

Treball

Final de Grau



CREACIÓ D'UNA EMPRESA DE TURISME ESPORTIU



TREBALL FINAL DE GRAU

FPCEE RAMON LLULL

DATA: 15/05/2018

AUTOR: MARC CHAFER

TUTOR/A: MARTA MORAGAS

INDEX

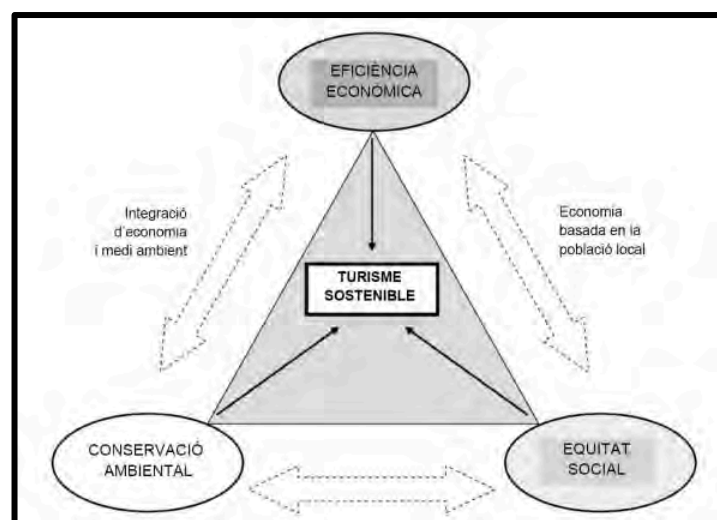
1. RESUM EXECUTIU	3
2. INTRODUCCIÓ	6
3. DEFINICIÓ DEL TEMA	7
4. MARC TEÒRIC	8
4.1 INTRODUCCIÓ	8
4.2 QUE ÉS UN PLA D'EMPRESA?	8
4.3 TURISME	11
4.3.1 ANTECEDENTS	11
4.3.2 EVOLUCIÓ DEL TURISME	13
4.3.3 TIPOLOGIA DE TURISME I TURISTA	14
4.3.4 TENDENCIES	20
5. DEFINICIÓ ESTRATÈGICA	21
5.1 ESTUDI DE MERCAT	21
5.1.1 METODOLOGIA	21
5.1.2 ANALISI DE L'ENTORN	21
5.1.3 ANALISI DE LA COMPETENCIA	22
5.1.4 ANÀLISI DEL CLIENT POTENCIAL	22
5.1.5 ANÀLISI SOCIO- CULTURAL	23
5.1.6 ANÀLISI DELS PROVEIDORS	23
5.1.7 CRITERIS DE QUALITAT	24
5.1.8 ASPECTES ÈTICS	24
5.2 RESULTATS DIMENSIONS	25
5.2.1 RESULTATS DIMENSIO ENTORN	25
5.2.2 RESULTATS DIMENSIO COMPETENCIA	29
5.2.3 RESULTATS DIMENSIO SOCIOCULTURAL	34
5.2.4 RESULTATS DIMENSIO CLIENT POTENCIAL	38
5.2.5 RESULTATS DE LA DIMENSIO PROVEIDORS	43
5.2.6 RESULTATS ANALISI EMPRENEDOR	44
5.3 DIAGNOSTIC ESTRATÈGIC: MARIU DAFO	45
5.4 PROPOSTA DE VALOR	46
5.4.1 MISSIÓ, VISIÓ I VALORS	46
5.4.2 OBJECTIUS GENERALS	48
6. DEFINICIÓ OPERATIVA	48
6.1 PLA DE MÀRQUETING I COMERCIALITZACIÓ	48
6.2 PLA DE PRODUCCIÓ	60
6.3 PLA D'ORGANITZACIÓ	66
6.4 PLA JURÍDIC I FISCAL	69
6.5 PLA ECONÒMIC I FINANCER	71
7. CONCLUSIONS	76
8. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	79
9. ANNEXOS	81
9.1 ENTREVISTES I ENQUESTES QUALITAT	81
9.2 MOSTRATGE EXEMPLAR DE RUTES I EXCURSIONS	85
9.3 PRESSUPOST D'INVERSIONS LLACUNA ACTIVA	87
9.4 PLÀNOL DE PLANTA OFICINA DE TURISME	87

1.RESUM EXECUTIU

Llacuna Activa és una empresa que neix la missió i el propòsit de promoure i fomentar l'activitat física de forma lúdica, rural, familiar, turística i sostenible a través d'una cartera de serveis que disposa de una gran varietat d'activitats adaptades a qualsevol tipologia de client i de turista d'arreu de Catalunya amb l'objectiu de satisfer qualsevol necessitat física-esportiva sol·licitada pels nostres clients.

Llacuna Activa va néixer amb el propòsit de promocionar, per una part el municipi de La Llacuna i el seu entorn eminentment muntanyenc, i també explotar l'atracció turística que pot suposar l'activitat econòmica d'una empresa com la nostra. Per altra banda, també volem promocionar a nivell turístic, esportiu i cultural la comarca de l'Anoia, explotar les mateixes possibilitats i extreure'n els mateixos beneficis que amb la promoció a nivell municipal. Per conèixer i veure el pla d'empresa que comporta Llacuna Activa exposarem aquelles taules i gràfiques més importants i que tenen més influència i són més característiques del Pla d'empresa. Aquestes taules ens ajudaran a comprendre la magnitud i complexitat de crear una empresa des de zero en un entorn que mai ha tingut una activitat econòmica similar.

IMATGE 1: TRIPLE SIMBIOSI CLAU DEL TURISME (PG 14)

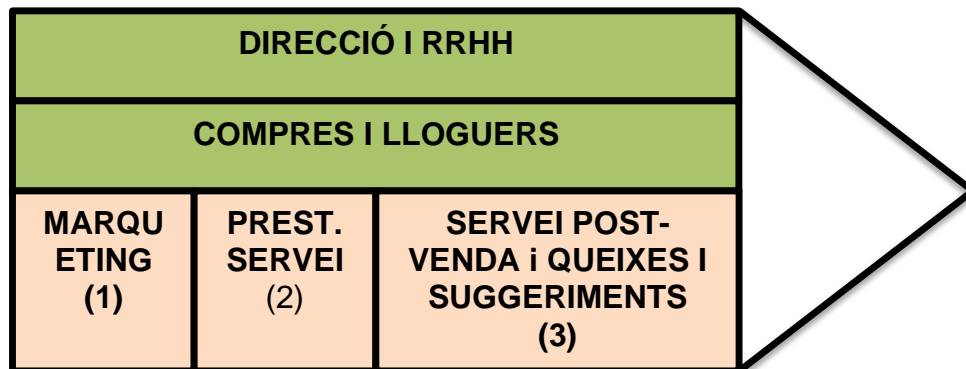


Font: Presley & Llurdés (2007)

**TAULA 14: ACTIVITATS DE LA CARTERA DE SERVEI DE LLACUNA ACTIVA
(PG.49)**

CARTERA DE SERVEIS
Rutes a peu
Rutes en bicicleta
Excursionisme Històric 1
Excursionisme Històric 2
Curses d'orientació
Trekking
Tallers

IMATGE 5: CADENA DE VALOR LLACUNA ACTIVA (PG 63)



TAULA 22 : HIPOTESIS COMERCIAL 1ER ANY (PG 71)

1 ANY	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	UNIT TOT
MINIM 4													
RUT.PEU	6	4	4	3	6	6	8	6	4	5	3	3	58
RUT.BICI	3	2	4	8	7	7	8	7	4	3	2	2	57
EXC.HISTO1	2	3	4	2	3	2	4	4	2	2	2	2	32
EXC-HISTO2	3	2	2	3	2	4	4	3	3	2	2	2	32
TREKKING	2	1	2	1	1	2	2	3	2	1	1	1	19
CURSORIEN	2	1	2	1	2	1	3	2	2	2	2	1	21
TALLERS	1	1	2	2	1	1	1	1	2	4	3	4	23
ESCOLES													
RUT.PEU	2	1	2	4	1	2	1	2	2	2	1	0	20
RUT.BICI	7	1	2	4	2	3	2	1	1	2	2	0	27
EXC.HISTO1	2	1	0	3	2	1	1	1	1	2	2	0	16
EXC-HISTO2	2	2	1	3	1	1	0	1	1	2	1	0	15
TREKKING	2	1	1	2	1	0	1	0	1	1	0	0	10
CURSORIEN	3	1	1	4	1	2	1	2	2	1	2	0	20
TALLERS	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	0	15

TAULA MARIU DE COMUNICATIONS LLACUNA ACTIVA (PG 57)

TAULA DE L'ESTRATÈGIA DE COMUNICATIONS DE LA LLACUNA ACTIVA				
CARTERA DE SERVEIS I ACTIVITATS				
ACT/SERVEI	CANAL	ESTRAT.	INSTRUMENT FREQ	SEGMENT
RUTES A PEU	Indirecte	Marq. Directe R. Publicues Publicitat	Web: Setmanalment Anuncis: Trimestral X.Socials: Setmanalment	Grup 1 Grup 2
RUTES BICICLETA	Indirecte	Marq. Directe	Web: Diàriament X.Socials: Setmanal	Grup 1
EXCURS. HISTÓ 1	Indirecte	Marq. Directe Publicitat	Anuncis: Trimestral Web/App: Diàriament X.Socials: Setmanalment	Grup 1 Grup 2
C. D'ORIENTACIÓ	Indirecte	Marq. Directe Publicitat R. Publicues	Pòsters: Mensual Web/App: Diari/ Setmanal X.Socials: Setmanal.	Grup 1
TALLERS	Indirecte	Publicitat Marq. Directe	Pòsters: Segons taller. Anuncis: Mensual Web: Diàriament X.Socials: Setmanal.	Grup 2
TREKKING	Indirecte	Marq. Directe	Web: Diari/ Setmanal Xerrades: Mensual Anunci: Trimestral X.Socials: Setmanalment	Grup 1
EXCURS. HISTÓ 2	Indirecte	Marq. Dir R.Publicues Publicitat	Web: Setmanalment X.Socials: Setmanalment Xerrades/An: Mensualment	Grup 1 Grup 2

TAULA 16: PREUS DE LA CARTERA DE SERVEIS 1ER ANY(PG 52)

RUTESPEU	PREUACT	P/PER
M4	46,80 €	11,70 €
ESCOLES	93,60 €	
RUTES BICI	PREUACT	P/PER
M4	81,40 €	20,35 €
ESCOLES	309,00 €	
EXC1	PREUACT	P/PER
M4	50,40 €	12,60 €
ESCOLES	100,00 €	
EXC2	PREUACT	P/PER
M4	141,60 €	35,40 €
ESCOLES	135,00 €	
TREKK	PREUACT	P/PER
M4	46,80 €	11,70 €
ESCOLES	93,60 €	
CORI	PREUACT	P/PER
M4	78,00 €	19,50 €
ESCOLES	264,00 €	
TALLER	PREUACT	P/PER
M4	29,00 €	7,25 €
ESCOLES	29,00 €	

TAULA 27: PÈRDUES I GUANYS (1ER / 3ER ANY) (PG 75)

CONCEPTE	ANY 1	% s/INGRESSOS	ANY 3	% s/INGRESSOS
Ingressos ordinaris	30.381,49 €	100,00%	44.572,66 €	146,71%
Altres ingressos		0,00%		0,00%
TOTAL INGRESSOS	30.381,49 €	100,00%	44.572,66 €	146,71%
Despeses de personal	7.980,00 €	26,27%	9.576,00 €	31,52%
TOTAL DESPESES DE PERSONAL	7.980,00 €	26,27%	9.576,00 €	31,52%
Material de Lloguer (Bicicletes)	276,00 €	0,91%	276,00 €	0,91%
Lloguer Oficina de Turisme (Sala tallers)	1.450,00 €	4,77%	1.450,00 €	4,77%
Serveis Bancaris	600,00 €	1,97%	600,00 €	1,97%
Reparacions i conservació	400,00 €	1,32%	400,00 €	1,32%
Manteniment	200,00 €	0,66%	200,00 €	0,66%
Neteja	100,00 €	0,33%	100,00 €	0,33%
Gestoria	1.200,00 €	3,95%	1.200,00 €	3,95%
Responsabilitat civil	2.000,00 €	6,58%	2.000,00 €	6,58%
Publicitat	2.000,00 €	6,58%	2.000,00 €	6,58%
Subministraments	300,00 €	0,98%	300,00 €	0,99%
Transport	1.472,00 €	4,85%	1.472,00 €	4,85%
Professionals	14.584,90 €	48,01%	16.296,61 €	53,64%
		0,00%		0,00%
	- €	0,00%	0	0,00%
TOTAL ALTRES DESPESES	24.582,90 €	80,91%	26.294,61 €	86,55%
EBITDA	- 2.181,41 €	-7,18%	8.702,05 €	28,64%
Amortitzacions	580,00 €	1,91%	580,00 €	1,91%
Beneficis abans d'impostos i d'interessos (BAII)	- 2.761,41 €	-9,09%	8.122,05 €	26,73%
Despeses financeres	- €	0,00%	- €	0,00%
Beneficis abans d'impostos (BAI)	2.761,41 €	9,09%	8.122,05 €	26,73%
Impostos sobre beneficis	- €	0,00%	2.030,51 €	6,88%
BENEFICI NET	2.761,41 €	9,09%	6.091,54 €	20,05%

2. INTRODUCCIÓ

En aquest treball final de grau la idea és crear una empresa promoure i fomentar l'activitat física de forma lúdica, rural, familiar, turística i sostenible a través d'una cartera de serveis que disposa de una gran varietat d'activitats adaptades a qualsevol tipologia de client i de turista d'arreu de Catalunya amb l'objectiu de satisfer qualsevol necessitat física-esportiva sol·licitada pels nostres clients.. Cal considerar que el descobriment de l'àmbit rural serà el complement ideal per a desenvolupar gran part de la cartera de serveis d'aquesta empresa. Per tant, un cop vista la idea principal, hem de saber que l'objectiu d'aquest treball final de grau és **La creació d'una empresa de Turisme Esportiu.**

L'estructura d'aquest document segueix una estructura jeràrquica, començant amb la introducció on s'explica la idea principal i l'objectiu del treball de final de grau, tot seguit hi ha la justificació teòrica, on trobarem el Títol del treball, la definició del tema i quines consideracions en tindran en compte alhora de la creació d'una empresa d'aquestes característiques. A continuació trobarem el marc teòric, el qual està compost per dos grans vies d'estudi, on es parlarà del que és o significa un pla d'empresa i el que s'entén o quina és la idea de turisme. Aquest últim estarà

desglossat de la següent manera; Antecedents, Evolució, Tipologies de turisme i turista i quina és la tendència del mateix durant els últims anys a nivell autonòmic.

Una vegada vist el marc teòric, trobarem l'estudi de mercat on hi trobarem la metodologia utilitzada per analitzar les diferents dimensions juntament amb una descripció exhaustiva de com es durà a terme cada part d'aquest estudi, és a dir, veurem que s'estudiarà, a qui (mostra) i el com (totes aquelles tècniques d'observació i/o instruments de mesura i d'anàlisi utilitzats en aquest estudi de mercat. A continuació, per un part trobarem quins son o com son els criteris de qualitat que donen fiabilitat i validesa dels propis instruments emprats en l'anterior estudi de mercat, i per l'altre part trobarem els aspectes ètics cabdals per al desenvolupament del treball i de la creació de l'empresa. La segona part del treball estarà protagonitzada per la matriu DAFO, on hi col·locarem tots aquells resultats més importants i influents de l'estudi de mercat, també trobarem la part estratègica i operativa on s'explicarà el nucli d'aquest treball de final de grau amb aspectes tan importants com la comunicació de la nova empresa al sector i als seus clients i la part econòmica i financera com a conclusió del TFG.

3. DEFINICIÓ DEL TEMA

La idea és dur a terme o realitzar un pla d'empresa sota el nom de **“Creació d'una empresa de Turisme Esportiu”**. Aquesta idea va sorgir pel fet del pensament de que a La Llacuna hi hauria d'haver alguna empresa que oferís i organitzes activitats per obrir, no només el municipi a l'entorn natural, sinó també que a través d'organitzar aquestes activitats, cridar l'atenció de la gent d'arreu del territori Català a descobrir el gran nombre de paratges de La Llacuna i de l'Anoia. Aquesta empresa partirà amb la idea de ser nova a la població i rodalies més properes però per contra comptaria amb ampli ventall d'empreses que podrien ser vistes com a col·laboració i no com a competència a nivell general. Un punt cabdal d'aquesta idea de negoci és que tota la cartera de serveis pugui ser realitzada per qualsevol tipologia de client com; famílies, escoles d'arreu de Catalunya

L'objectiu principal de La Llacuna Activa serà el de promoure i fomentar l'activitat física de forma lúdica, rural, familiar, turística i sostenible a través d'una cartera de serveis que disposa de una gran varietat d'activitats adaptades a qualsevol tipologia de client i de turista d'arreu de Catalunya amb l'objectiu de satisfer qualsevol necessitat física-esportiva sol·licitada pels nostres clients.

És important tenir en compte els diferents *Stakeholders* de la comarca i propers al municipi de La Llacuna ja que en certa manera hauran de ser considerats com a oportunitats i no com a amenaces de cara a l'avenç d'aquest pla de negoci. Entre aquest serveis trobem empreses de lloguer de bicicletes, restaurants típics de la zona, oficines de turisme, cases rurals d'allotjament, zones amb un important impacte turístic i de fàcil accés i també un càmping molt proper al municipi. Pel que fa en termes de comarca, l'Anoia és considerada terra d'esport i per tant, el Turisme tant esportiu com familiar-rural hi té molta importància i això crec que serà una gran oportunitat per establir fils de col·laboració i també per donar-se a conèixer. De manera que podrem aprofitar la gran superfície muntanyenca de la que disposa la comarca de l'Anoia i utilitzar el turisme esportiu a través de la nostra proposta de cartera de servei per promocionar el municipi i la comarca.

4. MARC TEÒRIC

4.1 INTRODUCCIÓ

En un marc teòric sempre és important contextualitzar tota la informació existent per tal de que en el treball de final de grau hi trobem aquell de més referència. En aquest cas, el treball de fi de grau és la creació d'una empresa de Turisme esportiu, per tant haurem de conèixer per una banda, com es crea o com es planteja un pla d'empresa i per això haurem de cercar diverses fonts d'informació dels diferents autors que han teoritzat sobre quines són les parts d'un pla d'empresa i per l'altra banda, també haurem de treballar i contextualitzar al voltant del Turisme i tot allò relacionat amb aquest concepte.

4.2 QUE ÉS UN PLA D'EMPRESA?

Primer de tot, és important definir i conceptualitzar el que significa un pla d'empresa. Segons el Departament d'Empresa i Ocupació (2017) *“ un pla d'empresa és una eina de treball per a totes aquelles persones o col·lectius que volen desenvolupar una iniciativa empresarial. En un pla d'empresa es recullen els diferents factors i objectius de cadascuna de les àrees que intervenen en la posada en marxa d'un negoci”*. Tot i que aquesta és la definició en la qual hem trobat una bona definició de que és un pla d'empresa, hi han altres autors o institucions que han aportat altres conceptualitzacions però que no difereixen gaire de la definida anteriorment.

Hem d'entendre un pla d'empresa com aquells passos a seguir per algun individu que ha tingut la idea o el pensament de dur a terme una iniciativa empresarial. Per tant, és important que hi hagin un passos a seguir o una categorització dels diferents apartats per tal de que qualsevol persona amb aquesta idea, pugui realitzar un pla d'empresa de forma correcta. Segons l'Agència del Desenvolupament Econòmic de Madrid *“un pla d'empresa té dues finalitats, en primer lloc, capacitar-nos, aprendre i analitzar la gestió del nostre negoci abans de posar-lo en marxa. És el primer entrenament, el primer disseny d'una estratègia d'un pla d'acció. En segon lloc, crear un document de presentació de la nostre empresa per poder utilitzar-lo davant d'entitats financeres o d'organismes públics.”*

Durant la recerca d'informació de com havia de ser un pla d'empresa hem trobat infinitud d'estructures i classificacions amb cadascuna de les seves parts definides segons l'autor. La que més en ha cridat l'atenció és la que proposa el Departament d'Empresa i Ocupació establint l'estructura següent.

Lo primer que proposa és una presentació, on s'haurà de presentar l'activitat que en un principi es vol realitzar i qui són aquelles persones que ho volen promoure. Per tant, haurem de tenir en compte diferents punts claus com per exemple, en que consistirà, quina oportunitat s'ha identificat, i finalment, quines són les persones que durant a terme la idea de negoci. Dins el **Pla de Màrqueting**, haurem d'explicar i definir la nostre estratègia, per fer-ho s'haurà d'analitzar quins son els productes i serveis, qui serà el consumidor potencial, quina serà la nostre competència, quin serà el preu de cost i de venda, quins canals de distribució utilitzarem, i finalment, com ens donarem a conèixer. Pel que fa el **Pla de Producció i qualitat**, haurem de definir els aspectes relacionats amb la producció, la gestió de la qualitat, la logística dels equipaments i infraestructures, i finalment, les mesures de protecció a la feina. Tot seguit, s'hauran de determinar un seguit d'aspectes com ara; com has d'elaborar el producte, quin serà el teu sistema de control de qualitat, quins equipaments i infraestructures seran necessàries, les mesures obligatòries de seguretat, i finalment, quines seran les mesures pel que fa la gestió mediambiental.

El següent apartat és el de **Pla d'Organització i Gestió**, on s'haurà de definir com s'organitza l'empresa i quins són els objectius vitals del futur negoci. Aquest apartat es divideix en dos subapartats, en el primer haurem de dir; quins son els objectius, com s'avaluaran els resultats, com pot influir l'entorn en l'evolució de l'empresa. A la segona part, haurem d'analitzar aspectes més de caire personal com ara, necessitats, sou i formació. En el punt 5, que és el **Pla jurídic i fiscal**, aquesta part farà referència

a tots aquells aspectes legals que condicionaran en el moment de la construcció legal de la mateixa empresa i també en el seu transcurs. Per tant, serà molt important tenir en compte les diferents possibilitats legals alhora d'escollir quina serà la forma jurídica de la nostre empresa. Tot seguit, haurem de descobrir els tràmits necessaris ja sigui per un local o per aspectes fiscals. Finalment, haurem de considerar la protecció de la nostra marca i patent. Com a últim punt tenim el **Pla econòmic i financer** on haurem d'avaluar la viabilitat econòmica del nostre projecte. Aquesta àrea també ens servirà per quantificar, ordenar i avaluar totes les decisions i aquelles variables que s'han anat definint al llarg de tot el pla d'empresa. A diferència dels altres apartats, en aquest hi trobem una subclassificació on haurem d'elaborar; el pla d'inversions i finançament, el compte de resultats, el pla de tresoreria i el balanç de la situació.

Per últim, en l'apartat de **valoració** haurem de fer una valoració general del nostre projecte empresarial, aquest punt és molt important ja que ens ajudarà a preparar arguments amb una bona fonamentació de cara a vendre el nostre producte.

Tot i això, després d'un seguit de cribratges hem decidit que s'utilitzarà una estructura que ens han facilitat des de la universitat i que aconsegueix tots els requisits que havien d'estar dins d'una classificació d'aquesta mena. A continuació exposarem la proposta de guio de TFG a partir de la qual durem a terme el pla d'empresa d'aquest treball de final de grau.

Per començar, trobem el **Resum executiu**, seguit de la introducció i de la **descripció de la idea de l'oportunitat de negoci**. A continuació, es continuarà amb la **justificació teòrica d'aquesta de negoci**, amb la **definició estratègica**, on trobarem tot un seguit de subapartats que donaran sentit i forma a l'empresa com; l'estudi de mercat, el diagnòstic estratègic també conegut com a DAFO i finalment, la proposta de valor.

A la segona part d'aquesta estructura hi trobarem la **definició operativa** o també hi veurem un seguit de subapartats amb el nom de Pla, com per exemple; Pla de Màrqueting i comercialització, de producció, d'organització, Forma Jurídica i finalment, el pla econòmic i financer on es contemplarà la idea del pressupost i del pèrdues i guanyis.

La última part d'aquest treball final de grau és on veurem les **conclusions** de tot el que ha estat l'assoliment de l'objectiu, els resultats de la recerca i fonamentalment quines han estat les conclusions claus i principals després d'haver elaborat el treball. Com a tancament trobarem les **referències bibliogràfiques** a partir de les quals hem elaborat aquest treball de final de grau i l'**annex** on hi trobarem tota aquella informació específica.

4.3 TURISME

4.3.1 ANTECEDENTS

Primerament, és important definir el concepte de Turisme ja que aquest conté una multiplicitat de tipologies i modalitats, i per tant, és important contextualitzar i ubicar el concepte. Segons la OMT (Organització Mundial del Turisme) el turisme són totes aquelles activitats que realitzen les persones durant els seus viatges i estades en llocs diferents al seu entorn habitual, per un període de temps consecutiu inferior a un any, amb la finalitat d'oci, negocis i altres motius.

També és important entendre el turisme com; un seguit d'activitats que realitzen les persones durant els seus viatges i les seves estàncies a llocs diferents del seu entorn habitual, per un període de temps consecutiu inferior a un any.

El turisme a Catalunya s'ha desenvolupat de forma espontània i fragmentada (Cànoves, 2002; Barke, 2004, Yagüe, 2002; citats per Moragas, 2018). Aquest turisme no s'ha distribuït uniformement pel territori. Aquesta distribució podria ser simplement casual, depenent del judici, la iniciativa o la estratègia empresarial dels agricultors.

Pel que fa la oferta tant de turisme esportiu com rural hem de destacar que la modalitat de turisme rural a Catalunya és recent i en els últims deu anys s'ha experimentat un creixement important, al llarg dels anys aquestes denominacions han anat patint diferents modificacions pel que fa el nom, en els seus inicis s'anomenava "Residències de Cases de Pagès" i dotze anys després es van introduir tres modalitats de turisme rural ben diferenciades (Decret 214/1995). Aquestes tres modalitats eren: Masia, Casa de Poble i Allotjament rural independent. Per altra banda, parlant de la demanda podem veure que segons l'anàlisi d'aquesta, ens mostra que el número de visitants l'any 2002 va ser de 164.156, dels quals el 90% eren Espanyols (INE,2003). Aquestes xifres representen un 0,7% del turisme Català però constitueix un 12% de la demanda de tot l'Estat Espanyol.

Segons les dades del Institut Nacional d'Estadística (2003), del 90% dels usuaris espanyols, un 89% eren catalans, essent la principal font de la demanda poblacional del gran nucli que constitueix la regió metropolitana de Barcelona. Tot i que la gran part del volum del turisme rural prové d'aquesta regió, també ens hem de fixar amb altres dades de la INE.

TAULA 1: INFORMACIÓ VOLUM GLOBAL TURISME

ESPANYA	%	UE	%
Barcelona	89,86%	UE	9,42%
Madrid	3,43%	FRANCESOS	17,46%
Valencia	2,27%	HOLANDA	14,70%
EUSKADI	1,06%	BÈLGICA, ALEMANYA	6%
ALTRES	3,39%	NO UE (EUA)	4,80%

Font: Elaboració pròpia amb informació del INE 2003.

L'any 1950 el nombre total de turistes internacionals a nivell mundial superava escassament els 24,3 milions de persones, però que no ha deixat de créixer des deleshores. I en aquest sentit, les previsions que ens fa saber la OMT (Organització Mundial del Turisme) indica que l'augment del turisme internacional al món serà del 4% fins al 2020.

Segons la OMT, Catalunya no ha quedat al marge de les principals tendències hi ha tingut una evolució similar a la resta de països. Així mateix, avui en dia Catalunya és una potencia turística de primer ordre, i disposa d'una gran oferta i àmplia variabilitat de modalitats, partint de les més clàssiques fins a d'altres més innovadores. Com podem veure a les següent gràfica, podem veure que la informació que ens deia que Catalunya no havia quedat al marge és certa, ja que com podem observar a la taula, es troba a la quarta posició del motiu de l'arribada de turistes com a primera destinació en comparació amb altres CCAA.

TAULA 2: PERCENTATGE TURÍSTIC SEGONS CCAA

	TURISTES			
	Valor	% distribució	Variació interanual	
			Absoluta	Relativa
Andalusia	9.321.676	13,7%	822.953	9,7%
Illes Balears	11.650.246	17,1%	301.988	2,7%
Canàries	11.597.737	17,0%	114.770	1,0%
Catalunya	17.446.046	25,6%	652.228	3,9%
Comunitat Valenciana	6.495.633	9,5%	269.551	4,3%
Comunitat de Madrid	5.135.479	7,5%	589.659	13,0%
Resta CA	6.558.928	9,6%	507.649	8,4%
TOTAL	68.215.225	100%	3.276.280	5,0%

Font: Observatori d'Empresa i Ocupació (2017)

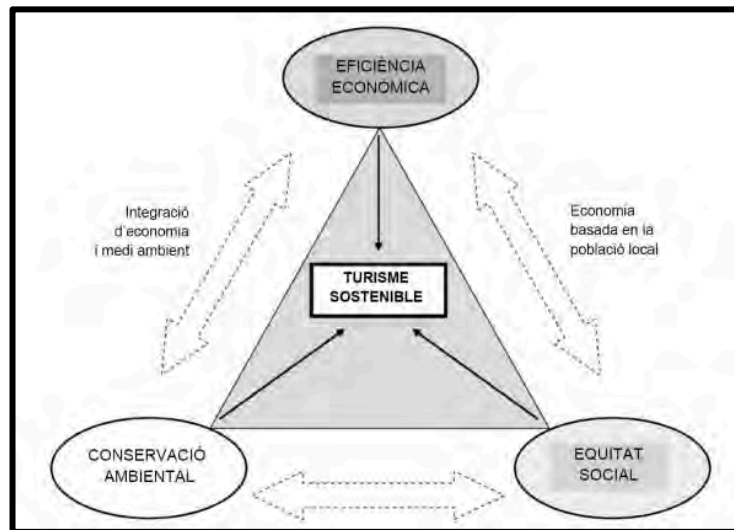
4.3.2 EVOLUCIÓ DEL TURISME

Segons Homs (2011) el turisme Catalunya va mantenir en un passat un ritme de creixement fins l'any 2007. A partir de l'any següent, els factor del sector turístic i el context econòmic van quedar frenats deguts per l'esclat de la crisi econòmica. També, és important tindre en compte cap a quin paradigma s'està movent aquest sector, per tant, el terme de les noves tecnologies és un dels factors claus de l'escenari turístic. És ben cert que, Catalunya anys enrere tenia una situació de demanda que actualment s'ha transformat en una situació d'oferta on el més important és captar nous clients.

Els primers factors que van ajudar en aquest canvi de paradigma del turisme al llarg de l'última dècada van ser; l'emergència de les companyies low-cost, l'aparició de les noves tecnologies, i la modalitat o la manera de fer vacances de la gran majoria de la població. Tot i que aquest factors han estat claus d'es d'un punt de vista social i d'evolució, també hem de tenir en compte la importància de l'impuls de les noves tecnologies i d'altres aspectes que han convertit a Catalunya en una referència turística tant a Europa com a la resta del món a dia d'avui.

Segons Llagostera (2009) la realitat turística a Catalunya està molt condicionada pels seus atributs geogràfics que acaben definint diferents escenaris turístics. De fet, la evolució del turisme depèn de factors espaials, ambientals i dinàmics que determinen la capacitat de millora de l'activitat turística. També és important tenir en compte que el turisme ha evolucionat cap a una vessant que segons Presley & Llurdés (2007) s'anomena "Turisme Sostenible" i per tenir-ne una idea més clara, podem observar la imatge a la part inferior, i que ens ajudarà a comprendre cap a on ha evolucionat el que entenem per turisme. La imatge 1 ens diu que dins del turisme sostenible ha d'existir una simbiosi entre eficiència econòmica, és a dir, no gastar més del que es necessita, entre l'equitat social, que seria tot allò relacionat amb els valors socials, el respecte i la qualitat de vida i finalment, amb la conservació del medi ambient a partir, d'un us racional i la conservació de l'espai natural i el respecte cap a la biodiversitat.

IMATGE 1 : TRIPLE SIMBIÒSI CLAU DEL TURISME



Font: Presley & Llurdés (2007)

4.3.3 TIPOLOGIA DE TURISME I TURISTA

TURISME DE SOL I PLATJA

Aquest tipus de turisme és sense cap mena de dubte, és el principal tal hi com ho demostren la gran majoria de les estadístiques, com per exemple; de la localització d'allotjaments hotelers càmpings. Aquesta tipologia de turisme ha estat molt important durant dècades, tot i que, com hem pogut observar durant la recerca, hi han informacions on s'explica que aquesta mena de turisme patirà un cert estacament però sempre mantenint el lideratge sobre la resta de tipologies de turisme en territori Català. Fent un cop d'ull al context històric d'aquest tipus de turisme, el desenvolupament més notori del turisme de sol i platja es remunta a principis del segle XX, no obstant va tenir un altre període de creixement a partir dels anys seixanta gràcies al turisme estranger i més endavant s'hi van afegir l'Espanyol i el Català. La principal raó per la que Catalunya té un turisme de sol i platja molt notable és gràcies a les quasi 300 platges al llarg del litoral Català. Segons Llurdés, J.C, Romagosa, F (2009) podem destacar alguns aspectes positius i negatius d'aquest segment i també veure l'impacte d'aquesta tipologia.

Pel que fa els aspectes positius tenim:

- Reconeixement arreu de la qualitat de les platges segons l'Associació d'Educació Ambiental i del Consumidor.
- Augment de la protecció del litoral amb la preservació d'espais de gran valor natural que contribueixen a l'equilibri dels usos del sòl al litoral.

Pel que fa els aspectes negatius tenim:

- Massificació turística derivada de l'elevada estacionalitat inherent al sector. La concentració de l'activitat turística és responsable de congestions, d'una sensació de massificació i de problemes en la gestió dels serveis turístics i les infraestructures.
- Consum desproporcionat del sòl lligat al desenvolupament immobiliari dels darrers anys, que incideix negativament en el tractament paisatgístic del territori.

TURISME D'HIVERN

Segons l'Informe del Sector del Turisme (2009) Catalunya comptava amb 10 estacions d'esquí alpí i 6 estacions d'esquí de fons sumant en el seu conjunt uns 400km de pistes naturals. Aquesta mena de turisme té una arrelada tradició al nostre país ja que comptem amb dos estacions de gran antiguitat com són La Molina i Vall de Núria. Pel que fa el nombre de practicants, hi hagut un augment notable a les darreres dues dècades, tot i que, en general podem afirmar de que les perspectives de futur del sector de l'esquí entrarà en una fase d'estacament per motius del canvi climàtic, situació que ja s'està donant a bona part d'Europa.

Segons Llurdés, J.C, Romagosa, F (2009) podem destacar alguns aspectes positius i negatius d'aquest segment i també veure l'impacte d'aquesta tipologia.

Pel que fa els aspectes positius tenim:

- Tot i que amb excepcions, la riquesa paisatgística de l'entorn muntanyenc, que pel seu atractiu apareix com un dels principals actius de turisme de neu, especialment pel que fa a la necessària diversificació del negoci.
- La millora de les comunicacions i els accessos a les àrees de muntanya als darrers anys, fet que ha afavorit enormement les facilitats de la pràctica de l'esquí i altres esports hivernals.

Pel que fa els aspectes negatius tenim:

- Com en el cas del sol i platja, una massificació turística derivada de l'elevada estacionalitat inherent del sector.
- L'excessiu desenvolupament immobiliari dels darrers anys, que ha afectat molt negativament en el tractament paisatgístic del territori.

TURISME DE NATURA

Pel que fa aquesta modalitat i segons l'Informe del Sector del Turisme (2009), estem parlant d'una modalitat que de forma clara comparteix trets similars amb altres que es beneficien del fet que, per al seu èxit és necessari el manteniment d'un entorn paisatgístic d'una certa qualitat, amb escassa pressió urbana i humana a la vegada. Si fem un cop d'ull al context històric d'aquesta tipologia de turisme, veiem que el turisme de natura es coneix com a una "nova" modalitat i durant els últims anys ha aconseguit una notable expansió.

Segons Llurdés, J.C, Romagosa, F (2009) podem destacar alguns aspectes positius i negatius d'aquest segment i també veure l'impacte d'aquesta tipologia.

Pel que fa els aspectes positius tenim:

- Un elevat nombre d'espais protegits en un territori relativament petit, on en la bona part dels quals resulta fàcilment accessible des dels principals mercats emissors.
- Simultàniament, hi ha d'altres factors per part de la demanda que també hi ha tingut molt a veure, com una creixent sensibilització ambiental entre bona part de la població i el seu desig de mantenir contacte amb la natura i fomentar l'educació i la formació pedagògica envers el medi ambient

Pel que fa els aspectes negatius tenim:

- La pèrdua d'equilibri entre l'aprofitament racional dels recursos turístics i la necessària preservació del territori, que pot afavorir l'aparició de tensions socials en segons quines zones.
- L'escassa sensibilitat d'algunes administracions municipals en la incidència que la gestió urbanística té en el paisatge i l'estètica.

TURISME RURAL

Segons l'informe del sector del turisme (2009), aquesta modalitat ha aconseguit una important expansió, sobretot a partir dels anys 90, amb l'increment del nombre d'establiments que s'hi dediquen, que són majoritàriament masies que complementen l'explotació agrària amb la presència de turistes. Aquelles localitzacions o comarques que tenen un nom destacat en aquesta modalitat de turisme són aquelles que tenen una destacada activitat agrària i/o muntanya.

Segons Llurdés, J.C, Romagosa, F (2009) podem destacar alguns aspectes positius i negatius d'aquest segment i també veure l'impacte d'aquesta tipologia.

Pel que fa els aspectes positius tenim:

- Un gran potencial de creixement en determinades comarques en què encara l'oferta és reduïda, especialment en direcció a Ponent.
- La riquesa paisatgística en l'interior del país, que pel seu atractiu apareix com un dels principals atractius, tenint en compte les possibilitats de diversificar l'activitat turística amb productes complementaris.

Pel que fa els aspectes negatius tenim:

- Un escàs aprofitament dels recursos turístics intangibles.
- Per part de l'oferta, s'observen diverses mancances com ara la de canals de comercialització i distribució, manca de sinergies entre productes i d'ofertes estructurades més enllà del simple allotjament, una baixa professionalització de la gestió o la poca claredat de la legislació existent.

TURISME CULTURAL

Segons l'Informe del Sector Turisme (2009) aquesta modalitat està en franca expansió aprofitant el fet que engloba una gran varietat de recursos i opcions possibles. També és important conèixer que és el tipus de turisme amb què qualsevol comarca amb un desenvolupament turístic escàs o nul, pot començar a introduir-se en el mercat turístic i donar-se a conèixer. El món cultural és un dels principals atractius del territori, juntament amb el clima i el paisatge. Les activitats que s'associen pròpiament al turisme cultural són; visites a museus, visites a centres culturals, patrimonis arqueològics, arts escèniques, esdeveniments especials i rutes culturals.

Segons Llurdés, J.C, Romagosa, F (2009) podem destacar alguns aspectes positius i negatius d'aquest segment i també veure l'impacte d'aquesta tipologia

Pel que fa els aspectes positius tenim:

- La millora del nivell educatiu i cultural de la societat incidirà en una major demanda de productes relacionats amb l'art, cultura i història, com a oferta principal i també com a oferta complementaria de productes més tradicionals.
- Els recursos culturals són susceptibles de tematitzar més o menys fàcilment i per tant, que s'hi interessin diferents segments de turistes.

Pel que fa aspectes negatius tenim:

- Insuficient desenvolupament dels recursos turístics per la seva conversió en productes turístics. És a dir, molts recursos potencialment interessants no deixen de ser això, potencials.
- Manca de generació de sinèrgies entre productes turístics existents. Així per exemple, sovint nombroses rutes acaben sent només una suma d'indrets i monuments per visitar però sense producte turístic.

TURISME D'AVENTURA o ACTIU

Segons l'Informe del Sector Turisme (2009) aquesta modalitat pot incloure activitats força diverses, aquesta ambigüitat és la que dificulta enormement la quantificació d'empreses que s'hi dediquen i, sobretot, del nombre de turistes a qui donen servei però de ben segur que es tracta d'una de les que més èxit està assolint des de la seva introducció cap a finals dels anys 1980. Catalunya ha estat una de les pioneres en introduir aquest turisme a l'Estat Espanyol. La gran part de les empreses es troben en comarques d'interior i/o muntanya, on la presència de determinats recursos físics possibiliten la pràctica d'una àmplia gamma d'activitats esportives.

Segons Llurdés, J.C, Romagosa, F (2009) podem destacar alguns aspectes positius i negatius d'aquest segment i també veure l'impacte d'aquesta tipologia.

Pel que fa els aspectes positius tenim:

- La diversitat de recursos naturals i un important volum de població urbana, que apareix com el principal segment de demanda d'aquest turisme. Això pot permetre la creació d'una oferta important, no tant en qualitat i sí potser més en qualitat.
- La mateixa heterogeneïtat de l'oferta possibilita que nombrosos territoris que no destaquen gaire en altres modalitats turístiques més "tradicionals" puguin acollir-se i donar-se a conèixer amb aquesta.

Pel que fa els aspectes negatius tenim:

- En determinats casos, són activitats estacionals que depenen d'elements de naturalesa climàtica, la qual cosa limita el període de viabilitat del negoci.
- El mateix procés de canvi climàtic pot posar en entredit la viabilitat d'algunes activitats.

TURISME POSTFORDISTA

El model PostFordista de turisme segons Hernández (2016) diu que, la indústria turística PostFordista no constituiria una ruptura amb l'anterior, sinó una evolució d'aquesta. Segons Santana(2000) vindria marcada per la "desintegració vertical" i "l'externalització" d'activitats perifèriques mitjançant la subcontractació. Aquestes noves formes han generat una nova paradoxa on el turisme PostFordista compleix una important funció de diferenciació social, mitjançant la qual els subjectes constitueixen la seva posició social a través del consum. Especialment aquells que aspiren a incrementar el seu capital cultural trien les seves vacances per diferenciar-se dels altres turistes.

TURISME ESPORTIU

El Turisme i l'esport són el segment de la indústria turística amb un creixement més ràpid. El turisme esportiu és coneix per tenir un mercat reduït i el qual és fàcilment identificable. També hem de considerar un aspecte clau com que el turisme esportiu té una competència reduïda De que podria ser un aspecte a valorar positivament a l'hora de crear una empresa orientada a oferir aquest tipus de turisme. El turisme esportiu genera dos tipologies de client potencial. Primer de tot hem de diferenciar entre el client que busca amb el turisme esportiu ser Participant (ja sigui entrenant o competint) i aquell client que busca un turisme esportiu passiu, el qual pot esser espectador (intencionat o casual) o Directius i professionals implicats (Organitzadors i logística, tècnics, Mitjans de comunicació). Altres autors com Weed (2003) defineixen el turisme esportiu com *"All forms of active and passive involvement in sporting activity, participated in casually or in an organized way for non-commercial or business/commercial reasons, that necessitate travel away from home and work locality"*.

Segons Bull & Weed (2004) existeixen diferents tipologies de turista i és molt important tenir-los en consideració durant el desenvolupant de tot el treball de final de grau. A la següent taula hi podrem trobar la informació referent als diferents tipus de turista.

TAULA 3 : TIPOLOGIA DE TURISTES

	Incidental	Sporadic	Occasional	Regular	Committed	Driven
Summary characteristics	↓	↓	↓	↓	↓	↓
Decision making factors	Impromptu	Unimportant	Can be determining factor	Important	Very important	Essential
Participation factors	Fun or duty to others	If convenient	Welcome addition to tourism experience	Significant part of experience	Central to experience	Often sole reason for travel
Non-participation factors	Prefer relaxation non-activity	Easily constrained or put off. Not essential to life profile	Many commitment preferences	Money or time constraints	Only unforeseen or significant constraints	Injury, illness or fear of illness
Typical group profile	Family groups	Family and friendship groups	Often friendship or business groups	Group or individuals	Invariably groups of like-minded people	Elite groups or individuals with support
Lifestyle	Sport is insignificant	Sport is non-essential. Like but not a priority	Sport is not essential but significant	Sport is important	Sport is a defining part of life	Sport is professionally significant
Sports expenditure	Minimal	Minimal except sporadic	High on occasions	Considerable	Extremely high and consistent	Extremely significant. Funding

Figure 5.3 Sports Tourism Demand Continuum

Font: Bull & Weed (2004)

4.3.4 TENDENCIES

Segons l'informe del sector del turisme (2009), les principals tendències i característiques del turisme a Catalunya hi ha una gran infinitat de característiques i tendències però en aquest treball s'exposaran aquelles que van més en relació amb la temàtica del treball de fi de grau.

- Catalunya és una potencia turística de primer ordre, i disposa d'una oferta turística molt àmplia i variada. El turisme suposa de l'ordre de l'11-12% del PIB Català de l'any 2007, sense comptar l'efecte multiplicador sobre d'altres sectors econòmics.
- El turisme cultural és el tipus de turisme amb que qualsevol comarca amb un desenvolupament turístic escàs pot començar a introduir-se en el mercat turístic i donar-se a conèixer. I malgrat que amb algunes evolucions un tant irregulars, en termes generals, aquest turisme està creixent arreu i en els darrers anys.
- Així hi ha una recuperació i revalorització de recursos turístics i expansió cap a àrees d'interior als darrers 20 anys amb noves modalitats de turisme; rural, que no arriba a l'1,5% del total de la demanda, però és un producte molt important per la seva funció social de reequilibri territorial; de natura; d'aventura i actiu, i per últim, totes les activitats relacionades amb esport de risc i senderisme.
- El turisme esportiu porta una tendència a l'alça ja que cada vegada més la societat tendeix més utilitzar el seu temps lliure mitjançant aquesta tipologia de

turisme. Per tant, podríem dir que el turisme esportiu es troba en boom en la gran majoria d'esdeveniments, sobretot en els populars i que a través d'això s'estan posicionant les grans destinacions esportives del territori.

- L'oferta de turisme catalana es va adaptant de mica en mica a aquesta nova demanda tot i que, el model turístic de sol i platja encara segueix sent el tipus d'oferta majoritària (Llagostera, 2009)

5. DEFINICIÓ ESTRATÈGICA

5.1 ESTUDI DE MERCAT

5.1.1 METODOLOGIA

Dins aquest apartat el que es vol mostrar és la metodologia que s'emprarà per a dur a terme el conegut estudi de mercat, per tant, haurem d'analitzar diferents dimensions, juntament, amb les seves variables i on també explicarem el perquè i amb quin instrument es durà a terme l'escomesa en concret. En aquest treball final de grau es farà un estudi de mercat treballant sobre una metodologia la qual analitzarà les següents dimensions; l'entorn, la competència, client potencial, socio-cultural i una llista de material (proveïdors). Aquest estudi de mercat es farà tant de la comarca de l'Anoia com del municipi on s'establirà l'empresa, La Llacuna.

5.1.2 ANALISI DE L'ENTORN

Pel que fa la dimensió de **l'entorn**, hem de deixar clar que és una dimensió de recerca general i on intentarem convèncer als nostres consumidors de la potencialitat de l'entorn que hi ha a la comarca de l'Anoia i també del que rodeja al municipi de la Llacuna i del perquè és el millor lloc per a dur a terme la creació d'aquesta empresa. En aquesta dimensió analitzarem, tant de la comarca com del municipi, variables com; la situació geogràfica, quina és la demanda real del servei, quanta tradició esportiva hi ha, quina és la demografia de la població, l'evolució d'aquesta. Cadascuna d'aquestes variables serà analitzada de manera general, ja que la informació més específica la trobem a la dimensió de Client Potencial. Per a dur a terme l'anàlisi d'aquestes variables utilitzarem diferents instruments com són; Fonts Secundaries (d'on extraurem tota aquella informació més general); entrevistes (a diferents grups poblacionals del municipi per extreure'n una percepció més personal de cadascuna de les variables).

5.1.3 ANALISI DE LA COMPETENCIA

La següent dimensió que ens trobem és la **competència**, en aquesta dimensió ens interessarà saber quines seran les empreses de competència més directe, i també haurem de fer veure perquè nosaltres podem ser un substitut pel nostre client. Però abans d'això, haurem de veure quines empreses del sector existeixen a nivell municipal i comarcal atenent a la proximitat i oferta com a criteris d'anàlisi principal. Totes aquestes variables de la dimensió de la competència que hem comentat anteriorment es buscaran a partir del suport de les fonts secundàries (Cerca d'Informació, Observació etc..).

Tot i això, farem una entrevista a una empresa ja consolidada en el sector com és LaPica, que té un impacte molt elevat a nivell Català i que mitjançant una entrevista extraurem tota aquella informació útil per al nostre estudi de mercat. (veure pauta a l'annex)

5.1.4 ANÀLISI DEL CLIENT POTENCIAL

La següent dimensió que volem analitzar és l'anomenat **Client Potencial**. És important saber que el nostre client potencial serà qualsevol persona d'entre 14-75 anys de Catalunya. Un client potencial és tota persona que pot convertir-se en determinat moment com a comprador, usuari o consumidor, ja que presenta una sèrie de qualitats que el fan propens a aquests conceptes, ja sigui per necessitats, per tenir un perfil adequat o perquè disposen de recursos econòmics suficients. Dins d'aquesta dimensió volem diferenciar l'anàlisi qualitativa de la quantitativa i els instruments que s'utilitzaran a en cada una d'elles. Pel que fa l'anàlisi quantitativa volem analitzar les variables com; a quin tipus de població va dirigida el nostre pla d'empresa, també per a quina edat; quina és l'afluència del turisme Català a Catalunya; i per últim, farem una escala gràfica a nivell d'edats, a nivell del territori Català. Per dur a terme tot aquesta part qualitativa s'utilitzaran fonts secundàries a partir de les quals podrem extraurem informació de la mostra intencionada mitjançant criteris de grup d'edat o referent al gènere.

Pel que fa l'anàlisi qualitativa voldrem analitzar; quina és la demanda, quina és la necessitat, quines millores té o hauria de tenir el servei/sector per ser més eficient i per últim quina és l'afluència del Turisme Català i quins són els principals motius d'aquest turisme. Totes aquestes variables seran analitzades en base al municipi .

Un altre aspecte que analitzarem serà l'escola Vilademàger i les seves activitats dins del programa E.F, que ens permetran obtenir una informació molt útil per a la nostre empresa. Tornant a l'anàlisi quantitativ, tenint en compte que el nostre client potencial és a nivell de tot el territori català, s'ha fet una valoració exploratòria a nivell municipal i comarcal a partir de 22 enquestes via formulari google (veure l'annex) i 5 entrevistes a diferents clients potencials. Tant les enquestes com les entrevistes seran administrades a la població d'entre 15-74. Aquests instruments és que ens permetrà conèixer de primera mà a nivell exploratori i planteja-nos hipotèticament a nivell Català, la opinió de la població del municipi en quan a la necessitat, demanada i percepció de millora del sector esportiu en el mateix municipi. Pel que fa les Escoles, que serà un client molt important per a nosaltres, i tot que, hi han una gran quantitat a nivell comarcal, farem una primera exploració amb l'escola del municipi utilitzant fonts secundaries que ens permetran aconseguir informació especifica i pel que fa quines activitats s'hi fan en aquestes escoles, farem una entrevista amb el mateix professor d'educació física de l'Escola Vilademàger i així conèixer de primera mà aquestes activitats.

Finalment, també analitzarem quin és el tant per cent dels alumnes amb mobilitat obligada per raó d'estudis, en funció dels resultats o podrem interpretar com una amenaça o com una oportunitat i com influenciarà a l'empresa.

5.1.5 ANÀLISI SOCIO- CULTURAL

Pel que fa la situació **cultural**, en aquesta dimensió el que voldrem analitzar és més a nivell de tradicions del poble perquè hi han esdeveniments que podrien ser de molta utilitat per a la nostre empresa i també a nivell comarcal. Finalment, es farà un petit anàlisi de l'estat econòmic de la comarca i del municipi que, podria condicionar indirectament el negoci. Aquesta informació s'analitzarà a partir de fonts secundaries i també entrevistes (aprofitarem la informació extreta de les entrevistes fetes als clients potencials).

5.1.6 ANÀLISI DELS PROVEIDORS

Com a última dimensió, hi trobem els **proveïdors**, entenent un proveïdor com aquella persona o empresa que abasteix amb algun producte o servei a una altre empresa o a una comunitat especifica. El verb proveir, fa referència a subministrar allò necessari per dur a terme qualsevol fi o activitat. Dins d'aquesta variable voldrem analitzar mitjançant una taula quin serà aquell material que nosaltres necessitem per a dur terme totes les activitats de la cartera de serveis i també altres despeses més generals i això ens permetrà tindre una primera idea operativa i econòmica de l'empresa.

5.1.7 CRITERIS DE QUALITAT

Aquest projecte de treball de final de grau seguirà uns criteris de qualitat molts clars i és que totes aquelles instruments que s'utilitzaran com per exemple, enquestes, entrevistes, seran observades des d'una validesa interna, és a dir, que els instruments que utilitzaré són adequats i òptims per a l'assoliment de l'objectiu principal. Aquests instruments seran utilitzats des del la màxima cura i realitat de transcripció possible, és a dir, que tota aquella informació que s'obté a les entrevistes serà posada al treball. Un altre criteri de qualitat serà el de jugar amb la triangulació de la informació, és a dir, la informació serà extreta des de diferents fonts, algunes seran primàries i d'altres secundàries i això farà que la combinació d'aquestes dues fonts atorgui un valor molt clar a la informació plantejada. Cal dir que sobre aquest criteri també comunicarem als agents entrevistats els resultats i d'aquesta manera atorgar una qualitat òptima a l'aplicació d'aquests instruments. Finalment, l'últim criteri que s'utilitzarà la confirmació per parts dels diferents experts, és a dir, que la informació que transcrivim sigui la correcta, tingui criteri i coherència amb allò que ens han respòs a les entrevistes i enquestes.

5.1.8 ASPECTES ÈTICS

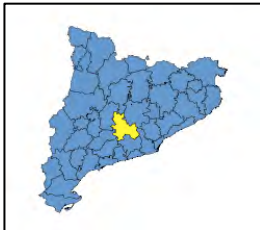
Aquest treball de fi de grau estarà realitzat amb la màxima serietat i respecte envers aquella informació que ja existeix sobre el tema. Som coneixedors de que hi ha molta informació i molta d'aquesta serà molt útil per a nosaltres i per tant, es farà una selecció d'aquella informació que ens serà més útil de cara al nostre treball. Per tant, nosaltres ens comprometem a que des d'un inici que en aquest treball de fi de grau no hi haurà informació falsejada de cap manera en tant que la informació que apareixerà haurà estat contrastada i seleccionada per nosaltres i degudament referenciada.

També ens comprometem a que tota aquella informació que sigui extreta a través d'entrevistes i que comporti extreure informació d'un agent extern, tindrem presents els drets d'aquest agent i se li informarà de que els seus drets i l'anonimat estarà garantit el seu anonimat, també se li passarà un full de consentiment informat. Nosaltres també ens comprometem a garantir la inexistència de qualsevol tipologia de plagi en tot el document garantint així que tota la informació que aparegui en aquest treball tindrà una certa qualitat i garantia de ser d'elaboració pròpia.

Per últim, també ens comprometem a transcriure exactament tot el que trobem durant la recerca, és a dir, ens comprometem a no amagar ni deixar de dir qualsevol mena d'informació, tot allò que sigui trobat serà transcrit amb exhaustivitat i exactitud

5.2 RESULTATS DIMENSIONS

5.2.1 RESULTATS DIMENSIO ENTORN



Imatge 2: Extreta de L'institut Català D'estadística (2017)

El terme municipal de La Llacuna esta situat a la comarca de l'Anoia, geogràficament el trobaríem a la zona de la depressió central de Catalunya i entra en contacte amb la serralada prelitoral. La comarca de l'Anoia esta configurada per 33 municipis ocupant un total de 866,3 quilometres quadrats. Pel que fa la superfície, es troba al lloc numero 14 en el total de la globalitat de Catalunya i quan parlem de població, veiem que hi ha un total de 117504 habitants, ocupant el lloc 16 (tenint en compte un estudi censal dut a terme l'any 2016) i amb una densitat per població de 135,64 habitants per metre quadrat. És una comarca que limita amb el Baix Llobregat, Bages, Alt Penedès pel que fa Barcelona. També limita amb l'Alt Camp i la conca de Barberà (Tarragona) i amb la Segarra i Solsona (Lleida).

Afegint més dades geogràfiques podem dir que l'Anoia esta configurada per tres unitats geogràfiques bàsiques que són: La conca d'Òdena, L'altiplà de Calaf i el Congost de Capellades.



Imatge 3: Extreta del Consell Comarcal de L'Anoia.



Imatge 4: Extreta de L'institut Català D'estadística (2017)

Pel que fa la **situació geogràfica**, el terme municipal de La Llacuna és un municipi que es troba a Catalunya, que pertany a la província de Barcelona i a la Comarca de l'Anoia. Segons dades censals de l'any 2017, hi havia una població de 873 incloent poblacions més petites com Rofes i Torre Busqueta.

La Llacuna té una superfície de 52,25 quilometres quadrats amb una densitat de 16,52 habitants per metre quadrat.

Pel que fa la **situació demogràfica** tant de La Llacuna, si ens fixem en els últims 20 anys (1997-2017) veiem que ha anat incrementant el nombre de població fins arribar als 873 que té en l'actualitat. És important tindre en compte que a la Llacuna, un alt percentatge de la població és considerada com de la Tercera Edat tot i que, també hi ha un gran nombre d'altres grups poblacionals. A la següent taula podrem trobar aquesta informació.

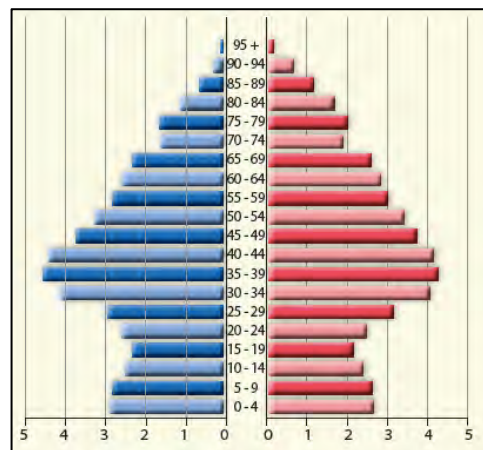
TAULA 4: DENSITAT DE POBLACIÓ

Població	la Llacuna	Anoia	Catalunya
Densitat de població. 2017			
Superfície (km2)	52,23	866,31	32.108,00
Densitat (hab./km2)	16,5	136,5	235,3
Població. Per sexe. 2017			
Homes	469	59.370	3.710.200
Dones	394	58.907	3.845.630
Total	863	118.277	7.555.830
Població. Per grups d'edat. 2017			
De 0 a 14 anys	88	20.344	1.179.741
De 15 a 64 anys	557	76.954	4.976.815
De 65 a 84 anys	174	17.653	1.170.656
De 85 anys i més	44	3.326	228.618
Total	863	118.277	7.555.830
Població. Per grups d'edat. Homes. 2017			
De 0 a 14 anys	51	10.462	607.360
De 15 a 64 anys	325	39.666	2.504.740
De 65 a 84 anys	75	8.127	524.137
De 85 anys i més	18	1.115	73.963
Total	469	59.370	3.710.200
Població. Per grups d'edat. Dones. 2017			
De 0 a 14 anys	37	9.882	572.381
De 15 a 64 anys	232	37.288	2.472.075
De 65 a 84 anys	99	9.526	646.519
De 85 anys i més	26	2.211	154.655
Total	394	58.907	3.845.630

Font: : Extreta de l'Institut Català d'Estadística (2017)

A la taula anterior, podem veure a nivell de població, una comparació entre La Llacuna, l'Anoia i Catalunya (en cas de la taula). Podem observar que a nivell de densitat de població l'Anoia té 136,5 habitants per metre quadrat, el percentatge de diferenciació entre homes i dones és bastant petit, és a dir, que la quantitat d'homes i de dones esta bastant equilibrat, que la població que més percentatge té és la de 15 a 64 anys amb 76.954 i que la que menys té és de 85 en endavant.

GRÀFICA 1: EVOLUCIÓ DEMOGRÀFICA.



Font: Taula extreta de l'Institut Català d'Estadística (2017)

Aquesta tendència es manté també si ens fixem en la gràfica de l'evolució de la població quan parlem de diferència de grups d'edat entre homes i dones, on la població més notòria en ambos sexes és la de 15 a 64 anys. Per tant, una primera conclusió és que l'Anoia és una comarca amb una població jove i activa. L'altre conclusió és que gràcies a la informació extreta d'aquestes gràfiques ens podem fer una idea de cap a qui haurà d'anar la idea de negoci que teníem pensada en un principi i amb quina cartera de serveis i activitats haurà de ser complimentada i elaborada,.

TAULA 5: RELACIÓ AMB L'ACTIVITAT ECONÒMICA

Treball	Anoia
Població. Per relació amb l'activitat econòmica. 2011	
Població ocupada	45.483
Població desocupada	17.611
Població activa	63.094
Població inactiva	54.937
Població de 16 anys i més	95.790

Font: Taula extreta de l'Institut Català d'Estadística (2017)

Podem observar que a la Comarca de l'Anoia, hi trobem que una gran part de la població esta ocupada (45,483) o activa (63,094) però que un 54,937 esta inactiva i desocupada, per tant, aquí se'ns planteja una oportunitat de negoci amb la idea de desenvolupar o fer que aquesta part de la població trobi en el turisme esportiu una nova vessant de satisfacció.

Pel que fa la **tradició esportiva**, com ja hem comentat abans, en els últims anys, tant a La Llacuna com a l'Anoia, ha anat incrementant la importància de l'esport, no només de la forma tradicional que tots coneixem sinó també en relació al turisme rural i esportiu entre d'altres i que ha anat agafant importància a nivell del territori Català, ja que la Comarca de l'Anoia esta ubicada a una zona que convida a practicar esport i turisme esportiu. És important també tenir en compte, que tant la Llacuna com la l'Anoia tenen un alt nivell cultural i de celebracions tradicionals i això fa que rebi un gran nombre de turistes que a part de gaudir de la celebració també aprofitin i dediquin part del seu temps al turisme. Com podem observar a la primera taula, la Llacuna disposa de diferents instal·lacions esportives i això és molt important per l'empresa i s'ha de considerar com una oportunitat ja que, ens permetrà dur a terme un gran nombre d'activitats si s'escauen. A la segona taula hi podem trobar la mateixa informació però a nivell comarcal, on veiem que les xifres són ostensiblement elevades degut a la densitat de població que hem vist anteriorment.

TAULA 6: ESPAIS ESPORTIUS DEL MUNICIPI (LLACUNA)

Espais esportius. 2016	
Pavellons	0
Pistes poliesportives	2
Camps poliesportius	1
Sales esportives	2
Piscines cobertes	0
Pistes d'atletisme	0
Altres espais	19
Total	28

Font: Taula extreta de l'Institut Català d'Estadística (2017)

TAULA 7 : ESPAIS ESPORTIUS DEL MUNICIPI (ANOIA)

Cultura i esports	Anoia
Espais esportius. 2017	
Pavellons	22
Pistes poliesportives	121
Camps poliesportius	31
Sales esportives	134
Piscines cobertes	12
Pistes d'atletisme	1
Altres espais	379
Total	810

Font: Taula extreta de l'Institut Català d'Estadística (2017)

A nivell municipal i com hem pogut conèixer a través de les entrevistes, La Llacuna és un poble amb molta tradició esportiva, ja que s'hi practica futbol, tennis, pàdel, s'hi organitzen curses com Butifarunner i també hi ha un centre excursionista i això es converteix en una oportunitat molt interessant. Un altre aspecte molt important és la gran quantitat de cases i places rural que tenim a nivell municipal i comarcal, això és una oportunitat i una atracció de turistes molt clara, ja que alhora de proposar o organitzar activitats podem fer una proposta més rica sabent que hi ha l'allotjament necessari pels clients.

Pel que fa la informació que s'ha pogut extreure d'entrevistes a clients potencials de diverses poblacions en podem extreure conclusions com que, tan La Llacuna com l'Anoia tenen amb un alt potencial per desenvolupar-hi qualsevol activitat relacionada amb el turisme esportiu i medi ambient degut a la gran quantitat de terreny muntanyenc i d'allotjaments turístics i rurals. També és important tenir en compte que segons el Regidor d'Esports i Educació de l'ajuntament de la Llacuna, ens diu que l'entorn o situació geogràfica del municipi ajudarien a un possible desenvolupament econòmic, cultural i turístic del municipi.

5.2.2 RESULTATS DIMENSIO COMPETENCIA

Una vegada analitzada aquesta dimensió, hem pogut veure que a nivell municipal, La Llacuna seria un bon punt per establir una empresa de turisme esportiu, perquè no hi té gaire competència a nivell d'organització d'activitats i prestació de serveis. Si mirem a nivell de la comarca de l'Anoia, després d'haver fet un estudi i revisió de diverses fonts, podem dir que l'Anoia és una comarca molt idònia per establir-hi una empresa

que proposi activitats de turisme esportiu en qualsevol dels seus municipis. A nivell municipal, hem vist que existeix un Centre Excursionista i el CRAVA que es dedicant a oferir rutes a peu i/o en bici per tots aquells que vulguin realitzar d'aquella mena. Seguidament, també hem trobat que existeix una Hípica, a la qual si duen a terme sortides a cavall per la zona de la Llacuna i també a nivell comarcal, i que per tant, seria una oportunitat més de col·laboració i així aprofitar la gran quantitat de cases rurals que ofereixen activitats de turisme esportiu com, Cal Grapissò, Can Conillet, Arcs La Llacuna, Cal Tunet, Cal Ribà, Càmping, el qual ofereix sortides de senderisme, turisme actiu i cultural i també té un conveni de col·laboració amb les Deus Aventura i Ruta les dous, entre moltes altres cases rurals. I per últim trobem el camp de tir amb arc Anòia-Penedes a Can Cúguls. Hem pogut veure que totes aquestes empreses, clubs, cases rurals enfocant les seves carteres de serveis a poblacions de totes les edats, és a dir, que qualsevol membre de la família podria dur a terme qualsevol activitat i això ens permet extreure la conclusió que qualsevol entitat, empresa, casa rural o centre excursionista seria un gran pont per establir-hi col·laboració entre les seves activitats i les nostres.

A un nivell més comarcal, trobem empreses com AnoiaTurisme on s'ofereixen una gran varietat d'activitats com per exemple, Rutes a peu per les diferents serres de l'Anoia i rieres de Carme i que estan enfocades a públics de totes les edats, ja que aquestes rutes tenen diferents graus de dificultat

També existeix l'anomenat TurismeAvinyonet que ofereix diferents activitats de caràcter arqueològic ja que, allà hi trobem el jaciment ibèric de la Font de la Canya i que també és una activitat per tots els públics. Per altra banda, també ens trobem ajuntaments com el de Santa Margarida de Montbui on mitjançant rutes turístiques permeten visitar tot el patrimoni cultural i natural de la zona. A part de les cases rural del terme municipal de La Llacuna, també trobem una gran varietat de masies a nivell comarcal, fet que incrementa les oportunitat de negoci i desenvolupament a nivell municipal com a nivell comarcal.

Fent referència a l'entrevista (veure a l'annex) amb l'expert de LaPica, al que li vam fer preguntes en relació al sector, a la competència i també a nivell intern de LaPica (veure a la taula).

El que l'expert recomanava és que davant d'un sector que constantment esta en creixement a nivell nacional, seria important fer un pla de viabilitat a nivell territorial i així obtenir la informació exacte de l'impacte de l'empresa. L'expert també ens va explicar que ells a LaPica no creuen que la competència hagi de ser contemplada com a tal sinó que ells ens diuen que *“aquelles empreses que competeixen amb nosaltres no les veiem com competidors, els veig com a proveïdors o com a empreses al mateix nivell que nosaltres”*. També ens dona un missatge de confiança quan diu que *“A La Llacuna poca competència tindràs”* malgrat que, hi posa un però en tot el pla d'empresa i és un aspecte al que va donar molta importància a l'entrevista i és que deia que *“la feina grossa o més ben dit, important, serà la de vendre la marca a la resta del territori, és a dir, comercialitzar el Branding”*. Aquesta reflexió és molt important ja que, si el nostre client potencial és la població d'entre 15 i 75 anys d'arreu de Catalunya, necessitarem una estratègia de comunicació, promoció i diferenciació molt important i potent.

A la taula que trobem a la pàgina següent podrem veure una taula resum de totes aquelles empreses que podrien ser condicionants o competència per a la nostra empresa, aquest anàlisi ha estat fet d'empreses de la comarca ja que, són les que tenen un impacte més directe, tot i que també hi trobarem empreses que tenen impacte a nivell català. Dins aquesta taula també hi trobarem, els preus de les respectives prestacions dels serveis, de quina forma en fan promoció, quina és la seva cartera de serveis i a quins perfils van dirigits i finalment, quina és la localització de totes aquestes empreses.

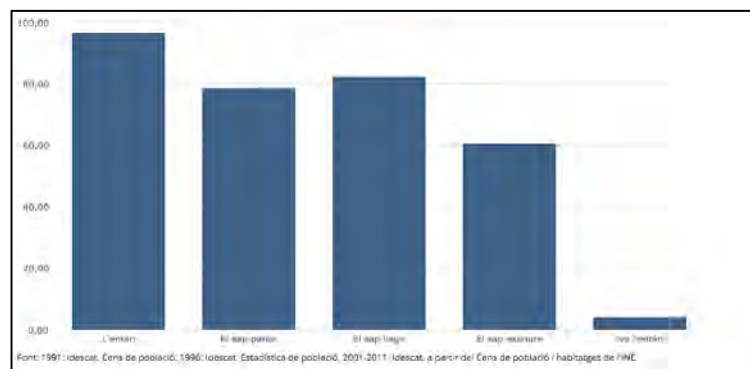
EMPRESES	PREUS	PROMOCIÓ COMUNICACI Ó	C.SERVEIS	PERFILS	LOCALITZACI Ó
LA PICA	Multiactivitat ½ dia: 15,50€ Multiactivitat 1 dia: 21,00€ Guiatge ½ : 90€ Guiatge 1 dia: 175€ Joc de Nit: 1,35	Promociona totes les seves activitats, preus, experiències, allotjaments a través de la pàgina web.	Barrancs BTT Escalada Excursionism e Orientació amb i sense GPS Tir amb arc Destaca per ser atenció 24h i orientació i tracte al client.	Centres educatius Particulars (Famílies, grups amics, esportiste s alt rendiment o amants natura	Com a empresa estan situats a Barcelona, però tenen allotjaments repartits entre Costa Daurada, Prepirineu i Pirineus
ANOIA TURISME	La seva pagina web no disposa de cap menció respecte el preu.-	Promociona totes les seves activitats, preus, experiències, allotjaments a través de la pàgina web.	Rutes a peu per tot el territori de l'Anoia en diferents nivell de dificultat	Centres educatius Particulars (Famílies, grups amics, esportiste s alt rendiment o amants natura	Plaça Sant Miquel, 5 IGUALADA (Consell Comarcal)
TURISME AVINYONE T	La seva pagina web no disposa de cap menció respecte el preu.	Promociona totes les seves activitats, preus, experiències, allotjaments a través de la web de l'Ajuntament.	Rutes al jaciment ibèric de la font de la canya Visites al monestir de sant Sebastià Enoturisme	Centres educatius Particulars Famílies, grups amics o amants natura	Avinyonet del Penedès

CAL GRAPISSÒ	Cap de setmana fins a 10 persones: 625€ (activitats incloses) Cap de setmana fins a 12 persones: 700€ (activitats incloses)	Promociona totes les seves activitats, preus, experiències, allotjaments a través de la pàgina web.	Rutes de senderisme Rutes de BTT Enoturisme Gastronomia	Famílies Grups d'amics Centres escolars Amants de la natura	Es troba al terme municipal de La Llacuna
CAN CÚGULS (ANOIA PENEDÈS)	La seva pagina web no disposa de cap menció respecte el preu.	Promociona totes les seves activitats, preus, experiències, allotjaments a través de la pàgina web.	Cursos per diferents edats de tir amb Arc	Famílies, amants de la natura i tir amb arc, Grups d'amics	Carretera de Vilafranca del Penedès a La Llacuna Km23
CÀMPING LA LLACUNA	A la seva pàgina web només apareixen preus d'allotjament, no d'activitats.	Promociona totes les seves activitats, preus, experiències, allotjaments a través de la pàgina web.	Rutes de senderisme Turisme cultural i actiu Les deus aventura Rutes les dous	Centres educatius Particulars Famílies, grups amics o amants natura	Casa Cal Marquet La Llacuna

5.2.3 RESULTATS DIMENSIO SOCIOCULTURAL

Per extreure les resultants d'aquesta dimensió hem dut a terme una revisió no només de documents facilitats per la oficina de turisme del mateix municipi, sinó també de la informació extreta de les entrevistes i de la oficina de turisme de l'Anoia. La primera gràfica extreta del IDESCAT que parla sobre cultura i esport (només farem èmfasi a nivell cultural) veiem que a nivell municipal quasi un 100% entenen el català, un 85% el saben parlar, un 60% el saben llegir i pràcticament no hi ha gairebé ningú que no l'entengui .

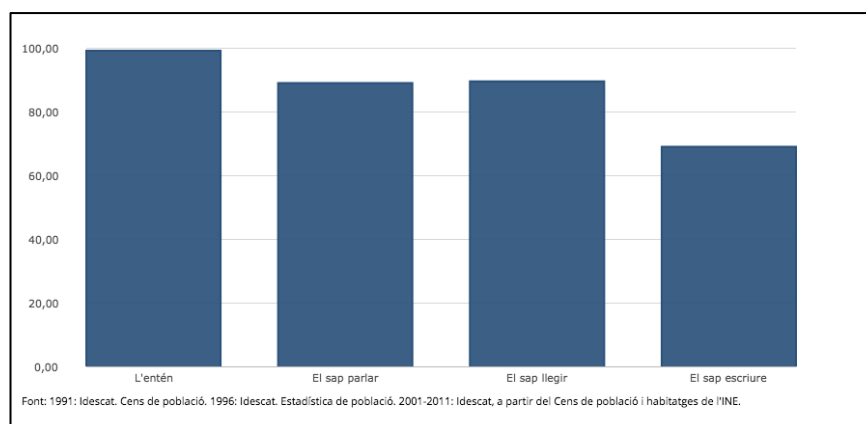
GRÀFICA 2: NIVELL SOCIO-CULTURAL (LLACUNA)



no publicada

Font: Institut d'Estadística de Catalunya (2017)

GRÀFICA 3: NIVELL SOCIOCULTURAL (ANOIA)



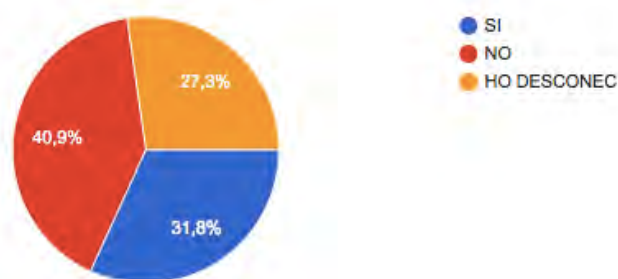
Font: Institut d'Estadística de Catalunya (2017)

:

A nivell de l'Anoia, com podem observar a la gràfica superior, veiem que gairebé un 95% de la població entén el Català, un 80% el sap parlar, un 85% el sap escriure i llegir i que un 2% de la població no l'entén. Per tant, podríem considerar que a nivell comarcal (tenint en compte, La Llacuna i l'Anoia) és una comarca amb uns nivells culturals Alts i que també dona la conclusió de que és una bona comarca per patrocinar a nivell cultural.

Un altra aspecte que hem extret a partir de les enquestes i entrevistes fetes a diferents tipus de població a nivell comarcal i municipal, veiem que ens dona informació del nivell cultural del coneixement sobre el concepte de turisme esportiu. Veiem que dels 22 enquestats i 5 entrevistats, veiem que un 31,8% ens va dir que SI, un 40,9% ens va dir que no i un 27,3% que ho desconeixia, per tant, tant amb aquells que no ho saben o el que ho desconeixen, se'ns presenta una oportunitat molt bona per a l'empresa ja que, ens permetria atraure nous clients i treballar de manera més activa en la promoció de l'empresa i els seus valors.

GRÀFICA 4: NIVELL CULTURAL DEL T.E (COMARCA)

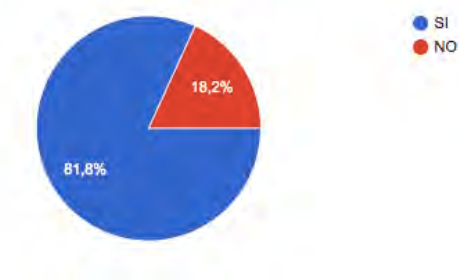


Font: Elaboració a partir de l'enquesta.

Per un altre banda, també els hi vam preguntar si consideraven si a nivell general de la Comarca hi havia tradició esportiva, i els resultats ens mostren (veure la següent gràfica) que pel 81,8% dels enquestats deien que SI que hi ha tradició esportiva, i que 18,2% considera que no hi ha tradició esportiva.

D'aquestes dades en podem extreure un missatge molt clar i és que, amb aquest 18,2% hi podem trobar una gran oportunitat d'oferta d'activitats com a empresa amb l'objectiu d'intentar capgirar la visió de la part oposada i fer que aquests que han dit que no, configuren el 100%.

GRÀFICA 5: GRAU DE TRADICIÓ ESPORTIVA



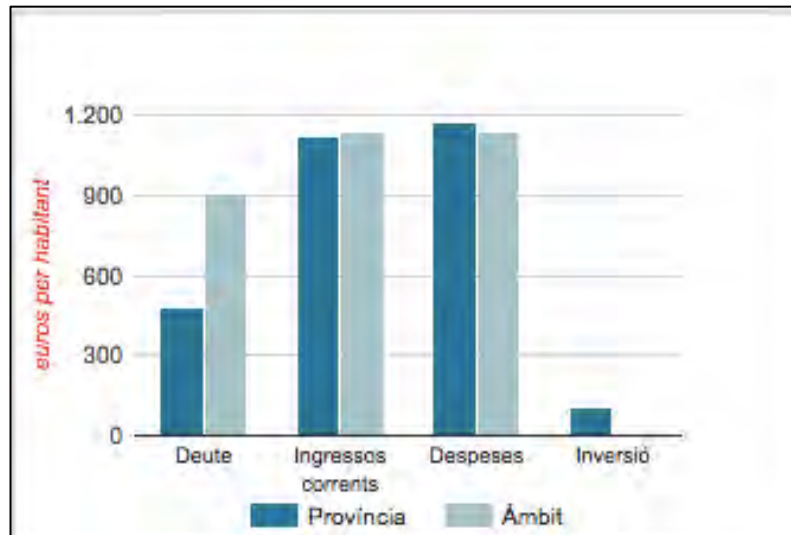
Font: Elaboració pròpia a partir de l'enquesta.

Una altre pregunta que els hi vam formular amb la visió de configurar una cartera de serveis lo més personalitzada i adaptava per a qualsevol dels nostres futurs clients potencials, era sobre quines activitats serien les més idònies o més adequades per a la nostre cartera de serveis. Un cop analitzades les dades i observats els resultats podem veure que els enquestats diuen que activitats obertes al medi natural tindrien una molt bona sortida degut al gran paratge natural que envolta el municipi, també demanaven activitats com escalada, hípica, BTT, tir amb arc entre d'altres. Per tant, aquests resultats són molt positius per a nosaltres com a empresa veure que les activitats que més demandada tindrien i que més satisfarien al client són totes aquelles que van relacionades amb el medi natural i que s'apropen molt a la nostra proposta de valor, per tant, és una oportunitat molt bona.

Una dada a nivell més municipal-comarcal i que ens podria ser de gran ajut a nivell d'empresa, són els esdeveniments tradicionals ja que, poden ser una gran oportunitat alhora de captar nous clients o que gràcies a la importància d'aquestes podem establir alguna via de participació. Les tradicions més conegudes són, segons els enquestats (població de la llacuna), la matança del porc, la fira de sant Andreu i la Festa major. Tot i que aquestes són les més importants n'hi han d'altres durant l'any que també atrauen visitants com el Carnaval, la Butifaruner (esdeveniment que ens podria ser de gran ajut), la cavalcada dels reis, els tres tombs, l'Aplec del Castell, La festa major de Rofes i la mostra "La Llacuna, terra de vins d'Alçada.

Com ja hem dit abans, una variable que també ens sembla important analitzar és l'estat econòmic a nivell municipal perquè podria ser un factor clau i condicionant del futur del nostre negoci (veure següent gràfica).

TAULA 8: NIVELL INGRESSOS I DESPESES



Font: Gràfica extreta del Programa Hermes (2016)

El que ens permet veure aquesta gràfica és que a nivell econòmic, el municipi no està gaire bé, perquè si es fixem en les franges dels ingressos (blau fluix és a nivell municipal) veiem que la franja, és a dir, està a prop dels 1200€/habitant però si ens fixem en la franja de les despeses també es troba al a prop dels 1200€/habitant.

Per tant, les conclusions d'aquesta gràfica serien que l'aparició d'una empresa de turisme esportiu generaria més ingressos al municipi i que en general milloraria l'aspecte econòmic de La Llacuna. Això seria degut a increment d'activitat econòmica en la totalitat dels serveis i Hosteleria del poble i que ajudaria positivament al municipi, per tant s'ha de considerar com una oportunitat.

5.2.4 RESULTATS DIMENSIO CLIENT POTENCIAL

Per dur a terme la dimensió dels clients potencials, per una part, és important saber que la idea del nostre client potencial és que sigui d'entre les edats de 15 a 74 anys i per altra banda, que serà a nivell del territori Català. Per tant, les dades que hem cercat i que col·locarem a continuació són a nivell genèric del territori. Considerem que a nivell empresarial és la millor idea perquè limitar el client potencial a només el municipi de La Llacuna o de la comarca de l'Anoia no és el més adequat i que per això hem decidit que totes les nostres activitats i prestacions de servei aniran encaminades a qualsevol persona d'entre 15 i 74 anys de Catalunya incloent-hi les escoles.

Primer de tot, és important contextualitzar el client potencial i per això, col·locarem un seguit de gràfiques on veurem, densitat de població de Catalunya, quina és la distribució per sexes i per edats i finalment en destacarem la importància del nostre segment escollit com a principal client potencial

TAULA 9: PERCENTATGE DENSITAT I POBLACIÓ

POBLACIÓ	
	Catalunya
Densitat (hab./km ²)	232,0
Població (1.000) ⁽¹⁾	7.448
homes	49,0
dones	51,0
Estructura (%)	
0-14 anys	15,9
15-24 anys	9,5
25-49 anys	37,2
50-64 anys	18,9
65-79 anys	12,5
≥ 80 anys	6,0
Saldo migratori ⁽²⁾	2,4
Creixement natural ⁽²⁾	0,8
Creixement total ⁽²⁾	3,2
Taxa de natalitat ⁽²⁾	9,5
Fills per dona	1,39
Taxa de nupcialitat ⁽²⁾	3,7
Taxa de divorcis ⁽²⁾	2,4
Taxa de mortalitat ⁽²⁾	8,7
Esperança de vida (anys) ⁽³⁾	83,4
homes	80,5
dones	86,1

Font: Taula extreta del Programa Hermes (2016)

El que podem veure a la taula referent a les xifres del client potencial a nivell de Catalunya és que, Catalunya té una densitat de població de 232 habitants per metre quadrat, el total de població és de 7.448 milions d'habitants, una xifra que ens dona una oportunitat de negoci molt amplia, tenint en compte la gran quantitat de variables

que hi poden haver. Pel que fa la població per sexes, veiem que hi ha més dones (51%) que homes (49%) i pel que fa l'estructura social, és a dir, la població repartida per grups d'edat, veiem que dels 25 als 49 anys són la població més destacada seguida dels 50-64 amb un 18%. Si fem el sumatori de població de 15-24, 25-49 i 50-64 veiem que són els grups potencialment més actius i amb més quantitat d'habitants i que per tant, coincideix amb la nostra selecció de que el client potencial de la Llacuna Activa estigui entre aquestes edats i que siguin el focus principal de l'empresa tot i que, també hi hauria activitats o altres serveis per a tothom.

També com ja hem comentat ens interessava saber el grau d'aflluència del turisme català dins el territori i també quin era el motiu d'aquest turisme per tal de conèixer el més mínim detall dels nostres clients per tal de ajustar i personalitzar al màxim les nostres activitats.

TAULA 10: NOMBRE DE VIATGES SEGONS TIPUS I DESTINACIÓ

Viatges dels catalans. Nombre de viatges segons tipus de viatge i destinació principal			
Acumulat any 2015 (febrer - desembre 2015)			
		Viatgers (milers)	% s/total
A habitatge propi		4.314,6	100,0%
	Catalunya	3.628,6	84,1%
	Fora de Catalunya	686,0	15,9%
No habitatge propi		21.067,5	100,0%
	Catalunya	11.950,4	56,7%
	Resta de l'Estat	5.693,2	27,0%
	Estranger	3.423,9	16,3%
TOTAL		25.382,2	100,0%

Nota: les dades a partir de febrer de 2015 no són comparables amb les dades anteriors degut al canvi de metodologia d'aquesta enquesta
FONT: Observatori d'Empresa i Ocupació a partir de les dades d'ETR i de l'INE

Font: Observatori d'Empresa i Ocupació (2017)

Podem observar que el 84% dels viatges dels catalans segons el tipus de viatge i destinació principal és a habitatge propi, és a dir, a segones residències que en el cas de que estiguessin dins la nostra comarca seria una bona oportunitat de negoci per l'empresa. Per una altra costat, tenim que el 56% dels viatges dels catalans seguin el mateix patró que l'anterior, realitzen els viatges dins del territori català a habitatge no propi, és a dir, que reserven plaça a alguna casa rural, hotel, càmping entre d'altres allotjaments. Aquí també se'ns presenta una oportunitat de negoci degut a que no només a La Llacuna sinó que també a la comarca de l'Anoia disposem d'un gran nombre d'allotjaments turística-rurals.

TAULA 11: VIATGES DELS CATALANS SEGONS EL MOTIU

Viatges dels catalans segons el motiu del viatge		
	Acumulat any 2015 (febrer - desembre 2015)	
	Viatgers (milers)	% s/total
Feina / negocis	2.302,9	9,1%
Visita amics / familiars	8.239,6	32,5%
Oci, lleure, vacances	14.291,7	56,3%
Altres motius ⁽¹⁾	317,9	1,3%
TOTAL	25.382,2	100,0%

(1) Altres motius: compres, tractaments de salut, motius religiosos, peregrinacions i incentius
FONT: Observatori d'Empresa i Ocupació a partir de les dades d'ETR i de l'INE

Font: Observatori d'Empresa i Ocupació (2017)

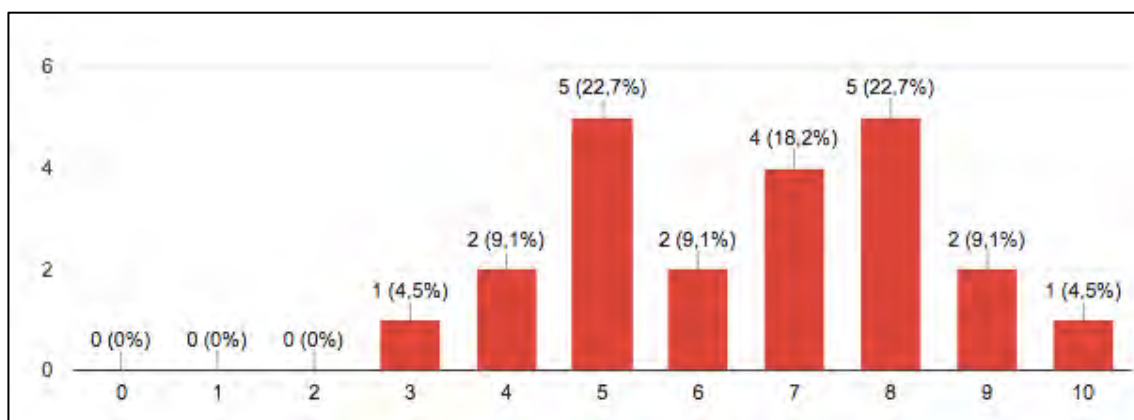
A la taula anterior, tenim que segons L'observatori d'Empresa i Ocupació a partir de les dades d'ETR i de l'INE, podem extreure resultats com que el 56,3% dels viatges dels turistes catalans, dins el territori, són per motius d'Oci, lleure i vacances, per tant això ens permet extreure unes conclusions molt clares i és que, això ens generarà una gran quantitat d'oportunitats de negoci, sempre hi quan generem una estratègia de comunicació molt bona per mirar d'atraure la major quantitat de turistes catalans a disfrutar de la nostra cartera de serveis.

Finalment, per extreure els resultats de l'anàlisi quantitativa ens fixarem en les 5 entrevistes fetes a diferents subjectes a nivell comarcal, de certa importància, en el sector i els 22 formularis que es van realitzar als diferents clients potencials (d'entre 15-74 anys) i el que ens permet veure és que el nivell de demanda és majoritàriament " Si, hi hauria d'haver un increment de la oferta" i això ens planteja com una oportunitat a tenir en compte alhora de començar a crear una cartera de serveis. Un 80% dels 22 enquestats han respòs amb un " Si " tot afegint que un increment de la oferta podria beneficiar al poble, podria beneficiar al turisme, perquè seria una bona manera de fomentar l'esport, que l'entorn afavoreix molt tot aquest tipus d'empreses i activitats. Tot i això, hi ha un 20% dels enquestats que diuen tot el contrari, diuen que seria un problema ja que, el sector esta poc desenvolupat a la zona, que no hi ha suficient demanda o que no caldria un increment de l'oferta ja que, és el que més es fa al poble. Per tant, en termes generals trobem que la poca quantitat d'oferta actual dins el municipi podria ser una oportunitat per l'empresa però també hauríem de tenir en compte que potser el sector no esta gaire desenvolupat dins el municipi i això seria una amenaça. Fent èmfasi en el mateix punt però mirant les 5 entrevistes ens vam trobar que el 90% dels entrevistats ens va dir que si que hi hauria d'haver un

increment de l'oferta argumentant que s'hauria d'aprofitar més l'entorn i també explotar aquest per l'àmbit esportiu. Un 10% dels entrevistats deia que l'oferta que existia al municipi és més que suficient i que no s'hauria d'incrementar l'oferta.

Tanmateix, era important conèixer també el grau de necessitat per als clients potencials i la importància d'un increment de l'oferta i l'aparició d'una empresa que proposés noves activitats relacionades amb el turisme esportiu. Per veure d'una manera més clara haurem de mirar la següent gràfica.

GRÀFICA 6: VALORACIÓ MITJANA DEL GRAU DE NECESSITAT DE T.E



Font: Gràfica d'elaboració pròpia a partir de l'enquesta.

Aquesta gràfica ens permet veure que tot i haver una gran variabilitat en les diferents respostes on es demanava el grau de necessitat, un cop feta la mitjana de tots aquests resultats en dona que el grau de necessitat és 7, la qual cosa és molt bo i es pot considerar com una oportunitat de molta importància. Aquest 7 de grau de necessitat el que ens permet veure és que la població de la Llacuna veu que hauria d'existir una empresa que proposés activitat (de qualsevol tipologia) i que aquesta seria benvinguda degut a la necessitat que existeix.

Per últim, també s'ha volgut extreure la valoració dels nostres entrevistats i enquestats, pel que fa la qualitat del servei actual i també s'ha demanat que proposessin noves formes de servei o si mes no, propostes de millora del servei actual. Els enquestats i entrevistats ens han permès extreure algunes conclusions o resultats bastant flexibles ja que, alguns dels enquestats consideren que les activitats són fluixes o sinó més no insuficients, i d'altres creuen que les activitats existents són bones i molt variades, però que hi afegirien de noves i que s'hauria d'incrementar el rang d'accessibilitat i que

se'n podrien millorar la transmissió d'informació i la promoció d'aquestes. Per tant, el fet de que els diversos enquestats valorin positivament l'empresa i hi podria haver una millora de les activitats ens dona un ampli ventall de possibilitats alhora de proposar noves activitats o serveis i per tant això seria una oportunitat per l'empresa.

Pel que fa aspectes més educatius i específics del municipi de La Llacuna i després d'haver entrevistat a diferents possibles clients i també al mateix professor d'Educació Física ens va permetre saber que, a nivell municipal, només hi han dos centres educatius, per una part tenim l'Escola Vilademàger, la qual té nens/es fins a Cicle Superior (6é primària) i per l'altra part, hi ha una llar d'infants. Això se'ns podria plantejar com una oportunitat, ja que si disposem d'un centre educatiu on poder oferir activitats en relació al descobriment del medi natural és molt important. Per exemple, el professor comenta que ell ha introduït un Cross dins de la seva programació d'E.F i això és molt interessant alhora que es presenta com una oportunitat de col·laboració entre centre i empresa.

Un cop entrevistat el professor d'Educació Física, podem extraure diferents conclusions en relació al nostre pla d'empresa, el professor considera que l'aparició d'un negoci de turisme esportiu dins municipi tindria sentit per diverses raons com; ajudaria a fixar població jove, ajuda a dinamitzar i diversificar economia del municipi i comarca i que és una oportunitat per l'empresa perquè el sector està poc aprofitat i amb poca oferta. Un altre aspecte molt important és que també ajudaria a rendibilitzar els equipaments esportius que estan habitualment infrautilitzats i amb poc ús. El Professor també ens comenta que l'empresa seria una espècie de pont actiu entre la seva cartera de servei i els alumnes, ja que permetrà als alumnes experimentar amb activitats que a l'escola no poden.

Un cop analitzats tots els resultats anteriors, ens queda una variable molt important a tenir en compte (veure la següent taula).

TAULA 12: MOBILITAT OBLIGADA A RAÓ D'ESTUDIS

Mobilitat obligada per raó d'estudi (edat escolar). Curs 2016-2017	
Alumnes residents	107
Alumnes residents que estudien al mateix municipi (%)	41,1

Font: Taula extreta de l'Institut Català d'Estadística (2017)

Els resultats que podem extreure d'aquesta són que a La Llacuna veiem que hi ha un total de 107 alumnes (en edat escolar), que dels quals el 41,1% del total són alumnes

residents que estudien al mateix municipi . Això per a l'empresa suposa una oportunitat molt interessant perquè quasi el 50% del total d'alumnes residents en edat escola de la Llacuna estudien al mateix municipi. Això podria ser degut a que, quan acaben el cicle superior (6é de primària a l'escola Vilademàger, s'han de moure a altres localitats per seguir cursant els seus estudis. Tot i això, que el 41,1% dels 107 alumnes en edat escolat siguin residents a la Llacuna és una oportunitat molt bona per dur a terme activitats i al estar la gran majoria a l'Escola Vilademàger ens permetrà, com ja hem comentat anteriorment, obrir noves vies de col·laboració i associació lúdica entre l'Escola i Llacuna Activa i obrir la possibilitat d'accedir a les nostres activitats

5.2.5 RESULTATS DE LA DIMENSIÓ PROVEIDORS

TAULA 13: HIPOTESI ESTIMADA DELS PROVEIDORS

MATERIAL	PREU EMPRESA			
	1	2	3	4
Lloguer Oficina	450€ (120m2)	300€ (70m2)	400€ (110m2)	250€ (90m2)
Lloguer Material Bicicleta (cascs, guants, proteccions)	19€ /persona	24€ /persona	1 a 4 h: 10€ 4 a 7: 16€ 1 a 4 bicicletes: 20,00€ 5 a 8 bicicletes: 40,00€ 9 a 12 bicicletes: 50,00€	1 dia 25 euros 2 dies 40 euros dies extres 10 euros
Indumentària del Personal	12,99€	39,95€	25€	59,99€
Compra Material Activitats Natura (brúixoles, caixa orientació, fitxes orientació, cronòmetre)	99,25			
Empresa de transports (mensual/dia/servi)	1 64	2 80€	3 110	

Font: Elaboració Pròpia

5.2.6 RESULTATS ANALISI EMPRENEDOR

Des del punt de vista de l'emprenedor hem de tenir en compte aquelles fortaleeses i aquelles debilitats que poden d'alguna manera influenciar de forma positiva o negativa. Considero que jo sempre he tingut una vessant d'emprenedoria molt clara, és a dir, sempre he tingut l'ànim de proposar noves idees i també de tirar endavant propostes que potser no tenien gaire sentit en un inici. Tot i això, també he de tenir en compte que el meu caràcter previngut i reservat, a vegades, m'ha fet perdre la oportunitat de dur a terme algunes idees que tenia pensades.

En vista al meu treball de final de grau d'aquesta creació d'empresa penso que és important considerar aquelles fortaleeses i aquelles debilitats que d'alguna manera poden decidir el futur de la idea de negoci. Començant per les **fortaleeses**, considero que soc una persona proactiva, optimista, pacient, cautelador, organitzada i treballadora i coneixedora del terreny. Totes aquestes fortaleeses crec que són bàsiques alhora de muntar qualsevol tipologia de negoci però més, en termes de turisme i de tractar de tu a tu amb el client. M'agradaria destacar sobretot la de pro activitat i organitzat ja que, per mi són les principals i més importants, com també, la de conèixer el terreny, degut a que des de ben petit hi passo la majoria de caps de setmana i també hi estiujo i això m'ha permès tenir un coneixement del terreny i de com orientar l'empresa dins el municipi molt important i que per tant, també m'obriria un gran ventall d'oportunitats i possibilitats.

Per altra banda, quan parlo de debilitats, no vol dir que siguin aquelles coses que em faran ser inferior en alguna cosa, sinó que, són aquells aspectes a partir dels quals he d'aprendre i mirar de buscar una solució. Les debilitats com a emprenedor més destacades són impacient, meticulós, perfeccionista i desconeixement del tema. Aquestes són les debilitats més destacades i que d'alguna manera influenciarien en el futur de l'empresa i sobretot hauria de posar-me al dia de l'actualitat del sector per convertir la debilitat en fortaleesa.

5.3 DIAGNOSTIC ESTRATÈGIC: MATRIU DAFO

MATRIU DAFO	
DEBILITATS	AMENAÇES
És una empresa nova al municipi i diferent dins el sector.	Poc desenvolupament del turisme esportiu a la zona
Limitacions de recursos	Organitzacions del tercer sector
Poc coneixement del sector i Falta d'experiència i talent gerencial	Baixes temperatures a hivern que limiten cartera serveis
Falta d'instal·lacions adequades	Pocs habitants a nivell municipal (873)
Terreny geogràfic	Sector poc desenvolupat al territori municipal
Alt nivell competencial a nivell Autonòmic.	Existència de només dos centres educatius
FORTALESES	Poca afluència de turisme durant els períodes no estivals.
Poca competència a nivell municipal	Canvis en les necessitats i gustos del client potencial.
Gran capacitat d'adaptació a diferents escenaris	Entrada de nous competidors
Cartera de serveis amb una gran varietat d'activitats	Similitud a la cartera de serveis
Qualitat del producte	Sobreexplotació del negoci i activitats
Habilitat i recursos tecnològics	Sobrepoblement turístic en períodes estivals al municipi
Bona relació amb proveïdors	El deute de 790.750€ que té el municipi.
Ubicació geogràfica	OPORTUNITATS
Empresa Innovadora, motivada i amb ganes de fer bé les coses.	Alt percentatge de població d'entre 15 i 74 anys a nivell català i comarcal.
Equip de treball amb una alta formació i professionalitat.	Gran quantitat d'empreses i cases rurals a la comarca
Gran capacitat d'ajustar i generar descomptes per tal de crear un ambient òptim i personalitzat per al client.	Gran tradició esportiva al Municipi i Comarca
	Gran quantitate d'instal·lacions esportives en desús per fer-hi noves activitats
Una bona proposta de valor i full de ruta marcat d'es d'un inici en cadascuna de les activitats	Gran quantitat d'instal·lacions esportives en desús.
Gran quantitat de serveis i activitats disponibles a qualsevol escola del territori.	La bona situació geogràfica i l'entorn del municipi i comarca

<p>Preus competitius i atractius per al client.</p> <p>Gran coneixement i ús de tecnologia i estratègies de comunicació.</p> <p>Valor Missió i valors de molt bona qualitat i definició</p>	Poca competència a nivell municipal
	Baix nivell o desconexió del concepte Turisme Esportiu a nivell comarcal (Autonòmic)
	Ajudar al desenvolupament general del municipi.
	Existència de poca oferta de turisme esportiu a nivell municipal
	Alt nivell de demanda de la població (15-74) de més oferta de turisme esportiu
	Grau de necessitat variable 7 comarcal i municipal
	Que el 56,3% del turisme català sigui per oci, lleure o vacances.
	Existència d'un centre educatiu per establir vincles de col·laboració i ajut
	Gran quantitat de festes tradicionals del poble i atracció de turisme a nivell comarcal
	Alt percentatge de turisme en períodes estivals
	Gran quantitat de centres educatius a nivell autonòmic i comarcal.
	Ampliació i millora d'activitats i carteres de servei durant els mesos d'estiu
	.Gran quantitat de paratge muntanyenc per desenvolupar-hi activitat econòmica i esportiva.
	Equilibri entre ingressos i despeses per habitant al municipi.

5.4 PROPOSTA DE VALOR

5.4.1 MISSIÓ, VISIÓ I VALORS

Missió

La missió de Llacuna Activa de promoure i fomentar l'activitat física de forma lúdica, rural, familiar, turística i sostenible a través d'una cartera de serveis que disposa de una gran varietat d'activitats adaptades a qualsevol tipologia de client i de turista d'arreu de Catalunya amb l'objectiu de satisfer qualsevol necessitat física-esportiva sol·licitada pels nostres clients.

Visió

La visió de La Llacuna Activa és ser una empresa innovadora dins d'un sector on les activitats, generalment, ja són conegudes arreu del territori i que pràcticament totes les empreses de serveis de la Comarca les organitzen. Nosaltres com a empresa tenim l'esperit i la visió de ser innovadors, emprenedors, professionals i mirar de satisfer totes aquelles necessitats esportives de qualsevol habitant del territori Català. Nosaltres també voldrem estar ben situats dins el sector i dins el mercat en un futur i per això treballarem de forma apassionada, amb iniciativa, creació i amb un esperit de superació i oferint el millor servei possible amb els millors professionals per tal de diferenciar-nos de la resta i així assolir l'objectiu que ens hem proposat com a visió. La Llacuna Activa vol ser una de les empreses referents dins el sector en els pròxims anys i ens comprometem a dur a terme tot el que sigui necessari per aconseguir-ho.

Valors

Els valors que fonamenten Llacuna Activa són; Compromís, orientació personalitzada, motivació, innovació, formació, transparència en la gestió, seguretat, comoditat, accessibilitat, qualitat i tracte humà. Ara argumentarem breument el perquè aquests són els nostres valors com a empresa.

- **Orientació Personalitzada:** totes les nostres activitats tenen una fonamentació familiar, lúdica i social, per tant, com a empresa La Llacuna Activa dedicarà tots els seus esforços en fer que cada un dels abonats/socis/participants es senti com a casa.
- **Motivació:** Aquest és un dels valors primordials de la nostre empresa perquè comptem amb la major motivació possible i amb les ganes ideals per fer d'aquesta empresa, el projecte de satisfacció de les necessitats dels habitants de La Llacuna més adient.
- **Formació i professionalitat:** Tenim un personal altament qualificat i format en activitats i serveis al medi natural, en turisme, activitat física, prevenció i salut en activitat física per a la gent. Tot això farà que les activitats i serveis tinguin un nivell més que adient.
- **Seguretat i Responsabilitat:** Donem la seguretat i responsabilitat d'acció als nostres abonats/clients en tot moment i en qualsevol activitat que haguem programat.

- **Qualitat:** Com a empresa realitzem el treball amb la màxima qualitat possible, oferint les millors activitats, el millor material i el millor tracte possible per satisfer les necessitats dels nostres clients.

5.4.2 OBJECTIUS GENERALS

Llacuna Activa té com a objectius generals:

- Promoure i fomentar el concepte de turisme esportiu a través de la pràctica vinculada activitats lúdiques, familiars i el turisme rural.
- Conscienciar als nostres clients de la importància de realitzar activitat física sostenible i tenir uns hàbits saludables.
- Satisfer totes necessitats, esportives i socials de qualsevol dels nostres clients d'arreu del territori.
- Apropar el patrimoni cultural, social i urbanístic de l'Anoia i de La Llacuna a través d'una pràctica activa, sostenible, saludable i dinàmica.

6. DEFINICIÓ OPERATIVA

6.1 PLA DE MÀRQUETING I COMERCIALIZACIÓ

DEFINICIÓ DEL SERVEI

El servei que ofereix La Llacuna Activa són activitats lúdiques, familiars i rurals a través de les quals es busca garantir la satisfacció de les diferents necessitats dels nostres clients d'arreu del territori Català. Un aspecte molt important en la definició del nostre producte és que totes les activitats que oferim, com les rutes a peu, en bici, trekking, senderisme, excursions, sortides. Totes elles són per promocionar i fomentar el turisme esportiu del municipi de La Llacuna a la resta del territori Català.

A La Llacuna Activa voldrem oferir tota una sèrie d'activitats amb l'objectiu de, per una part satisfer les necessitats dels nostres clients i per l'altra part, fer que els nostres clients gaudeixin de les pròpies activitats i també dels diferents vincles socials que s'hi poden fer realitzant-les. La nostra empresa destaca per tenir uns atributs molt destacats com; novetat, reducció costos i riscos, preu, adaptació, accessibilitat, professionalització, comoditat, tots ells associats a una qualitat de treball molt destacable. Altres atributs de la nostra serveis considerem que tenim un material actualitzat i al dia per dur a terme qualsevol mena de les activitats de la cartera de serveis i comptem amb unes instal·lacions, internes a l'empresa o externes a aquesta,

de molt alta qualitat i un conjunt de col·laboracions i convenis amb altres empreses que donaran encara més qualitat al servei. També cal destacar la qualitat i capacitat tècnica del nostre equip de monitors, que amb la seva motivació i actitud siguin un dels imputs de satisfacció per al client. També és molt important considerar que el fet d'estar inscrits a l'Agència Catalana de Turisme, fa que la nostra empresa tingui un reconeixement molt important degut a que, portar el segell i la marca de l'Agència Catalana de Turisme ens garantitza una sèrie d'avantatges molt importants per a Llacuna Activa i serà un factor clau en la diferenciació dins el mercat.

És molt important conèixer que nosaltres com a nova empresa dins del sector tenim l'aspiració de generar un producte personalitzat per a cada usuari tot i que, en un inici els nostres serveis seran estàndards a altres serveis que s'oferten al sector però que a mesura que anem creixent, adaptarem el nostre servei amb l'objectiu d'incrementar la satisfacció dels nostres clients.

Al següent quadre es podran observar totes aquelles activitats que conformaran la cartera de serveis de Llacuna Activa.

TAULA 14: ACTIVITATS DE LA CARTERA DE SERVEIS DE LLACUNA ACTIVA

CARTERA DE SERVEIS
Rutes a peu
Rutes en bicicleta
Excursionisme Històric 1
Excursionisme Històric 2
Curses d'orientació
Trekking

Font: Taula d'elaboració pròpia no publicada

SEGMENTACIÓ DEL SERVEI

Una vegada tenim clara la definició del servei i quins són tots aquells productes que oferirem, és clau preguntar-se per a qui es planteja tot aquest esforç? .

Segons Osterwalder & Pigneur (2011) els grups de clients es diferencien en segments en funció de:

- Les seves necessitats requereixen i justifiquen una oferta diferent
- Son necessaris diferents canals de distribució per arribar a ells
- Requereixen d'un tracte diferent
- El seu índex de rentabilitat és molt diferent
- Estan disposats a pagar per diferents aspectes de la oferta.

Segons Kotler & Lane (2009) la segmentació del mercat estan constituïdes en base a diferents necessitats i desitjos del consumidor, és a dir, provenen de la satisfacció del client i que poden partir de bases com:

- El perfil social del consumidor (situació demogràfica)
- La motivació del consumidor (factor psicològic)
- La utilització del producte (volum, potencial de compra)
- Els beneficis del producte (rendibilitat)

Tenint en compte les bases de Kotler i que Llacuna Activa basarà tots els seus serveis i activitat a clients que van dels 15 als 64 o més (tot i que la majoria de les activitats hi pot participar tothom) hem decidit segmentar els nostres clients potencials en dos grans grups. Cal dir que dins el Grup 1 s'inclou també el servei per a les escoles ampliant així la demanda de les nostres activitats.



A la següent taula podrem observar, per una part, totes les nostres activitats de la cartera de servei i per l'altre part, tenint en compte els dos segments de mercat, quina activitat va dirigida a cada segment.

En general, es treballarà en base a una estratègia de segmentació diferenciada ja que, cada activitat anirà dirigida cap a un segment o cap a un altre o que l'activitat sigui compartida.

TAULA 15: ACTIVITAT SEGONS SEGMENTACIÓ DE MERCAT

ACTIVITATS SERVEIS	GRUP 1 15- 50	GRUP 2 50-74
Rutes a Peu	X	X
Rut Bicicleta	X	
Excurs. Histò.1	X	X
Excurs. Histò. 2	X	X
C. Orientació	X	
Tallers	X	X
Trekking	X	X

Font: Elaboració pròpia.

POLITICA DE PREUS

Un cop ja hem esmentat quins és el producte i servei i per a quin segment anirà dirigit, és important deixar clar quina que la nostra política de preus, el qual es basarà en un posicionament similar a la competència i en alguns serveis els preus seran inferiors a aquesta amb l'objectiu de facilitar l'accés al mercat..

A la Llacuna Activa, un cop presentats els preus de cada servei o producte, és important que els preus que apareixen en cadascuna de les taules estan establerts en funció dels preus de la competència, és a dir, prèviament s'ha fet una anàlisi dels preus, que corresponien a cadascun dels nostres serveis, per veure quina era la situació de cadascun d'ells i també per decidir quin havia de ser el preu més adequat. A partir d'aquí, nosaltres hem col·locat, de forma estratègica, els preus per sota de la competència perquè d'aquesta manera creiem que podrem entrar dins el mercat de la millor manera possible i un cop portem un temps en funcionament i tinguem una visió clara hi aplicarem els ajustos i descomptes pertinents a cada servei.

Dins de la nostra política de preu creiem que els **descomptes** i tenen una importància molt gran perquè, com ha quedat clar a la segmentació del mercat, tenim dos grups, els quals són diferencial en quan a població, situació social, laboral, educativa i personal, aplicarem una sèrie de descomptes per als clients amb més necessitats.

Quan parlem dels descomptes, La Llacuna Activa té una sèrie d'ajustaments que podrien interessar al client i que segurament, ens ajudaran a captar-los, ja que la missió i objectiu d'un descompte és atraure l'atenció d'un usuari per a una prestació de servei en concret. Oferirem per una part, un descompte per edat, els menors de 25 anys i els major de 60 tindran també un 10% de qualsevol de les activitats que compri.

I per últim tindrem un descompte per grups nombrosos (+15) o famílies de també un 10% de descompte. Pel que fa les promocions, al ser una empresa que depèn bastant de l'estacionalitat, és a dir, que la qualitat del servei i les oportunitats d'oferir les activitats de la nostra cartera de servei es veu condicionada segons si estem en període hivernal o estival. Per tant, durant el període hivernal farem un seguit de promocions més potents, incorporant rebaixes a la cartera de serveis, per d'atraure el major nombre de clients a les nostres activitats. Aquestes promocions es faran durant el període hivernal perquè hi ha una reducció del moviment a la zona, sobretot al municipi, i les baixes temperatures també són un condicionant. Aleshores, durant el període estival no es faran promocions tant destacades com les del període hivernal degut a que l'afluència del turisme és més elevada.

TAULA 16: POLITICA DE PREUS LLACUNA ACTIVA 1 ANY

RUTESPEU	PREUACT	P/PER
M4	46,80 €	11,70 €
ESCOLES	93,60 €	
RUTES BICI	PREUACT	P/PER
M4	81,40 €	20,35 €
ESCOLES	309,00 €	
EXC1	PREUACT	P/PER
M4	50,40 €	12,60 €
ESCOLES	100,00 €	
EXC2	PREUACT	P/PER
M4	141,60 €	35,40 €
ESCOLES	135,00 €	
TREKKING	PREUACT	P/PER
M4	46,80 €	11,70 €
ESCOLES	93,60 €	
CORI	PREUACT	P/PER
M4	78,00 €	19,50 €
ESCOLES	264,00 €	
TALLER	PREUACT	P/PER
M4	29,00 €	7,25 €
ESCOLES	29,00 €	

A la taula podem trobar el preus de cadascuna de les activitats, durant el primer any, que proposem des de Llacuna Activa, els quals són sense IVA, ja que la base teòrica d'implantació dels preus ha sigut desenvolupada sense tenir en compte l'impost per valor afegit. Podem observar que hi han dos tipologies de preus, primer trobem el que s'anomena M4 (Mínim 4) que el que ens indica és que qualsevol activitat ha de ser

contractada per un grup mínim de 4 persones, en cas de ser inferior no es podrà dur a terme l'activitat. Per altra banda, la tipologia escoles es presenta per totes aquelles escoles que vulguin contractar qualsevol de les nostres activitats. El preu ha estat calculat en base a uns ítems i unes variables que sumant el 20% de benefici que voldrem obtenir per part de l'empresa ens porta a determinar quin serà el preu de cadascuna de les activitats.

TAULA 17: POLITICA DE PREUS LLACUNA ACTIVA 3 ANY

RUTESPEU	PREUACT	P/PER
M4	51,24 €	12,81 €
ESCOLES	102,48 €	
RUTES BICI	PREUACT	P/PER
M4	93,94 €	23,49 €
ESCOLES	322,08 €	
EXC1	PREUACT	P/PER
M4	61,48 €	15,37 €
ESCOLES	109,80 €	
EXC2	PREUACT	P/PER
M4	147,62 €	36,91 €
ESCOLES	180,00 €	
TREKKING	PREUACT	P/PER
M4	47,58 €	11,90 €
ESCOLES	95,16 €	
CORI	PREUACT	P/PER
M4	79,30 €	19,83 €
ESCOLES	317,20 €	
TALLER	PREUACT	P/PER
M4	31,72 €	7,93 €
ESCOLES	31,72 €	

A la anterior taula hem pogut observar la modalitat de preus que proposem durant el 3 any de funcionament de l'empresa. A diferencia dels preus del 1er any, durant el tercer any han incrementat un 2% en base de l'increment de l'IPC. Hem valorat incrementar els preus de les nostres activitat degut al cicle natural d'increment dels preus de PYMES. L'obtenció de la xifra final l'hem assolit de la mateixa manera que els preus del primer any incorporant aquest 2% d'increment.

ESTRATÈGIES DE COMUNICACIÓ

A Llacuna Activa seran molt importants les diferents estratègies que s'utilitzaran per comunicar, difondre, informar de tot allò relacionat amb l'empresa i amb l'objectiu de **Atraure, Captar i Fixar** la major quantitat de clients possibles. La nostra estratègia de comunicació es basarà en transmetre i difondre tota la informació bàsica de l'empresa, els seus objectius, la seva cartera de serveis, preus, descomptes etc. Amb aquesta estratègia de comunicació nosaltres, com ja hem comentat anteriorment, volem Atraure, captar i finalment fixar i fidelitzar als nostres clients a partir de; l'ús de diferents tipus de canal i l'acompliment de les fases, de diferents maneres de relacionar-nos i tractar amb el client i també amb un seguit d'estratègies de promoció, a partir de diferents instruments que ens permetran assolir l'objectiu de la nostra estratègia de comunicació i promoció.

Segons Osterwalder & Pigneur (2011) els canals de comunicació, distribució y venta estableixen el contacte perfecte entre la empresa i el client. Son punts de contacte amb el client que desenvolupant un paper primordial en la seva experiència

Els canals tenen, entre d'altres, les funcions següents:

- Donar a conèixer als clients els productes i serveis d'una empresa
- Ajudar als clients a avaluar la proposta de valor d'una empresa
- Permetre que els clients comprin productes i serveis específics
- Proporcionar als clients una proposta de valor
- Oferir als clients un servei d'atenció post venda.

Segons Osterwalder & Pigneur (2011) els canals tenen cinc fases ben diferenciades i que podem distingir entre canals directes, indirectes o canals propis o de socis. També ens parlen de l'existència de les fases del canal que són; Informació, avaluació, compra, entrega i postvenda.

La nostra empresa utilitzarà les tres grans tipologies de canals com son, la personal, interpersonal i interactiva amb l'objectiu de **informar** dels nous productes, serveis de l'empresa, **persuadir** a nous consumidors o incrementar la freqüència d'ús o compra dels ja fidelitzats i **recordar** i mantenir informats als clients de tot el que va succeint a l'empresa en relació als seus serveis.

Un aspecte molt important és la **relació que voldrem establir com a empresa amb els clients**, la nostra missió no és captar els clients d'una manera agressiva sinó que mitjançant campanyes atractives (utilitzant els elements que apareixen al quadre) per

tal de que el client vingui a Llacuna Activa i s'hi quedi per la manera com treballem i tots els avantatges que oferim. Per a la Llacuna Activa el client és l'agent més important dins de tot el pla d'empresa, totes les activitats que s'han plantejat tenen l'objectiu de satisfer les necessitats esportives i socials dels nostres clients. La idea és fer una promoció atractiva (veure quadre pagina següent) per captar als nostres clients potencials on la base d'aquesta atracció serà l'assistència personal, que oferirem en totes les activitats i serveis de la nostra cartera de serveis.

També tindrem un canal d'atenció exclusiva on-line, el qual es dedicarà a conèixer les inquietuds, propostes de millora o per nosaltres lo més important, la resolució de problemes ja que per a nosaltres, tindre el client satisfet i fidelitzat amb la nostre empresa és lo més important. A part de les dos tipologies de relació que hem dit anteriorment, també es basem en la creació col·lectiva on a partir del canal d'atenció exclusiva on-line atendrem totes aquelles idees o suggerències dels nostres clients per tal de plantejar; noves activitats, millores de les existències o qualsevol altre proposta per tal de crear nou valor. Una vegada els clients estiguin captats, es seguiran utilitzats aquests mètodes de relació que hem explicat anteriorment per tal de fidelitzar-los i fer d'aquests clients captats es converteixen en els clients potencials de la Llacuna Activa. Un cop haguem assolit aquest objectiu, ens quedarà la part més important, per una part seguirem mantenint la mateixa relació inicial amb els clients, ja que la satisfacció i comoditat d'aquests és el més important, i per l'altra banda, haurem de seguir promocionant l'empresa d'una manera atractiva i seductora per atraure nous clients.

En aquesta taula també es podrà veure quina serà l'estratègia de comunicació i promoció de l'empresa durant els seus inicis, sempre mantenint una relació de màrqueting relacional per tal cultivar una relació de benefici mutu entre el client i l'empresa. Ja que és important saber que Llacuna Activa oferirà i vendrà la seva cartera de serveis majoritàriament a través de la pàgina web i on els clients hi trobaran tota la informació necessari per contractar i conèixer qualsevol informació sobre nosaltres.

TAULA 18: L'ESTRATÈGIA DE FUNCIONAMENT DE COMUNICACIÓ DE L'EMPRESA

A NIVELL EMPRESARIAL	
MISSIO	ESTRATEGIA
Inf	A través d'una estratègia de relacions públiques com Xerrades (en cas de les escoles) i via xarxes socials (per la resta de clients) explicarem; tots els serveis i activitats de l'empresa, tots els descomptes, bonificacions i ajustaments que oferim i donarem tota aquella informació necessària per tal de que els clients accedeixin a la nostre pàgina web i gaudeixin de totes les nostres ofertes.
Per	Una vegada haguem aconseguit que el client hagi accedit a la web i contractat qualsevol dels nostres serveis o activitats, començarem a informar a través de la pròpia pàgina web, anuncis via internet, revista o radio, a fer promocions de vendes com, descomptes, ajustaments de preus entre d'altres per assolir l'objectiu de que el client torni a contractar algun dels nostres serveis .
Rec	Un cop haguem fidelitza't el client, anirem informant diàriament de noves ofertes, descomptes o noves activitats a través del butlletí de la comarca de l'Anoia, de la nostre pàgina web, de les xarxes socials, correu o telèfon mòbil. D'aquesta manera aconseguirem mantenir la freqüència de compra dels ja fidelitzats i també atraurem nous turistes o clients a participar de la nostra empresa.

Font: Elaboració Pròpia

A la següent taula es presenta quadre on apareixeran els diferents tipus de canal i les diferents estratègies de promoció i màrqueting acompanyades de la justificació d'ús pertinent

TAULA DE L'ESTRATÈGIA DE COMUNICACIONS DE LA LLACUNA ACTIVA

CARTERA DE SERVEIS I ACTIVITATS

ACT/SERVEI	CANAL	ESTRAT.	INSTRUMENT FREQ	SEGMENT
RUTES A PEU	Indirecte	Marq. Directe R. Publiques Publicitat	Web: Setmanalment Anuncis: Trimestral X.Socials: Setmanalment	Grup 1 Grup 2
RUTES BICICLETA	Indirecte	Marq. Directe	Web: Diàriament X.Socials: Setmanal	Grup 1
EXCURS. HISTÒ 1	Indirecte	Marq. Directe Publicitat	Anuncis: Trimestral Web/App: Diàriament X.Socials: Setmanalment	Grup 1 Grup 2
C. D'ORIENTACIÓ	Indirecte	Marq. Directe Publicitat R. Publiques	Pòsters: Mensual Web/App: Diari/ Setmanal X.Socials: Setmanal.	Grup 1
TALLERS	Indirecte	Publicitat Marq. Directe	Pòsters: Segons taller. Anuncis: Mensual Web: Diàriament X.Socials: Setmanal.	Grup 1-2
TREKKING	Indirecte	Marq. Directe	Web: Diari/ Setmanal Xerrades: Mensual Anunci: Trimestral X.Socials: Setmanalment	Grup 1
EXCURS. HISTÒ 2	Indirecte	Marq. Dir R.Publiques Publicitat	Web: Setmanalment X.Socials: Setmanalment Xerrades/An: Mensualment	Grup 1 Grup 2

AVANTATGE COMPETITIU

Tot i que, a la definició del producte hem comentat que alguns atributs anaven relacionats amb la qualitat del material, de les instal·lacions, amb les bones relacions empresarials i la professionalitat del cos tècnic. No obstant, hem de tenir en compte altres atributs que fan que la pròpia Llacuna Activa sigui l'avantatge competitiu. En termes generals creiem que la nostra ubicació, la nostra gran varietat de serveis i la nostra manera de treballar són atributs que ens caracteritzen i faran que una vegada els nostres clients estiguin fidelitzats, ens diferenciïn de la resta d'empreses per la manera de treballar, és a dir, serem el millor substituti de mercat possible i a més amb una gran varietat de beneficis i altres atributs de qualitat.

Com a empresa creiem que la **Novetat** que pot suposar una empresa de turisme esportiu, tant dins el municipi com per a la comarca en general, i això ens generarà una gran expectació dins de la pròpia població fet que provocarà que habitants de la comarca o del territori català que abans havien de fer un major trajecte o despesa per realitzar una de les activitats que nosaltres estem oferint, la voldran comprar ja que per a ells suposa, una oportunitat per **reduir costos i reduir riscos**. Aquests dos atributs són molt buscats per parts dels clients potencials i nosaltres acomplim íntegrament en la satisfacció d'aquestes atributs. Un atribut que va lligat als dos anteriors és que, si passes de fer trajectes llargs per anar a fer esport a fer-los més curts, com a empresa, estem generant un atribut de comoditat pel client potencial i això el client ho valorarà com un atribut de diferenciació de l'empresa i per a nosaltres serà més fàcil la seva fidelització, ja que tindrà a l'abast una gran varietat d'activitats sense haver de sortir de Catalunya.

Un altre atribut que té molta importància per al client és que, busca que els serveis i les activitats estiguin **adaptats a les pròpies necessitats** i això a Llacuna Activa ho tenim molt integrat i forma part d'uns dels pilars bàsics de l'empresa. Qualsevol de les nostres activitats esta adaptada a qualsevol de les necessitats dels clients que l'utilitzin per tal de satisfer les seves necessitats, aquest és l'atribut diferenciador de la Llacuna Activa, totes les nostres activitats estan adaptades al client, són accessibles per a qualsevol membre de la família, són dirigides pels millors professionals i experts d'activitats al medi natural. Els dos últims atributs van molt relacionats, són el **preu** i com ja hem comentat, **l'accessibilitat** als nostres serveis, nosaltres com a Llacuna Activa oferim uns preus similars a la competència i fins i tot una mica inferiors a aquesta mirant de satisfer les necessitats del habitant de La Llacuna.

Per tant, tenir un preu similar o inferior a la competència, una gran diversitat de descomptes segons, edat, estacionalitat, i preus ajustats per a cada activitat o servei com els packs descomptes fan que La Llacuna Activa tingui un alt nivell d'accessibilitat per a qualsevol habitant del municipi de la Llacuna i això ens generà una sèrie d'oportunitats com a empresa que les haurem de convertir en valor. Creiem que la nostra proposta de cartera de serveis i activitats és molt adequada i satisfarà de manera satisfactòria totes aquelles necessitats de qualsevol dels nostres clients, ja que per una part en l'anàlisi del client potencial, la raó del viatge dels turistes catalans a nivell local és per oci, lleure o vacances i per l'altre part, és un públic que li agrada practicar esport i trobaran en la nostra cartera de servei la possibilitat de satisfer molt més que la necessitat esportiva.

A la pagina següent podrem observar un taula resum de que oferim com a empresa, a qui van dirigits cadascun dels nostres serveis, quins són els peus predeterminats per a cada una de les activitats (veure específicament a les pàgines 52-53). També hi podrem veure quina metodologia o quines estratègies s'han seguit per dur a terme la part de comunicació i comercialització del producte empresa i per últim quin és el avantatge competitiu de cadascun dels nostres serveis i d'aquí podríem extreure el fet de com ens diferenciarem de la competència i que aportarem al client

TAULA 19: RESUM EMPRESARIAL HIPOTESIS COMERCIA

QUÈ	A QUI?	PREUS	COM?	AV.C
RUTES A PEU	GRUP 1 / 2	V E U R E P À G I N E S 52-53	Web/App Xerrades Anuncis Promocions	Novetat Preu Accessibilitat Adaptació
RUTES AMB BICI	GRUP 1		Web/App Xerrades Promocions	Personalització Preu R. Riscos
TREKKING	GRUP 1		Pòsters Web/App Xerrades Promocions	Novetat R. Riscos Comoditat Adaptabilitat
CURSES ORIENTACIO	GRUP 1		Web/App Xerrades Anuncis Promocions	Personalització Adaptabilitat Preu Novetat
EXCURS.HIST 1	GRUP 1 / 2		Anuncis Promocions	Comoditat C. Social Preu
EXCURSIONISME HISTORIC 2	GRUP 1 / 2		Pòsters Anuncis Promocions Web	R. Riscos i costos Novetat C. Social Comoditat Adaptabilitat i personalització
TALLERS	GRUP 1 / 2			

6.2 PLA DE PRODUCCIÓ

Una vegada hem explicat el que seria el nostre pla de màrqueting i de comercialització i haver fet una introducció de la nostra cartera de serveis, ara explicarem en que consisteix tècnicament cadascuna de les activitats esmentades prèviament.

L'horari de les activitats i de l'obertura de l'empresa serà durant tot l'any perquè al ser una empresa de serveis, la disponibilitat de l'empresa serà en funció de la demanda i de la compra. Recordem que la nostra línia de productes consta de les següents activitats i serveis:

Rutes a Peu: Es tracta d'una activitats que mitjançant una gran varietat de rutes, les quals tenen com a objectiu conèixer el territori tant a nivell municipal com a nivell comarcal alhora que practiquem exercici físic. Aquesta ruta disposa de diferents nivells adaptats a qualsevol mena d'usuari. La durada d'aquesta activitat serà d'entre 2-3h en funció de la ruta seleccionada i anirà dinamitzada per un monitor. A l'annex veurem un exemplar d'una de les nostres rutes a peu.

Rutes en Bicicleta: Es tracta d'una activitats que mitjançant una gran varietat de rutes, les quals tenen com a objectiu conèixer el territori, tant a nivell municipal com a nivell comarca alhora que es practica exercici físic i que es caracteritza per la diversitat de nivells i dificultat, la qual cosa facilita l'accés a qualsevol tipologia d'usuari, com per exemple, famílies, escoles, grups d'amics etc. La gran diferenciació d'aquestes rutes és que els usuaris aniran acompanyats dels millors professionals del sector. La durada d'aquesta activitat serà d'entre 2-3h en funció de la ruta seleccionada. A l'annex veurem un exemplar d'una de les nostres rutes en bicicleta.

Excursionisme Històric 1: Es tracta d'una activitat on l'objectiu serà descobrir la vessant més cultural del nostre entorn municipal a través de l'activitat física. És una activitat accessible per a tothom i adaptada a tothom per mirar de satisfer qualsevol necessitat de l'usuari. La durada d'aquesta activitat serà d'entre 2-3 en funció del tamany del grup. Les excursions seran visites per l'interior al municipi acompanyades d'un monitor conèixer del municipi i de la cultura de la Llacuna. L'objectiu d'aquesta activitat serà realitzar una visita al voltant de la Llacuna emmurallada i conèixer tota la seva història a la vegada que realitzem exercici físic.

Excursionisme Històric 2: Es tracta d'una activitat on l'objectiu serà descobrir la vessant més cultural de la nostra comarca a través de l'activitat física. És una activitat accessible per a tothom i adaptada a tothom per mirar de satisfer qualsevol necessitat de l'usuari. La durada d'aquesta activitat serà d'entre 1-2 en funció del tamany del grup. Les excursions aniran enfocades a conèixer aquells monuments i localitzacions més destacats de la comarca a través de l'activitat física i de la dinamització d'un

professional coneixedor de la zona que es visitarà. Les sortides més interessants són; El rec de Carme, La serra de Collbàs, L'estret de can Vidella i la del Castell d'Orpí. A més a més hi ha un gran varietat de rutes més a disposició del client.

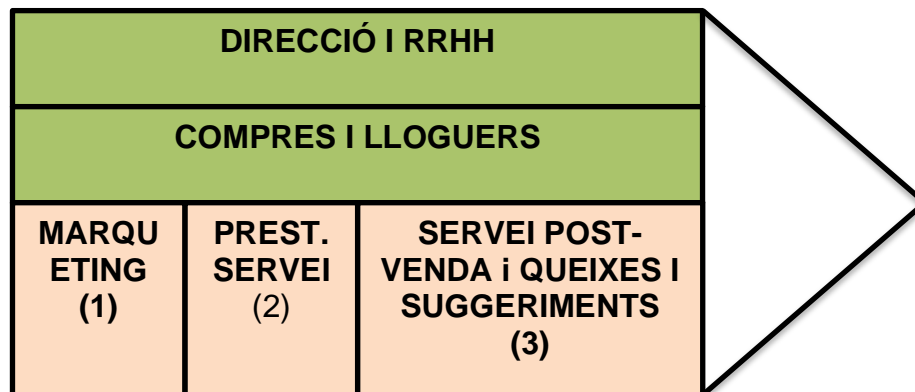
Trekking: Es tracta d'una activitat caracteritzada per la diversitat de nivells i dificultat, la qual cosa facilita l'accés a qualsevol tipologia d'usuari, com per exemple, famílies, estudiants, grups d'amics, centres educatius, esportistes d'alt nivell etc. El factor diferencial d'aquesta activitat és que serà dinamitzada i controlada per els millors professionals del món de l'esport. La simbiosi entre l'activitat física i la gran varietat de rutes permetrà assolir l'objectiu de conèixer el territori, tant a nivell municipal com a nivell comarcal mentre practiquem exercici físic i satisfem es necessitats del client. La durada d'aquesta activitat serà d'entre 1-3h en funció de la ruta seleccionada.

Curses Orientació: Es tracta d'una activitat on l'objectiu serà posar en practica habilitats i capacitats d'orientació, tant a nivell personal com grupal. Aquestes curses d'orientació tindran diferents nivell de dificultat ja que és una activitat accessible per a tothom. Per dur a terme aquestes curses d'orientació es facilitaran materials com, brúixola, mapa, cronòmetre que ajudaran l'usuari a gaudir de l'activitat. La durada d'aquesta activitat serà d'entre 1-3h en funció de la ruta seleccionada i del tamany del grup.

Tallers: És una activitat interna de Llacuna Activa, és a dir, es durà a terme dins de la sala de dinàmiques de l'oficina de Turisme de La Llacuna. En aquests tallers vindran especialistes de diferents àmbits a explicar o donar a conèixer algun dels productes més reconeguts de la comarca , com per exemple, els vins o productes gastronòmics entre d'altres. La durada de l'activitat serà inferior a la resta i per tant durarà entre 1-2h en funció de la demanda i del taller que s'hi esdevingui.

Una vegada han quedat explicades de manera més tècnica les activitats de la nostra línia de productes, hem d'entrar a parlar de la cadena de valor. Segons Porter (1996) és un concepte on a arrel de les activitats d'una empresa es crea una sèrie de relacions que tenen com a objectiu aportar el major valor possible al nostre client. A continuació podrem veure una representació gràfica de la cadena de valor de Llacuna Activa on es podran veure quines són les nostres activitats bàsiques si quines seran les de suport.

IMATGE 5: REPRESENTACIÓ CADENA DE VALOR



- (1) **Màrqueting:** Ho veurem específicament explicat al punt 6.1 (Estratègies de comunicació)
- (2) **Prestació de Serveis:** Ho veurem específicament explicat al punt 6.3 al Pla d'organització.
- (3) **Servei Post-Venda/ Queixes i Suggeriments:** Ho veurem específicament explicat a sota les dues fitxes de treball del punt 6.2.

Un aspecte molt important de la part de producció serà diferenciar i explicar com ens distribuïrem les tasques dins de l'equip de treball. Doncs bé, quan parlem de la distribució de feines dins l'empresa, degut a que només tindrem el gerent o director de l'empresa, s'encarregarà de la part administrativa i de gestió de la empresa. Després, els monitors de cada activitat (contractats externament en base a la demanda) s'encarregaran de gestionar i portar el control de les activitats que els hi corresponguin i de treure-hi el màxim rendiment possible, el fet de ser externs no vol dir que no desenvolupin tasques de control de satisfacció o de la pròpia millora de l'activitat.

Per altra banda, hi ha part de la feina que serà compartida, ja que aprofitarem, l'oficina de Turisme de La Llacuna per establir un conveni i d'aquesta manera patrocinar obrir una nova via de publicitat i màrqueting. Per altra banda, també llogarem un software que ens faciliti tot el que és el desenvolupament de la pàgina web, xarxes socials i altres instruments relacionats amb el màrqueting perquè d'aquesta manera l'empresa disposi d'un màrqueting potent.

Pel que fa les infraestructures, la Llacuna Activa com a empresa, no disposarà d'un oficina permanent sinó que utilitzarà la mateixa oficina de turisme que hi ha al municipi establint un conveni de col·laboració per tal de que ens deixin publicitar totes les nostres activitats dins del seu espai de treball i ens permetin utilitzar la seva sala de dinàmiques i exposicions per realitzar allà les activitats dels tallers. Tot i que l'Oficina no forma part de la nostra activitat econòmica en la seva totalitat i que només utilitzem la sala d'exposicions per fer-hi els tallers a l'annex hi trobarem el plànol d'arquitecte de la planta on hi desenvoluparem la major part de l'activitat econòmica dels tallers.

El personal necessari a La Llacuna Activa serà d'1 director/gerent (els monitors seran contractats en funció de la demanda de cadascun dels nostres serveis. A continuació es presentaran les dues taules referents als llocs de treball necessaris a Llacuna Activa.

LLOC DE TREBALL: DIRECTOR	
RESPONSABILITAT	
Responsabilitat	Per sobre de l'equip tècnic i responsable dels monitors de Llacuna Activa
FUNCIONS	
Tasca Principal	<ul style="list-style-type: none"> - Principal responsable de LLACUNA ACTIVA. - Gestió administrativa i econòmica de l'empresa - Responsable de les tasques de promoció i màrqueting.
Tasques Secundàries	<ul style="list-style-type: none"> - Tasques de coordinació de l'equip de monitors. - Establir quines activitats es faran i la seva periodicitat. - Fer pressupostos segons el servei corresponent. - Organitzar reunions per controlar qualitat dels monitors.

PERFIL PROFESSIONAL	
Formació i coneixements	Graduat en CAFE i màster en gestió genèrica i esportiva . Experiència prèvia laboral en l'àmbit de la gestió. Col·legiat al COPLEFC
PERFIL PERSONAL	
Aptituds i competències necessàries	Assertivitat - Empatia - Congruència - Puntualitat -Capacitat d'autocrítica - Compromès/a i responsable - Resolució de problemes - Capacitat de lideratge - Treball en equip - Capacitat d'organització i de comunicació - Capacitat d'adaptació - Mediator de conflictes - Habilitats socials - Esperit crític - Resolutiu/a - Capacitat per improvisar i per innovar
Idiomes	Català i castellà nivell natiu. Anglès nivell B2.

LLOC DE TREBALL: MONITOR	
RESPONSABILITAT	
Responsabilitat	Per sota del Director de l'empresa i tenen la responsabilitat de les activitats i clients corresponents
FUNCIONS	
Funció principal	Responsables de l'organització, preparació i corresponent dinamització de les activitats de la cartera de servei.
Funcions secundàries	<ul style="list-style-type: none"> - Informar de les diferents promocions corresponents a les activitats - Promocionar la cartera de serveis i possibles noves activitats. - Utilitzar instruments per al control de satisfacció dels nostres clients

PERFIL PROFESSIONAL	
Formació i coneixements	CFGS AAFE o Graduat en CAFE. Experiència prèvia laboral en l'àmbit del monitoratge i activitats físico esportives al medi natural. Col·legiat al COPLEFC
PERFIL PERSONAL	
Aptituds i competències necessàries	Assertivitat - Empatia - Congruència - Puntualitat - Capacitat d'autocrítica - Compromès/a i responsable - Resolució de problemes - Capacitat de lideratge - Treball en equip - Capacitat d'organització i de comunicació - Capacitat d'adaptació - Mediator de conflictes - Habilitats socials - Esperit crític - Resolutiu/a - Capacitat per improvisar i per innovar
Idiomes	Català i castellà nivell natiu. Anglès B2

Un punt molt important a considerar per a la Llacuna Activa és com serà la gestió de la qualitat, és a dir, tots aquells mecanismes, ja siguin processos o instruments que ajudaran a avaluar la qualitat amb la qual estem prestant qualsevol dels nostres activitats de la Cartera de Serveis o del tracta de la mateixa empresa amb els clients. A Llacuna Activa gestionarem la qualitat de forma interna i de forma externa. Per gestionar la qualitat interna facilitarem **enquestes de satisfacció (veure exemplar a l'annex)** per cadascun dels nostres monitors amb l'objectiu d'assolir tots els objectius plantejats per l'empresa. Com a gestió externa, és a dir, per als clients, durem a terme **enquestes post-servei (veure exemplar a l'annex)** on esperem obtenir la informació del client de com ha sigut el servei ofert. Tant les enquestes de satisfacció interna com la externa s'han realitzat en base a uns estàndards marcats pel sistema d'enquestes de gestió de qualitat SERQUAL (Barranco, Càceres, Cívics, Diaz-Vilella, Hernández, Puyol. (2002).

6.3 PLA D'ORGANITZACIÓ

Planificació dels recursos humans

GRÀFICA 6: REPRESENTACIÓ ORGANITZATIVA LLACUNA ACTIVA



La representació de l'organigrama és fictícia ja que al seu una empresa de servei, on la contractació del monitor anirà en funció de la demanda del servei, només hi ha figura de la direcció i gerència de la pròpia empresa. Per tant, no cal especificar la figura dels monitor per la raó de que no estan en plantilla, ja que seran externs a l'empresa.

Llacuna Activa al ser una empresa de nova creació haurà de fomentar la seva planificació de recursos humans des d'un inici. Dins d'aquest procés explicarem com reclutarem, seleccionarem i contractarem els nostres monitors durant el període no actiu de l'empresa ja que, tot aquest procés requereix el seu temps. Tot seguit, quina serà la formació que rebran, en el cas de que sigui necessària, com avaluarem l'acompliment i finalment, de quina forma seran retribuïts. La fase de reclutament serà desenvolupada a partir de font externes, és a dir, a través de mètodes com el boca a boca, per apropar les candidatures de monitoratge als usuaris interessats, també publicarem les diferents ofertes per una part, a les xarxes social, internet i per altra part, a les diferents revistes a nivell comarcal i autonòmic. Una vegada presentades les candidatures i passarem a la fase de selecció del personal i que serà realitzada a través de mètodes com; presentació del currículum, entrevistes i proves in-Basket on els candidats s'hauran d'enfrontar a diferents situacions que plantejarem des de l'empresa per avaluar les competències reals. Una vegada haguem dut a terme els processos de reclutament i selecció, finalitzarem el camí amb la contractació d'aquells candidats que compleixin amb més proximitat els nostres requisits.

Una vegada hem contractat el monitor Llacuna Activa es durant a terme un seguit de fases prèvies a l'activitat com; explicar el funcionament de la Llacuna Activa de cara al client, quin és el modus operandi de cada activitat i les seves rutes pertinents, com s'han de realitzar el protocols d'actuació en cas d'emergència, quan i com s'han de passar les enquestes post-servei.

Les bases de l'avaluació de l'acompliment a Llacuna Activa es veuran centrades en l'avaluació del rendiment però també sobre la qualitat personal de cada monitor al final el seu contracte per servei. Per altra banda, que l'avaluació de l'acompliment dels monitors en cadascuna de les seves tasques serà amb l'objectiu de; identificar casos de rendiment poc satisfactoris i buscar un pla de millora, determinar i comprovar l'adequació de cadascun dels monitors per una possible re-contractació i també, donar la possibilitat al monitor d'expressar les seves inquietuds i recomanacions per tal de buscar una millora en clau d'empresa. Aquest procés d'avaluació serà dut a terme pel Director de la Llacuna Activa i pels mateixos clients, a través de les ja esmentades

enquestes de satisfacció. Aquesta avaluació de l'acompliment serà mitjançant les enquestes de satisfacció, avaluades pels clients, i entrevistes que el propi director durà a terme amb els monitors. Val a dir, que tot i que siguin contractats externament no vol dir que siguin seleccionats a l'atzar sinó que prèviament s'ha dut a terme el procés i creat una borsa de monitors d'on anirem contractant els serveis.

En quan a la retribució (recordant que són contractes per servei), primer de tot hem de tenir en compte que Llacuna Activa aplicarà qualsevol mètode retributiu respectant els principis salarials bàsics com; equitat interna, competitivitat, congruència amb els valors corporatius i essent conscients de la realitat del món laboral i del mateix conveni. Els sistemes de recompensa que durem a terme seran les següents:

- Pel que fa el sistema de recompensa monetari, tot monitor que sigui contractat per desenvolupar i dinamitzar qualsevol de les nostres activitat de la Cartera de serveis serà retribuint al final del servei de forma monetària, obtenint uns beneficis al finalitzar l'activitat.
- Pel que fa el sistema de recompensa no monetari, tot monitor que sigui contractat per Llacuna Activa, apart de la retribució monetària, també rebrà una sèrie de descomptes i avantatges en qualsevol dels serveis, comerços i establiments de La Llacuna.

A continuació s'exposaran dues taules on podrem observar el sistema retributiu monetari de cadascun dels monitors en funció de l'activitat, hores i quantitat d'activitats per any.

TAULA 20: DESPESES PERSONAL EXTERN 1 ANY

PERSONAL EXTERN									
	N.MONIT	PREU/H	DURADA	N.ACTIVITAT	P/H *H	SS +33%	TOTAL 1act	TOTALS	
RUTPEU	1	13	3	58	39	12,87 €	51,87 €	3.008,46 €	
RUTBICI	1	18	3	57	54	17,82 €	71,82 €	4.093,74 €	
EXC1	1	14	3	32	42	13,86 €	55,86 €	1.787,52 €	
EXC2	1	18	3	32	54	17,82 €	71,82 €	2.298,24 €	
TREKK	1	12	3	19	36	11,88 €	47,88 €	909,72 €	
CURSORI	1	14	3	21	42	13,86 €	55,86 €	1.173,06 €	
TALLER	1	12	2	23	24	7,92 €	31,92 €	734,16 €	
								14.004,90 €	

TAULA 21: DESPESES PERSONAL EXTERN 3 ANY

PERSONAL EXTERN									
	N.MONIT	PREU/H	DURADA	N.ACTIVITAT	P/H *H	SS +33%	TOTAL 1act	TOTALS	
RUTPEU	1	14	3	61	42	13,86 €	55,86 €	3.407,46 €	
RUTBICI	1	19	3	56	57	18,81 €	75,81 €	4.245,36 €	
EXC1	1	15	3	38	45	14,85 €	59,85 €	2.274,30 €	
EXC2	1	19	3	32	57	18,81 €	75,81 €	2.425,92 €	
TREKK	1	13	3	20	39	12,87 €	51,87 €	1.037,40 €	
CURSORI	1	15	3	25	45	14,85 €	59,85 €	1.496,25 €	
TALLER	1	13	2	24	26	8,58 €	34,58 €	829,92 €	
								15.716,61 €	

A les anteriors graelles tenim el serà la despesa imputable al, cost de contractació de tots aquells monitors externs amb l'objectiu de dur a terme el servei contractat pel client. Per dur a terme el càlcul final hem tingut en compte items importants com; Preu/Hora (el preu al que el monitor cobrarà cada hora), la durada específica de cada activitat, el número d'activitat durant el primer any (primera taula) i tercer any (segona taula). La resultant de la multiplicació entre Preu/Hora – durada – número d'activitats tot sumant el 33% de Seguretat Social ens dona el que ens costarà cada monitor per activitat. Si ho extrapolem als dotze mesos i ho sumem, al primer any hi ha una despesa de 14.371€ en monitors i al tercer any de 16.131€. Aquest increment ha estat degut a la pujada d'un 2% pel que fa el preu/hora.

6.4 PLA JURÍDIC I FISCAL

Forma Jurídica Adoptada

La Llacuna Activa serà confeccionada com una Societat Limitada 1 (SL1) degut a que hi han una sèrie de raons que em tingut en compte per decidir-nos finalment per aquesta forma de constitució.

Les raons per la que serem una SL són les següents:

- Responsabilitat Limitada a allò aportat
- Capital social mínim
- Despeses de la constitució
- Societat Limitada unipersonal
- Imatge professionalitzada

Constitució legal de l'empresa

Per a la constitució legal d'una SL1 hi han una sèrie de tràmits, on cadascun d'ells té una temporització diferents. Primer de tot haurem de registrar el nom de la nostra empresa al Registre Mercantil. Una vegada hem donat d'alta el nom de la nostra societat, haurem d'obrir un compte bancari a nom de l'empresa, on farem el primer ingrés amb el capital social necessari de 3000 euros per a la constitució de l'empresa que serà el que nosaltres posarem per instituir Llacuna Activa. A continuació haurem de redactar els estatuts de la nostra empresa, és a dir, el conjunt de normes que regiran l'empresa i que s'incorporaran directament a l'escriptura publica de la constitució. Després de realitzar aquest tràmit ens haurem de donar d'alta a Hisenda per aconseguir el NIF provisional de la nostra empresa per posteriorment fer la declaració censal corresponent. Tot seguit, haurem de registrar la nostra empresa al Registre Mercantil, tenim dos mesos des de l'obtenció de les escriptures de la constitució, on necessitarem; una copia de les escriptures, certificació negativa de la denominació social i la copia del NIF provisional. Finalment, una vegada hem realitzat tots els tràmits anteriors, obtindrem el NIF definitiu. Per últim la escriptura publica de la constitució haurà de ser firmada pel soci o socis, davant del notari, amb unes despeses associades i amb un conjunt de documents que haurem de presentar.

Obligacions fiscals i cobertura de responsabilitats

Llacuna Activa al haver-se constituït com una SL, té una sèrie de obligacions fiscals que d'alguna manera incideixen en el desenvolupament de l'activitat de la mateixa. Les obligacions fiscals que pertocuen a una SL són: Impost sobre la renda de les persones físiques (IRPF), Impost de societats (IS), Impost sobre el valor afegir (IVA). A moda introductori i genèric:

- **IRPF:** És un impost que s'aplica sobre la renda natural anual de l'empresa com a resident a l'Estat Espanyol i és algo fonamental a la facturació de qualsevol Petita i mitjana empresa (PYME).
- **IVA:** És un impost indirecte que grava el valor afegir a cada producte o servei, és a dir, l'aportació realitzada per cada un dels membres de la cadena des de la matèria primera fins al consumidor final, que és qui l'aporta.
- **IS:** Així com el IRPF grava els beneficis de les persones físiques, el IS ho fa sobre els beneficis obtinguts per qualsevol tipologia de societats o entitats jurídiques.

6.5 PLA ECONÒMIC I FINANCER

En aquest apartat explicarem com s'ha anat desenvolupant el pla financer de Llacuna Activa, d'on han sortit tots els números que conformen les diferents partides del pla financer com son; el compte d'exploració, les amortitzacions i el Pèrdues i Guanyis que és l'apartat on veurem si l'empresa té significança de futur o es mostra deficitària. Per això anirem fent un mostratge de les taules (en format Excel) i les comentarem individualment. Però abans de tot és important saber que Llacuna Activa no necessitarà cap mena de despesa financera ja que, la capitalització inicial per arrancar l'activitat econòmica l'aportarà l'únic soci que conforma la SL1. Pel que fa les inversions, Llacuna Activa en té poques i on ha d'invertir diners en forma d'amortitzacions és a software i hardware informàtics i material complementari a alguna activitat com les curses d'orientació o la roba dels monitors i on cada una de les inversions s'ha suposat a 3-5 anys (Veure taula a l'annex)

Primer de tot exposarem quines són les hipòtesis comercials de Llacuna Activa, és a dir, mostrarem una sèrie de taules on hi veurem en valor fictici i realista quines seran les nostres vendes durant el primer any d'activitat i del tercer any d'activitat.

TAULA 22: HIPOTESIS COMERCIAL DE VENDES (1 ANY)

1 ANY	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	UNIT TOT
MINIM 4													
RUT.PEU	6	4	4	3	6	6	8	6	4	5	3	3	58
RUT.BICI	3	2	4	8	7	7	8	7	4	3	2	2	57
EXC.HISTO1	2	3	4	2	3	2	4	4	2	2	2	2	32
EXC-HISTO2	3	2	2	3	2	4	4	3	3	2	2	2	32
TREKKING	2	1	2	1	1	2	2	3	2	1	1	1	19
CURSORIEN	2	1	2	1	2	1	3	2	2	2	2	1	21
TALLERS	1	1	2	2	1	1	1	1	2	4	3	4	23
ESCOLES													
RUT.PEU	2	1	2	4	1	2	1	2	2	2	1	0	20
RUT.BICI	7	1	2	4	2	3	2	1	1	2	2	0	27
EXC.HISTO1	2	1	0	3	2	1	1	1	1	2	2	0	16
EXC-HISTO2	2	2	1	3	1	1	0	1	1	2	1	0	15
TREKKING	2	1	1	2	1	0	1	0	1	1	0	0	10
CURSORIEN	3	1	1	4	1	2	1	2	2	1	2	0	20
TALLERS	1	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	0	15

TAULA 23: HIPOTESIS COMERCIAL DE VENDES (3 ANY)

3 ANY	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	UNIT. TOT
MINIM 4													
RUT.PEU	3	3	4	3	7	8	8	8	5	5	3	4	61
RUT.BICI	5	4	5	5	5	6	7	6	5	3	2	3	56
EXC.HISTO1	2	3	4	2	3	4	6	6	2	2	2	2	38
EXC-HISTO2	3	2	2	3	2	4	4	3	3	2	2	2	32
TREKKING	2	1	2	1	1	3	2	3	2	1	1	1	20
CURSORIEN	2	1	2	1	2	3	4	3	2	2	2	1	25
TALLERS	1	1	2	2	1	2	4	2	2	2	3	2	24
ESCOLES													
RUT.PEU	2	3	4	4	1	3	3	2	2	2	3	1	30
RUT.BICI	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	2	3	29
EXC.HISTO1	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	25
EXC-HISTO2	2	2	4	4	1	3	2	3	1	2	1	1	26
TREKKING	2	3	2	2	1	2	1	1	1	1	0	1	17
CURSORIEN	1	3	2	2	1	3	3	2	2	1	1	0	21
TALLERS	2	2	1	2	1	3	3	1	1	1	2	1	20

A les anteriors taules ens trobem amb la hipòtesis comercial, pel que fa les unitats venudes de cadascuna de les activitats, durant el primer any (primera taula) i tercer any (segona taula). La informació queda clara però cal matisar que les unitats venudes no han estat posades a l'atzar sinó que s'ha seguit el criteri de l'estacionalitat (ja comentat durant el treball) el qual ens determina en quins mesos de l'any podríem tenir més o menys unitats venudes. Per tant, com es pot observar clarament, durant els mesos d'hivern i tardor les vendes seran inferiors a les que podem vendre durant els mesos d'estiu. L'increment que s'ha produït a la taula del tercer any es degut a que hem fet una hipòtesis suposant que ja estarem assentats dins el nostre sector i que per tant, les unitats venudes seran majors respecte el primer any.

TAULA 24: ESTIPULACIÓ PREUS A PARTIR DE COSTOS (1 ANY)

RUTESPEU	MON	HORES	P/H		B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	13,00 €		20%	39,00 €	46,80 €	11,70 €
ESCOLES	2	3	13,00 €		20%	78,00 €	93,60 €	- €
RUTES BICI	MON	HORES	P/H	PREU/BICI	B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	18,00 €	20,00 €	20%	74,00 €	81,40 €	20,35 €
ESCOLES	2	3	18,00 €	150,00 €	20%	258,00 €	309,00 €	- €
EXC1	MON	HORES	P/H		B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	14,00 €		20%	42,00 €	50,40 €	12,60 €
ESCOLES	2	3	14,00 €		20%	84,00 €	100,00 €	- €
EXC2	MON	HORES	P/H	TRANSP	B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	18,00 €	64,00 €	20%	118,00 €	141,60 €	35,40 €
ESCOLES	2	3	18,00 €	100,00 €	20%	147,60 €	135,00 €	- €
TREKKING	MON	HORES	P/H		B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	12,00 €		20%	36,00 €	46,80 €	11,70 €
ESCOLES	2	3	12,00 €		20%	72,00 €	93,60 €	- €
CORI	MON	HORES	P/H	MATERIAL	B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	14,00 €	20,00 €	20%	62,00 €	78,00 €	19,50 €
ESCOLES	2	3	14,00 €	150,00 €	20%	260,00 €	264,00 €	- €
TALLER	EXPER	HORES	P/H		B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	2	12,00 €		20%	24,00 €	29,00 €	7,25 €
ESCOLES	1	2	12,00 €		20%	24,00 €	29,00 €	- €

TAULA 25: ESTIPULACIÓ PREUS A PARTIR DE COSTOS (3 ANY)

RUTESPEU	MON	HORES	P/H		B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	14,00 €		22%	42,00 €	51,24 €	12,81 €
ESCOLES	2	3	14,00 €		22%	84,00 €	102,48 €	- €
RUTES BICI	MON	HORES	P/H	PREU/BICI	B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	19,00 €	20,00 €	22%	77,00 €	93,94 €	23,49 €
ESCOLES	2	3	19,00 €	150,00 €	22%	264,00 €	322,08 €	- €
EXC1	MON	HORES	P/H		B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	15,00 €		22%	45,00 €	61,48 €	15,37 €
ESCOLES	2	3	15,00 €		22%	90,00 €	109,80 €	- €
EXC2	MON	HORES	P/H	TRANSP	B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	19,00 €	64,00 €	22%	121,00 €	147,62 €	36,91 €
ESCOLES	2	3	19,00 €	100,00 €	22%	147,60 €	180,00 €	- €

TREKKING	MON	HORES	P/H		B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	13,00 €		22%	39,00 €	47,58 €	11,90 €
ESCOLES	2	3	13,00 €		22%	78,00 €	95,16 €	- €
CORI	MON	HORES	P/H	MATERIAL	B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	3	15,00 €	20,00 €	22%	65,00 €	79,30 €	19,83 €
ESCOLES	2	3	15,00 €	150,00 €	22%	260,00 €	317,20 €	- €
TALLER	EXPE	HORES	P/H		B%	COST	PREUACT	P/PER
MINIM 4	1	2	13,00 €		22%	26,00 €	31,72 €	7,93 €
ESCOLES	1	2	13,00 €		22%	26,00 €	31,72 €	- €

En aquestes taules podem observar com s'han assolit els preus que hem comentat prèviament a la taula dels preus e cada servei. Podem observar que primer s'han comptabilitzat quants monitors es necessitaran per dur a terme una activitat. Després quin serà el numero d'hores de treball que haurà de realitzar acompanyat pel Preu/Hora i del benefici (20%) que es voldrem emportar com a empresa. A partir d'aquí s'ha multiplicat les hores – preu/hora donant-nos la resultant COST i a aquest cost haurem de sumar-li el 20% (durant el primer any) i el 22% (durant el tercer any) de marge de benefici per acabar arribant al preu final per cada activitat. En casos com les rutes a bici i les curses d'orientació hem decidit imputar el material per fer front a les amortitzacions i obligacions derivades de la compra i lloguer del mateix material.

A continuació, trobarem el compte d'explotació, del primer any i del tercer any, on hi trobarem els ingressos ordinaris i despeses ordinàries corresponents al funcionament diari de Llacuna Activa.

TAULA 26: PRESSUPOST EXPLOTACIÓ 1 i 3 ANY

INGRESSOS			
GRUP D'INGRÉS (PGC)	CONCEPTE	TOTAL	TOTAL
	Rutes a Peu	2.243,31 €	2.583,17 €
	Rutes amb bici	3.485,95 €	4.347,64 €
	Excursionisme U	1.332,89 €	1.930,78 €
	Excursionisme D	3.744,79 €	3.904,00 €
	Trekking	734,88 €	786,45 €
	Curses Orientació	1.353,72 €	1.638,43 €
	Tallers	551,24 €	629,16 €
	Escoles	16.934,71 €	28.753,04 €
	TOTAL INGRESSOS	30.381,49 €	44.572,66 €
DESPESES			
GRUP DE DESPESA (PGC)	CONCEPTE	TOTAL	TOTAL
	Material de Lloguer (Bicicletes)	276,00 €	276,00 €
	Lloguer Oficina de Turisme (Sala tallers)	1.450,00 €	1.450,00 €
	Serveis Bancaris	600,00 €	600,00 €
	Reparacions i conservació	400,00 €	400,00 €
	Manteniment	200,00 €	200,00 €
	Neteja	100,00 €	100,00 €
	Gestoria	1.200,00 €	1.200,00 €
	Responsabilitat civil	2.000,00 €	2.000,00 €
	Publicitat	2.000,00 €	2.000,00 €
	Subministraments	300,00 €	300,00 €
	Transport	1.472,00 €	1.472,00 €
	Professionals	14.584,90 €	16.296,61 €
	Personal	7.980,00 €	9.576,00 €
	TOTAL DESPESES	32.562,90 €	35.870,61 €
	BAIL	- 2.761,41 €	8.122,05 €

A la graella del compte d'explotació veiem que hi han dos ítems de diferenciació d'explotació com són els ingressos i les despeses. Al grup d'ingressos hi hem imputat totes les activitats de la nostra cartera de servei veient així els ingressos durant el primer any (primera columna) i del tercer any (segona columna) donant un total de 30.381€/ primer any i 44.572€/ tercer any. Al segon grup, que correspon a les despeses ordinàries, ens trobem coses com Material de lloguer (Bicicletes), Lloguer de la sala de tallers, serveis bancaris, reparacions i conservacions, assegurances com la de Responsabilitat civil (degut a que la nostra activitat econòmica son activitats al medi natural i que per tant ens ha de protegir sobre danys a tercers) que serà una despesa important a tenir en compte. Altres com el transport (per aquelles activitats d'excursions 2), els mateixos professionals externs (monitors i Agència Catalana de Turisme “ Marca i Segell) i del personal (en el nostre cas, només el director). El primer any tindrem una despesa de 32.562€ i al tercer any 35.870.

TAULA 27: PERDUES I GUANYS 1 i 3 ANY

CONCEPTE	ANY 1	% s/INGRESSOS	ANY 3	% s/INGRESSOS
Ingressos ordinaris	30.381,49 €	100,00%	44.572,66 €	146,71%
Altres ingressos		0,00%		0,00%
TOTAL INGRESSOS	30.381,49 €	100,00%	44.572,66 €	146,71%
Despeses de personal	7.980,00 €	26,27%	9.576,00 €	31,52%
TOTAL DESPESES DE PERSONAL	7.980,00 €	26,27%	9.576,00 €	31,52%
Material de Lloguer (Bicicletes)	276,00 €	0,91%	276,00 €	0,91%
Lloguer Oficina de Turisme (Sala tallers)	1.450,00 €	4,77%	1.450,00 €	4,77%
Serveis Bancaris	600,00 €	1,97%	600,00 €	1,97%
Reparacions i conservació	400,00 €	1,32%	400,00 €	1,32%
Manteniment	200,00 €	0,66%	200,00 €	0,66%
Neteja	100,00 €	0,33%	100,00 €	0,33%
Gestoria	1.200,00 €	3,95%	1.200,00 €	3,95%
Responsabilitat civil	2.000,00 €	6,58%	2.000,00 €	6,58%
Publicitat	2.000,00 €	6,59%	2.000,00 €	6,59%
Subministraments	300,00 €	0,99%	300,00 €	0,99%
Transport	1.472,00 €	4,85%	1.472,00 €	4,85%
Professionals	14.584,90 €	48,01%	16.296,61 €	53,64%
		0,00%		0,00%
	- €	0,00%	0	0,00%
TOTAL ALTRES DESPESES	24.582,90 €	80,91%	26.294,61 €	86,55%
EBITDA	- 2.181,41 €	-7,18%	8.702,05 €	28,64%
Amortitzacions	580,00 €	1,91%	580,00 €	1,91%
Beneficis abans d'impostos i d'interessos (BAII)	- 2.761,41 €	-9,09%	8.122,05 €	26,73%
Despeses financeres	- €	0,00%	- €	0,00%
Beneficis abans d'impostos (BAI)	2.761,41 €	9,09%	8.122,05 €	26,73%
Impostos sobre beneficis	- €	0,00%	2.030,51 €	6,68%
BENEFICI NET	2.761,41 €	9,09%	6.091,54 €	20,05%

Per tant, com a ultima graella del pla econòmic i financer tenim el pèrdues i guanys on veiem de forma numèrica i pronosticada de quin serà el futur de la nostra empresa. El tema dels conceptes, com ja hem explicat abans, es divideix en ingressos i despeses amb la inclusió de les despeses de personal (en el cas de Llacuna Activa només serà la nomina del director).

La informació que podem observar amb el pèrdues i guanyis és la següent. Per una part, el pèrdues i guanyis ens indica si l'empresa va pel bon camí o no, en el nostre cas podem observar que tot i les pèrdues de 2.761€ al primer any, la cosa queda compensada amb el benefici net del tercer any amb 6.091€. Per tant, el coneixement ens indica que la gran majoria d'empreses que comencen dins el mercat és habitual que durant el primer any mostrin pèrdues per que posteriorment mostren un Benefici Net no deficitari com és el cas de la nostra empresa. També, un pèrdues i guanyis ens deixa veure si l'empresa s'ha endeutat o ha invertit, en el nostre cas podem veure que no hi ha cap mena de despesa financera ja que, el capital social inicial el posarà l'únic soci de l'empresa. Però per altra banda podem veure que si que hi han inversions o amortitzacions tant de actiu fixes immaterials com materials (ordinador, material complementari, software) que d'alguna manera el soci compra per generar una conseqüent activitat econòmica i per contra recuperar i amortitzar aquests bens invertits. Per tant, i en modo resum del pèrdues i guanyis de Llacuna Activa veiem que el primer any, si fem la resta d'ingressos i despeses, ens surt un EBITDA deficitari de 2.181€ i que amb la resta d'amortitzacions dona uns resultants de BAI i BAI1 de 2.761€. Pel que fa el tercer any i fent la mateixa operació veiem que l'EBITDA és de 8.702€ positius i que amb la resta de les amortitzacions ens dona un BAI i un BAI1 de 8.122€ (degut a que no tenim despesa financera) i que si al BAI1 li restem l'impost de societats (sobre el benefici) ens quedem amb un benefici net de 6.901€. Per tant, hi hauran pèrdues i l'inici de l'activitat econòmica no serà fàcil però que a mesura que l'empresa s'assenti dins el mercat i el sector i conforme vagi incrementat vendes (observar taula) i els preus de cadascuna de les activitats ens permetran incrementar els ingressos i arribar a un benefici net no deficitari al tercer any d'activitat econòmica empresària

7.CONCLUSIONS

Un cop s'ha elaborat tot el procés d'elaboració d'aquest treball de final de grau on l'objectiu era crear una empresa de turisme esportiu amb la missió de promoure i fomentar l'activitat física de forma lúdica, rural, familiar, turística i sostenible a través d'una cartera de serveis que disposa de una gran varietat d'activitats adaptades a qualsevol tipologia de client i de turista d'arreu de Catalunya amb l'objectiu de satisfer qualsevol necessitat física-esportiva sol·licitada pels nostres clients.

En termes general el motiu de l'elaboració i creació de Llacuna Activa s'ha esdevingut per la curiositat de saber si una empresa de turisme esportiu funcionaria a una zona totalment de muntanya i que durant els anys que hi porto estiuellant mai he vist cap aposta similar.

Cal recordar que per arribar a la creació d'aquesta empresa, primer de tot hem estudiat i analitzat conceptualment com es crea una empresa, que es coneix del turisme en la seva totalitat i posteriorment i de forma més específica, les tipologies de turisme i de turisme i quines son les tendències del turisme autonòmic actualment. També hem desenvolupat un estudi de mercat que ens ha permès extreure les següents conclusions de cadascuna de les dimensions. A nivell d'entorn hem vist que a la zona on ens establirem és ideal gràcies a la qualitat del seu paratge natural i que a més hi ha una gran oportunitat de negoci i múltiples equipaments turístics i rurals que ajudaran a generar una activitat econòmica eficient i sostenible. Pel que fa la competència podem concloure que a nivell municipal no hi ha quasi be cap negoci que ofereixi una cartera de servei similar a la nostre i que la poca competència que hi ha no suposarà cap inconvenient per al funcionament de l'empresa. En canvi, a nivell comarcal i autonòmic si que disposem de bastanta competència i per això, hem analitzat una sèrie d'empreses de la comarca per tal de conèixer l'estat de mercat i com ens hem d'establir per ser més atractius que les altres empreses. Analitzar les dades poblacionals a nivell autonòmic per l'estudi del client potencial ens ha ajudat a direccionar el negoci cap a una segmentació de la població d'entre 15-75 ja que, les taules que hem col·locat al treball demostrant que aquesta segmentació és la més nombrosa a nivell Català.

Pel que fa la matriu DAFO, on hem anat col·locant les resultants més important de l'estudi de mercat ens dona una visió positiva ja que, a nivell comparatiu les fortaleces i oportunitats són proporcionalment superiors a les amenaces i debilitats. Tot i això, la creació de Llacuna Activa segons la Matriu DAFO ens ha permès concloure que no serà senzill i que per a un correcte funcionament caldrà buscar un equilibri amenaces oportunitats i millorar debilitats per garantir un correcte funcionament. Analitzar la Matriu DAFO ha estat cabdal per a la creació de l'empresa ja que, ens ha marcat tot allò que havíem de tenir en compte per desenvolupar la part operativa i principal de la nostra empresa. En aquesta part operativa hem definit el producte, per a qui anirà dirigit, com farem arribar la nostra cartera de serveis a cadascun dels nostres client potencials. També hem definit preus de cadascuna de les nostres activitats i hem fet una hipòtesis comercial i generat una idea d'un pèrdues i guanyis del primer any i tercer any d'activitat econòmica.

Tota la part operativa ens ha permès extreure les conclusions següents:

- Que el funcionament i l'activitat econòmica de Llacuna Activa dependrà majoritàriament de com sigui de potent la seva difusió a través de les estratègies (comentades al treball) i de l'estacionalitat, que la major part de la despesa serà dels monitors que contractarem de forma externa.
- Que durant el primer any hi hauran pèrdues però que durant el tercer any ja hi hauran guanyis econòmics per a Llacuna Activa per tant tindrà una tendència exponencial i positiva.

Com a conclusions generals penso és una bona oportunitat de crear Llacuna Activa i que si l'empresa fos real i si seguís amb la missió i direcció proposada durant tot el treball de final de grau estic segur de que apart de generar molt atractiu turístic a La Llacuna i a la comarca de l'Anoia aportaria molts més beneficis pel sector. Aquest treball de final de grau m'ha ajudat a desenvolupar i millorar habilitats i capacitats personals com autonomia de treball, recerca i síntesi d'informació i desenvolupament i aplicació de nous coneixements que he hagut d'anar aprenent per desenvolupar de la millorar manera cadascun dels apartats d'aquest treball final de grau i que certifico i crec amb fermesa de que aquesta idea de creació d'una empresa de turisme esportiu a La Llacuna tindrà futur i que podria ser implementada amb garanties i seguretat.

7.1 AGRAIMENTS

Voldria agrair la consecució d'aquest treball de final de grau a tot l'equip de professors de la Universitat Ramon Llull que m'han ajudat durant tot el procés d'elaboració d'aquest pla d'empresa. També voldria agrair la col·laboració de, l'Ajuntament de La Llacuna i l'Oficina de Turisme ja que, m'han facilitat en tot moment tota aquella informació que he necessitat per desenvolupar el treball, i del Consell Comarcal de l'Anoia, que via internet, m'ha ajudat a trobar tota la informació requerida en tot moment. I finalment, agrair a tota la mostra que ha participat de les enquestes i entrevistes fent que el meu anàlisi i estudi de mercat fossin el més real possible.

8. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Agència Catalana de Turisme (2018). *Quotes i Bonificacions*. Generalitat de Catalunya. Recuperat de: <http://act.gencat.cat/marques-i-segells/quotes/>
- Barranco, Càceres, Cívics, Diaz-Vilella, Hernández, Puyol. (2002). *“Percepciones” cuestionarios SERVQUAL*. Universidad de Tenerife. Recuperat de: <https://cbarra.webs.ull.es/GRADO/1006/SERVQUAL%20Y%20OTROS%20CENTROS%20OCUPACIONALES%20TENERIFE.pdf>
- Cànoves, G. Herrera, L. Cuesta, L. (2005). *Turisme Rural en Catalunya*. 17/12/2017, de UAB Lloc web: <http://www.cervantesvirtual.com/downloadPdf/turismo-rural-en-catalua--condicionantes-de-la-oferta-y-la-demanda-0/.Ç>
- Emprendre, M. (2010). *Plan de Empresa*. 14/12/2017, de Madrid Emprendre Lloc web: http://www.madridemprende.es/Intranet/images_load/Manual%20Plan%20de%20Empresa%202010%20Madrid%20Emprende.pdf
- Gimbert, X. (2010). *Pensar Estratègicament*. Deusto S.A Ediciones. España
- Hernández, V. (2016). *Prefordismo, Fordismo y Postfordismo*. 17/12/2017, de EUMED Lloc web: <http://www.eumed.net/rev/turydes/21/fordismo.html>
- Homs, S. (2011). *El turisme a Catalunya: Evolució i perspectives de futur*. 17/12/2017, de GENCAT Lloc web: http://empresa.gencat.cat/ca/trib_ambits_actuacio/emo_turisme/emo_coneixement_planificacio/emo_informes/fullturisme/emo_fullturisme_noticies/emo_num7/emo_article2/
- Institut català estadística (2017) Accessible a: <https://www.idescat.cat/emex/?id=081043>
- Institut nacional estadística (2003) Accessible a: http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254734710990
- Kotler, P. Lane, K (2009). *Direccion de Marketing*. Pearson Edition. Mexico

- Llagostera, C. (2009). *Pla d'elaboració del nou pla estratègic del turisme a Catalunya*. 17/12/2017, de TURISME Lloc web: http://empresa.gencat.cat/web/.content/20_-_turisme/coneixement_i_planificacio/recerca_i_estudis/documents/arxius/doc_20048768_1.pdf
- Llurdés, J.C. Romagosa, F. (2009). *Informe del sector del turisme*. 17/12/2017, de GENCAT Lloc web: https://www.gencat.cat/mediamb/publicacions/Estudis/EDIS_sector_turisme.pdf
- Nasser, D. (1994). *Deporte y Turismo activo*. 17/12/2017, de UACOLONIA Lloc web: <http://www.accedtd.com/Archiv/Art%EDculoTurismodeportivoAvila98.pdf>
- Observatori d'Empresa i Ocupació (2017) *Viatges dels Catalans*. Generalitat de Catalunya. Recuperat de: http://observatoritreball.gencat.cat/web/.content/02_-_ambits_tematicos/turisme/02_-_demanda_turistica/viatges_catalans/2017/arxius/viatgescatalans_4ttrim2017.pdf
- Organització mundial del turisme (2017) Accessible a: <http://www2.unwto.org/es>
- Osterwalder, A. Pigneur, Y. (2011) *Generación de modelos de negocio*. Deusto S.A Ediciones. España
- Porter, M. (1996) *What is Strategy?*. Harvard Business Review. Recuperat de: <https://pdfs.semanticscholar.org/62a5/6cb47ec0a181da67358662446ab7d544c01f.pdf>
- Priestley, G.; Llurdés, J.C. (2007). *Estrategia y gestión del turismo en el municipio*. Bellaterra: Escola Universitària de Turismo i Direcció Hotelera, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Programa hermes (2017) Accessible a: http://www.diba.cat/hg2/informes/sintesi_municipal_1.asp?mun_ambit=08104
- Proposta de guió del TFG d'un de Pla d'empresa extret del Seminari de Final de grau
- Rodríguez, LL. (2010). *Guió Per a l'elaboració d'un pla d'empresa*. 17/12/2017, de GENCAT Lloc web: http://www.emprenderesposible.org/sites/default/files/anexo_8__guia_del_pla_dempresa_cat.pdf
- Weed, M. (2008) *Sport & Tourism: A Reader*. Routledge. New York
- Weed, M. Bull, C.(2004) *Sport Tourism: Participants, Policy and Providers*. Elsevier/Buttworth Heinemann. London.

9. ANNEXOS

9.1 ENTREVISTES I ENQUESTES QUALITAT

EXEMPLAR ENTREVISTES

ENTREVISTA A PROFESSOR MEDI NATURAL	
1	En un projecte d'aquestes dimensions, que hauria de mirar-me bé
2	Quines són les teves recomanacions?
3	Quina tendència hi ha del sector en els pròxims anys?
4	Consideres que existeixen oportunitats de negoci dins del sector?
5	Quins errors hauria de procurar evitar?
6	Com creus que esta la competència en el sector actualment?
7	Que diferencia a LaPica respecte de la competència ?Cartera de serveis?
8	Quines fortaleses o capacitats ha de tenir una idea de negoci en aquest sector?
9	Quines empreses hi han a l'actualitat i quines podria utilitzar com a referencia?
10	Quines punts forts i punts febles té una idea de negoci d'aquesta mena?

ENTREVISTA A CLIENT POTENCIAL	
1	Coneixes el concepte de turisme esportiu?
2	Quines activitats per a la gent gran t'agraden o t'agradaria que es fessin?
3	Practiques alguna activitat física? Amb quina freqüència?
4	Veus necessària una organització que proposi noves activitats al municipi?
5	Consideres que s'hauria d'ofereir alguna activitat per a la gent del municipi? I per a la gent gran?
6	Coneixes alguna associació que realitzi activitat física al un municipi?
7	Creus que una empresa de turisme esportiu seria benvinguda al municipi?
8	Com t'agrada practica activitat física, sol o acompanyat?
9	Es poden millorar les activitats o serveis proposats fins ara?
10	T'apuntaries a una empresa que proposes aquests serveis?
11	Hi ha tradició esportiva a La Llacuna?
12	Creus que en algunes de les festes tradicionals si podria afegir alguna activitat lúdica i esportiva?

ENTREVISTA PROFESSOR E.F ESCOLA VILADEMÀGER

1	Fas alguna activitat en relació al medi natural?
2	Veuries amb bons ulls que aparegués una empresa de turisme esportiu al municipi?
3	Creus que si podrien establir lligams de col·laboració entre els diferents estaments i espais esportius del municipi?
4	Creus que podries utilitzar alguna activitat de la cartera de serveis de l'empresa i aprofitar-la a les teves classes?
5	Participaries en alguna activitat oferta per l'empresa?
6	Quines activitats tens contemplades dins el pla docent per aquest any?
7	Fas activitats fora de l'escola?
8	Creus que es podrien utilitzar o incrementar l'ús d'altres instal·lacions esportives que estan en desús?

ENTREVISTA REGIDOR EDUCACIÓ I ESPORTS

1	Quin és el teu paper dins l'ajuntament i quines nocions tens al voltant del turisme esportiu?
2	Coneixes l'existència d'alguna organització o empresa que ofereixi activitats de turisme esportiu/rural dins o fora del municipi?
3	Creus que una empresa de turisme esportiu tindria futur a la Llacuna?
4	A la llacuna hi ha necessitat de noves propostes d'activitat física o les existents ja són suficients? En cas de que si, quines?
5	Quines fortaleses té el municipi de la Llacuna respecte dels altres municipis per instal·lar una empresa de turisme esportiu?
6	Quines dificultats em podria trobar en un futur?
7	Creus que l'alt percentatge de gent gran a la Llacuna és un problema per una empresa de turisme esportiu/rural?
8	Quines recomanacions donaries a algú que vols instaurar una empresa d'aquesta mena?
9	Hi participaries com a usuari? Creus que podria haver alguna col·laboració amb l'empresa per part de l'ajuntament?
10	Es podrien aprofitar o incrementar l'ús dels diferents equipaments del municipi?

EXEMPLAR ENQUESTA FORMULARI A CLIENT POTENCIAL (PARCIAL)

TURISME ESPORTIU A LA LLACUNA

EM DIC MARC CHAFER, ESTUDIANT DE 4r DE GAFE BLANQUERNA I AMB AQUEST FORMULARI BUSCO CONEIXER EL PENSAMENT I LES VALDRACIONES DE LA POBLACIÓ DEL MUNICIPI DE LA LLACUNA I DE L'ANOIA SOBRE:
EL TURISME ESPORTIU/RURAL
QUINA ÉS LA DEMANDA I LA NECESSITAT DEL TURISME ESPORTIU DINS EL MUNICIPI
SOBRE SI UNA EMPRESA DE TURISME ESPORTIU TINDRIA FUTUR AL MUNICIPI.

Consideres que a La Llacuna/Anoia hi ha tradició esportiva? *

SI

NO

Existeix el concepte Turisme Rural/Esportiu al teu municipi? *

SI

NO

HO DESCONEC

Creus que hauria d'haver-hi un increment de la oferta de turisme rural/esportiu al teu municipi/Comarca? Per què? *

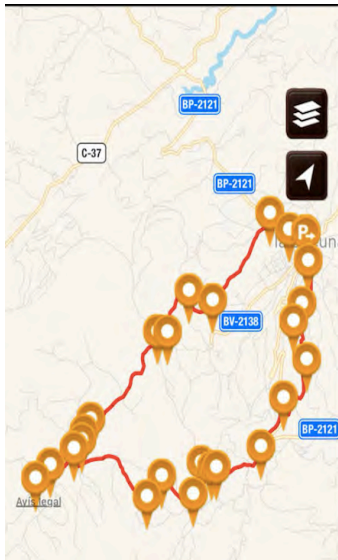
EXEMPLAR ENQUESTES DE QUALITAT

EN QUIN GRAU		1	2	3	4
1	Estàs satisfet amb la oferta d'activitats que s'està oferint?				
2	Les condicions de treball et semblant optimes i apropiades?				
3	Et sents realitzat i agust amb l'equip de treball?				
4	Consideres que el nivell de les activitats és l'apropiat?				
5	Com consideres la gestió de la Llacuna Activa?				
6	Creus que el nivell dels clients és l'apropiat?				
7	Estàs satisfet amb la teva activitat?				
8	Es podrien millorar les activitats de la cartera de serveis?				
9	Reps un tracte cordial i professional dins l'empresa?				
10	Disposes del material adequat i suficient a la teva activitat?				
11	Creus que es podrien incrementar les activitats?				
12	Les condicions que disposes com a treballador son optimes?				
13	El material és adequat i innovador?				
14	Les activitats són idònies pels clients?				
OBSERVACIONS					

EN QUIN GRAU		1	2	3	4
1	Estàs satisfet amb l'activitat que has realitzat?				
2	Creus que el monitor ha dinamitzat l'activitat de forma correcte?				
3	L'activitat ha satisfet les teves necessitats?				
4	El material del que has disposat ha estat correcte?				
5	La ruta/excursió/taller ha estat idoni ?				
6	La qualitat del monitoratge es adient?				
7	S'han respectat tots els plans o normatives de l'activitat?				
8	La qualitat del servei ha estat correcte?				
9	En quin grau has tingut un tracte personalitzat?				
10	s'han solucionat les teves inquietuds i problemes?				
11	consideres que la cartera de serveis és adient?				
12	creus que s'hauria de canviar/millorar la cartera?				
OBSERVACIONS					

9.2 MOSTRATGE EXEMPLAR DE RUTES I EXCURSIONS

RUTA A PEU



DESCRIPCIÓ:

Sortim de La Llacuna (alçada: 600m), camí del Marimon, tot passant per la granja Dorita direcció plaça espanya -2,150km- (alçada:682m). Seguim fins a un trencall -0,875m). Trobem una cruïlla de camins, a on podem triar qualsevol de les tres subrutes senyalitzades: salt del Gos -0,350km-, cova de la Valldeserves -2,275km- i cap al coll del Corral -1,050km-. Un cop en aquest coll (alçada: 762m), trobem una nova cruïlla: plana d'Ancosa, runes del monestir del Cister i roure monumental d'Ancosa -2,250km-, o bé al Puig Castellar -2,200km-. Seguim el camí amb forta pujada fins al Puig Castellar (alçada: 945m). De baixada agafem un corriol a mà esquerra fins un camí més ample que ens porta altre cop al coll del Corral -1,925km-. Ara seguim el camí de la dreta que baixa fins a la masia de les Clotes, on hi trobem una font, a 1,050km del camí, que és la font de les Granotes i el molí del Nin. Arribem a la carretera de Torrebustueta, la qual seguirem fins arribar novament a La Llacuna -1,800km-.

RUTA EN BICI



Distància: 17 quilòmetres

Desnivell acumulat: 1.100m


Durada: 1h 40-3h

Nivell de dificultat: intermedi

Descripció:


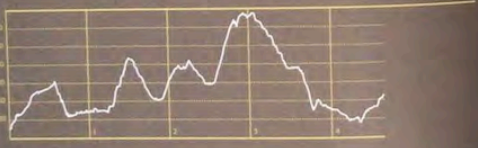
Punt de sortida i arribada: Pl. Major de la Llacuna
Comença amb un dur ascens fins al castell de Vilademàger des d'on es pot observar tot el Pla de la Llacuna. L'itinerari continua fins la carena de la Serra d'Ancosa seguint el GR-172 en alguns trams i deixant el Puig Castellar (944m) a la banda dreta. Durant la tornada es passa pel Roure d'Ancosa abans d'arribar altra vegada al centre de la Llacuna

EXEMPLARS D'EXCURSIONISME 2

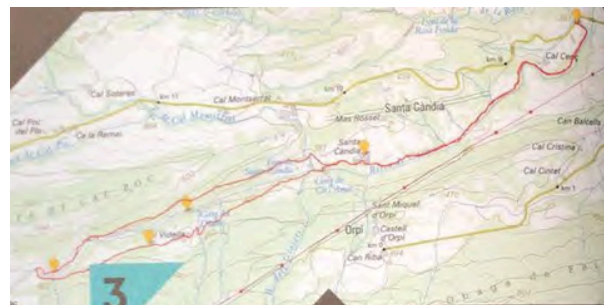


1

Aquest itinerari fàcil ens farà resseguir el traçat del Rec de Carme des que entra al poble fins a la resclosa on neix. A part de l'atractiu del magnífic rec, la ruta ens farà gaudir d'un bosc molt peculiar del vessant de la riera, d'un mirador que ens mostrarà el paisatge sobre el riu i de l'encant del Collet Roig. Al arribar al nucli de Can Bou trobarem un sender molt agradable per caminar sobre les marges roges per fer la tornada cap a Carme.


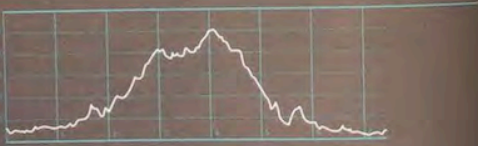



Tipus de ruta: **Circular**
Punt d'inici i final: **Plaça de l'Església de Carme**
Distància: **4,6 km** Temps: **1 h 35 min**
Punt més alt: **378 m** Desnivell ▲: **105 m**
Punt més baix: **315 m** Desnivell ▼: **105 m**
Dificultat: **FÀCIL**



3

Recorregut ideal per resseguir la Riera de Carme, d'aigües netes i clares, que aflora de l'Aqüífer de Carme-Capellades. Aquest itinerari transcorre per un hàbitat de gran valor natural amb una diversitat d'espècies de fauna i flora que ens acompanyarà durant la ruta. A l'estret, la riera ha excavat un extraordinari conjunt de gorgs en davallar des de la Plana de Miralles sota l'escarpada Serra de Freixes i que ens farà gaudir de petites cascades, pélags, basses i acanalaments de gran bellesa.

Tipus de ruta: **Circular**
Punt d'inici i final: **Aparcament Can d'en Pont, Crta. Carme-Orpi km 8,5**
Distància: **7,5 km** Temps: **2 h 35 min**
Punt més alt: **476 m** Desnivell ▲: **166 m**
Punt més baix: **354 m** Desnivell ▼: **166 m**
Dificultat: **MODERADA**

9.3 PRESSUPOST D'INVERSIONS LLACUNA ACTIVA

CONCEPTE	IMPORT	%
IMMOBILITZAT IMMATERIAL	2000	35,09
		0,00
		0,00
Software informàtic	2000	35,09
		0,00
IMMOBILITZAT MATERIAL	700	12,28
	0	0,00
Compra de material divers	300	5,26
		0,00
		0,00
		0,00
Hardware informàtic	400	7,02
		0,00
TOTAL INVERSIONS	2700	47,37
SALDO INICIAL TRESORERIA (DINERS INICIALS)	3000	52,63

VIDA ÚTIL DEL BÉ O DRET	AMORTITZACIÓ ANUAL	1	2	3	4	5
AMORTITZACIÓ IMMOB. IMMATERIAL	#_DIV/0!	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
	#_DIV/0!	- €	- €	- €	- €	- €
	#_DIV/0!	- €	- €	- €	- €	- €
5	400	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €
	#_DIV/0!	- €	- €	- €	- €	- €
AMORTITZACIÓ IMMOB. MATERIAL	#_DIV/0!	180,00	180,00	180,00	80,00	80,00
NO S'AMORTITZEN. NO PERDEN VALOR.						
3	100	100,00 €	100,00 €	100,00 €	- €	- €
	#_DIV/0!	- €	- €	- €	- €	- €
	#_DIV/0!	- €	- €	- €	- €	- €
	#_DIV/0!	- €	- €	- €	- €	- €
	#_DIV/0!	- €	- €	- €	- €	- €
5	80	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €	80,00 €
	#_DIV/0!	- €	- €	- €	- €	- €
QUOTA ANUAL AMORTITZACIÓ	#_DIV/0!	580,00	580,00	580,00	480,00	480,00

9.4 PLÀNOL DE PLANTA OFICINA DE TURISME

