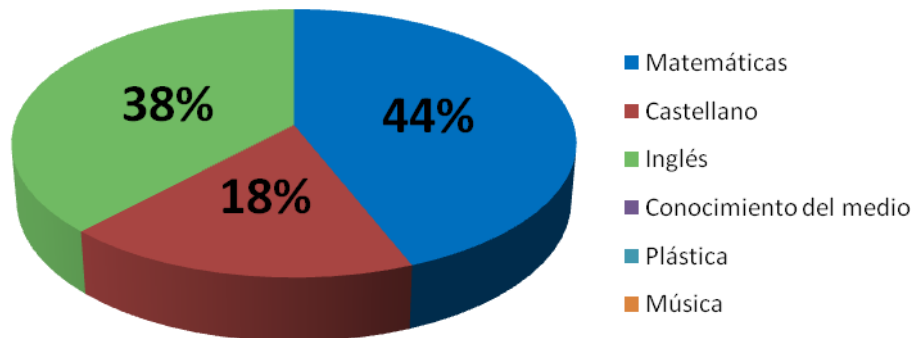
FUENTE: Elaboración propia.

Como se aprecia en las respuestas ambas modalidades están muy a la par. Hay que puntualizar que la mayoría de los encuestados que manifestó que eran usuarios de academias era debido a la asignatura de inglés ya que consideran que sus hijos reforzaran mejor las habilidades necesarias para superar esta materia en manos de una persona con la titulación específica.

Estos datos nos sirven para respaldar los hechos expuestos en el análisis de los factores político-legales y económicos. Los padres prefieren pagar a un conocido para que ayuden en un refuerzo general a sus hijos debido al menor coste que supone esta modalidad y de la adaptación de horarios a sus necesidades. Estos datos se tendrán en cuenta a lo hora de plantear el modelo de negocio y de utilizar la asignatura de inglés como gancho para que los padres utilicen el resto de clases de repaso de otras materias como matemáticas y castellano.

En la tercera pregunta la intención es conocer en que materias tienen más carencias los niños para el aprendizaje: *¿Cuáles son las asignaturas en las que necesitan sus hijos más ayuda?*

Gráfico 11 : Materias en las que los niños necesitan más ayuda.



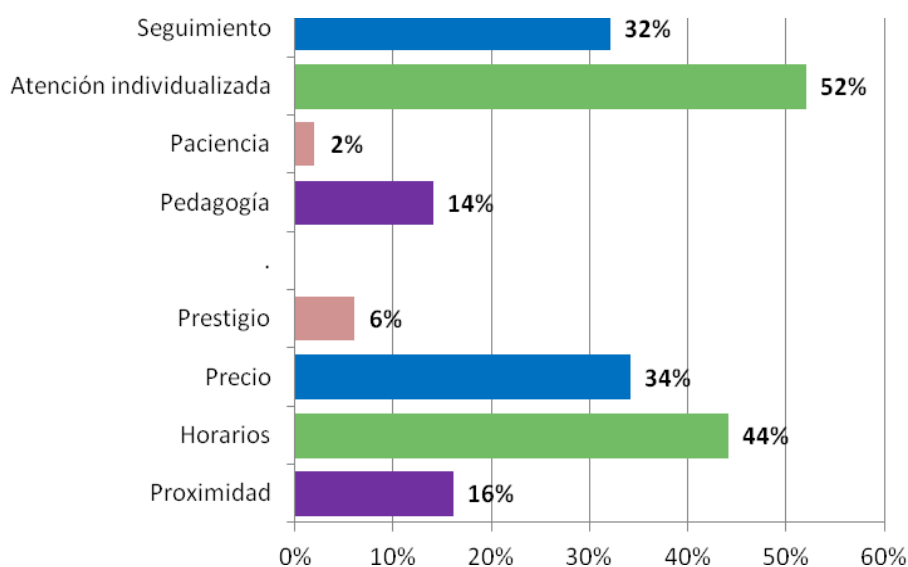
FUENTE: Elaboración propia.

Los datos obtenidos no han sido ninguna sorpresa. Donde los niños tienen más carencias y le cuesta más interiorizar los conocimientos sin ayuda son en aquellas asignaturas más importantes para pasar de curso como son Matemáticas, Inglés y Castellano por ese orden, según los padres encuestados. Anteriormente ya hemos comentado los resultados obtenidos en el Programa PIAAC donde se observaba que España estamos a la cola de los países de la OCDE en cuanto a lo que estas materias se refiere.

Por estos motivos, nuestras clases van a ir dirigidas especialmente a estas asignaturas aunque no se descarta que en el momento los alumnos tengan carencias puntuales en otras materias consideradas no tan importantes, los docentes puedan resolver sus dudas.

En la cuarta y la quinta pregunta se intenta valorar cuáles son aquellas características que se valoran más a lo hora de elegir nuestra academia u otra de la competencia y los aspectos en los que hay que incidir dentro del aula: *¿Qué aspecto valora más para decidirse por una academia u otra? ¿Qué valora más para el aprendizaje en una academia de repaso?*

Gráfico 12 : Aspectos para la elección de una academia.



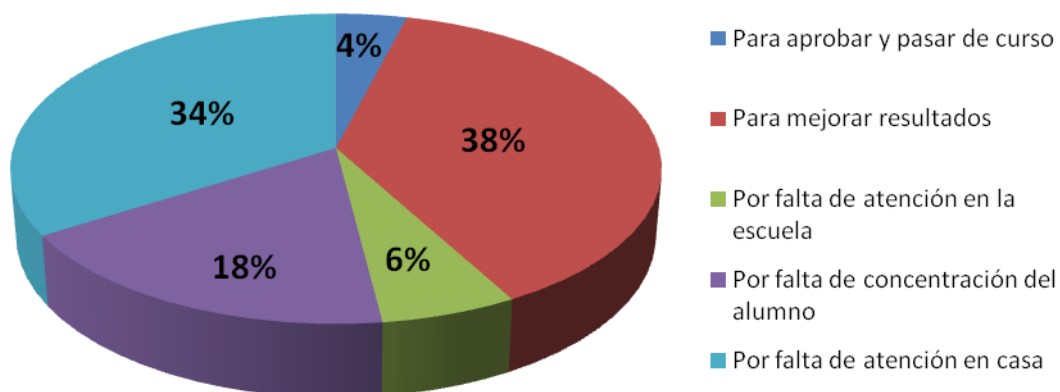
FUENTE: Elaboración propia.

En este punto tenemos dos aspectos a tratar. Por un lado los aspectos que condicionan la toma de decisión como el prestigio de la academia, el precio, los horarios y la proximidad. En primer lugar la adaptación a la rutina diaria de las familias es la característica más valorada, es decir, aquellas en las que ambos progenitores trabajan o simplemente tienen cosas que hacer ayuda a que recurran a las academias para que sus hijos tengan el respaldo suficiente y adecuado para mejorar sus resultados ya que ellos no pueden dedicar ese tiempo. Otro aspecto muy valorado es el precio. En esta situación de crisis que vivimos, no todas las familias pueden permitirse recurrir a clases de apoyo debido a su coste. En este aspecto hay que tener en cuenta que el precio a fijar debe ser asequible e incluso en algunos casos dar cómodas modalidades de pago que haga que el esfuerzo realizado sea más llevadero. La proximidad al colegio o al domicilio también es un aspecto al que le dan cierta importancia, el problema es que es algo relativo y difícil de contentar a todo el público objetivo.

Por otro lado, en cuanto a los aspectos más valorados dentro del aula, la atención personalizada es la que más destaca siendo más de la mitad de los padres encuestados los que dan más importancia a adecuar la forma educativa al nivel y competencias de cada niño. La argumentación que aportaron para decantarse sobre esta característica va relacionada con la pregunta anterior, al no tener el tiempo suficiente para atender las necesidades de sus hijos, los padres quieren asegurarse que el refuerzo aportado por una academia a la enseñanza reglada esté focalizada a resaltar aquellos puntos donde los alumnos tienen más carencias y realizar un correcto seguimiento de su evolución. Esto corresponde con el segundo punto más valorado entre los encuestados. Para ello se marcará unos objetivos correctamente definidos a alcanzar y nos aseguraremos que se cumplen teniendo en cuenta los tiempos marcados para cada evaluación escolar. Los aspectos menos valorados son la pedagogía y la paciencia, aunque durante la encuesta se recalcó que estos aspectos los dan por supuestos si la atención personalizada y el seguimiento se realizan adecuadamente.

En la siguiente pregunta se pretende conocer cuál es el motivo por el que los padres buscan apoyo en las academias: *¿Por qué decide apuntar a sus hijos a una academia de repaso?*

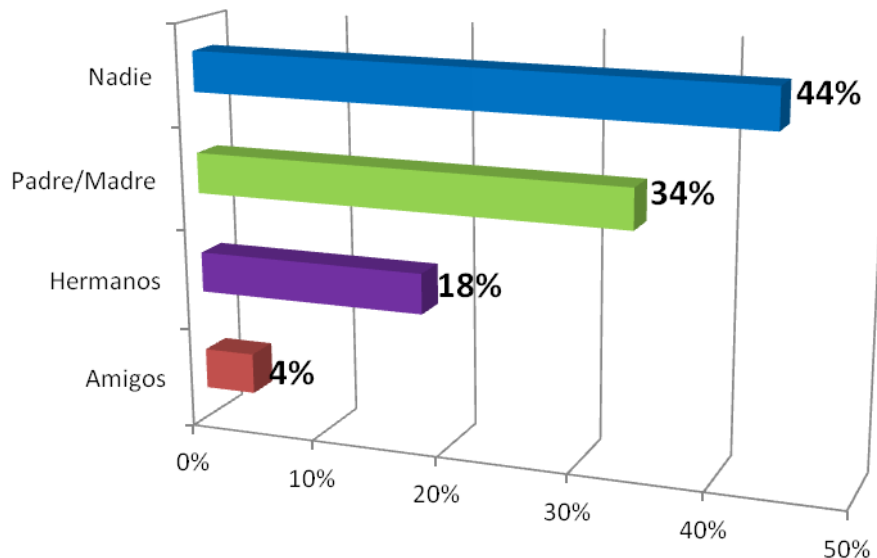
Gráfico 13 : Principales motivos por los que se apunta a los niños a una academia de repaso.



FUENTE: Elaboración propia.

Aunque se puede pensar a priori que únicamente se hace uso de las academias para conseguir aprobar y pasar de curso, ese es el motivo menos valorado ya que lo que realmente se valora es que los alumnos mejoren sus resultados y aprendan para ir adquiriendo los conocimientos suficientes para niveles superiores. Seguidamente y en consonancia con las respuestas en el resto de preguntas, la falta de atención en casa también es un motivo importante para necesitar apoyo extraescolar a través de academias de repaso. Con esto se puede introducir la siguiente pregunta donde vemos quiénes son los que ayudan en casa a los alumnos: *¿Quién suele ayudar en casa con los deberes?*

Gráfico 14 : Personas que ayudan en casa a los niños con los deberes.

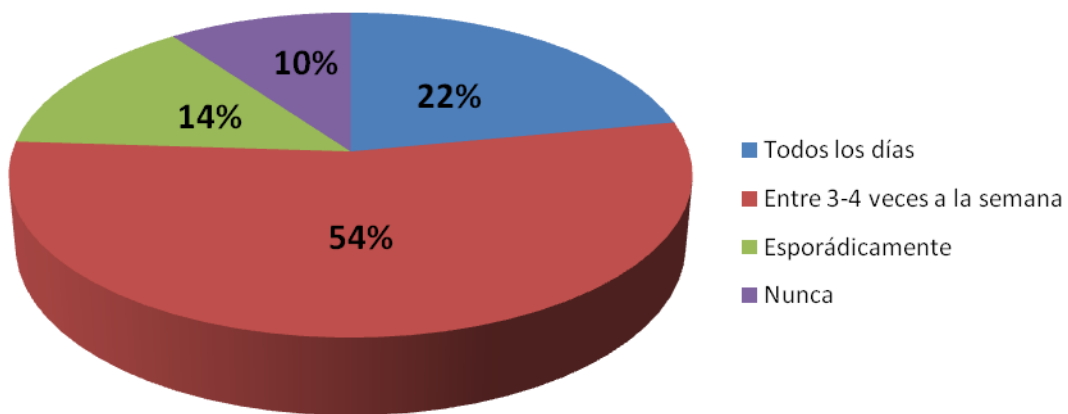


FUENTE: Elaboración propia.

Siguiendo la línea del párrafo anterior y como se observa en el gráfico casi la mitad de las personas encuestadas no dispone de tiempo para atender a sus hijos en las tareas educativas, puesto que como se ha comentado en el punto de factores socio-culturales tanto la inserción de la mujer en el ámbito laboral como las dificultades en la compatibilidad de horarios laborales de los padres con los horarios escolares, fomentan la contratación de clases de apoyo. En los casos que algún progenitor puede ayudar a sus hijos con las tareas, se recalca que suele ser la madre la que realiza este apoyo. En menor medida los hermanos y amigos ayudan en estas tareas.

Las últimas tres preguntas van relacionadas con el uso de nuevas tecnologías para el aprendizaje. La valoración que le dan los encuestados a este aspecto (*¿Cree que es importante la utilización nuevas tecnologías para el aprendizaje?*) es de un 4 sobre 5 ya que consideran que, por un lado, haría más entretenido y divertido el aprendizaje en el aula y, por otro lado, tanto las realización de las tareas escolares como el estudio se ve simplificado con la facilidad en la búsqueda de información haciendo uso de las nuevas tecnologías. La respuesta a la pregunta realizada, en su mayoría, es que habitualmente y prácticamente a diario los alumnos utilizan el PC, internet, etc. para la realización de sus tareas.

Gráfico 15 : Frecuencia de uso de las nuevas tecnologías para el aprendizaje.



FUENTE: Elaboración propia.

El objetivo de la última pregunta (*¿Preferiría que el refuerzo para sus hijos fuera...a través de un aula virtual/clases presenciales/combinación de ambas?*) es conocer si en nuestra academia debemos tener en cuenta el uso de las nuevas tecnologías o si los padres únicamente valoran el uso de las mismas en los colegios y no para las clases de refuerzo. El 72% respondieron que la mejor opción es una combinación de ambas, clases presenciales reforzándolas con contenidos en un aula virtual. Este aspecto se tendrá en muy en cuenta y se desarrollará una plataforma en la web de la empresa donde cada usuario a través de sus claves personales pueda consultar información acerca de las materias que están reforzando sus hijos.

2.4. La educación en España

En el epígrafe de la situación actual del presente proyecto se ha realizado una comparativa de la educación en España respecto al resto del mundo actualmente, por esta razón en este apartado se tratará los objetivos marcados según la Comisión Europea en materia de educación y formación ya que desempeñan un papel clave para la estrategia Europa 2020. Se establece que el crecimiento de los países europeos debe ser inteligente, sostenible e integrador por lo que para liberar todo el potencial de la educación como motor para el crecimiento y el empleo, los Estados miembros deben seguir realizando reformas para aumentar el rendimiento y la eficiencia de sus sistemas educativos.

“Educación y Formación 2020” (ET 2020) es un nuevo marco estratégico para la cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación basado en su antecesor, el programa de trabajo “Educación y Formación 2010” (ET 2010). Este marco establece objetivos estratégicos comunes para los Estados miembros, junto con una serie de principios para lograrlos y métodos de trabajo con áreas prioritarias para cada ciclo de trabajo periódico. Estas conclusiones constituyen un marco estratégico para la cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación hasta 2020. Dicho marco se basa en los logros del programa de trabajo “Educación y Formación 2010” (ET 2010), y tiene como objetivo responder a los retos pendientes para crear una Europa basada en el conocimiento y hacer del aprendizaje permanente una realidad para todos. Estos objetivos se acompañan de indicadores y valores de referencia europeos que permiten medir los avances en su consecución.

Al tratar de conseguir los objetivos, deberá seguirse una serie de principios. Entre ellos se incluye la aplicación de la cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación con una perspectiva integrada del aprendizaje permanente, haciendo uso efectivo del método abierto de coordinación y desarrollando relaciones entre los distintos sectores implicados. La cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación debe ser intersectorial y transparente, de modo que involucre todos los ámbitos políticos relacionados y a las partes interesadas correspondientes.

Los Estados miembros, por su parte, se han comprometido a establecer sus objetivos nacionales, teniendo en cuenta sus posiciones de partida relativas y las circunstancias del propio país. Lo hacen de acuerdo con sus procedimientos nacionales de toma de decisión, en un diálogo con la Comisión que permita comprobar la coherencia con las líneas comunes definidas. España se ha comprometido firmemente a participar en este proceso de mejora de la educación y de las políticas educativas, asumiendo los objetivos de la Unión Europea para 2020, con el fin de mejorar la educación y los resultados educativos de todos los alumnos. El carácter descentralizado del sistema educativo español y el reparto de competencias, que responsabiliza de la ejecución de las políticas educativas a las Administraciones educativas, exige que los objetivos sean asumidos y llevados a la práctica de manera coordinada por el conjunto de dichas Administraciones. Se establecen cuatro nuevos objetivos estratégicos, que se acompañan de indicadores y puntos de referencia para controlar el progreso hacia su consecución en 2020. Los nuevos objetivos estratégicos y los puntos de referencia en que se concretan son los siguientes:

Objetivo Estratégico 1. Hacer una realidad el aprendizaje a lo largo de la vida y la movilidad. Según apunta el Marco, los desafíos que plantea el cambio demográfico y la necesidad periódica de actualizar y desarrollar las cualificaciones para adaptarlas a unas circunstancias económicas y sociales cambiantes exigen un enfoque permanente del aprendizaje y unos sistemas de educación y formación que sean más sensibles al cambio y estén más abiertos al mundo en general. Si bien pueden adoptarse nuevas iniciativas en el campo del aprendizaje permanente que reflejen los retos del futuro, sigue siendo necesario avanzar en las iniciativas ya en marcha, especialmente en la aplicación de unas estrategias coherentes y amplias de aprendizaje permanente. En particular, es necesario trabajar para garantizar la creación de redes nacionales de cualificaciones con arreglo a los resultados del aprendizaje correspondientes y a su relación con el Marco Europeo de Cualificaciones. Los objetivos concretos son los siguientes:

- Al menos un 15% de los adultos con edades comprendidas entre 25 y 64 años debería participar en aprendizaje permanente: Se trata de un punto de referencia encaminado a fomentar la participación de la población adulta en procesos de mejora de su formación, cualificación y actualización profesional; el objetivo para 2020 es bastante ambicioso y añade un enfoque sobre la participación de los adultos con baja cualificación, dado que son precisamente los individuos con bajo nivel educativo los que menos participan en actividades de formación. Los Estados miembros deberán establecer objetivos nacionales para reducir el desequilibrio en la participación entre adultos de baja y alta cualificación.
- Por lo menos el 20% de los graduados en Educación Terciaria y un 6% de jóvenes entre 18 y 34 años con cualificación de formación profesional inicial deberían pasar un periodo de estudio o formación en el extranjero: Teniendo en cuenta el valor añadido que ampliamente se reconoce a la movilidad en el aprendizaje y con vistas a aumentarla, el Consejo solicitó a la Comisión que le remitiera una propuesta de un punto de referencia en esta área. La propuesta de la Comisión Europea incluía un punto de referencia para los graduados en Educación Terciaria y otra para los graduados en formación profesional inicial (Formación Profesional de Educación Secundaria segunda etapa), así como la realización de un indicador sobre movilidad en general que incluyera cualquier tipo de experiencia de movilidad juvenil educativa.

A continuación se refleja la situación actual en España por Comunidad Autónoma en referencia a la movilidad. Como bien se puede apreciar la mayoría de Comunidades Españolas se encuentran lejos del porcentaje marcado como objetivo para 2020.

Tabla 4 : Número de movilizaciones por Comunidad Autónoma y tipo de institución de origen.

COMUNIDAD AUTÓNOMA	Nº MOVILIZACIONES	%	TIPO DE INSTITUCIÓN DE ORIGEN					
			UNIVERSITARIAS	%	ARTÍSTICAS	%	FORMACIÓN PROFESIONAL	%
Total	34.103		33.660	98,7%	423	1,2%	20	0,06%
Andalucía	7.830	23,0%	7.773	23,1%	57	13,5%	-	0,0%
Aragón	936	2,7%	932	2,8%	4	0,9%	-	0,0%
Asturias	519	1,5%	499	1,5%	20	4,7%	-	0,0%
Illes Balears	210	0,6%	205	0,6%	5	1,2%	-	0,0%
Canarias	915	2,7%	907	2,7%	8	1,9%	-	0,0%
Cantabria	296	0,9%	296	0,9%	-	0,0%	-	0,0%
Castilla y León	2.352	6,9%	2.324	6,9%	28	6,6%	-	0,0%
Castilla-La Mancha	626	1,8%	620	1,8%	6	1,4%	-	0,0%
Cataluña	4.195	12,3%	4.112	12,2%	64	15,1%	19	95,0%
Extremadura	545	1,6%	537	1,6%	8	1,9%	-	0,0%
Galicia	1.716	5,0%	1.688	5,0%	27	6,4%	1	5,0%
La Rioja	92	0,3%	73	0,2%	19	4,5%	-	0,0%
Madrid	6.986	20,5%	6.951	20,7%	35	8,3%	-	0,0%
Región de Murcia	968	2,8%	938	2,8%	30	7,1%	-	0,0%
Navarra	385	1,1%	384	1,1%	1	0,2%	-	0,0%
País Vasco	1.439	4,2%	1.435	4,3%	4	0,9%	-	0,0%
Comunidad Valenciana	4.026	11,8%	3.919	11,6%	107	25,3%	-	0,0%
NO PRESENCIALES(*)	67	0,2%	67	0,2%	-	0,0%	-	0,0%

(*) UNED y UOC

FUENTE: Elaboración propia a partir de Estadística de la relación del Sistema Educativo con el exterior del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Objetivo Estratégico 2. Mejorar la calidad y la eficiencia de la educación y la formación. Unos sistemas de educación y formación de alta calidad, que sean a la vez eficaces y justos, son cruciales para el éxito de España y para mejorar la empleabilidad. El principal reto consiste en garantizar que todas las personas puedan adquirir competencias clave, desarrollando al mismo tiempo la excelencia y el atractivo en todos los niveles de la educación y la formación, lo que permitirá que España conserve una posición sólida. Para lograr este objetivo de forma duradera, deberá prestarse mayor atención a elevar el nivel de las cualificaciones básicas, como el alfabetismo y

las nociones aritméticas elementales, haciendo más atractivas las matemáticas, la ciencia y la tecnología, así como a potenciar las competencias lingüísticas. Al mismo tiempo, es necesario garantizar una docencia de alta calidad, ofrecer una formación inicial del profesorado adecuada, así como un desarrollo profesional continuo de profesores y formadores y hacer de la docencia una opción atractiva de carrera. Asimismo es importante mejorar la gobernanza y la dirección de los centros de educación y formación e impulsar unos sistemas eficaces de aseguramiento de la calidad. Una alta calidad sólo se conseguirá mediante una utilización eficaz y sostenible de los recursos, tanto públicos como privados, según convenga, y mediante el fomento en la educación y la formación de una política y una práctica basadas en datos reales. En este sentido los objetivos marcados son los siguientes principalmente:

- El porcentaje de alumnos de 15 años con bajo rendimiento en competencias básicas en Lectura, Matemáticas y Ciencias debería ser inferior al 15%: Mejorar las competencias básicas de los individuos es un objetivo principal de cualquier sistema educativo. El Consejo, al establecer el punto de referencia en el porcentaje absoluto de 15% en las tres áreas que se examinan en PISA, implica la necesidad de reducir la proporción de alumnos con notables deficiencias en lectura, matemáticas y ciencias.
- Punto de referencia sobre lenguas extranjeras: Dada la importancia del aprendizaje de dos lenguas extranjeras desde una edad temprana, subrayada en varias ocasiones por el Consejo Europeo, la propuesta que la Comisión remitió al Consejo a finales de 2012 sobre un punto de referencia para el indicador lingüístico tiene una doble vertiente. Por un lado, que el 50% de los jóvenes de 15 años puedan manejarse como usuarios independientes (al menos nivel B1 del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas - MCERL-) en la primera lengua extranjera, y, por otro, que el 75% de los alumnos de Educación Secundaria primera etapa estén matriculados en una segunda lengua extranjera.

Tabla 5 : Porcentaje de alumnos de Educación Secundaria que están matriculados en dos o más lenguas extranjeras, por comunidad autónoma.

	Curso 2012-2013
España	40,2%
Andalucía	52,1%
Aragón	51,9%
Asturias (Principado de)	59,6%
Baleares (Illes)	23,0%
Canarias	68,3%
Cantabria	41,1%
Castilla-La Mancha	39,8%
Castilla y León	48,7%
Cataluña	16,3%
Comunidad Valenciana	22,4%
Extremadura	47,8%
Galicia	69,9%
Madrid (Comunidad de)	42,1%
Murcia (Región de)	46,5%
Navarra (Comunidad Foral de)	28,6%
País Vasco	21,0%

FUENTE: Elaboración propia a partir Estadística de las Enseñanzas no universitarias de Estadística y Estudios del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

- *El porcentaje de graduados en Educación Secundaria segunda etapa, postsecundaria no terciaria o Terciaria (CINE 3-6) entre 20 y 34 años que se han graduado entre 1 y 3 años anteriores al año de referencia y que están empleados, debería ser por lo menos del 82%:* Afianzar la empleabilidad a través de la educación y la formación, con el fin de responder a los retos del actual y futuro mercado de trabajo, es un importante desafío, especialmente en el momento actual de crisis. En este sentido, el Consejo Europeo ha aprobado, a propuesta de la Comisión Europea, un ambicioso punto de referencia que implica una adaptación del sistema educativo al mundo laboral y un decidido esfuerzo por parte de los gobiernos.

Objetivo Estratégico 3. Promover la equidad, la cohesión social y la ciudadanía activa. Las políticas de educación y formación deberían permitir que todos los ciudadanos, independientemente de sus circunstancias personales, sociales y

económicas, adquieran, actualicen y desarrollen durante toda su vida tanto unas aptitudes profesionales específicas como las competencias clave necesarias para su empleabilidad, así como respaldar el aprendizaje continuo, la ciudadanía activa y el diálogo intercultural. Los sistemas de educación y formación deberían tener el objetivo de garantizar que todos los educandos, incluidos los procedentes de medios desfavorecidos, aquellos con necesidades especiales y los migrantes, completen su educación, recurriendo cuando proceda a la educación compensatoria y facilitando un aprendizaje más personalizado. La educación debería promover las aptitudes interculturales, los valores democráticos y el respeto de los derechos fundamentales, evaluándolo a través de los objetivos siguientes:

- Al menos el 95% de los niños/as entre cuatro años de edad y la edad de comienzo de la Educación Primaria deberían participar en Educación Infantil: Su finalidad es aumentar la participación en Educación Infantil como una base para el posterior éxito educativo, especialmente en el caso de quienes proceden de entornos desfavorecidos.
- El porcentaje de los que abandonan de forma temprana la educación y la formación debería ser inferior al 10%: Se trata de reducir el abandono temprano de la educación y la formación a menos del 10% entre los jóvenes de 18 y 24 años de edad.

Objetivo Estratégico 4. Afianzar la creatividad y la innovación, incluyendo el espíritu emprendedor, en todos los niveles de educación y formación: Además de favorecer la realización personal, la creatividad es una fuente primordial de innovación, que además está reconocida como uno de los principales impulsos del desarrollo económico sostenible. La creatividad y la innovación son decisivas para el desarrollo empresarial y para la capacidad de Europa de competir en el ámbito internacional. El primer desafío consiste en fomentar la adquisición por todos los ciudadanos de las competencias clave transversales, como la competencia digital, la capacidad de aprender a aprender, el sentido de la iniciativa y el carácter emprendedor y la

conciencia cultural. Un segundo desafío consiste en garantizar la cooperación entre educación, investigación e innovación siendo plenamente operativo. La asociación entre el mundo empresarial y diferentes niveles y sectores de la educación, la formación y la investigación puede ayudar a que los esfuerzos se centren en las aptitudes y las competencias necesarias en el mercado de trabajo, así como a impulsar la innovación y el espíritu empresarial en todas las modalidades de aprendizaje. Deberán fomentarse unas comunidades de aprendizaje más amplias, con participación de representantes de la sociedad civil y otras partes interesadas, a fin de crear un clima que conduzca a la creatividad y a una mejor conciliación de las necesidades profesionales y sociales, así como al bienestar individual.

- *El porcentaje de personas de edades comprendidas entre 30 y 34 años que hayan completado con éxito el nivel de Educación Terciaria debería ser por lo menos del 40%:* El nuevo punto de referencia tiene en cuenta el aumento en la demanda de titulados en Educación Superior, a la vez que da la misma importancia a las distintas enseñanzas incluidas en este nivel.

Realizando el esfuerzo necesario para la consecución de los objetivos desarrollados a lo largo de este punto, se conseguirá situar a España al nivel de nuestros vecinos europeos en lo que a materia de educación se refiere y mejorar los resultados del Informe PISA ya expuesto en el epígrafe inicial del presente proyecto.

2.5. Impacto de la crisis en el sector

La situación de crisis económica que vinimos sufriendo desde aproximadamente el año 2007 ha afectado a las economías a nivel mundial, en nuestro caso concreto el país se ha visto fuertemente resentido aunque ha afectado en mayor o en menor medida a unos sectores que a otros.

El sector al que pertenece la empresa según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) es el siguiente:

85. Educación

855. Otra educación

8559. Otra educación n.c.o.p. (no comprendido en otras partes).

Este ha sido un sector que no se ha visto afectado especialmente por la crisis ya que, tal y como se desprende de la tabla representada a continuación, se observa una evolución positiva con los años. Desde el año 2008, el número de academias en la Comunidad Valenciana ha ido aumentando, especialmente en este último año siendo el incremento de 2013 a 2014 de un 8,52%. Se puede decir por tanto que desde el inicio de la recesión económica las empresas pertenecientes a este sector se han hecho más necesarias al aumentar la demanda y, por tanto, ha aumentado su número.

Tabla 6 : Número de empresas CNAE 8559 en la Comunidad Valenciana (2008 – 2014).

	Total						
	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Número de empresas	5.858	5.359	5.133	4.792	4.559	3.937	3.667
Incremento anual	499	226	341	233	622	270	
% de incremento	8,52%	4,22%	6,64%	4,86%	13,64%	6,86%	

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos en DIRCE (Directorio Central de Empresas) en INE.

Esto puede ser debido a que, ante la ausencia de trabajo, las personas han decidido seguir formándose para incrementar sus conocimientos y formación y poder acceder a un mayor número de puestos de trabajo de los que tenían acceso.

Por otro lado, respecto al impacto de la crisis en el número de empleados, en este tipo de empresas se puede pensar que al aumentar el número de academias con los años como se observa en la tabla anterior, se aumenta con ello el número de personal empleado pero, a pesar de esto, este tipo de empresas no destacan por requerir un elevado número de trabajadores para poder desarrollar su actividad. Como se observa en la siguiente tabla, más 50% del total de este tipo de empresas en la Comunidad Valenciana son sin asalariados y son también las que más aumentan año a año. Independientemente es un sector que donde desde el inicio de la crisis ha aumentado la empleabilidad, aunque no de forma excesiva.

Tabla 7 : Número de empresas CNAE 8559 en la Comunidad Valenciana por extracto de asalariados. (2008 – 2014).

Nº Asalariados	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Sin Asalariados	3.185	2.866	2.911	2.748	2.454	2.086	1.907
De 1 a 2	1.539	1.446	1.203	1.019	1.055	915	909
De 3 a 5	596	557	523	521	518	489	450
De 6 a 9	311	273	269	282	287	227	210
De 10 a 19	147	143	143	134	152	141	113
De 20 a 49	67	58	64	65	65	53	55
De 50 a 99	9	10	11	12	13	13	11
De 100 a 199	4	2	5	9	10	11	9
De 200 a 499	0	2	3	1	4	2	3
De 500 a 999	0	2	1	1	1	0	0
De 1000 a 4999	0	0	0	0	0	0	0
De 5000 o más asalariados	0	0	0	0	0	0	0
Total	5.858	5.359	5.133	4.792	4.559	3.937	3.667

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos en DIRCE (Directorio Central de Empresas) en INE.

La falta de empleo en la situación de crisis económica que se encuentra España hace que algunos busquen alternativas para abandonar el paro lo antes posible. En este aspecto hay sectores que se benefician como al que pertenece nuestra empresa ya que, entre los primeros, figuran los institutos de enseñanza de idiomas que han visto incrementada su matrícula debido a que muchos españoles ven una buena oportunidad de rehacer su vida profesional en otros países. Esto propicia que sea buena idea emprender creando una empresa de este tipo.

Aunque la crisis ha tenido esos impactos positivos sobre el sector, también ha marcado un claro punto desfavorable ya que el desempleo entre los licenciados, tanto de Magisterio como de casi todas las licenciaturas, ha hecho crecer como la espuma un sector de la economía sumergida que no sale en los datos oficiales, pero que afecta directamente a la educación de los niños. No hay control sobre una oferta que funciona en la ilegalidad y no hay información para los padres que la demandan. Únicamente hay que ver el portal "*Tus clases particulares*" para darse cuenta de la situación. Para ofrecerse como docente en esta página web tan sólo hay que inscribirse de forma gratuita y basta con poner la formación, las asignaturas que se enseñan, niveles, localización por provincia, contactos y precios. La media se sitúa entre los 12 y los 15 euros, aunque hay también auténticas gangas. No hay control sobre el anunciante y son los padres quienes hacen la criba.

A través de estos portales vemos como contables en paro que se han reconvertido en profesores de Matemáticas, filólogos que se ofrecen para impartir clases de ciencia y estudiantes de Ingeniería que quieren acabar la carrera enseñando inglés, por tomar algunos casos como ejemplo. Seguramente todas esas personas saben mucho de las materias que ofrecen, pero no tienen conocimientos de docencia y eso es algo que a corto plazo no se nota, pero sí al largo plazo porque no están preparados para detectar si el problema del alumno es un cambio de centro, la presión familiar, la forma de explicar de su profesor en clase ya que hay muchos factores que pueden afectar al bajo rendimiento y sin ese conocimiento de lo que falla, se genera un estrés adicional en el alumno y el rechazo al estudio se incrementa.

Esto es difícil de hacérselo ver a los padres ya que ante esta situación se fijan en lo económico, pero nadie les está informando de las consecuencias. A menudo se fían de un conocido o incluso hay quien intenta hacerse cargo directamente del apoyo extraescolar a sus hijos, pero los pedagogos creen que no es buena idea, sobre todo a partir de determinadas edades ya que al cansancio y el exceso de horas de trabajo se añaden otros condicionantes como que se pierde más fácilmente la paciencia, lo que acaba generando nervios y tensiones en la familia.

Con este panorama, no resulta alentador que en la actualidad no exista ningún organismo público que controle el ejercicio de las clases particulares, ninguna normativa que estipule las características básicas que debe tener un docente a domicilio y se complique la proliferación de este tipo de servicios. Los datos hablan por sí solos, si en España hay unos ocho millones de escolares, y de ellos el 63% reciben una media de dos horas semanales, se trata de un negocio 10 millones de clases cada siete días. Mucho más dinero que los 700 millones de euros que recogen las cifras oficiales.

Cada minuto que pasa, una nueva oferta aparece en estos mencionados portales y los padres acuden a ese mercado negro. Pero este no es el camino más aconsejable, por lo que hay que explicar a los padres todos los factores y ayudarles a realizar esa criba, porque de esta manera el problema no se soluciona. Hay que exigir un mínimo de experiencia dando clase, reciclarse con nuevos materiales y, por supuesto, conocer la asignatura para que realmente esa persona pueda ayudar a los alumnos a mejorar sus resultados.

3. DESARROLLO

3. Desarrollo

3.1. Descripción de la idea de negocio

El presente trabajo final de carrera consiste en la elaboración de un plan de empresa para la apertura de una academia privada de clases de apoyo en la población de Sagunto.

La razón acerca de desarrollar un plan de empresa se fundamenta en que considero que es una de las mejores maneras para poder acceder, hoy en día, al mundo laboral. Ser emprendedor se está convirtiendo, cada vez más, en una oportunidad para muchos jóvenes que encuentran en ello su única salida laboral. Por tanto, la idea de realizar este proyecto viene condicionada, en cierta medida, por la situación que está atravesando España actualmente. Por otro lado, el haber tomado la decisión de querer llevar a cabo la creación de una academia de clases de apoyo y no cualquier otra empresa es que considero que podría ser un servicio muy demandado y con buena acogida entre el público objetivo. Actualmente, una buena formación desde pequeños y la inculcación del saber hacer y la responsabilidad son un requisito imprescindible para formar buenos futuros profesionales que puedan tener más facilidades para poder optar a un puesto de trabajo. Cuantos antes los más pequeños empiecen, mediante formas divertidas de aprendizaje, a adquirir conocimientos muchas más puertas se les abrirán a lo largo de su vida profesional. Otro de los motivos que me ha condicionado a desarrollar este proyecto es el interés que siento en la enseñanza y la satisfacción personal de compartir conocimientos con los demás. Desde bien pequeña explicaba la lección a mis familiares cuando llegaba del colegio como si fuese la profesora y con el tiempo ayudaba a amigos y vecinos con las tareas escolares cuando se acercaba la época de exámenes.

Todas las anteriores razones justifican la elección de este proyecto. Este plan de empresa me permitirá conocer si realmente es viable su puesta en práctica, y en caso de que así sea, poder plantearme el llevarlo a cabo en un futuro no muy lejano.

Argumentada la motivación que me lleva a desarrollar este proyecto, para llevarlo a cabo la enseñanza no se basará únicamente en los modelos educativos tradicionales, como son las clases presenciales sino también formación y apoyo a través de contenidos digitales en la plataforma web de la empresa que reforzarán a distancia los aspectos desarrollados en el aula y que se irán alimentando de las carencias más importantes que se observen dentro de la misma, de forma que se acople siempre a las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

Esta academia estará enfocada a los niños que, por motivos diversos, necesitan apoyo extraescolar para mejorar sus resultados y que sus padres muestran la preocupación que sus hijos no se queden atrás, consiguiendo amoldarse a las condiciones que van surgiendo para poder labrarse un futuro. Por un lado, el cliente objetivo serán los siguientes:

- **Niños en tercer ciclo de primaria (5º y 6º de primaria):** Este tipo de alumnado empieza a adquirir responsabilidades cada vez mayores y además requieren tener una buena base para enfrentarse a los cambios de objetivos de primaria a secundaria.
- **Niños en primer ciclo de secundaria (1º y 2º de ESO):** Suelen estar perdidos ante el cambio de ritmo al ser un nivel superior en su educación. Empiezan a soportar mayores cargas de trabajo por lo que es indispensable también enseñarles a organizarse mejor.
- **Niños en segundo ciclo de secundaria (3º y 4º de ESO):** Necesitan tener claro cuál es el camino a seguir en su futuro profesional ya que el cambio a Bachiller los obliga a elegir una rama de la educación u otra.

Por otro lado, debido a la importancia del conocimiento de al menos un idioma se desarrolla una línea de negocio específica para el apoyo en la misma. Los grupos se irán definiendo cada año en función de las plazas solicitadas y el nivel de los alumnos a matricularse.

3.2. Datos y trámites de constitución de la Sociedad

A la hora de la constitución de una empresa es esencial saber decidir correctamente la forma jurídica idónea para la misma puesto que existen diversos tipos, algunos directamente descartables debido a sus características que nada tienen que ver con nuestra empresa en concreto, pero por el contrario, existen otras formas cuyas diferencias no están tan claras y que pueden llevar a dudar entre su elección.

Puesto que de momento habrá un único socio y que se trata de una empresa de nueva creación, lo más coherente es elegir aquella forma cuyo desembolso inicial pueda ser asequible y que además el riesgo no sea excesivo, es decir, que como mucho este limitado a lo aportado. Por estos motivos, las posibilidades se reducen, de manera que la única forma que mejor se ajustaría a los requisitos de nuestra empresa sería la sociedad limitada, descartando así al empresario individual debido a su responsabilidad ilimitada ante problemas sociales, así como también, la sociedad anónima por el elevado capital social que se precisa para su constitución.

Para poseer un mejor conocimiento de la modalidad de sociedad por la que nos hemos decantado, las características más destacadas de las Sociedades Limitadas son las siguientes:

- Sociedades mercantiles cuyo capital social se encuentra dividido en participaciones procedentes de las aportaciones de los socios, los cuales gozan de una responsabilidad limitada a lo aportado por cada uno, no respondiendo ante las deudas sociales de manera ilimitada.
- El capital social mínimo es de 3.005,06€ y ha de estar totalmente desembolsado en el momento de su constitución. Las aportaciones de los socios pueden ser dinerarias o no, pudiendo tener otra naturaleza.
- Las participaciones sociales conceden la condición de socios a quienes las poseen, otorgándoles una serie de derechos, tales como derecho al dividendo, a la cuota de liquidación, etc.
- Una sociedad limitada está obligada a tributar por el Impuesto de Sociedades y el IVA.

Los trámites para la constitución de una Sociedad Limitada y la formalización de este tipo de sociedades son más complejos que los que se pueden dar en otras, y por tanto, se precisa de varios organismos a los que acudir para poder procesarlos. Algunos se llevan a cabo en hacienda, otros en el ministerio de trabajo y también, incluso, en el propio ayuntamiento.

Los pasos a seguir serían los siguientes:

- 1. Solicitud del Certificado de Denominación Social:** Certificado que acredita que el nombre escogido para la empresa no existe en ninguna otra. Se presentará una instancia oficial con los posibles nombres en el Registro Mercantil. Una vez éste conceda la validez al nombre, la empresa dispondrá de 3 meses para acudir ante notario y comunicárselo.
- 2. Apertura de una cuenta bancaria:** La empresa debe de abrir una cuenta a nombre de la sociedad en constitución donde deposite el capital social mínimo de manera íntegra. Como justificante de la operación, la entidad bancaria le hará entrega de un certificado que deberá presentar ante notario. Cuando se haya hecho efectivo, ya se podrá hacer uso del dinero.
- 3. Redacción de los Estatutos y firma de la Escritura de Constitución:** Elaboración de las normas de la sociedad, recomendable bajo la supervisión de un abogado, y posterior firma de la Escritura de Constitución por el notario, sin la cual, la empresa no quedaría oficialmente formalizada y no sería posible inscribirla en el Registro Mercantil. Es, posiblemente, el trámite más caro. La documentación a presentar es la siguiente: Certificación de denominación del Registro Mercantil, Certificado bancario, los Estatutos Sociales y el DNI del socio o socios.
- 4. Pago del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales:** El 3 de Diciembre del año 2010 entró en vigor la exención de este impuesto en las operaciones societarias de reducida dimensión. Uno de los casos en los que se contempla dicha

exención es en la constitución de sociedades. Existe una excepción en la que sí se debe pagar, y es cuando más del 50% del capital social esté formado por bienes inmuebles que no se utilicen para la propia actividad de la empresa, en esa situación sí que se deberá pagar, pero no un 1% como era antiguamente, sino un 7%. A pesar de que en nuestro caso no se debe abonar cantidad alguna, hemos querido reflejar este epígrafe ya que tiempo atrás sí que era uno de los pasos que se exigían a la hora de crear cualquier sociedad.

5. **Inscripción en el Registro Mercantil:** En un plazo máximo de 2 meses desde el otorgamiento de la escritura por el notario. Se debe presentar el certificado de denominación del Registro Mercantil, primera copia de la escritura, modelo 600 y el pago de una provisión de fondos.

6. **Solicitar el CIF, darse de alta en el IAE y declaración censal:** El CIF es el código de Identificación Fiscal, su función es la de poder identificar a la sociedad a efectos fiscales. Existe un plazo de 30 días desde la concesión de la escritura para obtener uno provisional, después, 6 meses para recoger el definitivo en la Administración o Delegación de la Agencia Estatal de la Administración Tributaria correspondiente al domicilio social de la sociedad. El IAE es el tributo local que garba el ejercicio de actividades empresariales, profesionales y artísticas. Desde el 1 de enero de 2013, quedan exentos del mismo las sociedades civiles y mercantiles cuyo importe neto de la cifra de negocios sea inferior a 1.000.000€. En este caso se presentará el modelo 036 el lugar del 840. El plazo es de 30 días y el lugar el mismo que donde el CIF. Por último la declaración censal refleja que los obligados tributarios deben declarar el comienzo, modificación o finalización de la actividad. Esto se produce antes de iniciar la actividad y el lugar es Hacienda.

7. **Afiliación y alta en uno de los Regímenes de la Seguridad Social:** Es obligatorio para los trabajadores por cuenta ajena como para los socios trabajadores de sociedades civiles y mercantiles que se den de alta, o bien, en el régimen

general o en el de Autónomos. La cuota se ha de pagar en la Tesorería General de la Seguridad Social desde el primer día del mes en que se inicia la actividad. En el caso de la academia, tendrá que afiliarse al de autónomos, puesto que se trata de un socio trabajador que realiza funciones de dirección y gerencia y, además, posee más de una cuarta parte del capital.

8. **Libro de visitas:** Tanto las empresas como los autónomos están obligados a tenerlo, puesto que se debe mostrar si se presenta una inspección de trabajo.
9. **Licencias en el Ayuntamiento:** Son las que se deben solicitar en caso de apertura de un local, de realizar obras o si existiese un cambio de titularidad, en caso contrario, no serán necesarias dichas licencias.

3.3. Identificación de los recursos

En este apartado vamos a decidir cuáles son los recursos materiales de los que vamos a disponer, entre ellos el local donde se desarrollará actividad y los enseres a utilizar dentro de la academia.

En cuanto al local lo primero a decidir es dónde va a estar ubicada la academia de clases de apoyo, y para ello, hay que tener en cuenta si van a existir o no potenciales clientes en esa área de la población, las características propias del lugar donde se encuentre, así como también, la existencia de competidores en dicha zona.

En primer lugar, un aspecto muy importante a considerar a la hora de escoger la zona es que esté situado cerca de los potenciales clientes, en una zona que sea de fácil acceso para los mismos y por la que pasen a menudo. Aunque nuestros clientes serían niños, las personas de las que principalmente debemos llamar su atención son sus padres que son los que realmente toman la decisión a la hora de decantarse por un centro u otro por esto es necesario averiguar qué áreas de la población son las más transitadas por este tipo de personas.

La localidad en la que se establecerá la academia es el Puerto de Sagunto. Sagunto es la capital de la comarca del Camp de Morvedre, situada en el norte de la provincia de Valencia. Con 70.007 habitantes es el décimo municipio en población de la Comunidad Valenciana. La ciudad tiene dos núcleos principales: el casco histórico o Sagunto-Ciudad, situado en la falda del castillo y del teatro romano, y Puerto de Sagunto, a 5 km del casco histórico. Los ciudadanos se encuentran repartidos entre estos 6 km que separan la playa del antiguo castillo romano, viviendo la mayoría de ellos (42.478) en el núcleo de Puerto de Sagunto. Este es el motivo por el que se ha escogido este núcleo de población para establecer la academia.

Tabla 8 : Población Sagunto y Puerto de Sagunto (2003 – 2012).

AÑO	SAGUNTO	PUERTO SAGUNTO	TOTAL
2003	23.953	36.855	60.808
2004	24.295	37.892	62.187
2005	24.896	39.133	64.029
2006	25.541	40.059	65.600
2007	25.754	40.775	66.529
2008	26.849	42.614	69.463
2009	27.219	43.382	70.601
2010	27.045	43.251	70.296
2011	27.139	43.003	70.142
2012	27.295	43.104	70.399
2013	27.529	42.478	70.007

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos en web del Ayuntamiento de Sagunto.

Tomada la decisión del lugar donde estará situada la sede social de la academia de clases de apoyo las características del local escogido son las siguientes aunque, en primer lugar, destacar que se trata de un local alquilado cuya anterior actividad también formaba parte del sector de la educación y perfectamente acondicionado para poder desarrollar nuestro trabajo sin necesidad de realizar ninguna reforma. Esto ha sido un punto muy positivo a la hora de elegir el local, ya que nos garantiza que dispone de ciertas características imprescindibles para el desarrollo de la actividad, como son la adaptación para personas minusválidas y disponer de sistemas de seguridad y refrigeración. Por otro lado, tanto las dimensiones del local como su buen estado también han sido claves para convertirse en el lugar adecuado para ofrecer un

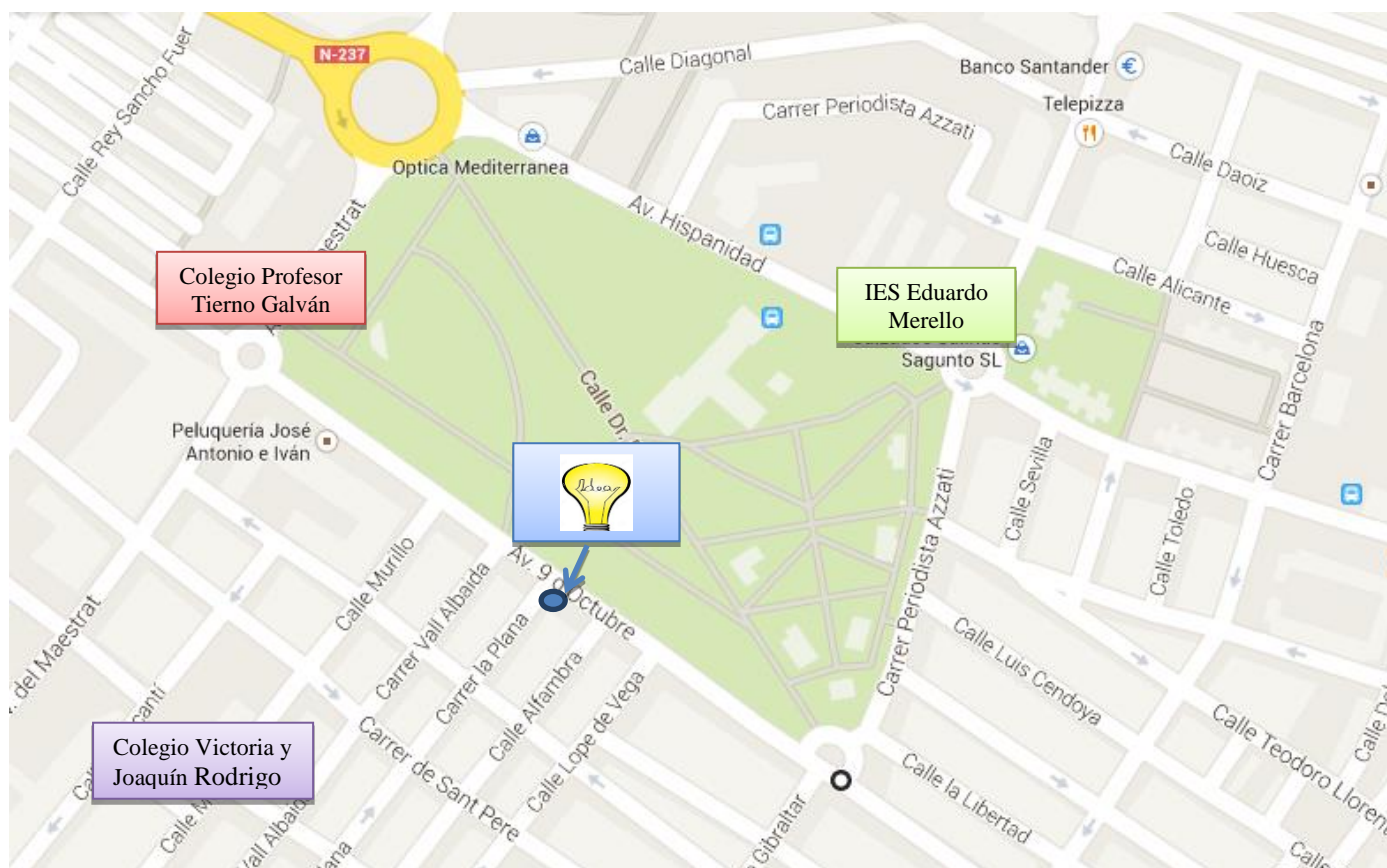
servicio de calidad sin necesidad de realizar ninguna inversión inicial para su adecuación.

Las características específicas del local son:

- Superficie de 180 m².
- Aulas muy luminosas, todas poseen cristalerías para dejar entrar luz y claridad a las mismas (11 metros de fachada).
- Situado a pie de calle.
- Distribuido en 5 estancias. El uso destinado a las mismas será, cuatro aulas para impartir las clases y una, de dimensiones más reducidas, será utilizada tanto como sala de reuniones como sala de profesores.
- Recepción, donde se realizará la atención a los clientes.
- 2 baños diferenciados por sexos y 1 baño adaptado para minusválidos.
- Calefacción eléctrica.
- Con aire acondicionado.
- Sistemas de seguridad y antiincendios.
- Amplio y luminoso.

Es imprescindible que las aulas sean espaciosas y adecuadas al perfil del público objetivo pero además, como se comentaba al inicio del presente epígrafe, la situación del local es importante para estar “a la vista” de los potenciales clientes por eso el local se encuentra en una de las avenidas principales del Puerto de Sagunto, la Avenida 9 de Octubre cuyo alquiler mensual es de 600€. Enfrente del local se encuentra el Parque del Triángulo Umbral donde se reúnen diariamente multitud de niños y padres, además de encontrarse a escasos metros dos colegios y un instituto como se puede apreciar en la imagen siguiente:

Ilustración 3 : Situación academia y centros públicos cercanos.



FUENTE: Elaboración propia

- **Colegio Profesor Tierno Galván:** En el centro se imparte el segundo ciclo de Educación Infantil con tres unidades y Educación Primaria con seis unidades de esta etapa. Todas las aulas cuentan con pizarra digital, equipo multimedia y conexión a internet.
- **IES Eduardo Merello:** Constituye una de las mejores opciones para la formación, orientada a la universidad y al mundo laboral, contando con profesionales ampliamente cualificados y talleres especializados para la formación profesional. La oferta educativa corresponde a la ESO, Bachiller y Ciclos formativos.
- **Colegio Victoria y Joaquín Rodrigo:** La oferta educativa que ofrece el centro es Educación Infantil Segundo Ciclo (3-6 años) y Educación Primaria.

Determinada la localización del local y sus características, el mobiliario necesario para la empresa es el siguiente:



- Silla con estructura en tubo metálico y rejilla porta documentos.
- Asiento, respaldo y pala en estratificado o contrachapado.
- Pala derecha o izquierda abatible.
- Medidas:
 - Asiento a 46 cm. Pala a 77 cm.
 - Altura total de la silla: 81 cm.
 - Ancho: 57 cm. Fondo: 68 cm.
- Colores de asiento, respaldo y estructura: verde.

Precio = 81,75€/Ud.



- Mesa de profesor 120 x 70 cm.
- Estructura en tubo de acero laminado en frío de 30 mm de diámetro y 1,2 mm de grosor.
- Tapa y faldón fabricados con tablero de fibras de 18 mm. Esquinas redondeadas. Cantos redondeados y barnizados.
- Buc de 2 cajones realizados en plastificado, sistema de cajón con lama metálica y guías de ruedas con limitador de extracción. Cerradura en cajón superior. Tiradores metálicos.

Precio = 239,30€/Ud.



- Estructura realizada en tubo de acero laminado en frío de 20 mm de diámetro y 1,5 mm de grosor, soldado mediante soldadura al arco en atmósfera inerte.
- Asiento y respaldo tapizado en tela o skay.
- Las bases en los extremos de los tubos son el polietileno.
- Medidas: ancho de 44 cm, fondo de 49 cm, alto total de 85 cm, alto de asiento 46 cm.

Precio = 69,35€/Ud.



- Estantería abierta a 1 cara 111,5x83x40 cm
- Armarios de aula y biblioteca (modelos homologados Comunidades autónomas)
- Aglomerado laminado de 20 mm.
- Cantos en PVC 2 mm en color verde, haya, rojo o azul.
- Se puede acoplar y superponer a todos los otros muebles de esta serie.
- Medidas en cm.: 111,5 alto x 83 ancho x 40 fondo.

Precio = 160,20€/Ud.



- Pizarra blanca laminada.
- Pizarra mural blanca enmarcada con perfil de aluminio anodizado en color plata mate y cantoneras redondeadas de plástico gris.
- Superficie laminada rotulable en seco.
- NO MAGNÉTICA.
- Incluye herrajes.
- Incluye cajetín reposarrotuladores de 30 cm.
- Medidas: 120x200 cm

Precio = 149,05€/Ud.



- Proyector LED Ryan LED RD801 con 650 ANSI lumens, lámpara LED de 50.000 horas de vida.
- Resolución de 800x480 nativa, capaz de pantallas de hasta 100".
- Dispone de un gran número de entradas, entre ellas dos HDMI e incorpora un reproductor USB de archivos.

Precio = 199,99€/Ud.



- HP 255 G3 J4R73EA - Portátil de 15.6", AMD Dual-Core E1-6010, 1.35 GHz, 4 GB RAM, 500 GB disco duro, Radeon R2 Graphics, Windows 8.1, QWERTY, Negro Pantalla de 15.6".
- Memoria RAM de 4 GB y Disco duro de 500GB de capacidad
- Procesador AMD Dual-Core E1-6010 Windows 8.1

Precio = 265,00€/Ud.

Tabla 9 : Resumen presupuesto recursos físicos.

Artículo	Precio Unitario	Unidades	TOTAL
Silla escolar	81,75 €	40	3.270,00 €
Mesa profesor	239,30 €	4	957,20 €
Silla profesor	69,35 €	9	624,15 €
Armario aula	160,20 €	4	640,80 €
Pizarra	149,05 €	4	596,20 €
Proyector	199,99 €	4	799,96 €
PC Portátil	265,00 €	4	1.060,00 €
Material de Oficina	200,00 €	1	200,00 €
Mostrador	243,00 €	1	243,00 €
Silla escritorio	116,00 €	1	116,00 €
Otros gastos	350,00 €	1	350,00 €
Total			8.857,31 €

FUENTE: Elaboración propia

3.4. Análisis Estratégico

3.4.1 Estructura organizativa

En el siguiente apartado se va a proceder a describir los puestos de trabajo que van a desempeñar cada una de las cinco personas que integran la empresa. En cuanto a los requisitos académicos concretos que deben reunir cada una de ellas al igual que las funciones concretas que van a tener que desarrollar, se detallarán el epígrafe de Organización y Personal. De este modo, se podrá conocer con precisión cuáles son sus obligaciones y se hará alusión a la remuneración que van a percibir por los servicios prestados.

Director/gerente: Este será el cargo que ocupe la socia fundadora de la sociedad. Principalmente deberá de llevar a cabo estas tres funciones:

- **Administración del centro:** Se encargará de la negociación con proveedores, de realizar el inventario de los materiales necesarios, de la facturación, de todo lo relacionado con el personal desde su contratación hasta su motivación y seguimiento. En definitiva, tendrá que realizar una correcta gestión del centro académico.
- **Gestión académica:** Todo lo referido a la organización académica también es de su competencia, desde la realización de los horarios hasta la distribución de las clases y del profesorado. Debe velar para que todas las actividades estén debidamente coordinadas y se ajusten a lo planificado.
- **Gestión comercial:** Aquí se incluyen las actividades de promoción de la academia, como por ejemplo la elaboración de folletos o la actualización de la página web. También, la atención al cliente que acude a la academia, la matriculación de los mismos, la actualización de la base de datos del centro, así como, la atención telefónica y electrónica mediante emails.

Profesores: Se contratarán tres personas, dos de ellas impartirán las clases de apoyo a los alumnos de 5º y 6º de Primaria y del primer ciclo de Secundaria ambas deberán estar en posesión de algún título que los acredite como titulados para poder desempeñar esas funciones, la otra persona será la encargada del apoyo en materia de

inglés por lo tanto debe cumplir dos condiciones imprescindibles, una de ellas, que sea nativo y segundo, que esté en posesión de algún título que le acredite como profesor de su lengua materna para personas extranjeras. Las funciones a desarrollar serán las siguientes:

- Impartir las clases que les sean asignadas desde la Dirección: Siempre se realizará la impartición de las clases de la manera más motivadora posible, siempre con ayuda e integración de las nuevas tecnologías.
- Seguimiento y evaluación del alumnado: Se realizarán informes de evaluación semanales por alumno para el correcto seguimiento del mismo. Al final de mes habrá una reunión para la modificación de objetivos individuales y la elaboración de materiales comunes en aquellos aspectos donde la dificultad sea generalizada.
- Colaborar con Dirección en la planificación: Se establecerá conjuntamente entre el profesorado y la Dirección una planificación adaptada a cada nivel del alumnado que se revisará trimestralmente según la evolución en el aula.

Recepcionista/Administrativa: Se contratará a una persona que ocupará el puesto de recepción y desempeñará principalmente las siguientes funciones:

- Atención al público: Toda persona que solicite información bien sea presencial o telefónicamente, le dará la orientación requerida para resolver sus dudas.
- Mantenimiento de las aulas: Se encargará de adecuar las aulas en los cambios de clase para que los alumnos las encuentren en las condiciones adecuadas sea cuál sea el horario al que asisten. Además, mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Apoyo a Dirección y profesores: Realizará apoyo a los profesores en aquellas tareas que lo requieran como realización de fotocopias, preparación de fichas y material educativo, etc. Por otro lado, apoyará a Dirección en las tareas administrativas cuando se le precise.

3.4.2 Análisis D.A.F.O.

Para la elaboración de la matriz DAFO se tiene en cuenta el análisis realizado anteriormente de los dos tipos de entornos que influyen en la empresa, el general y el específico, así como, el conocimiento acerca de los que serán nuestros competidores más directos que se desarrollará más en profundidad en el epígrafe siguiente.

El objetivo de realizar esta matriz es conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa, de modo que permita planificar una posible estrategia a desarrollar en el futuro. Para ello, se estudian los aspectos internos de la empresa mediante el análisis de las fortalezas y debilidades, así como también, los externos que quedarían recogidos mediante las amenazas y oportunidades.

Debilidades:

Empresa de nueva creación: Se trata de una empresa joven en el mercado, sin años de experiencia que avalen su calidad.

Elevados costes iniciales: La puesta en marcha de la academia conlleva unos costes asociados al pago del local donde se ubique la academia, además de su acondicionamiento.

Falta de confianza de los clientes: En el caso de los cursos para niños serán los padres los que se muestren reacios a confiar la educación de sus hijos en nosotros, pues somos una empresa joven y nueva y sin referencias.

Centro único: Solamente tendremos un centro abierto, lo que limita el acceso al mismo a las personas más próximas geográficamente, no pudiendo ofrecer servicio en otras áreas de la ciudad.

Amenazas:

La situación económica de las familias: A pesar de que se haya frenado sutilmente el período de recesión económica, muchas familias siguen estando afectadas por la crisis que ha tenido lugar en España y que ha dejado en paro a tantas personas, provocando que no se puedan permitir el lujo que supone llevar a sus hijos a clases de apoyo.

Gran rivalidad: Son multitud las empresas que actualmente se dedican al apoyo extraescolar, y puesto que se trata de un sector en el que apenas existen fuertes barreras de entrada, muchas más son las que pueden seguir entrando y convertirse en competidoras.

Fortalezas:

Innovación tecnológica: La academia está equipada con las últimas tecnologías interactivas que faciliten el aprendizaje a los alumnos, como por ejemplo el uso de digitales en la web y en el aula.

Personal cualificado: Todos los profesores del centro son personas en posesión de título académico y poseen las certificaciones pertinentes.

Proyecto académico: Nuestra academia ofrece sus servicios de una manera que intenta motivar al alumnado, realizando no solamente clases teóricas sino también prácticas, para que el rendimiento sea superior.

Diferenciación: Realización de actividades que sean distintas a las meras clases de apoyo, como por ejemplo, aplicaciones en la medida de lo posible a cuestiones prácticas de la vida diaria para que su entendimiento sea mayor y ayude a se prolongue ese conocimiento en el tiempo.

Oportunidades:

Necesidad de una buena formación: A día de hoy resulta imprescindible una buena base académica para el desarrollo de la vida profesional. Para aspirar a un buen puesto de trabajo es imprescindible el desarrollo de las habilidades desde edades tempranas.

Aumento de personas jóvenes y de mediana edad: Años atrás la tendencia era que no había apenas nacimientos, mientras que el número de personas de la tercera edad cada vez era superior, pues la población iba envejeciendo. Actualmente, esto ha cambiado a favor de los jóvenes y personas de mediana edad que son el grupo de personas que predominan hoy en día en la población de Sagunto.

Tabla 10 : Resumen matriz DAFO.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Empresa de nueva creación • Elevados costes iniciales • Falta de confianza de los clientes • Centro único 	<ul style="list-style-type: none"> • La situación económica de las familias • Gran rivalidad
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Innovación tecnológica • Personal cualificado • Proyecto académico • Diferenciación 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de una buena formación • Aumento de personas jóvenes y de mediana edad

FUENTE: Elaboración propia

Tras analizar la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) debe utilizarse para sacar el mejor partido para la empresa e intentar aprovechar al máximo las fortalezas y oportunidades (aspecto externo e interno) y rebajar las debilidades y amenazas. De este modo, se logrará sacar adelante una empresa de éxito. El hecho de que sea una nueva empresa habrá que contrastarlo con la docencia diferenciadora y la utilización de nuevas técnicas y tecnología innovadora. Se ofrecerá la máxima atención personalizada a los alumnos de los diferentes cursos y niveles, incorporando un servicio de calidad, por lo que no se igualará a la competencia sino que se ofrecerán añadidos.

3.4.3 Análisis de la competencia

En este apartado se va a realizar un análisis exhaustivo de las academias de clases apoyo, tanto de materias generales como de inglés, que son nuestros principales competidores en el sector debido a que el servicio que ofrecen es similar al ofrecido por nosotros. Nuestros principales rivales son aquellas academias que estén más próximas en cuanto a localización geográfica y que, además, ya están en funcionamiento ya que esto supone que ya tienen un nombre y son conocidas por los clientes a diferencia de nuestra organización. Pero además, van a existir fuertes rivales, que pese a no situarse cerca de nuestra academias, tienen mucha influencia sobre los clientes y que, por tanto, se van a convertir también en nuestros competidores. Además se tendrán en cuenta la competencia desleal que ejercen aquellas personas que imparten clases de apoyo sin ningún tipo de licencia. Se realizará una comparativa de sus puntos fuertes y débiles, así podremos tener una idea más precisa de los mismos para potenciar aquellas características que nos diferencian.

ACADEMIA CHURRUCA

Es nuestro principal competidor debido a la proximidad a nuestro centro y al tipo de servicios que ofrece. Se encuentra situada en el Puerto de Sagunto y ofrece cursos de preparación para los niveles de primaria, secundaria, entre otros. Están especializados en el target de clientes al que nosotros pretendemos dirigirnos y cuenta con la ventaja que ya es conocida entre la población de la zona.

- Puntos fuertes: academia con una trayectoria en el tiempo y con un amplio sector de la población a la que se dirige ya que imparten clases desde niños de 6 años hasta adultos cursando estudios universitarios.
- Puntos débiles: pago inicial de matrícula de 50€. Además el marketing que realizan es nulo por lo que únicamente son conocidos en el barrio en el que se encuentran.

AMES

Al igual que el competidor anterior, el cliente objetivo al que se dirigen es muy amplio ya que ofrecen cursos a ESO, Bachillerato, Ciclos formativos, pruebas de acceso a ciclos de grado medio y superior, enseñanzas universitarias, pruebas de la Junta Qualificadora, exámenes de la Escuela Oficial de Idiomas, informática, clases particulares y cursos de preparación para la universidad. Por otro lado, se encuentran en el mismo núcleo de población que nuestra academia pero existe una gran distancia entre nosotros.

- Puntos fuertes: amplia gama de servicios que ofrecen, además que el coste para matricularse es cero.
- Puntos débiles: no especialización en una materia concreta. Por otro lado, se encuentra situada en la zona de playa donde hay mayor cantidad de gente en los meses de verano pero el resto del año es una zona poco poblada.

EDITH FORMACIÓN AVANZADA

Se fundó en Octubre de 2002 y los profesionales que fundaron esta empresa acumulaban más de 30 años de experiencia dentro del sector de la formación. Ofrece servicios de graduado en ESO, repaso escolar, ciclos formativos, formación a distancias, cursos homologados en diversas materias, entre otros. En el servicio de repaso escolar enseñan técnicas de estudio además de realizar una evaluación constante de los alumnos, realizando pruebas de nivel al inicio y controles periódicos que si los padres lo desean pueden facilitárselos para que conozcan la evolución de sus hijos.

- Puntos fuertes: cuenta con grandes profesionales del sector y una gran concienciación de hacerse llegar al público objetivo ya que tienen una página web bastante elaborada. Además tienen como valor añadido, una metodología de seguimiento del alumnado muy buena.
- Puntos débiles: el precio de asistir a esta academia es bastante elevado en comparación con el resto de empresas del sector.

AMPARO QUEVEDO

Desde 1.979 A.Q. Centro de inglés es pionero en Sagunto en la enseñanza de la lengua y cultura anglosajona, en la preparación de títulos de la Universidad de Cambridge y en la organización de cursos de verano en Inglaterra. Los alumnos comienzan el aprendizaje de la lengua a los 5/6 años y finalizan cuando obtienen sus certificados oficiales. Aunque únicamente es una academia para apoyo en la materia de inglés tiene un gran prestigio en todo el Camp de Morvedre y muchos de los padres podrían elegir esta academia dando más valor a la asignatura de inglés antes que al resto de materias, ya que consideran que es la más importante para el desarrollo profesional.

- Puntos fuertes: gran prestigio en la zona ya que su mejor marketing es el boca a boca debido a su reconocido prestigio. Se trata de un centro autorizado para la formación para títulos oficiales y enseñanza en esta materia es de alta calidad frente a otros centros.
- Puntos débiles: Precio elevado que no está al alcance de todas las familias y masificación en las aulas debido a la alta demanda que poseen.

PERSONAS QUE OFRECEN SUS SERVICIOS SIN LICENCIA

Como ya se comentó en puntos anteriores, la mayoría del mercado en lo que a clases particulares de refuerzo se refiere se encuentra fuera de la legalidad. Suelen ser personas con cierta formación académica que ven la posibilidad de obtener unos ingresos extra dando este tipo de servicio.

- Puntos fuertes: horarios adaptables a las necesidades concretas de las familias. Por otro lado, suelen ser conocidos de las personas que los contratan.
- Puntos débiles: tienen la formación adecuada pero en muchas ocasiones no los transmiten de la manera más adecuada ya que no son profesionales en docencia, ni han recibido ningún tipo de formación al respecto. Además los precios suelen ser más elevados debido a esa flexibilidad e individualidad.

3.5. Organización y Personal

Analizado en el epígrafe de Estructura Organizativa las funciones a desarrollar en cada uno de los puestos de trabajo, en este apartado se analizarán las especificaciones concretas y características que deben cumplir las personas que vayan a cubrirlos. Además se plasmará el organigrama de la empresa, concretando las personas que se contratarán finalmente.

Director/gerente: Ya se ha comentado que este puesto lo ocupará la socia fundadora de la sociedad, Esther Armañanzas Salcedo. Para llevar a cabo la tarea de la administración del centro posee los conocimientos adecuados ya que es Licenciada en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad Politécnica de Valencia, una de las universidades más prestigiosas de la Comunidad Valenciana. Además posee experiencia en la negociación de proveedores ya que ha gestionado el departamento de proveedor en una central de compras de servicios generales. Por otro lado, ha realizado varios cursos online de diversas materias como la coordinación de actividades empresariales, de Recursos Humanos y de motivación laboral. En cuanto al campo de la docencia, posee la certificación del nivel avanzado de Inglés de la Escuela Oficial de Idiomas y el certificado de aptitud pedagógica, por lo que está capacitada para ejercer la enseñanza.

Profesores: En este aspecto se contratarán tres personas pero con perfiles distintos ya que cada una de ellas impartirá clases a alumnos de edades distintas.

- Clases para niños en tercer ciclo de primaria (5º y 6º de primaria): La persona que impartirá estas clases será Vicente Alegre Martín. Es Diplomado en Educación Primaria en la Universidad Jaime I de Castellón y ha cubierto eventualmente puestos de profesor en diversos colegios de la Comunidad Valenciana y de Cataluña, concretamente en este último en el curso de 6º de Primaria. Este punto es importante ya que ha tratado directamente con niños de esas edades, además de elaborar planificaciones y seguimientos individualizados para cada alumno.

- Clases para niños de secundaria (1º, 2º, 3º y 4º de ESO): Las personas seleccionadas para este puesto son, por un lado, Victoria Torres Olmos, Licenciada en Ciencias Matemáticas en la Universidad de Valencia y, por otro, Christopher Adkins, Licenciado en Filología Inglesa y en posesión del título TEFL (Teaching English as a Foreign Language) título que permite enseñar inglés a personas cuya primera lengua es distinta al inglés. En un principio, tanto Victoria como Christopher impartirán las clases a alumnos de la ESO aunque cuando el número de alumnos matriculados para impartir un curso específico de inglés sea suficiente, Christopher será el profesor de ese grupo y Esther impartirá las clases que éste desarrolle en un principio. Cuando los ingresos sean suficientes se cubrirá este puesto realizando una nueva contratación.

Recepcionista/Administrativa: Este puesto de trabajo será ocupado por Lucía Sánchez Orón. Es Técnico Superior en Administración y Finanzas en IES Jorge Juan del Puerto de Sagunto. Ha trabajado como recepcionista en el Hotel SH de Canet d'en Berenguer durante 2 años por lo que tiene experiencia en el trato con el público. Además es una persona muy dinámica y extrovertida que transmite positividad al resto de la gente. Anteriormente ha trabajado en el Departamento de Administración de una Asesoría en el Puerto de Sagunto por tanto tiene formación, tanto académica como experiencia laboral, para apoyar en las tareas administrativas a la Dirección del centro.

En cuanto a la remuneración a percibir por cada uno de los trabajadores, está fijada en las tablas salariales del VII Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación No Reglada. Años 2013-2014. Dichas tablas quedan recogidas en el BOE a fecha de 19 de Diciembre de 2013,

Director/Gerente: 10.844,53€/año como Jefe de Administración y 3.031,59€/año por el desempeño de la función de Director. En total 13.876,12€/año.

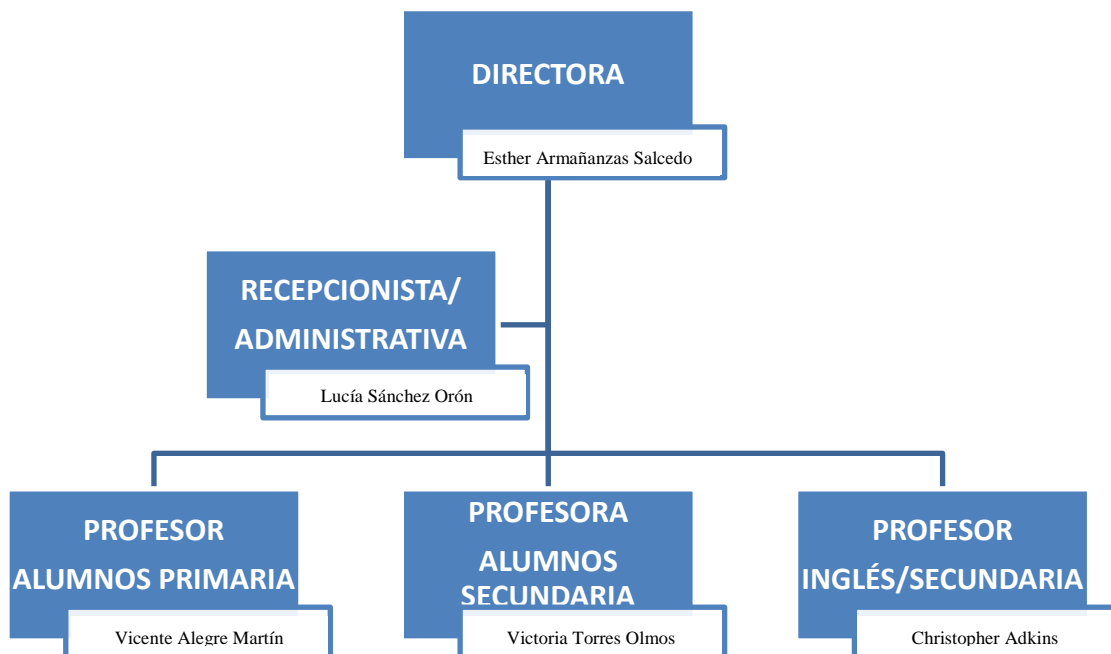
Profesores: 9.582,29€/año trabajando mitad jornada durante todo el año, excepto Julio y Agosto que será a jornada completa.

Recepcionista/Administrativa: 7.381,84€/año realizando la misma jornada que los profesores.

Realizado el análisis de los puestos de trabajo, plasmadas sus características y explicado los requisitos mínimos que debe cumplir cada una de las personas que formarán parte de la academia, se realizó la representación gráfica de la estructura de la empresa de modo que se pueda ver a simple vista, la estructura organizativa y la jerarquía existente en la misma.

Como se trata de una empresa de reducida dimensión de nueva creación y con un único socio, la empresa únicamente cuenta con tres profesores, además del apoyo del socio fundador, ya que inicialmente no se puede hacer frente a la contratación de más personal debido a la importantes inversión económica inicial.

Ilustración 4 : Organigrama academia.



FUENTE: Elaboración propia

3.6. Plan Comercial: Marketing Mix

El Plan Comercial es uno de los capítulos más importantes del presente proyecto ya que se desarrollan temas que son muy relevantes en la apertura de esta nueva actividad empresarial porque es la forma que tiene cualquier empresa para llegar a su público objetivo. A través de esta herramienta podremos resaltar aquellos puntos diferenciadores con el resto de competidores.

3.6.1 Diseño del Servicio

La principal estrategia a desarrollar es la relacionada con el servicio que ofrece la empresa por tanto es esencial definir correctamente cual es dicho servicio, ya que va a suponer el punto de referencia para poder marcar y desarrollar las siguientes estrategias, diseño del precio, publicidad y promoción, que serán los siguientes puntos a analizar.

La academia de clases de apoyo ofrece servicios de enseñanza a niños de edades comprendidas entre 10 y 16 años en aquellas materias en las que necesiten apoyo extraescolar para mejorar sus resultados. El objetivo de esta nueva empresa es conseguir que los alumnos aprendan de una forma divertida y motivadora pero siempre centrada en sus objetivos individuales. Las clases estarán enfocadas de manera que nos les suponga una obligación, disfruten aprendiendo y sientan la satisfacción de conseguir día a día las metas marcadas, viendo los resultados en sus evaluaciones escolares.

Para conocer en profundidad cuál es el servicio que se ofrece y los atributos diferenciadores con el resto de competidores es necesario desglosarlo en tres niveles diferenciados. El primero de ellos recibe el nombre de esencial y hace referencia a las características básicas del mismo, es decir, que necesidad de los clientes satisface. En segundo lugar se establecen los servicios perceptibles que son donde el cliente establece contacto con los factores físicos, interactivos y transaccionales del servicio. Será a partir de este momento cuando se empiezan a evaluar de manera positiva o negativa, por tanto, es el nivel más sensible respecto a la evaluación de la satisfacción de los clientes. Por último, se encuentra el que se denomina como incrementado que

está basado en la obtención de la calidad y la excelencia a través de la prestación de un servicio que ofrezca valor añadido en comparación con el resto de la competencia.

Servicio Básico: Ofrecer servicios de apoyo en la enseñanza de aquellas materias escolares en las que el alumnado necesita mejorar sus resultados.

Servicio Perceptible: En este aspecto se tienen en cuenta distintos factores que influyen en la percepción de nuestros servicios por parte del cliente.

- **Personal:** Se trata de las personas o responsables de la prestación del servicio. No solo se refiere al nivel de formación que poseen sino también a la manera de comunicarse con el público. En este aspecto tanto los profesores como la auxiliar administrativa como la Dirección poseen la formación y experiencia necesaria para realizar sus funciones, además de la capacidad de adecuar su discurso al público al que se dirigen.
- **El tiempo del servicio:** Hace referencia a la duración de la prestación del servicio. Hay que distinguir por un lado la duración del curso durante el año, que este aspecto la academia ofrecerá sus servicios durante todo el año y únicamente cerrará el mes de Septiembre ya que es el mes con menor demanda. Por otro lado, la duración del servicio semanal será de dos horas a la semana dividido en una hora cada día, aunque existe la posibilidad de ampliarlo en los meses de verano ya que se requiere un mayor esfuerzo de aquellos alumnos que tienen que realizar la convocatoria de Septiembre para poder superar el curso.
- **El tiempo de espera:** Se contempla el tiempo total que el cliente espera desde que ingresa en el establecimiento hasta que sale de él. Se dedicará especial atención al trato de aquellas personas que entren en la academia para solicitar información ya que se les debe atender de la forma más adecuada posible, informándoles de los servicios de una manera rápida y clara.
- **Manejo de la marca:** La incidencia de la imagen corporativa en el manejo de la comunicación y promoción hacia el cliente es esencial para poder llegar de la

manera más adecuada a nuestro público objetivo. Este punto se desarrolla a continuación debido a la importancia del mismo.

- Nivel de calidad: Además del grado de profesionalismo de las personas que prestan el servicio, que ya se ha explicado que lo cumplimos, un punto muy importante es plasmar el mapa del servicio tanto a nivel de Externo como Interno para tener claro cuál es el procedimiento a seguir y dar a todas las personas el mismo servicio de calidad.

Servicio Incrementado: Marca la diferencia con el resto de la competencia y son servicios que aportan un valor añadido complementario a los ítems desarrollados anteriormente.

- Confianza y Seguridad: es imprescindible transmitir seguridad ya que, al ser una empresa de nueva creación, debemos demostrar a los potenciales clientes que pueden confiar en nuestra academia para la prestación de este tipo de servicios.
- Uso de nuevas tecnologías: Dar un valor añadido introduciendo en nuestra docencia el uso de los nuevos dispositivos tecnológicos que cada día están más presentes en la vida cotidiana.
- Empatía: El personal del centro debe estar a disposición tanto de los alumnos en caso de que les surja algún problema o que no consigan el rendimiento esperado como de los padres si solicitan información de la evolución de sus hijos.
- Limpieza y orden: La zona de recepción, las aulas y en general las instalaciones al completo deben estar perfectamente equipadas y en buenas condiciones para favorecer la buena percepción de nuestra imagen.

Detallados todos los niveles de servicio detenidamente, como se ha especificado anteriormente, pasamos a desarrollar la imagen de marca escogida y su justificación, además de la elección del logo.

LA MARCA

Es una de las variables estratégicas más importantes de una empresa ya que día a día adquiere un mayor protagonismo. No hay que olvidar que vivimos actualmente una etapa bajo el prisma del marketing de percepciones y por tanto resalta la marca frente al producto o servicio. Para estar bien posicionados en la mente del consumidor y en los líderes de opinión, la marca de nuestra academia debe disfrutar del mayor y mejor reconocimiento y posicionamiento en su mercado y sector.

Según la Asociación Americana de Marketing, marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores. Pero, la marca no es un mero nombre y un símbolo, ya que, como comentaba anteriormente, se ha convertido en una herramienta estratégica dentro del entorno económico actual. Esto se debe, en gran medida, a que se ha pasado de comercializar productos o servicios a vender sensaciones y soluciones.

La decisión acerca del nombre más apropiados para la academia no ha sido fácil, pues era necesario elegir una palabra, que en ella misma, fuera capaz de sugerir beneficios o cualidades del servicio, que fuese distinta a las ya existentes, que representase a la empresa y, que además, sea sencillo de recordar. Por otro lado, el diseño del logo no ha sido complicado en el momento que se decidió el nombre de la academia.

Ilustración 5 : Marca de la academia.



FUENTE: Elaboración propia.

La elección del nombre de “**idEAS**” es debido a que era imprescindible que la marca de la empresa reflejara aproximadamente el servicio que ésta ofrece, para que de esta manera, las personas que pasen por delante del centro reconozcan fácilmente a que nos dedicamos. Además, las tres últimas letras se han querido resaltar en mayúscula porque corresponden con las iniciales de la fundadora de la academia (EAS, Esther Armañanzas Salcedo). Respecto a la utilización de una bombilla como letra “i” nos define nuestro logo. En el interior de la academia aparecerán imágenes de bombillas divertidas en todas las aulas para que con el tiempo los clientes asocien directamente esa imagen a nuestra marca.

3.6.2 Diseño del Precio

El precio es el importe económico que los clientes están dispuestos a pagar con la finalidad de adquirir un cierto producto o servicio. Por tanto, a la hora de fijar el precio, es muy importante saber si el cliente está dispuesto a pagar por el precio fijado. Cuando los clientes compran un producto, no solo lo valoran por las cualidades físicas, sino que también influyen aspectos como el producto tangible, el producto aumentado, el posicionamiento de la empresa que lo fabrica, etc. Muchas veces la parte más complicada de fijar el precio es saber valorar estos aspectos económicamente. En cualquier caso, es importante no equivocarse en la fijación del precio, ya sea sobrevalorando o infravalorándolo, porque una modificación posterior puede crear desconfianza tanto en el producto como en la empresa que proporciona el servicio. Se podría decir que la fijación del precio no es una tarea fácil, pero existen algunas formas que pueden ayudar a hacerlo. Entre las más destacadas están:

El objetivo del precio: una de las formas de fijar un precio es en función de ciertos objetivos que se quieran conseguir. Entre otros pueden estar:

- Supervivencia.
- Maximización de Beneficio Actual.
- Maximización de los Ingresos Actuales.
- Maximizar ventas.

- Lanzamiento de Producto: en este caso las estrategias posibles pueden ser desnatado de mercado, es decir, se trata de iniciar la vida del producto con precios muy altos, para que se perciba como un producto caro y altamente valorado. Posteriormente, el precio se baja para que sea accesible a más cantidad de personas. O penetración de mercados que se fija un precio muy bajo, normalmente por debajo del de la competencia, para poder introducir el producto en el mercado y que un gran número de individuos lo conozcan, para después ir subiendo este precio lentamente.

La demanda: este punto marca la relación entre el precio de un producto y la cantidad demandada del mismo. Normalmente, esta acostumbra a ser una ayuda complementaria a la fijación del precio, ya que da una idea de qué demanda se tendrá según el precio escogido. La función de la demanda relaciona los conceptos de precio y cantidad demandada. El problema es que, muchas veces, y principalmente con productos nuevos, esta función es difícil de conocer. Algunas formas de poder construir la función de demanda son:

- Investigación de mercado: a través de datos secundarios.
- Test de precio: haciendo modificaciones de precio en los puntos de venta.
- Preguntar al consumidor: realizar encuestas en las que se pueda valorar cuando compraría el cliente con diferentes precios. Hay que tener en cuenta, que las respuestas pueden no ser del todo realistas ya que los consumidores no se encuentran en el momento de la compra.

En definitiva, el objetivo es poder tener una idea de cuál es la función de demanda de nuestro producto para ver la demanda que tendremos con un precio determinado. Además, de esta función se puede extraer la sensibilidad frente a modificaciones en el precio. Esta sensibilidad al precio por parte de los consumidores, concretamente se llama elasticidad de la demanda, y puede depender de la cantidad de productos sustitutivos, del tipo de producto, etc. A medida que la elasticidad crece, la sensibilidad es mayor, y por tanto, un pequeño incremento del precio puede provocar la pérdida

de una gran cantidad de ventas. Este punto es importante tenerlo en cuenta, elaborando un pequeño gráfico de la función de demanda de los servicios con la finalidad de tener una idea visual de cómo pueden variar nuestras ventas según el precio del producto que se decida poner. Además, es necesario tener en cuenta que a medida que los consumidores posicionen el producto, esta función puede variar.

Los costes: Otra forma de determinar el precio del producto es en función de los costes de producción que se tengan para elaborar el producto. En cualquier caso, siempre es importante certificar que los ingresos por ventas del producto puedan cubrir los costes de producción, ya que, en caso contrario la empresa tendría pérdidas. Se deben de calcularlos costes fijos y variables del producto para poder obtener el coste total del producto. Una vez calculado este valor, se deberá incorporar el margen unitario del producto para poder obtener el precio final.

La oferta de la competencia: también se puede determinar el precio del producto en función del precio de los productos de la competencia. En definitiva, nuestra competencia vende al mercado al cual nosotros nos dirigimos, por tanto puede ser una buena orientación a la hora de fijar un precio a nuestro servicio.

En el caso de las academias de clases de apoyo, los precios entre unas y otras no presentan grandes diferencias, lo que nos conduce a pensar que al ser un mercado donde la competencia es tan fuerte, no se pueden permitir establecer precios muy elevados pensando en obtener grandes ingresos, ya que lo más probable es que los clientes decidan contratar el servicio a otras empresas que le ofrezcan un servicio similar a menor precio. Por tanto, para tener éxito en este sector, lo más apropiado para establecer los precios es seguir la estrategia basada en la competencia ya que las empresas de características similares, los precios que fijan son bastante parecidos, y quedan recogidos dentro de un mismo intervalo.

Tras averiguar cuál es el precio que tiene la competencia para conocer realmente cual es el rango aproximado con el que trabajan, se observa que no hay unos precios

máximos ni mínimos estipulados, pero que más o menos todos rondan unas cifras semejantes. Las clases para niños suelen fijarse a partir de 40€ al mes y llegar hasta los 65€ por 2 horas semanales.

Tabla 11 : Comparativa de la competencia.

Academia	Precio (€/mes)	Alumnos por aula
ACADEMIA CHURRUCA	40,00 €	15
AMES	55,00 €	10
EDITH FORMACIÓN AVANZADA	65,00 €	7
PERSONAS QUE OFRECEN SUS SERVICIOS SIN LICENCIA	96,00 €	1
idEAS	45,00 €	8

FUENTE: Elaboración propia

Como se observa en la tabla, aquellas academias más económicas son las que tienen un ratio de alumnos por clases más elevado y sucede también al contrario, las academias más caras ofrecen una atención más personalizada ya que el número de alumnos en el aula es mayor. Nuestra academia no tiene como objeto diferenciarse mediante precios elevados sino, más bien al contrario, que de entre las empresas privadas que ofrecen este mismo servicio sea en cierta manera asequible pero además también que sea un centro cercano y familiar donde se conozca al niño en profundidad para poder realizar un buen seguimiento del mismo así como adaptar los contenidos a su nivel.

3.6.3 Diseño de la Publicidad y Promoción

El propósito fundamental de esta parte del análisis es aumentar las ventas, ganar clientes y mejorar su posición en el mercado, es decir, hacer mejor las cosas con respecto a la competencia. Para lograrlo, hay que diseñar estrategias que permitan que más personas se conviertan en clientes y, mejor aún, en clientes frecuentes.

Ilustración 6 : Herramientas de Comunicación.



FUENTE: Elaboración propia

De las distintas herramientas de Comunicación haremos uso inicialmente únicamente de la Publicidad y de la Promoción de Ventas.

Publicidad: está claramente orientada hacia el producto, con el objetivo de fomentar la compra o la reputación de los productos o servicios, también puede servir simplemente de informar. Hoy en día la relación de la publicidad a los nuevos conceptos como la marca es la idoneidad de los nuevos medios de comunicación de la publicidad. El denominado Branding es considerado como un trabajo sobre la marca. Es como si se crease una imagen para ser reconocida en el mercado, de modo que el público la pueda identificar y apreciar. Mediante la creación de una marca estamos maximizando el valor del producto y la empresa propietaria de la marca. No se trata sólo de identificar y diferenciar el servicio o la empresa, sino también generar una expectativa de calidad de imagen que logre una gran notoriedad. Hay un valor causado por la marca y que, obviamente, tiene que ver con las actividades realizadas por las empresas, cuando realizan el Branding, o sea, el trabajo sobre la marca.

En nuestro caso hemos definido bien nuestra marca y sobre todo el logotipo asociado a la misma para que sea sencillo de identificar. Los medios utilizados serán periódicos y revistas locales, como *El Económico* o *El Mediterráneo*, donde se publicarán anuncios asiduamente, especialmente a partir del segundo trimestre escolar ya que la primera evaluación puede haber traído sorpresas a los padres en cuanto a las calificaciones de sus hijos y se encuentren en la necesidad de contratar los servicios de una academia. También en Junio la publicidad será más agresiva para llegar a los clientes que tienen que presentarse a las convocatorias de Septiembre.

Además, también se utilizarán las nuevas tecnologías y redes sociales para publicitar nuestros servicios. Se creará un perfil en *Facebook* donde se colgarán fotos y contenidos interesantes de manera continua y también a través de la página web propia donde los clientes podrán encontrar toda la información acerca de nuestra empresa como el equipo docente, detalle de los servicios que prestamos, fotos de las instalaciones y demás contenidos.

Promoción: es el conjunto de actividades que, mediante incentivos económicos o materiales, trata de estimular la demanda a corto plazo. Normalmente se trata de estímulos que refuerzan en un momento puntual la acción de la publicidad o de la fuerza de ventas. No es una acción permanente, es algo puntual, en un período de tiempo determinado y se realiza de forma localizada. Los principales objetivos de la promoción de ventas, simplificado en nuestro caso concreto, son los siguientes:

- Estimular las ventas (entre los clientes y atrayendo nuevos clientes)
- Atraer a nuevos consumidores al establecimiento
- Compensar la estacionalidad de ciertos productos
- Reforzar o construir la imagen del producto

Para que las acciones de promoción tengan éxito se debe prestar especial atención a su diseño, lo que implica la necesidad de invertir tiempo y dinero en su preparación y se traduce en un riesgo en el caso de que éstas no sean eficaces.

Las acciones de promoción van a tener una serie de ventajas y de desventajas. Las principales ventajas se pueden resumir en que aumentan las ventas a corto plazo, consiguiendo capturar temporalmente parte de la cuota de mercado de la competencia, permitir contrarrestar las diferencias de precio o descuentos con respecto a otros establecimientos y se pueden controlar con bastante exactitud sus resultados y costes. Las desventajas pueden ser que si la promoción no está bien diseñada la clientela puede pensar que los productos no son de buena calidad y por eso necesitan ser promocionados, la clientela puede fijarse más en el incentivo de la promoción, que en el producto y si en un establecimiento se realizan promociones con mucha asiduidad, los clientes se acostumbrarán a comprar así, y demandarán promociones continuadas.

Dependiendo del enfoque que se quiera adoptar, existen varios tipos de acciones de promoción:

- Acciones sobre el servicio en sí: acciones encaminadas al servicio como tal, es el conjunto de atributos físicos o la suma de las características que lo componen. Estas acciones se van a dar a conocer sobre el propio servicio en el momento de su venta.
- Actuaciones sobre el precio: ya que es un instrumento de corto plazo que siendo modificado dentro de unos márgenes determinados se puede emplear con mayor rapidez y flexibilidad. Además, es un poderoso elemento competitivo ya que permite comparar entre productos y es percibido instantáneamente por el mercado. Por ejemplo, establecer una mayor cantidad de productos o unidades por el mismo precio, distintos descuentos de precios, ofertas de varios productos distintos por un precio inferior al total de ellos.
- Sobre su forma y sobre el paquete: se pretende la individualización del servicio con el fin de que se puedan satisfacer, en el mayor número posible, los deseos del consumidor.

En este aspecto se realizarán promociones durante los primeros meses de la apertura de la academia, como por ejemplo, durante los dos primeros meses cualquier cliente estará exento de pagar el importe de matrícula. Se establecerá este mismo sistema durante los meses de Julio y Agosto para que nuestro servicio sea más atractivo en comparación con el del resto de la competencia. Además, se realizarán jornadas de puertas abiertas para conseguir una integración y confianza total de los padres dos veces al año donde podrán participar en juegos didácticos con sus hijos a la vez que establecerán vínculos con los docentes del centro.

Conforme la academia vaya cogiendo experiencia se irán detectando necesidades del público al que nos dirigimos y también cuando se hayan evaluado los resultados de las acciones promocionales, estos datos podrán ayudarnos a la elaboración de unos planes de marketing más fiables y ajustados a la realidad diaria de nuestra empresa y el entorno en el que se encuentra.

3.7. Inversión y Financiación.

En la puesta en marcha de un negocio es primordial la elaboración de un plan de inversión. Se trata de enumerar y cuantificar todas las inversiones necesarias para el arranque de la empresa.

Por inversión se entienden todos los fondos necesarios para la puesta a punto de la empresa, así como, para su posterior funcionamiento. Como se trata de una empresa de servicios, su principal inversión se va a centrar en la preparación del centro abasteciéndolo con el material escolar pertinente y el mobiliario necesario para la impartición de las clases. También sería necesario invertir en las posibles obras para acondicionar el local, pero por suerte la estructura del local está totalmente acondicionado y en muy buenas condiciones para poder empezar a desarrollar la actividad.

A continuación se presenta un resumen de todos aquellos gastos iniciales que la empresa soportará durante su primer año:

Tabla 12 : Gastos para el inicio de la actividad.

	Artículo	Precio Unitario	Unidades	TOTAL
Establecimiento de la empresa: Trámites de legalización, registro de patentes y registro social	Licencia de Apertura			625,00 €
Alquiler del local	Alquiler del local	600,00 €	12	7.200,00 €
Bienes de inmovilizado: herramientas y utensilios, equipos informáticos y de oficina.	Silla escolar	81,75 €	40	3.270,00 €
	Mesa profesor	239,30 €	4	957,20 €
	Silla profesor	69,35 €	9	624,15 €
	Armario aula	160,20 €	4	640,80 €
	Pizarra	149,05 €	4	596,20 €
	Proyector	199,99 €	4	799,96 €
	PC Portátil	265,00 €	4	1.060,00 €
	Material de Oficina	200,00 €	1	200,00 €
	Mostrador	243,00 €	1	243,00 €
	Silla escritorio	116,00 €	1	116,00 €
Otros gastos	350,00 €	1	350,00 €	
Recursos humanos: Contratación de personal, pago de salarios e impuestos sociales.	Salario Trabajadores			50.004,83 €
	Seguridad Social			12.501,21 €
Gastos para el pago de suministros.	Suministro Eléctrico			6.240,00 €
	Suministro de agua			720,00 €
	Teléfono + Internet			1.035,12 €
	Préstamo			473,27 €
TOTAL:				87.656,74 €

FUENTE: Elaboración propia

Hay que tener en cuenta también la amortización del inmovilizado, es decir, la depreciación en el valor que van a sufrir los elementos descritos, y que obviamente, va a venir reflejada en el balance. Por ello, es importante mencionar los porcentajes que pertenecen a cada tipo de inmovilizado, puesto que van a diferir en cada caso, siendo para los bienes muebles el 10% y el 25% para los equipos de información. La tabla de amortización quedaría de la siguiente manera:

Tabla 13 : Tabla de amortización.

	Importe	Coefficiente	Amortización
Mobiliario y enseres	6.997,35 €	10%	699,74 €
Equipos para tratamiento de la información	1.859,96 €	25%	464,99 €
Total			1.164,73 €

FUENTE: Elaboración propia

Por financiación se entiende la manera en la que la empresa va a conseguir los fondos necesarios para poder adquirir todos los elementos anteriormente descritos. Existen principalmente dos posibles alternativas, la financiación propia y la ajena. La primera se caracteriza por ser a coste cero ya que los recursos provienen de los propietarios de la empresa o se generan en ella misma, en forma de capital, reservas y/o los resultados de los ejercicios. En el segundo de los casos, los fondos proceden de agentes externos a la organización y por tanto, se les debe devolver la cantidad prestada al cabo de cierto tiempo junto con el pago de unos intereses. Las principales formas que suele adoptar este tipo de financiación son el préstamo, el leasing y los proveedores.

El mejor de los casos sería que la empresa fuese capaz de autoabastecerse en la medida de lo posible sin depender de terceros para que de esa manera le resultase lo más económico posible y así disponer de una mayor autonomía para gestionarse. La sociedad asumirá con parte de su capital social los costes acarreados por el inmovilizado, sin embargo, esta cantidad no es suficiente por lo que será necesario recurrir a la financiación ajena. Tras estudiar diversas posibilidades se ha llegado a la conclusión de que la mejor opción es solicitar un préstamo del Instituto de Crédito Oficial (ICO). Las características del mismo son las que se recogen a continuación.

Tabla 14 : Características del préstamo.

MODALIDAD	Préstamos por liquidez
CANTIDAD PRESTADA	25.000,00 €
PLAZO AMORTIZACIÓN	5 años
TIPO INTERÉS	Interés nominal: 5,13%
COMISIONES	Sólo de cancelación

FUENTE: Elaboración propia

La cantidad que se va a pedir prestada asciende a un total de 25.000€. Esta cantidad será suficiente para afrontar los gastos iniciales de apertura, tales como los de constitución de la sociedad y la inversión en inmovilizando material. El préstamo se caracteriza por ser de cuotas de devolución constante o sistema francés. Tiene una duración de 5 años sin ningún tipo de carencia, esto se debe a que aunque podría resultar atractivo porque el primer año tenemos un exceso de gastos, nos es más beneficioso empezar a devolverlo cuanto antes, de manera que aunque inicialmente tengamos que hacer un mayor esfuerzo más adelante iremos más desahogados. El tipo de interés nominal que se le aplica para este período de tiempo es de 5,13% y no existe comisión alguna salvo de cancelación, pero que no se tiene previsto desembolsar.

La siguiente tabla es un desglose del préstamo solicitado y de las cantidades que se van a tener que aportar para su devolución:

Tabla 15 : Tabla de amortización del préstamo.

MES	CUOTA	AMORTIZACIÓN CAPITAL	AMORTIZACIÓN INTERÉSES	CAPITAL PENDIENTE
				25.000,00 €
1	473,27 €	366,40 €	106,88 €	24.633,60 €
2	473,27 €	367,96 €	105,31 €	24.265,64 €
3	473,27 €	369,54 €	103,74 €	23.896,10 €
4	473,27 €	371,12 €	102,16 €	23.524,98 €
5	473,27 €	372,70 €	100,57 €	23.152,28 €
6	473,27 €	374,30 €	98,98 €	22.777,98 €
7	473,27 €	375,90 €	97,38 €	22.402,08 €
8	473,27 €	377,50 €	95,77 €	22.024,58 €
9	473,27 €	379,12 €	94,16 €	21.645,46 €
10	473,27 €	380,74 €	92,53 €	21.264,72 €
11	473,27 €	382,36 €	90,91 €	20.882,36 €
12	473,27 €	384,00 €	89,27 €	20.498,36 €
13	473,27 €	385,64 €	87,63 €	20.112,72 €
14	473,27 €	387,29 €	85,98 €	19.725,43 €
15	473,27 €	388,94 €	84,33 €	19.336,49 €
16	473,27 €	390,61 €	82,66 €	18.945,88 €
17	473,27 €	392,28 €	80,99 €	18.553,60 €
18	473,27 €	393,95 €	79,32 €	18.159,65 €
19	473,27 €	395,64 €	77,63 €	17.764,01 €

20	473,27 €	397,33 €	75,94 €	17.366,68 €
21	473,27 €	399,03 €	74,24 €	16.967,65 €
22	473,27 €	400,73 €	72,54 €	16.566,92 €
23	473,27 €	402,45 €	70,82 €	16.164,47 €
24	473,27 €	404,17 €	69,10 €	15.760,30 €
25	473,27 €	405,90 €	67,38 €	15.354,40 €
26	473,27 €	407,63 €	65,64 €	14.946,77 €
27	473,27 €	409,37 €	63,90 €	14.537,40 €
28	473,27 €	411,12 €	62,15 €	14.126,28 €
29	473,27 €	412,88 €	60,39 €	13.713,40 €
30	473,27 €	414,65 €	58,62 €	13.298,75 €
31	473,27 €	416,42 €	56,85 €	12.882,33 €
32	473,27 €	418,20 €	55,07 €	12.464,13 €
33	473,27 €	419,99 €	53,28 €	12.044,14 €
34	473,27 €	421,78 €	51,49 €	11.622,36 €
35	473,27 €	423,59 €	49,69 €	11.198,77 €
36	473,27 €	425,40 €	47,87 €	10.773,37 €
37	473,27 €	427,21 €	46,06 €	10.346,16 €
38	473,27 €	429,04 €	44,23 €	9.917,12 €
39	473,27 €	430,88 €	42,40 €	9.486,24 €
40	473,27 €	432,72 €	40,55 €	9.053,52 €
41	473,27 €	434,57 €	38,70 €	8.618,95 €
42	473,27 €	436,43 €	36,85 €	8.182,52 €
43	473,27 €	438,29 €	34,98 €	7.744,23 €
44	473,27 €	440,16 €	33,11 €	7.304,07 €
45	473,27 €	442,05 €	31,23 €	6.862,02 €
46	473,27 €	443,94 €	29,34 €	6.418,08 €
47	473,27 €	445,83 €	27,44 €	5.972,25 €
48	473,27 €	447,74 €	25,53 €	5.524,51 €
49	473,27 €	449,65 €	23,62 €	5.074,86 €
50	473,27 €	451,58 €	21,70 €	4.623,28 €
51	473,27 €	453,51 €	19,76 €	4.169,77 €
52	473,27 €	455,45 €	17,83 €	3.714,32 €
53	473,27 €	457,39 €	15,88 €	3.256,93 €
54	473,27 €	459,35 €	13,92 €	2.797,58 €
55	473,27 €	461,31 €	11,96 €	2.336,27 €
56	473,27 €	463,28 €	9,99 €	1.872,99 €
57	473,27 €	465,26 €	8,01 €	1.407,73 €
58	473,27 €	467,25 €	6,02 €	940,48 €
59	473,27 €	469,25 €	4,02 €	471,23 €
60	473,27 €	471,23 €	2,01 €	- €
Total	28.396,20 €	25.000,00 €	3.396,31 €	

FUENTE: Elaboración propia

3.8. Viabilidad del proyecto: Análisis Económico-Financiero.

El objetivo que este epígrafe persigue es determinar si el proyecto que estamos desarrollando para llevar a cabo su creación va a ser viable económicamente. Este plan es determinante a la hora de llevar a la práctica el negocio ya que va a ser el que nos muestre con datos objetivos si, realmente, el proyecto va a generar un cierto margen de beneficios, o si por el contrario, los ingresos que se obtienen no son suficientes para sufragar todas las inversiones que se deben acometer y los gastos que conlleva la apertura de este nuevo negocio.

Expuesta la inversión a realizar durante el primer año y la financiación utilizada, nos falta explicar cuáles van a ser los ingresos por ventas del servicio y como se va a generar éste. Vamos a tomar como referencia para la previsión de ingresos una situación realista, pensando que si la academia tiene capacidad de 4 aulas funcionando al mismo tiempo, considerando el mejor de los casos que se llenasen todas las clases, vamos a ser un poco precavidos y a considerar que durante el primer año únicamente se completarán 3 de ellas ya que para los primeros años en los que el centro es nuevo y todavía no es demasiado popular entre el público no es lógico considerar que estaremos a pleno rendimiento. Se considerará esta situación durante los tres primeros años aunque, habiendo realizado el análisis del mercado, más que una situación realista esto se puede considerar más bien pesimista.

La academia abre 11 de los 12 meses del año. El mes de Septiembre es el que el centro cerrará pero durante los meses de Julio y Agosto la oferta de horarios será más amplia, debido que aumenta la demanda. El precio de los cursos es constante durante todo el año y se paga mensualmente, no incrementándose durante el mes estival. Durante los tres primeros años que estamos comentando, los cursos tendrán el mismo precio por tanto no se aumentará por el momento el precio del servicio año tras año. Al igual ocurre con los salarios que va a tener que pagar la academia a sus trabajadores ya que también van a estar congelados, como así establece el propio convenio. Por tanto, al no tener que remunerar más a sus empleados, se va a poder permitir el seguir ofreciendo el servicio al mismo precio, y continuar así debido a la política que se ha

decidido adoptar de precios asequibles y seguimiento personalizado. Esta situación solo se llevará a cabo durante los años citados y a partir de ahí se considerará el aumento de sueldos debido que se habrá producido el aumento de alumnos que nos permitirá tener la academia a pleno rendimiento, ocupando todas las aulas y horarios de los que el local tenga posibilidad.

Actualmente los precios que se han considerado son de 45€ por dos horas semanales y una matrícula de 20€, aunque estarán exentos aquellos que se matriculen durante los dos primeros meses a la apertura y los meses de Julio y Agosto del primer año como se ha explicado en el epígrafe de Publicidad y Promoción. En la siguiente tabla se pueden observar la cifra de ingresos durante el primer año:

Tabla 16 : Ingresos durante el primer año.

	Total alumnos	Precio	Ingresos	Meses	Ingresos Año
Cursos Primaria	32	45,00 €	1.440,00 €	12	17.280,00 €
Cursos 1ºy2º ESO	40	45,00 €	1.800,00 €	12	21.600,00 €
Cursos 3ºy4º ESO	40	45,00 €	1.800,00 €	12	21.600,00 €
Matrícula	56	20,00 €	1.120,00 €	1	1.120,00 €
Total			6.160,00 €		61.600,00 €

FUENTE: Elaboración propia

- Alumnos Primaria: 8 alumnos x 4 grupos x 45€/mes x 12 meses = 17.280€/año.
- Alumnos 1ºy2º ESO: 8 alumnos x 5 grupos x 45€/mes x 12 meses = 21.600€/año.
- Alumnos 3ºy4º ESO: 8 alumnos x 5 grupos x 45€/mes x 12 meses = 21.600€/año.
- Matrícula: 112 alumnos x 50% x 20€ = 1.120€

Se consideran 12 meses al año porque, aunque se cierra un mes al año, en Julio y Agosto se aumenta la oferta de clases. Para simplificar se ha considerado que ese mes son las horas de más que se ofertan durante esos dos meses. Por otro lado, se ha considerado que únicamente la mitad de los alumnos paga matrícula ya que la otra mitad se apunta en los meses que existe la promoción de la exención de pago de este concepto.

3.8.1 Análisis estático

Plasmados en epígrafes anteriores tanto los gastos que la empresa va tener a tener que soportar para empezar a prestar debidamente sus servicios como los ingresos que se van a generar por el propio desarrollo de la actividad, se debe realizar un análisis de los distintos escenarios que se nos pueden presentar (realista, pesimista y optimista) de forma estática durante el primer año ya que consideramos que es el más crítico y el que nos da una pista para saber si el proyecto tiene visión de futuro.

Tabla 17 : Escenarios de Ingresos y Gastos.

	REALISTA	PESIMISTA	OPTIMISTA
INGRESOS:			
Cursos Primaria	17.280,00 €	8.640,00 €	38.880,00 €
Cursos 1ºy2º ESO	21.600,00 €	12.960,00 €	45.360,00 €
Cursos 3ºy4º ESO	21.600,00 €	12.960,00 €	45.360,00 €
Matrícula	1.120,00 €	640,00 €	2.400,00 €
TOTAL INGRESOS	61.600,00 €	35.200,00 €	132.000,00 €
GASTOS:			
Licencia de Apertura	625,00 €	625,00 €	625,00 €
Alquiler del local	7.200,00 €	7.200,00 €	7.200,00 €
Silla escolar	3.270,00 €	3.270,00 €	3.270,00 €
Mesa profesor	957,20 €	957,20 €	957,20 €
Silla profesor	624,15 €	624,15 €	624,15 €
Armario aula	640,80 €	640,80 €	640,80 €
Pizarra	596,20 €	596,20 €	596,20 €
Proyector	799,96 €	799,96 €	799,96 €
PC Portátil	1.060,00 €	1.060,00 €	1.060,00 €
Material de Oficina	200,00 €	200,00 €	200,00 €
Mostrador	243,00 €	243,00 €	243,00 €
Silla escritorio	116,00 €	116,00 €	116,00 €
Otros gastos	350,00 €	350,00 €	350,00 €
Salario Trabajadores	50.004,83 €	50.004,83 €	50.004,83 €
Seguridad Social	12.501,21 €	12.501,21 €	12.501,21 €
Suministro Eléctrico	6.240,00 €	6.240,00 €	6.240,00 €
Suministro de agua	720,00 €	720,00 €	720,00 €
Teléfono	1.035,12 €	1.035,12 €	1.035,12 €
Préstamo	5.679,24 €	5.679,24 €	5.679,24 €
TOTAL GASTOS	92.862,71 €	92.862,71 €	92.862,71 €
RESULTADO	- 31.262,71 €	- 57.662,71 €	39.137,29 €

FUENTE: Elaboración propia

ESCENARIO REALISTA

Es el escenario que más se ajusta a la realidad después de haber realizado la comparativa con la competencia, la observación del comportamiento del público objetivo y el análisis del sector al que pertenece la empresa en general.

Como ya se ha indicado anteriormente los ingresos a considerar son los siguientes:

- Alumnos Primaria: 8 alumnos x 4 grupos x 45€/mes x 12 meses = 17.280€/año.
- Alumnos 1ºy2º ESO: 8 alumnos x 5 grupos x 45€/mes x 12 meses = 21.600€/año.
- Alumnos 3ºy4º ESO: 8 alumnos x 5 grupos x 45€/mes x 12 meses = 21.600€/año.
- Matrícula: 112 alumnos x 50% x 20€ = 1.120€.

Aunque el número de grupos a formar parece elevado para el inicio hay que tener en cuenta que la cantidad de alumnos que estarán en el aula en cada uno de ellos es reducida. Esto es debido al compromiso de nuestra academia de realizar un seguimiento individualizado del alumno que sería más complicado si el número fuese más elevado. Llegar a formar 4 grupos de primaria (cursos de 5º y 6º) es viable ya que en estas edades los niños empiezan a adquirir mayores responsabilidades y muchos no llegan a adquirir el nivel suficiente para afrontar el siguiente escalón que supone cambiar de ciclo. Además, la competencia centra más sus servicios en clases de apoyo para personas de edades superiores por lo que, en este aspecto, existe una necesidad latente de cubrir las necesidades de esta franja de la población en el núcleo de El Puerto de Sagunto.

La diferencia entre ingresos y gastos en este escenario es -31.262,71€. La cifra no es preocupante ya que con la aportación de la socia fundadora y la cantidad del préstamo solicitado (10.000€ + 25.000€ = 35.000€) es suficiente para cubrir esta diferencia negativa y, además, deja un pequeño margen de 3.737,29€ por si surge algún acontecimiento inesperado o el número de matriculaciones es algo menor a lo esperado.

ESCENARIO PESIMISTA

En este escenario se plantea las peores de las situaciones a las que se podría enfrentar un negocio en su situación inicial.

En nuestro caso hemos considerado que el número de grupos que se formaría sería la mitad del escenario realista por lo que los ingresos se reducirían considerablemente y no sería viable llevar a cabo el proyecto o se debería plantear un cambio de estrategia cara al segundo año de funcionamiento. Las cifras serían las siguientes:

- Alumnos Primaria: 8 alumnos x 2 grupos x 45€/mes x 12 meses = 8.640€/año.
- Alumnos 1ºy2º ESO: 8 alumnos x 3 grupos x 45€/mes x 12 meses = 12.960€/año.
- Alumnos 3ºy4º ESO: 8 alumnos x 3 grupos x 45€/mes x 12 meses = 12.960€/año.
- Matrícula: 64 alumnos x 50% x 20€ = 640€.

En este aspecto se ven reducidos tanto los ingresos por la disminución de los grupos a impartir como los relacionados al concepto de matrícula ya que siempre consideramos que la mitad del total de los alumnos que se inscriben durante el primer año lo hacen en período que están exentos de pagar este importe. Consideramos que esta opción es poco probable ya que los profesores contratados son residentes en la población de El Puerto de Sagunto, por tanto, la mayoría del público objetivo los conoce y sabe de la profesionalidad de los mismos. Esto ayudará a que nunca se nos plantee esta tan temida situación.

La diferencia entre ingresos y gastos en este escenario es -57.662,71 €. La cifra es bastante elevada e incluso teniendo en cuenta la aportación inicial y el préstamos formalizado la cantidad no sería suficiente para cubrir este déficit ya que nos daría un margen negativo de -22.662,71€ que tendría que asumirse en su totalidad por la socia fundadora. Si se diera esta situación una de las soluciones sería que únicamente los trabajadores cobraran el salario, sacrificándose el salario de la Directora para que no se vieran afectados.

ESCENARIO OPTIMISTA

Esta situación es aquella donde se superan considerablemente las previsiones esperadas y los ingresos obtenidos están muy por encima de los planificados a priori.

Hemos considerado que no solo aumenta en 2 grupos cada una de las líneas ofrecidas sino que además la demanda es tan elevada que aumentamos el número de alumnos por aula de 8 a 12. En este caso se perdería en cierta manera el seguimiento cercano que ofrecemos a nuestros clientes pero tampoco es una cifra descabellada como para que no poder seguir ofreciendo ese servicio de calidad prometido. Las cifras concretas serían las detalladas a continuación:

- Alumnos Primaria: 12 alumnos x 6 grupos x 45€/mes x 12 meses = 38.880€/año.
- Alumnos 1ºy2º ESO: 12 alumnos x 7 grupos x 45€/mes x 12 meses =45.360€/año.
- Alumnos 3ºy4º ESO: 12 alumnos x 7 grupos x 45€/mes x 12 meses =45.360€/año.
- Matrícula: 240 alumnos x 50% x 20€ = 2.400€.

Los ingresos aumentan por dos conceptos, aumento del número de grupos y aumento de la cantidad de alumnos en cada aula. Aunque los ingresos son considerablemente mayores nos gustaría seguir manteniendo esa diferenciación respecto a la competencia por lo que si se planteara esta situación, la estrategia a seguir sería buscar un local más grande que dispusiera de más aulas para poder abarcar a más grupos manteniendo el número de alumnos en cada una de ellas.

La diferencia entre ingresos y gastos en este escenario es de 39.137,29 €. Ante esta cifra no sería necesario ni la necesidad de ningún tipo de financiación ajena ya que desde el primer día la academia se mantendría por sí sola, generando los ingresos suficientes para tener un beneficio considerable durante el primer año.

Esta situación sería el sueño de cualquier persona que emprende un proyecto pero es bastante improbable que suceda en el primer año de funcionamiento ya que estas son metas que se consiguen con el tiempo.

3.8.2 Análisis dinámico

El análisis de una empresa tiene dos perspectivas: estática y dinámica. No es lo mismo estudiar una entidad en un momento determinado, como se ha hecho en el epígrafe inmediatamente anterior, que hacerlo durante un periodo continuado de tiempo. El análisis dinámico es mucho más rico, pues permite comparar datos de empresas en diferentes momentos del tiempo. Gracias a esto es posible averiguar si las debilidades o fortalezas detectadas en la situación patrimonial, financiera o económica de una compañía son transitorias o permanentes. De esta forma, utilizando una serie de técnicas podremos seguir la evolución de la empresa con el objeto de emitir un diagnóstico lo más acertado posible sobre su situación, lo que permitirá a los gestores tomar medidas correctoras en caso de que sea necesario.

Tabla 18 : Previsión de Ingresos y Gastos durante los cuatro primeros años.

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4
INGRESOS:				
Cursos Primaria	17.280,00 €	17.280,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €
Cursos 1ºy2º ESO	21.600,00 €	21.600,00 €	30.240,00 €	30.240,00 €
Cursos 3ºy4º ESO	21.600,00 €	25.920,00 €	30.240,00 €	30.240,00 €
Matrícula	1.120,00 €	160,00 €	640,00 €	- €
TOTAL INGRESOS	61.600,00 €	64.960,00 €	82.720,00 €	82.080,00 €
GASTOS/INVERSIONES:				
Licencia de Apertura	625,00 €	- €	- €	- €
Mobiliario y enseres	13.647,35 €	158,65 €	87,56 €	- €
Equipos para tratamiento de la información	1.859,96 €	- €	- €	- €
Material de Oficina	200,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €
Otros gastos	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €
Salario Trabajadores	50.004,83 €	50.004,83 €	50.004,83 €	50.004,83 €
Seguridad Social	12.501,21 €	12.501,21 €	12.501,21 €	12.501,21 €
Suministro Eléctrico	6.240,00 €	5.991,25 €	7.755,74 €	7.121,69 €
Suministro de agua	720,00 €	626,88 €	711,09 €	754,11 €
Teléfono	1.035,12 €	987,65 €	1.436,74 €	1.344,56 €
Préstamo	5.679,24 €	5.679,24 €	5.679,24 €	5.679,24 €
TOTAL GASTOS	92.862,71 €	76.349,71 €	78.576,41 €	77.805,64 €
RESULTADO	- 31.262,71 €	- 11.389,71 €	4.143,59 €	4.274,36 €

FUENTE: Elaboración propia

Este tipo de análisis se suele realizar con datos reales para ver la evolución en el tiempo de una empresa pero, en este caso, se ha utilizado estimaciones ya que no disponemos de un histórico.

PRIMER AÑO

Evidentemente en este año los gastos son superiores a los ingresos. La evaluación ya se ha realizado en el análisis estático por lo que se va a hacer más hincapié en los años posteriores, especificando las diferencias de uno a otro.

SEGUNDO AÑO

Las diferencias entre el primer y el segundo año respecto a los ingresos son que, por un lado, se prevé un aumento en un grupo de las clases de alumnos de 3º y 4º de ESO ya que se considera que son los que más apoyo extraescolar requieren debido a la dificultad de los contenidos de sus asignaturas aunque, por otro lado, disminuyen los ingresos en concepto de matrícula. Se ha considerado que todos los alumnos que tuvo la academia durante el primer año permanecen en ella durante el segundo para que en el epígrafe de ingresos por matrícula solo se consideren los ingresos de los nuevos alumnos de ese nuevo grupo que hemos mencionado.

Respecto a los gastos, la principal diferencia es que se reduce de forma notable los gastos soportados al inicio de la actividad como son la licencia de apertura, el desembolso por mobiliario y enseres varios y equipos para el tratamiento de la información que únicamente son necesarios durante el primer año. En años sucesivos solo serán necesarios repuestos para sustituir aquellos materiales que por alguna circunstancia se estropeen o queden inutilizados.

Tabla 19 : Variación de Ingresos y Gastos del primer al segundo año.

	Importe	%
Variación Ingresos	3.360,00 €	5,45%
Variación Gastos	- 16.513,00 €	-17,78%
Variación Resultado	19.873,00 €	-63,57%

FUENTE: Elaboración propia.

En la tabla anterior se observa que los ingresos se han incrementado en un 5,45% y los gastos han descendido un 17,78%. Esta disminución tiene más incidencia sobre el resultado final ya que, aunque continua siendo negativo durante el segundo año, se disminuye en un 63,57%. Que el resultado siga sin ser positivo durante este año es totalmente habitual y no supone ninguna situación alarmante ya que el período normal que una empresa de nueva creación empiece a dar beneficio es a partir del tercer año.

TERCER AÑO

Se puede observar que se incrementa el número de grupos ofertados en el segundo año debido al aumento de la demanda, concretamente se incrementa en un grupo las clases de alumnos del último ciclo de primaria, en dos grupos los cursos de 1º y 2º de ESO y por último en un curso el de 3º y 4º de ESO. Además también aumentan los ingresos debido a que son más los alumnos que sí pagan matrícula, con respecto al año anterior. Con esto incrementan de manera considerable los ingresos, exactamente en un 27,34%. Por el contrario los gastos aumentan únicamente un 2,92% ya que aunque aumentan los grupos no es necesario por el momento contratar un profesor más para cubrirlo porque la Directora del centro cubrirá este puesto ya que tiene la formación suficiente y las acreditaciones para poder llevar a cabo esas funciones.

Tabla 20 : Variación de Ingresos y Gastos del segundo al tercer año.

	Importe	%
Variación Ingresos	17.760,00 €	27,34%
Variación Gastos	2.226,70 €	2,92%
Variación Resultado	15.533,30 €	136,38%

FUENTE: Elaboración propia.

El pequeño aumento de los gastos y el gran incremento de los ingresos hacen que el resultado aumente un 136,38% convirtiéndose ya en el tercer año en un resultado positivo, obteniendo beneficios por primera vez desde su apertura.

CUARTO AÑO

Durante este año tanto los ingresos como los gastos se mantienen ya que la empresa ya ha entrado en la fase de madurez. En esta fase puede que se haya llegado al éxito y que se está al frente de una academia con un posicionamiento diferenciado frente a la competencia, una credibilidad establecida y una capacidad técnica comprobada.

En la siguiente tabla se muestra la pequeña variación sufrida durante ese año:

Tabla 21 : Variación de Ingresos y Gastos del tercer al cuarto año.

		Importe	%
Variación Ingresos	-	640,00 €	-0,77%
Variación Gastos	-	770,77 €	-0,98%
Variación Resultado		130,77 €	3,16%

FUENTE: Elaboración propia.

Alcanzada esta fase cualquier empresa tiene que marcarse nuevos objetivos si quiere seguir creciendo ya que implica crecer de una pequeña empresa y exitosa a una mediana. A partir de este momento la estrategia se centrará en fidelizar al máximo a los clientes existentes de la academia principal y se considerará la opción de la apertura de un nuevo centro en la misma población.

A la vista de los resultados se puede concluir que, según el análisis expuesto con las correspondientes previsiones, el establecimiento de esta academia en El Puerto de Sagunto sería un caso con viabilidad aprobada.

4. CONCLUSIONES

4. Conclusiones

Para finalizar el presente proyecto, se recogerán las ideas más importantes de cada epígrafe y se plasmarán de manera que obtengamos las conclusiones de este plan de empresa de una academia de clases de apoyo.

PRIMERA: El gasto que España destina a la educación es demasiado alto en comparación con el resto de países de la OCDE y UE21 y no va acorde con los resultados obtenidos en materia de educación. Por lo que esto nos indica que nuestro sistema educativo requiere de cambios para conseguir que la motivación de la población sea mayor a la hora de adquirir un cierto nivel formativo y que la de calidad de enseñanza sea mayor, sin la necesidad de invertir más recursos para llevarlo a cabo.

SEGUNDA: La Comunidad Valenciana es la autonomía que más presupuesto público destina a Educación, con un 29,7% del total de los presupuestos valencianos de 2013. No encontramos en torno a la media respecto al resto de comunidades pero todavía nos queda mucho trabajo por hacer para equiparar los resultados a los de otros países. En este aspecto, hay unos objetivos claramente definidos para conseguirlo.

TERCERA: Existe una elevada economía sumergida de clases de apoyo extraescolar y son diversos los factores que han influido para fomentarlo como por ejemplo, la elevada tasa de paro juvenil con formación, el duro golpe que han sufrido la economía de las familias en la crisis y el no existir una normativa legal que regule estas prácticas. Por otro lado, las nuevas tecnologías juegan cada vez más importancia para la consecución de buenos resultados de los alumnos.

CUARTA: El análisis del mercado realizado se corrobora con la encuesta realizada a una muestra de la población más inmediata de donde se ubicará la academia. Además que es un buen momento para empezar este proyecto porque el sector al que pertenecemos se ha visto reforzado desde el inicio de la crisis ya que ha aumentado el número de empresas que realizan esta actividad.

QUINTA: Este proyecto se crea como respuesta a una necesidad y a que, según la situación actual, es una de las mejores formas para acceder al mercado laboral. Los servicios que ofrece esta academia van dirigidos a niños de entre 10 y 16 años que necesitan de un apoyo extraescolar en las asignaturas que imparten en los colegios para poder alcanzar el nivel que a ellos se exige.

SEXTA: La localización física de la academia va a estar en la Avenida 9 de Octubre de la población de El Puerto de Sagunto, provincia de Valencia. El local tiene una superficie de 180 metros cuadrados distribuidos en 4 clases, una sala de profesores y tres baños adaptados. Además no requiere de ninguna adaptación ya que está totalmente acondicionado y en buen estado. En cuanto al personal que trabaja en el centro, se va a contar con 3 profesores debidamente cualificados y una auxiliar administrativa. La remuneración de los mismos viene recogida en el Convenio de Enseñanza No Reglada.

SÉPTIMA: Obtenemos que las academias de idiomas forman parte de un sector en el que existe gran competencia, porque el servicio es similar, y por tanto, resulta difícil hacerse un hueco en él, pero precisamente aquí surge la oportunidad de satisfacer al cliente y de conseguir su preferencia. Nuestros principales rivales son aquellas academias que estén más próximas en cuanto a localización geográfica y que, además, ya están en funcionamiento. En grandes rasgos y a partir del DAFO, la empresa debe conseguir corregir sus debilidades, Afrontar sus amenazas, mejorar sus fortalezas y explotar sus oportunidades.

OCTAVA: El diseño de las políticas de servicio se rige en que en nombre escogido nos dé una idea aproximada de a lo que se dedica. El nombre escogido ha sido "idEAS", remarcando las letras finales por corresponder con las iniciales de la socia fundadora. En cuanto a la política de precios se ha escogido para marcarlos la oferta de la competencia, ya que se considera que es la mejor estrategia a seguir a los inicios de una empresa. El importe de los cursos de los niños será de 45€ al mes y los alumnos de nuevo ingreso deberán desembolsar 20€ en concepto de matrícula, aunque habrá exenciones puntuales.

NOVENA: La estrategia de Comunicación a seguir inicialmente será la publicidad en medios de comunicación locales, como periódicos y revistas y el uso de promociones para atraer clientes en determinados momentos. En este aspecto se establecerá la exención del pago del concepto de matrícula durante los dos primeros meses de la apertura y durante los meses de Julio y Agosto ya que aumenta la demanda y queremos captar la atención de esos clientes potenciales.

DÉCIMA: La empresa realizará una inversión inicial de 87.656,74 € que se financiarán gracias a 10.000€ aportados por la socia, 25.000€ obtenidos por un préstamo ICO Empresas y Emprendedores indicado para este tipo de inversiones en Activo No Corriente y los propios ingresos que vaya generando la academia durante ese primer año. Tras realizar la comparativa estática de los tres escenarios posibles (realista, pesimista y optimista) y del análisis estático de los 4 primeros años de actividad, se deduce que la empresa generará beneficios a partir del tercer año.

UNDÉCIMA: Finalmente, se puede concluir que, según el análisis expuesto con las correspondientes previsiones, el establecimiento de esta academia de clases de apoyo es **proyecto viable** de llevar a cabo.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

AYUNTAMIENTO DE SAGUNTO:

<<http://www.aytosagunto.es/es-es/Paginas/default.aspx>> [Consultado: 30 de Agosto de 2014]

BANCO DE ESPAÑA:

< <http://www.bde.es>> [Consultado: 23 de Julio de 2014]

BDE, BANCO DE ESPAÑA (2014). *Boletín Económico 04/2014*.

<<http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/14/Abr/Fich/be1404.pdf>> [Consultado: 11 de Julio de 2014]

BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO (2014). *Tablas Salariales VII Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación No Reglada*.

<<http://www.boe.es/boe/dias/2014/01/03/pdfs/BOE-A-2014-71.pdf>>

[Consultado: 19 de Septiembre de 2014]

CCOO, COMISIONES OBRERAS (2013). *VII Convenio Colectivo de Enseñanza y Formación No Reglada*.

<http://www.pv.ccoo.es/comunes/recursos/15732/doc36910_VII_Conveni_dE_nsenyament_no_reglat.pdf> [Consultado: 19 de Septiembre de 2014]

DIRECTORIO CENTRAL DE EMPRESAS DEL INSTITUTO VALENCIANO DE ESTADÍSTICA:

<<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t37/p201/&file=inebase>> [Consultado: 25 de Septiembre de 2014]

EDUCA SYSTEM (2013). *Informe: Mercado de las clases particulares a domicilio. "De economía sumergida a nuevo yacimiento de empleo"*.

<http://www.aepg.es/images/paginas/ficheros/Informe_2013.pdf>

[Consultado: 11 de Julio de 2014]

INSTITUTO DE CRÉDITO OFICIAL. *Empresas y emprendedores*.

<<http://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores>> [Consultado: 26 de Octubre de 2014]

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA:

< <http://www.ine.es/>> [Consultado: 14 de Junio de 2014]

INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGÍAS EDUCATIVAS Y DE FORMACIÓN DEL PROFESORADO:

<<http://educalab.es/intef>> [Consultado: 02 de Octubre de 2014]

INSTITUTO VALENCIANO DE ESTADÍSTICA:

< <http://www.ive.es/>> [Consultado: 15 de Junio de 2014]

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE (2013-2014). *Datos y Cifras del curso escolar 2013/2014*.

<http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/educacion/indicadores-publicaciones-sintesis/datos-cifras/Datos-y-Cifras-2013-2014-LR/Datos%20y%20Cifras%202013-2014_final.pdf> [Consultado: 05 de Mayo de 2014]

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE (2013). *Objetivos Educativos Europeos y Españoles. Estrategia educación formación 2020*.

<<http://www.mecd.gob.es/dctm/inee/indicadores-educativos/informeet20202013.pdf?documentId=0901e72b81732dc8>> [Consultado: 12 de Agosto de 2014]

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE (2013). *PISA 2012. Programa para la evaluación Internacional de los Alumnos. Informe Español*.

<http://www.mecd.gob.es/inee/Ultimos_informes/PISA-2012.html> [Consultado: 21 de Mayo de 2014]

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (2014). *Education at a Glance 2014. OCDE Indicators*.

<<http://www.oecd.org/edu/Education-at-a-Glance-2014.pdf>> [Consultado: 02 de Junio de 2014]

OFICINA DE PATENTES Y MARCAS:

< <http://www.oepm.es>> [Consultado: 24 de Septiembre de 2014]

SAMSUNG (2014). *Los padres ante la tecnología en la educación*.

<<http://www.samsung.com/es/SamsungTecnologiayEducacion.pdf>> [Consultado: 22 de Julio de 2014]

ANEXOS

ANEXO 1: Hoja de Matrícula.

ANEXO 2: Encuesta de campo.

ANEXO 3: Diseño publicidad en prensa.

ANEXO 4: Condiciones de préstamo que ofrece el ICO.

ANEXO 1: Hoja de Matrícula.

Formulario de Matrícula

Datos del Alumno/a

Nombre y apellidos: _____

Fecha de Nacimiento: _____

Dirección: _____

Datos del Padre/Madre o Tutor/a

Nombre y apellidos: _____

Teléfonos de contacto: _____

E-mail: _____

GRUPO	HORARIO	
ALUMNOS 5ºY6º PRIMARIA	Lunes y Miércoles de 17.30-18.30	<input type="checkbox"/>
	Martes y Jueves de 18.30-19.30	<input type="checkbox"/>
ALUMNOS 1ºY2º DE ESO	Lunes y Miércoles de 18.30-19.30	<input type="checkbox"/>
	Martes y Jueves de 19.30-20.30	<input type="checkbox"/>
	Martes y Viernes de 17.30-18.30	<input type="checkbox"/>
ALUMNOS 3ºY4º DE ESO	Lunes y Miércoles de 19.30-20.30	<input type="checkbox"/>
	Martes y Viernes de 17.30-18.30	<input type="checkbox"/>
	Jueves y Viernes de 19.30-20.30	<input type="checkbox"/>

Para formalizar la matrícula se deberá entregar el formulario de matrícula junto con el resguardo de ingreso en la cuenta de Bankia:

0001 0002 12 3456789012.

Indicando en el concepto “idEAS y el nombre del niño”

ANEXO 2: Encuesta de campo.**1. ¿Han ido sus hijos alguna vez a una academia de repaso?**

- Sí
- No

2. ¿Prefiere llevar a sus hijos a una academia legalizada o pagar a algún conocido para que los ayude con las tareas?

- Academia legalizada
- Pagar a un conocido

3. ¿Cuáles son las asignaturas en las que necesitan sus hijos más ayuda?

- Matemáticas
- Castellano
- Inglés
- Conocimiento del medio
- Plástica
- Música

4. ¿Qué aspecto valora más para decidirse por una academia u otra?

- Proximidad
- Horarios
- Precio
- Prestigio

5. ¿Qué valora más para el aprendizaje en una academia de repaso?

- Pedagogía
- Paciencia
- Atención individualizada
- Seguimiento

6. ¿Por qué decide apuntar a sus hijos a una academia de repaso?

- Para aprobar y pasar de curso
- Para mejorar resultados
- Por falta de atención en la escuela
- Por falta de concentración del alumno
- Por falta de atención en casa

7. ¿Quién suele ayudar en casa con los deberes?

- Amigos
- Hermanos
- Padre/Madre
- Nadie

8. ¿Cree que es importante la utilización nuevas tecnologías para el aprendizaje?

1	2	3	4	5


9. ¿Con qué frecuencia utilizan la tecnología para estudiar?

- Todos los días
- Entre 3-4 veces a la semana
- Esporádicamente
- Nunca

10. ¿Preferiría que el refuerzo para sus hijos fuera...

- ...a través de un aula virtual?
- ...clases presenciales?
- ...combinación de ambas?


ANEXO 3: Diseño publicidad en prensa.



ACADEMIA idEAS

Niveles desde 5º de Primaria a 4ª de ESO

- ✓ Personal altamente cualificado
- ✓ Seguimiento personal e individualizado
- ✓ Evaluación de los progresos



Avenida 9 de Octubre número 71
C.P.: 46520 Puerto de Sagunto

Contacta con nosotros en el teléfono 96 267 00 001

ANEXO 4: Condiciones de préstamo que ofrece el ICO.

Plazos	Carencia	Nominal	TAE
1 año	Sin carencia	2.98	3.044
1 año	1 año de carencia	2.98	3.044
2 años	Sin carencia	4.83	4.957
2 años	1 año de carencia	4.83	4.957
3 años	Sin carencia	4.83	4.957
3 años	1 año de carencia	4.83	4.957
5 años	Sin carencia	5.13	5.269
5 años	1 año de carencia	5.13	5.269
7 años	Sin carencia	5.13	5.269
7 años	1 año de carencia	5.13	5.269
10 años	Sin carencia	5.38	5.529
10 años	1 año de carencia	5.38	5.529
12 años	Sin carencia	5.38	5.529
12 años	2 años de carencia	5.38	5.529
15 años	Sin carencia	5.38	5.529
15 años	2 años de carencia	5.38	5.529
20 años	Sin carencia	5.38	5.529
20 años	2 años de carencia	5.38	5.529