

# LaserTag Playcasp

Àlex Amoretti Cubero

[aamoretti@uoc.edu](mailto:aamoretti@uoc.edu)

05/06/2016

**Treball Final de Grau**

**Àmbit d'especialització: Pla d'empresa**

**Memòria final**

---

**Curs 2015/2016, 2n semestre**

## Índex

Resum .....	04
Abstract .....	05
Introducció .....	06
1. Anàlisi de l'entorn .....	07
1.1. Entorn general .....	07
1.2. Entorn específic o sectorial .....	08
1.3. Responsabilitat Social Corporativa aplicada al negoci .....	10
2. Model de negoci a través del model CANVAS .....	10
3. Pla de màrqueting .....	13
3.1. Estratègia de segmentació .....	13
3.2. Avantatge competitiu del negoci .....	13
3.3. Estratègia de posicionament .....	14
3.4. Estratègia de màrqueting mix .....	14
3.5. Estratègia digital.....	16
3.6. Estratègia i canal de distribució .....	17
3.7. Estratègia de Branding .....	17
4. Pla d'operacions i recursos .....	18
4.1. Estratègia de producció .....	18
4.2. Estratègia de recursos materials .....	18
4.3. Pla logístic .....	19
4.4. Planificació temporal.....	20
4.5. Disseny organitzatiu.....	21

4.6. Estratègia de Recursos Humans .....	22
5. Pla financer .....	23
5.1. Estratègia financera .....	23
5.2. Escenaris optimista, previsible i pessimista .....	24
5.3. Planificació de tresoreria mensual per al primer any .....	25
5.4. Previsió de balanç i compte de resultats a finals del tercer any .....	25
5.5. Seguiment mitjançant ràtios .....	26
5.6. Política de creixement previst.....	26
6. Anàlisi DAFO .....	27
Conclusions .....	28
Valoració .....	..28
Referències bibliogràfiques .....	..29

## LaserTag Playcasp

Àlex Amoretti Cubero (aamoretti@uoc.edu)

*Grau en Administració i Direcció d'Empreses (Pla d'empresa)*

### Resum

Laser Tag Playcasp és una idea de negoci per a l'empresa AMC Serveis i Oci S.L., una empresa real i administrada per a mi mateix. Es tracta d'una oferta alternativa d'entreteniment, diferent a la habitual, que té un èxit molt gran, i que se'ns presenta una oportunitat donada la escassa oferta que hi ha a la ciutat de Barcelona.

Consisteix en una guerra entre equips amb pistoles làser, i armilles equipades amb punts lluminosos. La missió de cada equip és, apart de matar més enemics, eliminar quantes més vegades millor la base enemiga. Va per puntuació individual i es sumen per a veure quin equip guanya. Dóna més punts eliminar una base, i després depèn de la zona a on matis a l'enemic (si disparant a l'espatlla, per l'esquena, a la panxa...) donarà més o menys punts. Tenen una durada d'uns 20 minuts i generen un moment de tensió sana i d'adrenalina, en un espai fosc i solament amb llums fluorescents.

Es tracta, com s'ha mencionat anteriorment, d'una ampliació d'un negoci ja existent. Es disposa d'un local de dues plantes de quasi 500 m<sup>2</sup> cadascuna, on a dia d'avui solament s'ocupa la planta superior o planta baixa amb un parc infantil. Hi ha tres aspectes clau que motiven al muntatge del Laser Tag Playcasp: treure el màxim rendiment del local, incrementar els ingressos de l'empresa i donar una oferta d'oci alternativa a la que ja oferim.

Treballant en quatre eixos clau (clients, preu, producte i personal) es vol arribar a ser un centre de Laser Tag líder a la capital catalana. Es buscarà l'excel·lència tant en la qualitat de les instal·lacions com en la d'atenció al client, i el bon tracte per part de tot el nostre personal, a més de la bona dinàmica interna com a funcionament d'equip de treball. Les persones de l'organització esdevenen un paper clau en l'empresa.

El treball a Internet a través de la promoció en buscadors, en xarxes socials i de la dinàmica de la pròpia pàgina web, serà de vital importància, ja que el nostre creixement passa molt per aquestes eines. A dia d'avui, la societat es mou molt per la xarxa, i cerca opcions i tarifes a través d'aquesta.

Resumint, l'empresa AMC Serveis i Oci S.L. buscà una opció d'entreteniment diferent, la qual està poc coberta en relació a la demanda que hi ha a la ciutat de Barcelona, apte per a clients de totes les edats a partir dels 6 anys, i que volen passar per un preu assequible una estona diferent amb els seus amics, i conèixer a noves persones.

Paraules clau:

Laser Tag, entreteniment, pistoles, rendiment, clients, preu, producte, personal, líder, xarxes socials

## Abstract

Laser Tag Playcasp is a business idea for the company AMC Serveis i Oci S.L., a real company that is actually working in the child entertainment. Is managed by myself, with the help of my family. This business idea gives to consumers a different offer of entertainment, that isn't usual to find in Barcelona. This shows us to a big opportunity with a warranted success.

The game consists in a team war with laser pistols. The objective of the game is to destroy more times the enemy base and kill more people than the other team. The score is showed individually for every player, but there is a global team score that shows who has won the game. Every movement in game gives score to the player: the most valuable is about destroy the enemy base; after that, every player will receive points on every kill, but it depends where he shot the enemy (on shoulder, on his back, the stomach...). They have 20 minutes to do all of that movements to get the biggest score, playing with the team and designing strategies, in a dark room where there are just flourishing lights.

It is, as mentioned above, an extension of an existing business. The space that they have is a two-floor establishment, with 500 m<sup>2</sup> in each floor approximately. Actually is just working the upper floor, with the child park. There are three key aspects that motivate to start this new project: make the establishment win performance, increase the earnings and provide and alternative way of entertainment.

Laser Tag Playcasp will work in four key areas: clients, price, product and employees. The objective of the business is to become a leading center of Laser Tag in Barcelona. We seek excellence in the quality of facilities and in customer service and good treatment by all our staff, as well as the good internal functioning dynamic team work. The staff in our company will be the key of success.

The work on Internet through search engine promotion, social network and the dynamic of our web, will be vital, as these tools determinates the business growth. Actually, the people uses a lot the social network, and the search engines to find different options and prices of these options.

In conclusion, the company is looking for an alternative way of entertainment, which is poorly covered in relation to the demand that actually exists in Barcelona. Suitable for guests of all ages from six years, and who wants to enjoy time with friends, with affordable price, where you can meet people too.

### Keywords:

Laser Tag, entertainment, guns, performance, price, product, staff, leader, social network, consumers.

## INTRODUCCIÓ

LaserTag Playcasp és un projecte real d'ampliació de negoci d'una empresa pròpia existent i en funcionament a dia d'avui. Es tracta d'una oferta d'oci i d'entreteniment diferent a l'habitual, diferent amb la que estem treballant actualment (un parc infantil), amb la qual busquem incrementar els ingressos i el rendiment del negoci, ja que el local ja està operatiu i és ampliar l'activitat en la planta inferior.

La memòria d'aquest document recull les principals dades i aspectes a valorar en el projecte, les conclusions que s'han tret sobre aquestes, el pla de màrqueting, el pla de recursos i operacions, i el pla financer. Tot per determinar la viabilitat i la projecció d'aquest negoci que es vol dur a terme.

## Justificació

La motivació d'aquest treball neix davant una necessitat real de creixement de negoci d'una empresa pròpia operativa actualment, a través d'una idea de negoci diferent i una aposta personal en aquest projecte. Es busca amb aquesta ampliació de negoci captar nous clients, d'un perfil d'edat superior a la que podem tenir al parc infantil actualment operatiu, i oferir una alternativa d'oci apte per a tots els públics.

Aquest és el principal motiu pel que el treball final de grau es realitza sobre aquest projecte, perquè es busca una aplicació real i a curt termini es vol posar en pràctica.

## Objectiu i abast

L'objectiu principal d'aquest pla d'empresa és buscar resposta a les dues preguntes clau:

1. Tenim cabuda realment en el sector de Laser Tag?
2. Com encaixaria el concepte d'aquest "centre d'oci" que combina jocs per a nens petits i per a nens més grans, jove i adults, en el barri del Fort Pienc? I en la ciutat de Barcelona?

A través d'aquestes preguntes podem definir els següents objectius generals:

- Analitzar el sector al barri del Fort Pienc i a Barcelona (realitzar un anàlisi de mercat a nivell de districte i de ciutat)
- Obtenir una primera valoració sobre l'inversió necessària per a la posada en marxa del projecte.
- Analitzar els costos propis de l'activitat que poden sortir en el dia a dia.
- Anàlisi sobre el finançament requerit i els recursos amb els que es treballaria aquest projecte.

Per arribar als objectius generals mencionats, podem delimitar uns objectius específics per tal d'arribar als anteriors:

- a) Investigar les característiques del públic destinatari del servei, les necessitats que hem de cobrir, etc.
- b) Dissenyar una fulla de ruta que encaixi amb la realitat de la posada en marxa del negoci.
- c) Descobrir totes les possibilitats de finançament per a PIMES tant a nivell local, com autonòmic com estatal.
- d) Dissenyar la oferta d'acord a les necessitats de mercat i la demanda dels usuaris.
- e) Simular situacions financeres i de negoci que permetin avaluar la viabilitat i el rendiment del negoci.

## 1 ANÀLISI DE L'ENTORN

### 1.1 Entorn general

#### 1.1.1 Dimensió política

Estem en un moment polític tant a nivell autonòmic com estatal delicat. A nivell nacional, la cambra de diputats s'ha vist modificada notòriament en els darreres eleccions, tal fins al punt que no ha acabat havent-hi acord polític entre els partits per a formar govern. La raó ve per la desconfiança cap als partits de sempre per assumptes com falses promeses, corrupcions, incongruències en les seves propostes, etc. A escala autonòmica, es presenta una situació semblant, on ha pres força el poder d'esquerra i presenten un camí cap a la independència de Catalunya, donat el malestar general cap al govern central i també fruit per el sentiment de país que molts dels ciutadans catalans han tingut des de sempre. Tot i així, aparentment no representen cap amenaça en la nostra activitat i en el nostre marc d'actuació cap de les dues situacions.

A nivell de reformes polítiques, la reforma política envers a l'emprenedoria, la Llei 14/2013 del 27 de setembre, de recolzament als emprenedors i la seva internacionalització, ens proporciona més avantatges en el procés d'arrancada del negoci, en aspectes tals com les quotes d'autònoms, els requisits capitals per a establir societats de capital, incentius fiscals...

#### 1.1.2 Dimensió legal

Els aspectes legals i altres lleis apart de la reforma de la llei d'emprenedoria són les següents:

- La Llei 11/2009, del 6 de juliol, de regulació administrativa dels espectacles públics i les activitats recreatives.
- La Llei 37/1992, del 28 de desembre, de l'Impost sobre el valor afegit.
- La Llei 27/2014, del 27 de novembre, de l'Impost sobre societats.
- La Ordenança Reguladora de les condicions de protecció contra incendis, aprovada a Barcelona en sessió de 29 de febrer de 2008.

#### 1.1.3. Dimensió econòmica

Per a valorar la situació econòmica en la que intervenim com a negoci utilitzem tres variables: la renda mitja per persona, el IPC i el PIB.

Pel que respecte a la renda mitja per persona, reflectida en l'Annex 1, s'aprecia que manté un nivell similar entre homes i dones, tot i que lleugerament superior en el sexe masculí, i que mostra una tendència descendent en el període 2012-2014, probablement justificada per l'etapa de crisi econòmica en la que està immersa Espanya.

L'IPC en el sector d'oci i cultura presenta una mitja anual superior a nivell provincial que la mitja estatal, tot i que en ambdós casos està en les darreres posicions en comparació a altres sectors. Aquesta comparativa es mostra en l'annex 2. És a dir, hi ha altres preferències i altres sectors on els consumidors gasten més.

Finalment, el PIB segueix una línia inestable a partir de 2009, el que considerem el punt de ruptura, on es pateix una baixada d'un 3,7%. Amb altibaixos durant tots els darrers anys, però, ens marca el camí de la situació de crisi que ha patit el país, oferint símptomes de recuperació a 2014 a través d'un increment d'un 1,2%.

Aquests tres factors econòmics presenten un **impacte negatiu** davant la nostra posada en marxa de l'activitat, però són elements que es consideren superables.

#### 1.1.4 Dimensió sociocultural

La nostra activitat es durà a terme en una població on el grau de satisfacció mitja amb el temps disponible per a fer allò que els hi agrada és de 6,8 (a Catalunya).

També a través de la taula reflectida en l'annex 3 sobre el percentatge de persones que realitzen la activitat en el transcurs del dia ens proporciona bones notícies: un 57% de les persones dediquen temps a la seva vida social i diversió, amb una duració mitja diària de una hora i 43 minuts.

#### 1.1.5 Dimensió tecnològica

És un tipus de negoci que necessita de l'aspecte tecnològic per al correcte funcionament, en els següents punts:

- Il·luminació del local: joc amb llum negra per a donar il·luminació fluorescent en pista i llum blanca per a la resta.
- Equips de so: música durant la partida i fil musical per als clients de fora el terreny de joc.
- Equipament tecnològic propi de Laser Tag: s'inclouen tots els xalecs, les pistoles, els carregadors de bateria, les bases dels equips, etc. Ha de ser equipament amb qualitat elevada, i amb durabilitat en el temps.

## 1.2 Entorn sectorial o específic

Són aquells factors que repercutiran de forma directa en el nostre negoci, i són els factors equivalents a les cinc forces de Porter, i que permeten valorar les oportunitats i amenaces que el mateix entorn ens presenta a la nostra empresa.

### 1.2.1 La rivalitat entre els competidors



En la capital catalana on ens situem hi ha escassa competència en el sector, solament hi trobem dos establiments que ofereixen el mateix servei:

- Play Point (al carrer de Compte Borrell 88)
- Games i Mes (al carrer de Joan Güell 226)

A nivell provincial tampoc ens trobem amb massa competència, on s'hi destaquen:

- Laser King (a Badalona)
- Alien Zone (a Sant Cugat del Vallès)

Aquesta competència és la més pròxima i la que pot tenir un impacte més directe, sobretot la local (és molt probable que la de Badalona i Sant Cugat no ens tingui quasi impacte en el dia a dia).

Amb això, s'estima que el grau de competència **no és elevat** i que, per tant, jugarem un paper important en el sector. Volem destacar per sobre la resta de competidors i és per això que s'oferirà un servei complet i amb diferències respecte els competidors: nens i joves per lliure, festes infantils i juvenils, packs per empreses per a exercicis de 'teamwork', altres tipus de celebracions, per a famílies que vulguin compartir una estona diferent, torneigs periòdics amb equips formats prèviament...

### 1.2.2 *Amenaça de nous competidors*

Hi ha certes barreres i dificultats per a muntar un negoci d'aquest estil, i que dificultaran l'accés a possibles competidors:

- Requereix una inversió inicial important si es planteja un negoci de zero. Partim amb l'avantatge que molta feina, al ser una ampliació de negoci en un local ja en funcionament, és molt més senzilla i dinàmica, i abarateix certs costos en la inversió requerida inicialment.
- El local necessari ha de disposar d'unes característiques molt concretes. Ha de ser un local molt gran, diàfan en la mesura del possible, per a presentar un camp de joc diferent de la competència i que agradi a tot el públic.

Com a raó per la que podríem pensar que pot aparèixer més competència, és senzillament la escassa oferta que es dona a dia d'avui i la particularitat del negoci, que el fa exclusiu i molt diferent a altres possibilitats d'oci ja existents i més massificades.

### 1.2.3 *Poder de negociació dels proveïdors*

No és tant el poder que disposaran els proveïdors en la negociació, sinó el paper que l'empresa els hi voldrà donar, ja que segons els preus d'adquisició tant de la inversió inicial com de tot el gènere i estoc propi de l'activitat definiran els preus de venda.

Ens centrarem en establir una forta relació proveïdor-client, ja que és aquí quan apareixen millors condicions i això pot facilitar la captació de nous clients, la satisfacció dels actuals, etc.

En resum, el poder de negociació dels proveïdors serà poc elevat, principalment els de gènere i estoc del dia a dia, ja que tot el que es necessitarà (patates, begudes, pa, etc.) hi ha una alta competència i seria fàcil trobar substituïts i, per tant, ens hauran de plantejar ofertes amb cara i ulls, i preus competitiu.

#### 1.2.4 El poder de negociació dels clients

El poder de negociació del client es considerarà en primera instància que serà elevat, perquè al final és qui marca la venda i la seva pròpia satisfacció amb el servei rebut, encara que tinguin poques més alternatives del mateix sector a la mateixa ciutat de Barcelona.

És necessari un estudi de la competència per a valorar la qualitat del servei, els preus, els avantatges i desavantatges que presenten de cara al client, per fer-nos forts en tots els aspectes i ser líder pel client.

Al final de tot, com més gran sigui la satisfacció del client en relació a la qualitat, menys capacitat de negociació tindrà, disminuirà aquesta capacitat de poder cap a nosaltres.

#### 1.2.5 Amenaça de productes substitutius

En resum solament podem trobar dos tipus de serveis similars que podem considerar com a substitutius: paintball i laser *outdoor*.

El primer d'aquests la majoria es troben fora de Barcelona, ja que és en obert en quasi tots els casos (només trobem un *indoor* a dins de Barcelona i és molt recent, situat al carrer Maresme); el segon, són poc comuns a Catalunya i és per això que no esdevindrà cap amenaça.

Si comparem amb altres serveis sense seguir la línia de guerra amb pistoles o similar podem trobar altres productes o serveis substitutius, tals com el 'bowling', ja que és una altra manera de satisfer la necessitat d'oci i diversió per a totes les edats.

### 1.3 Responsabilitat social corporativa aplicada al negoci

Assumint la importància de la responsabilitat social corporativa, i dels benèfics que aquesta comporta en tota empresa, establim una política aplicada de RSC que girarà en els següents tres punts clau:

- a) Activitats orientades als treballadors de l'empresa: política de RRHH formativa i motivadora en el dia a dia, orientada al creixement personal i professional del treballador. Es duran també activitats de 'teamwork' fora d'horari laboral per a incentivar el treball en equip i les relacions socials entre tots els membres.
- b) Activitats orientades al mercat en el que s'opera: garantir una qualitat del servei mínima i portar-la als nivells màxims possibles; garantir la seguretat en tota la instal·lació per a tots els clients, polítiques de preu de venda coherents i justes, d'acord no solament a la competència sinó a la situació econòmica dels usuaris i la demanda que mostren.
- c) Activitats orientades al medi ambient: establim una política de reciclatge de brossa a través dels cubells de separació de residus en tot el local, garantint el compliment d'aquest per totes les parts implicades.

## 2 MODEL DE NEGOCI A TRAVÉS DEL MODEL CANVAS

En l'annex 4 es pot veure la representació del model Canvas de Laser Tag Playcasp i els elements clau que el componen, els quals són descrits a continuació:

#### Segments de clients

El públic objectiu i principal del negoci seran nens d'entre 6 i 13 anys i joves d'entre 14 i 25 anys, tot i que les possibilitats i el públic real aniran més enllà, de 26 en endavant, pels quals també presentarem ofertes i possibilitats diverses per a captar clients d'aquesta franja. Seleccionem els dos primers col·lectius perquè són els que freqüenten més llocs com el nostre, i poden mostrar un interès i una participació més elevada que no l'altre col·lectiu, i constituïran una gran part de la nostra clientela habitual.

D'acord a les dades ofertes a l'annex 5, sobre el padró municipal de la ciutat, una sisena part de la població correspondria a aquest públic de més interès per a nosaltres, un percentatge molt elevat, tenint en compte que també treballarem amb els altres però amb menor freqüència.

#### Relació amb els clients

La relació amb els clients del negoci serà un element clau: volem fidelitzar clients i que tota persona que vingui marxi satisfeta a tots els nivells. És per això que centrarem aquesta relació en els següents punts:

- Tracte personalitzat al client.
- Oferir excel·lència en el servei.
- Oferir i donar informació honesta i verídica.
- Proposar ofertes i promocions que enganxin al client i el deixin més satisfet.

#### Canals

Els principals canals d'actuació seran a través d'Internet (pàgina web del centre -actualment és [www.playcasp.com](http://www.playcasp.com)-, xarxes socials disponibles –Facebook, Twitter...- i correu electrònic), a través telefònic via el número de telèfon que disposarà el negoci, i la atenció en directe cara a cara, en persona.

#### Partners

S'establiran enllaços amb socis clau o gent determinant en la consecució dels objectius del negoci:

- Els clients, els quals a través de la satisfacció promouran el propi negoci.
- Proveïdors ràpid i amb bona relació de qualitat-preu en els articles per la zona bar.
- Proveïdors d'equipament de joc fidel i amb excel·lent servei. Per a una ràpida i adient instal·lació i per a futurs manteniments.

#### Actius clau

- El personal del centre, amb formació corresponent i experiència en tracte al públic. Que portin bones sensacions tant al client com a l'equip de treball, i aportin tota la seva feina possible.
- La pista de joc, que haurà de ser dissenyada per a gaudir-la en la seva totalitat, amb un disseny diferent, únic, i capaç de fer tornar a la gent.
- L'equipament Laser per a les partides, perquè sense aquest no hi hauria negoci possible.

- La pàgina web i les xarxes socials, canals de comunicació essencials per al creixement i sosteniment del negoci, en una societat impregnada per el fenomen de les xarxes socials és vital treballar amb aquestes eines i dominar-les.
- Els articles de cafeteria/bar, que faran més amena l'estada i també invitarà a passar més estona en el local i, possiblement, jugant més i gastant més diners.

#### Activitats clau

De totes les opcions que se'ns presenten en un local de l'estil, dedicarem especial atenció i, per tant, seran clau:"

- Partides lliures de Laser Tag, per a tot el públic.
- Festes infantils d'aniversaris, de curs sencer... Gaudir de l'espai en un dia especial.
- Festes i trobades de joves. No tant necessari és la necessitat de celebrar alguna cosa, sinó fomentar també les trobades dels joves d'avui en dia, enlloc d'anar a prendre alguna cosa, fer-ho jugant unes partides al nostre local.
- Sopars d'empresa i activitats de 'teamwork'. Per a celebracions d'empreses, per a activitats pròpies de RRHH de les empreses...

#### Proposta de valor

- Oferir preus competitius i ajustats per als clients.
- Donar una atenció el més personalitzada possible.
- Treballar per a donar un temps d'espera per partida mínim.
- La qualitat de les instal·lacions ha de ser excel·lent.
- Zona de descans habilitada entre partida i partida, o per esperar per començar-ne una.
- Diferenciació amb els competidors, no fer el mateix que fan ells.
- Ofertes i promocions per a tots i de diferent índole.
- Activitats i festes que es presentin divertides, que invitin a passar una bona estona.

#### Fluxos d'ingressos i costos

Els ingressos vindran donats per els cobraments de partides individuals, els packs de partides que s'oferiran, i festes i altres tipus de celebracions que s'hi acullin. Aquestes es cobraran tant en efectiu, com en targeta bancaria, com en transferències bancaris.

Els costos principals els trobarem en l'equipament de joc necessari, en els productes del bar, en el manteniment de les instal·lacions, en el lloguer del local, en els subministres varis, en la pàgina web i el seu manteniment, la publicitat tant física com digital a través de plataformes com les xarxes socials, Google AdWords, etc., els impostos corresponents i el software per al bon funcionament del negoci.

### 3 PLA DE MÀRQUETING

#### 3.1 Estratègia de segmentació

Es proposa una estratègia de **segmentació diferenciada** i treballarà en el **segment geogràfic local**, principalment de la ciutat de Barcelona.

Els diferents segments que es treballaran són:

- Nens en etapa escolar d'entre 6 i 13 anys.
- Joves estudiants d'entre 14 i 25 anys.
- Adults de 25 anys en endavant.
- Departament de RRHH d'empreses varies per a activitats pròpies del departament.
- Empreses amb activitats de 'teamwork' i sopars d'empresa.
- Equips i jugadors professionals de Laser Tag.

Els fets que es prenen com a base per a decidir-se per aquesta estratègia són:

1. El sector de l'oci és molt variat i hi ha molta competència entre els diferents estils o alternatives d'oci.
2. El servei ofert està orientat en quatre aspectes clau: preu competitiu, servei diferent i poc habitual, qualitat i instal·lacions, i personal proper i familiar.
3. Es disposa ja d'un local adequat per al projecte i ben situat geogràficament.
4. Playcasp disposarà dels recursos i capacitats necessàries per oferir diverses possibilitats adaptades a cada client.
5. Accés fàcil i ben comunicat dins la ciutat (metro, bus, cotxe, moto, caminant, taxi, inclús tren).

#### 3.2 Avantatge competitiu del negoci

Els principals aspectes que conformen els avantatges competitiu del Laser Tag Playcasp són:

- Preu més competitiu que el de la resta de competidors gràcies a dos factors: el primer, no ser franquícia, la qual cosa permet alleugerar certes despeses inicials i mensuals; el segon, disposar d'un lloguer ja vigent, disposar de local en definitiva, la qual cosa un dels costos fixos més important com és el lloguer es veu reduït substancialment, al repartir-se aquest entre les dues activitats.
- Instal·lacions noves i còmodes que oferiran novetats, un nivell qualitatiu excel·lent, i tot això tant dins de partida com a fora mentre esperen per jugar.
- Flexibilitat davant el client, gràcies a la política de tracte personalitzat i d'adaptació a les necessitats del client, un model que ja s'està portant en pràctica en l'altra branca de negoci de l'empresa i que no està anant malament. Aquest aspecte clau ens farà diferenciar-nos dels competidors, que tenen unes propostes senzilles i planes.

- Packs de partides a disposició dels clients, abonaments per partides o temporals en els que el preu per partida, per a tots aquells clients més fidels, els hi sortirà més a compte que no anar pagant cada cop que venen el preu estàndard.

### 3.3 Estratègia de posicionament

La missió de la estratègia que es decideix prendre és traspasar les fronteres de “la imatge que es té” cap a “la imatge que es vol tenir”. Seguint aquesta idea clara, la nostra estratègia seguirà uns punts clau:

- a) El servei ofert i la seva demanda: És un servei que té una gran tirada actualment, amb poca oferta i molta demanda.
- b) La qualitat de les instal·lacions: Es treballa amb un local dissenyat per a destacar sobre la resta, per a prendre posicions de lideratge a la ciutat, que cridi l’atenció a tots aquells que els hi agrada el joc de Laser Tag.
- c) Diferenciació amb els competidors: Tant per les instal·lacions, com pels preus, com per el persona. Tots els aspectes del negoci es volen diferenciar dels competidors a través dels avantatges competitius que presenta la idea.

Seguirem un *benchmarking competitiu*, que permetrà la comparació amb els competidors més directes, seguint les següents fases en aquesta fase:

1. **Fase de plantejament**: permet identificar els aspectes claus sobre els que es durà a terme el benchmarking, senyalar els competidors directes, etc. Es realitzaran enquestes a usuaris de Laser Tag, s’observaran i es valoraran les opinions en les webs dels altres centres, i s’experimentarà el funcionament dels competidors en persona.
2. **Fase d’anàlisi**: Per treure conclusions sobre els resultats obtinguts a la fase anterior.
3. **Fase d’integració**: Tots els canvis o resultats anteriors determinaran els objectius del nostre projecte.
4. **Fase d’acció**: Tot el que s’ha analitzat anteriorment es durà a la pràctica i es donarà forma a aquestes.
5. **Fase de maduració**: Etapa en la que totes les accions han estat integrades i posades en pràctica, i les quals comportin millores pràctiques en el funcionament del negoci.

En l’annex 6 veiem el mapa de posicionament i la taula de qualificacions corresponent de Laser Tag Playcasp en relació als seus competidors, per a valorar el posicionament que es vol aconseguir. Està clar que el projecte vol arribar a ser un líder a la capital catalana. En l’eix horitzontal d’aquesta figura es representarà el preu, la dimensió de les esferes la qualitat de les instal·lacions, i l’eix vertical la satisfacció amb l’atenció rebuda.

### 3.4. Estratègia de màrqueting mix

#### 3.4.1 Producte

Tenim dos classes de productes/serveis a nivell general:

- Partides individuals de Laser Tag.
- Packs de festes i celebracions (quan no inclou solament partides Laser Tag).

Es dissenyen les següents ofertes i gamma de productes/serveis:

ACCÉS LLIURE	FESTES INFANTILS	FESTES D'ADULTS
<b>Entrada 1 partida</b>	Festes bàsiques que inclouen berenar/esmorzar + 2 partides làser.	Festes que inclouen sopar + partida làser.
<b>Entrada 2 partides</b>		
<b>Entrada 3 partides</b>	Festes econòmiques que inclouen berenar/esmorzar més lleuger + 1 partida làser.	
<b>Abonament 10 partides</b>		

Per ajudar a entendre el servei que estem donant, què busca satisfer i què en pensen els usuaris sobre aquest joc, es realitza un mapa d'empatia del client en un nen de 13 anys i un mapa de viatge del client, i la corba de valor corresponent (annexos 7, 8 i 9, respectivament).

### 3.4.2 Preu

Tots els preus dels nostres serveis i productes estaran marcats regits per dues bases:

- I. La competitivitat d'aquest preu enfront la oferta dels competidors i els seus preus.
- II. Marge òptim per als resultats de l'activitat de l'empresa i per al creixement d'aquesta.

A continuació s'exposa la taula amb els preus inicials dels nostres serveis, separant segons el dia de la setmana (preus de dilluns a dijous i de divendres a diumenge):

PRODUCTE/SERVEI	PREU DE VENDA	
	DILL-DIJ	DIV-DIUM
<b>Entrada 1 partida</b>	6,50 €	7,50 €
<b>Entrada 2 partides</b>	11,50 €	13,50 €
<b>Entrada 3 partides</b>	17,00 €	19,50 €
<b>Abonament de 10 partides</b>	60,00 €	
<b>Festa bàsica d'aniversari</b>	14,00 €	16,00 €
<b>Festa econòmica d'aniversari</b>	9,00 €	11,00 €
<b>Festa d'adults nocturna</b>	25,00 €	27,00 €

Els pagaments d'aquestes tarifes seguiran la següent condició:

- I. Totes les entrades i l'abonament es pagaran al moment tant en efectiu com amb targeta de crèdit/dèbit.
- II. Les festes de tot els tipus es realitzarà una paga i senyal en concepte de reserva la qual es descomptarà de l'import final de la celebració, i es podrà abonar tant en efectiu o amb targeta, o bé per transferència bancària.

### 3.4.3 Promoció

- **Propaganda:** Es durà a terme durant el mes anterior a l'obertura del centre i es farà generalitzat a punts principals d'interès: escoles del districte, escoles grans de tota la ciutat, universitats públiques i privades de la capital, i punts o focus empresarials importants (business centers, edificis d'oficines...).
- **Venda directa:** Destinada més enllà de les partides individuals, es tracta de la forma en que podem interactuar amb el client per vendre els abonaments o entrades de més partides, festes i celebracions, i altres promocions temporals en l'escala de temps. Serà essencial treballar aquesta tècnica per a fidelitzar els clients i captació de nous clients també.

### 3.4.4 Distribució

- **Venda per Internet:** A través del nostre web, es podrà comercialitzar tant els abonaments com les festes infantils, i altres promocions temporals.
- **Venda directa:** A través d'aquest canal es podrà comercialitzar tota la gamma de serveis i productes.
- **Venda per telèfon:** Un altre canal a través del qual es podrà formalitzar reserves de festes d'aniversari, i altres celebracions.

## 3.5 Estratègia digital

Laser Tag Playcasp pren consciència de la importància en la actualitat del sector digital i sobretot de les xarxes socials avui en dia. El client '2.0' és un dels nostres clients més forts, i a través d'aquestes eines digitals traurem nous clients i captarem nous socis o abonats.

Les claus de l'estratègia passaran per aquests tres aspectes clau:

1. *Escoltar i comprendre al usuari públic:* tota la informació que ens arribarà a través de xarxes socials, portals d'opinió, fòrums, blogs i per la pròpia web, serà de molta utilitat per a millorar, créixer i poder cobrir la demanda real.
2. *Integració dels canals de comunicació:* Establir els canals de comunicació digitals dins la nostra comunicació com una eina més i possiblement com la eina més utilitzada pels nostres clients.
3. *Activitat permanent:* No s'ha de deixar de banda l'ús de les plataformes digitals i hem de mostrar activitat sempre, per a garantir l'ús rutinari dels clients i arribar a més gent amb el menor temps possible.

Les principals plataformes digitals a les que donarem ús són:

- **Pàgina web:** s'hi trobarà tota la informació del negoci, contactes, preus, formularis de contacte i de reserva...
- **Facebook:** La principal xarxa social d'ús que farem servir, amb continguts d'interès general sobre el Laser Tag, ofertes i promocions puntuals, notícies d'interès sobre el centre...
- **Twitter:** La segona xarxa social, amb continguts breus però importants, amb informació destacada, anuncis de notícies, anuncis de promocions i ofertes...



- **Pàgines blog d'oci i entreteniment:** portals com Atrapalo o Yumping, on ens puguin localitzar i alhora comprar entrades, on també puguin aportar la seva valoració i opinió...

### Reputació online

Tres aspectes claus sobre la que es basarà aquesta reputació online:

- a) **MONITORITZAR.** S'ha d'escoltar sempre i llegir totes les valoracions que es realitzen sobre el centre, qui ho diu i quan ho diu.
- b) **VALORAR.** La informació processada en la etapa anterior ha de permetre realitzar un anàlisi i treure'n conclusions profitoses pel negoci.
- c) **PARTICIPAR.** No ha de ser una eina, la digital, solament de client a negoci, sinó que ha d'establir la via contrària també, de negoci a client, la qual cosa ajudarà al rendiment i al creixement del negoci.

### **3.6 Estratègia i canal de distribució**

Seguirem estratègies de distribució tant per les empreses (Business to Business) com per als consumidors finals (Business to Customer). La primera anirà destinada a empreses que els interessi l'espai per a activitats pròpies dels RRHH o per a sopars d'empresa diferents; la segona, destinada directament al usuari final, tant per accés lliure (entrades i abonaments) com per festes d'aniversari i altres celebracions d'altre índole.

Els canals de distribució seran mixtes entre la distribució física (venda directa i telefònica en el propi local) i la distribució digital (pàgina web, correu electrònic, xarxes socials...), sent aquest canal darrer les principals opcions i de les més importants, ja que el creixement a través d'Internet és una realitat i una necessitat alhora.

### **3.7 Estratègia de Branding**

Els elements claus que compondran l'estratègia de branding són:

- *Públic objectiu:* Conèixer i analitzar el públic al que va dirigit.
- *Personalitat de la marca:* La marca és percebuda amb unes característiques i unes bases concretes que faran que tingui personalitat.
- *Imatge de la marca:* La relació d'una cultura amb les accions de l'empresa és la millor manera de donar la imatge de la marca.
- *Simplicitat:* Fer que el disseny d'aquesta marca sigui senzilla, sense complicacions.
- *Disseny de la marca i manteniment de la imatge:* El color, les formes, les lletres, les paraules... tot ajuda a definir la marca.
- *Visibilitat:* Ha de ser notòria i s'ha de participar en altres entorns per a donar a conèixer la marca.
- *Sociabilitat:* Donar sensació d'interacció a través de les xarxes socials per exemple. Hem de donar aquest aspecte per a vincular més als clients amb la marca.

## 4 PLA D'OPERACIONS I RECURSOS

### 4.1 Estratègia de producció

#### 4.1.1 Forma jurídica del model de negoci

Es tracta d'una Societat Limitada ja constituïda des de desembre de 2014, AMC Serveis i Oci S.L., actual titular de l'activitat de la planta superior del local ja en funcionament.

La conformen tres socis (un d'ells jo, els altres dos familiars directes, tot i que a la pràctica són socis capitalistes). El dia a dia de l'empresa és gestionat per mi mateix, Àlex Amoretti Cubero. Amb això s'estalvien despeses de constitució, de notaria, de capitals a desemborsar...

#### 4.1.2 Definició del procés productiu

Per la manca de producció de cap tipus de material, el nostre procés productiu quedarà definit per tot el procés de venda.

En primer lloc, les vendes d'entrades i abonaments diàries, sense reserves:

- 1) **Pagament de la partida.** Es paga en el moment que arriba, abans de jugar, en la mateixa recepció/caixa de l'establiment.
- 2) **Gaudir de la partida** un cop ho ha pagat. Quan el personal del local els hi comunicui, accediran a l'espai de joc.

Per altra costat, tenim les festes infantils, d'adults i altres tipus de celebracions, sota reserva.

- 1) **Reserva del client**, a través de qualsevol dels canals disponibles per a la reserva.
- 2) **Confecció de pressupost**, amb la informació facilitada pel client i la opció que selecciona de la nostra gamma de serveis i productes, se li fa arribar un pressupost estimat per a les persones que comunica. En aquesta etapa s'abonarà també una paga i senyal per a formalitzar la reserva, quedant el total restant a pagar el mateix dia de la celebració.
- 3) **Preparatiu de la festa.** Es comencen a encarregar a tots els nostres proveïdors tot el gènere necessari (panets, pizzes, embotit, begudes...).
- 4) **Gaudir de la festa.** El dia en que es va reservar, els clients vindran, gaudiran de les partides i tot el servei del local, i tot el que està inclòs en la oferta escollida, i es liquidarà el total restant al final.

### 4.2 Estratègia de recursos materials

Llistat sobre el que es necessita per a l'arrencada del negoci:

- Equipament específic de Laser Tag (pistoles làser, armilles de joc, bateries de recàrrega d'equips, bases dels equips...). En aquest cas concret escollim una opció que ofereix un dels principals proveïdors europeus que redueix la quantia inicial respecte la original, però que a canvi es paga per jugador en el negoci 0,89 €/client.
- Adequació del local amb les reformes necessàries.
- Ordinador-caixa que estarà tant per cobrar les entrades, com les festes i reserves, com les consumicions del servei de bar.

- El local per a establir l'activitat (el qual ja es disposa).
- Taules i cadires per a la zona de cafeteria de l'espai.
- Taules i bancs per a la zona reservada exclusiva de festes.
- Telèfon i instal·lació de telefonia.
- Internet i equipament per al repartiment de la xarxa en planta.
- Impressora tèrmica per als tiquets del dia a dia.
- Impressora multifunció per a imprimir factures, albarans, pressupostos, i altres documents d'interès, alhora que escanejar i fotocopiar arxius varis.
- Begudes i refrescos del servei de bar, i els snacks variats que es vendran també.
- Material d'oficina divers: paper, targetes de visita, consumibles com cartutxos de tinta...
- Software específic d'ús i tarifació de Laser Tag.
- Software específic de TPV per al bar.
- Altres subministres i serveis varis: Subministrament de llum, de Internet i de telefonia, una assegurança de responsabilitat civil, servei de manteniment de les instal·lacions, servei de gestoria/assessoria, servei d'emmagatzematge de dades i documents al núvol, servei d'hospedatge web...

En l'annex 7 s'hi adjunta una taula de confecció pròpia amb el resum dels costos de tot el material que es necessita.

En l'annex 8, referent a la taula anterior, s'adjunta les tarifes de Lasermaxx, el proveïdor de tot l'equipament de Laser Tag, líder europeu, amb seu a Holanda. Després de contactar amb ells ens han fet arribar les diferents opcions disponibles, alhora que ens han invitat a apropar-nos a Holanda a les seves oficines per a tancar tot el projecte, alhora que rebre una formació en tot el material que entreguen.

En l'annex 9 trobem el pressupost de l'enginyeria (PAIBA), la qual ens ha donat unes primeres directrius de la normativa a complir, i ens ha facilitat el pressupost de tot el que caldria per a arrencar amb les reformes adients i per a la obtenció definitiva de la llicència d'activitat corresponent.

En l'annex 10, també referent a aquest apartat, s'adjunta el pressupost d'una empresa de professionals de la construcció, en la que ens fan un primer pressupost orientatiu sobre tot el que caldria fer en el local per a la adequació per a l'activitat, d'acord a una visita ja realitzada en la planta del local on volem muntar el projecte.

## **4.3 Pla logístic**

### *4.3.1 Compres i aprovisionaments*

El aspecte logístic el trobarem principalment en el subministrament del material inicial i del gènere del bar i per a les festes, en el dia a dia del negoci. Es buscarà un servei logístic que ajudi a reduir el cost de subministrament, mantenint els criteris de producte, el moment del subministrament i les característiques adequades segons les necessitats de l'activitat.

No solament importarà la variable preu, sinó que també es buscarà un proveïdor amb el que es pugui establir una relació, i ens ofereixi confiança tant en terminis, qualitat i productes.

D'acord a l'experiència amb el parc infantil, els proveïdors podran ser les següents empreses: Frit Ravich, Makro Autoservicio S.A., Grupo Vichy, Komkal.

#### 4.3.2 Producció

No tenim un procés específic de producció, més enllà del explicat anteriorment en aquest mateix apartat 4. Només caldrà un petit magatzem per a tenir estoc de begudes i snacks que no hi caben en el propi espai del bar, i d'utensilis i altres consumibles com plats i gots de plàstic, etc.

#### 4.3.3 Distribució

Tot el servei ofert es realitzarà en el propi local, raó per a la qual no té sentit dissenyar-la d'altra forma: serà en el local del carrer de Casp número 85, a Barcelona.

### 4.4 Planificació temporal

Aquesta planificació ajudarà a complir terminis de realització de tasques i gestions corresponents a l'arrencada de l'activitat, segons aproximacions tenint en compte l'experiència en planta superior, i terminis de subministrament proporcionats per als diferents proveïdors.

Es busca actuar durant ara el mes de juny, per a començar l'adequació del local durant les vacances d'estiu, per de cara al curs escolar vinent, a setembre, començar l'activitat.

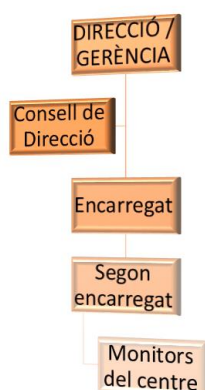
Nº	TASCA A REALITZAR	INICI	FINAL
1	Localització i captació de recursos financers aliens.	01/06/2016	15/06/2016
2	Selecció de proveïdors d'equipament de local i reforma de local	01/06/2016	10/06/2016
3	Selecció de proveïdors de material d'oficina, estoc de bar i altres similars	01/06/2016	30/07/2016
4	Procés de cerca i selecció de personal	01/06/2016	15/08/2016
5	Signatura de contractes amb proveïdors	10/06/2016	20/06/2016
6	Compra de tot l'equipament del local	10/06/2016	15/06/2016
7	Compra de tot el material d'oficina, estoc de bar, i similars	20/08/2016	01/09/2016
8	Contractació de personal	20/08/2016	31/08/2016
9	Adaptació web amb espai pel Laser	01/08/2016	31/08/2016
10	Inici de treball de comunicació, publicitat i promoció	10/07/2016	15/09/2016
11	Inici d'activitat	15/09/2016	

En l'etapa 1 es farà el primer contacte i sol·licituds amb entitats de crèdit per al finançament de la inversió inicial; en la segona etapa, es seleccionaran els proveïdors finals de l'equipament i de la reforma (els quals ja, després d'un tanteig inicial i de diversos pressupostos analitzats, estan força definits: Lasermaxx i Rucacons Associats SL); en la tercera etapa, es buscarà els proveïdors de tot aquell material més simple i de fàcil renovació al llarg de l'activitat, com els consumibles, material d'oficina, gènere del bar, etc.; la següent etapa, la quarta, comencem el procés de cerca i selecció de candidats per a formar part de l'equip de Laser Tag Playcasp; la cinquena serà la formalització dels contactes realitzats en la segona i tercera etapa, amb l'inici de les reformes i de la preparació de l'equipament corresponent; la sisena serà l'adquisició de l'equipament restant del local (ordinadors, taules, cadires...); la setena serà la compra de consumibles, de tot el material mencionat a l'etapa tercera, fer les primeres comandes i rebre-les amb el temps marcat per a cada proveïdor; la vuitena fase serà la continuació de la quarta, on ja es farà la contractació del personal seleccionat en la primera selecció; la següent etapa serà la d'adequar la actual pàgina web amb tot el contingut de Laser Tag, del nou negoci; la penúltima fase correspondrà a tota la part de publicitat i promoció de l'activitat, donant data d'inauguració; i la darrera és ja l'inici de l'activitat, estimat pel 15 de setembre de 2016.

#### 4.5 Disseny organitzatiu

En un inici l'organigrama del negoci és molt senzill, i segueix un disseny piramidal com el de l'altra activitat ja en funcionament. Veure organigrama (Quadre 1).

Quadre 1 – Organigrama a l'inici de l'activitat



La direcció del negoci estarà gestionada per Àlex Amoretti Cubero, amb el recolzament del consell de direcció conformat pels tres socis de la societat, inclòs ell. Gestionarà i treballarà en tots els àmbits empresarials que corresponen: fiscals, comptables, gestió d'equips, selecció i contractació, atenció al client, facturació, anàlisi de costos i desviació de pressupostos, màrqueting directe i online...

El consell de direcció serà el suport de la direcció o gerència, i per ells passaran les decisions de més transcendència per al negoci (ofertes, canvis de preu, reformes, ampliacions, noves promocions...).

L'encarregat serà la màxima autoritat en absència dels dos escalafons superiors. Gestionarà l'activitat a nivell intern i vetllarà pel bon funcionament del negoci d'acord a les directrius donades per direcció. Realitzarà tasques pròpies de l'activitat, a més de les de dirigir l'equip. Es buscarà una persona amb titulació en monitoratge o equivalent, amb experiència prèvia en atenció al client de 2 anys, en gestió d'equips d'1 any, i amb bona imatge.

El segon encarregat és el següent nivell de responsabilitat, i realitzarà les mateixes tasques que l'encarregat quan aquest no hi és. Es busca un perfil semblant a l'anterior, solament que l'experiència prèvia en gestió d'equips es redueix a mig any.

Finalment els monitors realitzaran tasques d'atenció al client, atenció al bar, manteniment i neteja del local diària, cobrament per caixa, arqueig de caixa, vigilància de les partides i del correcte ús i funcionament del sistema de joc... Els requisits mínims seran: titulació en monitor de lleure, experiència prèvia d'atenció al client d'1 any, i bona imatge. Dins aquesta categoria tindrem monitors que estaran fixes en plantilla, i altres que seran com fixes discontinus i que solament vindran quan hi hagin festes, substitucions, vacances, baixes...

## 4.6 Estratègia de Recursos Humans

L'estratègia té un clar objectiu: treballar amb persones en tots els sentits, no solament amb treballadors.

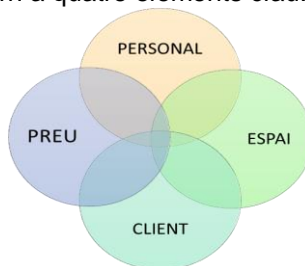
Es tindrà molta cura en el procés de selecció, la qual es durà a terme per varies fonts de reclutament: candidatures espontànies físiques i/o digitals (CV portats al local o enviats a través del nostre correu electrònic), portals de treball com Infojobs, i les xarxes socials. Primer es farà una selecció dels currículums aportat per aquestes fonts, i es cridaran als candidats per a fer entrevistes personals, on es valorarà no solament l'experiència i l'aportació professional, sinó què aportaran a l'equip de treball, i quin encaix pot tenir per les dues parts la seva contractació. Finalment, el seleccionat, se li farà un procés d'inducció, que l'ajudarà a adaptar-se a l'entorn de treball i a l'equip amb el que estarà.

Es prendrà per assolir l'objectiu principal un pla de formació continuada i d'anàlisis i avaluacions periòdiques. La primera anirà orientada a tots aquells cursets que puguin ser interessants pel lloc de treball que ocupen; la segona anirà orientada a fer un anàlisi obert a nivell d'avaluació, veure on són forts perquè mantinguin el nivell i no baixin, i on són més fluixos per millorar-ho i corregir-ho per rendir al nivell esperat i desitjat.

Disposaran d'horaris flexibles, dins les necessitats de l'empresa, seran contractes indefinits amb períodes de prova d'entre 4 i 6 mesos, els corresponents dies de vacances anuals, exàmens mèdics anuals, i altres avantatges i beneficis d'acord a l'Estatut de Treballadors i al Conveni Col·lectiu. Tindran una retribució monetària d'acord a aquest darrer, i per altra banda una no monetària amb adaptació en favors, flexibilitat horària, sopars i dinars d'empresa...

Com en el propi negoci s'instaura una política de RSC, en el departament de Recursos Humans també es segueix una línia RSC. Els eixos d'actuació són: formació continuada i aposta pel creixement personal i professional del treballador, retenció de talent, garantia d'integració i diversitat cultural dins l'empresa, polítiques de retribució segons vàlua i aptituds personals, ofertes de contracte estables segons interès del treballador, possibilitat de dedicar-se a altres coses o a estudiar (horari flexible, conciliació amb vida laboral i familiar/personal), igualtat de condicions dins l'empresa, possibilitats de promoció interna segons aptituds i aspectes demostrables.

La **cultura organitzativa** girarà entorn a quatre elements clau:



Els dos principals són el de **client** i **personal**, seguit per el **preu** i l'**espai**. És per això que la gestió dels Recursos Humans pren el paper que pren, i se li dóna la importància corresponent. Creiem que és un dels grans actius dins l'empresa, i s'ha de treballar permanentment amb ell.

## 5 PLA FINANCER

### 5.1 Estratègia financera

#### 5.1.1 Objectius financers

L'objectiu financer general es centrarà en la necessitat de crear una estructura financera sòlida i equilibrada, per a garantir el futur de l'organització tant a nivell financer com econòmic. Els objectius específics seran els següents:

- Cerca del finançament necessari per a la posada en marxa del negoci. La inversió és força elevada i, per tant, el finançament també. Per això caldrà buscar entre totes les opcions possibles per a trobar aquella que ens permeti reduir els costos financers, tant a curt com a llarg termini.
- No es volen accionistes externs com a fonts d'inversió, tot el finançament es realitzarà a través de creditors. És una petita empresa familiar, a la qual no volem que hi entrin agents externs en el nucli central del negoci.
- Aconseguir amortitzacions parcials anticipades dels deutes incorreguts en el finançament per a reduir costos financers en el futur pròxim.
- Reinversió de part dels beneficis per a créixer i assegurar una estabilitat financera.
- Aconseguir una bona feina en la previsió d'ingressos i despeses del mes, garantint així l'estabilitat en el funcionament financer i econòmic.
- Garantir un creixement anual dels ingressos en un 5% anual en els tres primers anys, per a marcar la tendència del negoci.

#### 5.1.2 Obtenció dels recursos

D'acord a la taula adjunta en l'annex 11, on es defineix tota la inversió inicial calculada segons els recursos necessaris plantejats en apartats anteriors, ens sorgeix un càlcul estimatiu d'una inversió de 70.868,20 €. D'acord a totes les demandes del consell de direcció, i els objectius financers plantejats, es pretén aconseguir el finançament a través de dues opcions:

- a) Préstec a Banc BBVA o altres
- b) Rènting + Préstec a Banc BBVA o altres

Es proposa com a primer candidat el BBVA ja que és l'actual entitat bancària amb la que treballa l'empresa per a l'activitat de la planta superior, del parc infantil.

#### 5.1.3 Planificació de tresoreria

El moviment de tresoreria, sobretot a la primera etapa de vida del negoci, serà un factor clau en l'èxit futur del funcionament financer de l'empresa. Es proposa per aquesta raó la següent política de tresoreria:

- I. **Confecció de pressupostos de tresoreria mensuals**, en els que es tindran en compte els moviments per operacions d'explotació, per operacions de circulat, per operacions relacionades amb impostos (fent la part proporcional si aquests són trimestrals).
- II. **Previsions de tresoreria a curt termini setmanals**, per tal de mantenir un equilibri en els moviments i les previsions mensuals estipulades, i poder quadrar així imports i les dades reals amb els moviments reals.

#### 5.1.4 Política de finançament a curt i a llarg termini

La inversió inicial de Laser Tag Playcasp puja a uns 71.000 € en xifres rodones. Segons les alternatives de finançament proposades anteriorment, ens trobem amb que:

1. **Préstec entitat bancària**: volem la totalitat o part de la inversió. Si aquesta fos total, estaríem parlant d'un finançament aproximat d'uns 55.000 €, ja que el restant el traurem dels recursos propis, els quals estem pendents de l'abonament de la devolució d'IVA de l'exercici 2015, que puja a 21.000 €, dels quals una part es destinarien a reinvertir en la nova activitat. A un tipus d'interès des del 7,58% TAE, a un termini variable, des de 5 fins a 7 anys.
2. **Rènting**: A un percentatge d'interès semblant al rènting actual amb el parc infantil (un total d'un 20% d'interès en 60 quotes) per l'import de l'equipament làser (els 25.000 €).

La línia de préstec presenta alhora diferents alternatives: a través de préstecs propis del banc, o bé a través de línies públiques com les ICO o ICF.

En els annexos 12 i 13, respectivament, s'hi adjunten una taula de la línia de préstecs d'impostos que ofereix el BBVA i una simulació de finançament de 55.000 € a 5 anys, amb carència d'un mes i sense aquesta.

#### 5.1.5 Política de remuneració del capital

Es basarà en dos pilars: la retribució dels socis fundadors, i del capital humà de Laser Tag Playcasp.

- a) Socis fundadors: si hi ha beneficis, es retribuirà a cada soci amb un 10% d'aquests beneficis.
- b) Capital humà: es proposarà una retribució per objectius anuals, als quals si s'arriben, els treballadors rebran una retribució extra del salari pactat d'un 15% del benefici, el qual serà repartit entre tots els treballadors de la plantilla.

## 5.2 Escenaris optimista, previsible i pessimista

En cada un dels escenaris s'ha realitzat una previsió d'ingressos i despeses, sobre les quals es realitza l'anàlisi posterior.

### 5.2.1 Escenari optimista

En aquest escenari ens trobem amb una situació **viable** de negoci.

Veiem que la previsió d'ingressos és força elevada a nivell mensual, amb un preu mitjà per partida i per jugador elevat, mostrant aquest darrer també un elevat consum en el servei de bar, amb dues consumicions de mitjana diària. El marge és molt ampli donada la situació i l'escenari



en el que ens trobem. El punt d'equilibri el trobarem en 7.586,25 €, a partir d'uns 20 jugadors al dia, i d'uns 12 clients al servei de cafeteria. El punt mort, per tant, es troba en aquesta xifra de clients, i és el punt on Laser Tag Playcasp començaria a generar beneficis.

En l'annex 14 s'hi adjunta les taules amb les previsions d'ingressos i despeses mensuals en aquest escenari optimista.

### 5.2.2 Escenari previsible

En aquest escenari també ens trobem en una situació de **viabilitat** en el negoci.

Veiem que la previsió d'ingressos és important, però és una xifra real. En l'activitat superior, amb preus més baixos i menor rang d'edat de clients, estem tenint uns ingressos mensuals semblants inclús superior algun mes. Les despeses, però, s'assimilen a l'escenari anterior perquè això és fix i se sap el valor d'aquestes.

El punt d'equilibri el tindríem en 7.456,75 €. El punt mort el situaríem a partir dels 33 jugadors al dia i d'uns 21 clients al servei de bar, a partir del qual el negoci donaria beneficis.

En l'annex 15 s'hi adjunta les taules corresponents a la previsió d'ingressos i despeses mensuals en aquest escenari.

### 5.2.3 Escenari pessimista

En aquest escenari, ens trobem en una situació **inviabile** de negoci, on generaríem pèrdues en el còmput del mes.

Els ingressos veiem que disminueixen molt mensualment, donada la situació de menys clients de mitjana diaris tant per les partides com en el servei de bar. El punt d'equilibri el tindríem en 7.456,75 €, al qual amb l'estimació d'ingressos en aquest escenari no arribaríem a cobrir-lo i, per tant, generaríem deute. El punt mort en aquest escenari el trobaríem en uns 25 jugadors al dia de mitjana i uns 15 clients al servei de bar, als quals no s'arriba i és per això que no genera viabilitat en aquesta situació.

En l'annex 16 es reflecteixen les taules de previsions d'ingressos i despeses mensuals en aquesta situació.

## 5.3 Planificació de tresoreria mensual per al primer any

En l'annex 17 es troba la taula amb la planificació de tresoreria mes a mes al llarg del primer any de vida del negoci (d'acord planificació temporal plantejada anteriorment, de setembre a setembre).

En aquesta taula s'aprecia que cap mes durant el primer any hi hauria problemes de liquiditat, almenys a curt termini. Es tracta d'un negoci i una activitat amb un elevat potencial d'arrencada, donada la novetat, la poca oferta a la ciutat, i que es tracta d'una ampliació d'activitat que redueix molt les despeses fixes mensuals, aconseguint així que la relació cobrament-pagament és molt diferent que si plantegéssim un negoci de zero en un local nou i diferent.

## 5.4 Previsió de balanç i de compte de resultats a finals del tercer any

En l'annex 18 s'hi adjunta el compte de pèrdues i guanys dels tres primers anys de vida del negoci, i en l'annex 19 el corresponent balanç dels tres primers anys també.

En el compte de pèrdues i guanys s'aprecia que el primer any el resultat de l'exercici esdevé un 12,25% sobre l'import de la xifra de negoci, mantenint un nivell semblant fins a un 11,91%, donat al increment de les despeses mensuals segons el volum de vendes.

En el balanç apreciem que l'actiu està compost majoritàriament per immobilitzat material, degut a l'elevat equipament que hi disposarà el local, tot i que en l'escala temporal, la seva variació serà mínima. En canvi, el passiu està compost majoritàriament per passiu no corrent, donat el finançament de l'entitat de crèdit, el qual ocuparà quasi la seva totalitat de la inversió realitzada, i que el deute a curt termini es correspon a més de dos terços del total de passiu corrent. El patrimoni net veiem que solament varia en funció del resultat de l'exercici en curs.

## 5.5 Seguiment mitjançant ràtios

Si utilitzem certes ràtios d'interès, podem aprofundir en l'anàlisi del funcionament tant econòmic com financer del negoci. En l'annex 19 s'hi adjunta una taula amb dades bàsiques per al càlcul d'aquestes ràtios, i una segona taula amb aquestes ràtios calculades.

Les conclusions que en traiem són les següents:

- El fons de maniobra presenta una baixada important en el 2017, però incrementa en el 2018, mostra una recuperació. La valoració positiva és que el valor es manté en termes positius durant l'inici.
- La liquiditat està dins els valors òptims en el primer i el tercer any, tot i que en el segon està poc per sota donada aquesta baixada del fons de maniobra.
- L'endeutament està per sobre del desitjat, donat a l'elevat finançament sol·licitat, tot i que en els següents anys es presenta una recuperació, degut a la política de reinversió.
- La relació d'endeutament curt-llarg termini es manté similar durant els tres primers anys d'arrencada.
- La independència financera mostra valor negatiu per el fet de que quasi tota la inversió es realitza a través de finançament.
- La rotació de l'actiu pren xifres elevades a raó de que quasi tot aquest actiu és immobilitzat i que, per tant, no ofereix rotació.
- El marge sobre vendes està situat en un llinar òptim, al voltant del 30% en els tres primers anys. L'objectiu és incrementar aquest percentatge en els propers anys.
- La rendibilitat econòmica i financera mostren valors correctes, creixent en els anys.

## 5.6 Política de finançament del creixement previst

A través dels ràtios i dels comptes proposats dels primers anys d'activitat, l'objectiu financer, el de mantenir-se i seguir nodrint-se dels beneficis per reinversions i dedicar solament part d'aquests a amortització de finançament, es compleix.

La política de finançament del creixement previst que l'empresa durà a terme tindrà com a base la reinversió d'aquest capital per a optimitzar el negoci.

Amb els fons propis, es duran accions de reinversió tals com:

1. Manteniment i renovació dels sistemes de joc.
2. Millora de la pista de joc de Laser Tag.
3. Invertir en innovacions tant per Laser Tag com per el parc infantil.
4. Creació de torneigs i esdeveniments periòdics, tant per equips amateurs com competitius.
5. Amortització de finançament de l'entitat de crèdit.

Amb les fonts alienes, no hi ha previsió de demanar més préstecs si es complís amb tota la previsió. Tot i així, es proposen alternatives en cas de necessitar un petit finançament:

- Línies ICO: a raó d'actiu circulant (una de les opcions que es presenta en la concepció de la línia ICO). És una font interessant i útil ja que no és estrictament d'una entitat de crèdit, sinó que té una faceta pública.
- Línies ICF: Per la mateixa raó i els mateixos motius que el ICO.
- Línies impostos: Es tracta d'un préstec petit (import màxim de 3.500,00 €) que ofereix la nostra actual entitat bancària (BBVA), a través de la qual cada trimestre es pot sol·licitar per als pagaments dels impostos fins aquest import finançat per a fer front els pagaments, els quals es retornaran en terminis de tres mesos, i amb un interès mínim (fins a 50,00 € en el cas màxim).
- Subvencions per empleats desocupats o amb discapacitat: Es podria plantejar la contractació de personal a través del qual disposéssim d'alguna subvenció, sent igual l'origen d'aquesta (si de l'Ajuntament de Barcelona, si de la Generalitat de Catalunya o si del Govern Central).

## 6 ANÀLISI DAFO

DEBILITATS	FORTALESES
<p>Carta inicial de clients inexistent</p> <p>Forta dependència de proveïdors fiables estratègics.</p>	<p>Flexibilitat en els serveis ofertats</p> <p>Diferenciació davant la competència</p> <p>Costos fixos reduïts</p> <p>Servei honest i de qualitat al client</p> <p>Preus competitius</p>
AMENACES	OPORTUNITATS
<p>Inestabilitat política de la comunitat actual, i també de l'estat</p> <p>Sector que necessita d'una permanent acció amb els clients per tal de fidelitzar-los</p>	<p>Sector poc explotat a la ciutat de Barcelona</p> <p>Millora de la situació econòmica respecte anys anteriors</p> <p>Capacitat d'innovació, de remodelació en un futur</p> <p>Ús de les TIC per a la publicitat i promoció del servei</p>

## CONCLUSIONS

Després de tota la preparació d'aquest pla d'empresa s'arriba a les següents conclusions:

- El projecte és una realitat.
- És una idea viable i amb futur tenint en compte totes les circumstàncies que es donen per a la posada en marxa.
- Cobrim un nínxol poc tractat a la ciutat de Barcelona, on hi ha molta demanda i escassa oferta.
- Es tirarà endavant el projecte amb els terminis proposats, o el més ajustats a aquests possible.

Tots els apartats d'aquest pla d'empresa ens ajuden a comprendre la situació de l'empresa, la proposta d'ampliació en tots els àmbits (financer, de màrqueting, de recursos i operacions necessàries...), i dissenya una estratègia de creixement de la marca, o estratègia de *branding*, a través de la qual es gestionarà el renom del centre.

Queda en evidència la importància de les xarxes socials i altres eines online com els cercadors online i la pròpia pagina web, les quals no solament seran un important canal de comunicació, sinó també eines de publicitat, de captació de nous clients, de interacció amb aquests, de fidelització de clients en definitiva.

A nivell econòmic-financer, a través dels comptes de pèrdues i guanys, dels balanços de situació i de les ràtios calculades, s'entén la raó de la afirmació de la viabilitat del negoci, oferint xifres reals que motiven a tirar endavant el projecte.

Òbviament aquesta situació solament es donarà en un escenari optimista o previsible, mai en un pessimista. Es podria donar que la cosa anés molt fluixa i no oferís el rendiment que s'espera, tot i que les probabilitats segons l'estudi són molt baixes.

## VALORACIÓ I AGRAÏMENTS

En primer lloc val a dir que per a la realització d'aquest treball ha estat necessari hores i hores de cerca d'informació, de tractament de dades varies, per a presentar de manera concisa i clara la informació més interessant en cada apartat. Tota la informació ha provingut de la xarxa online i dels apunts disponibles a través de la UOC, els quals han sigut de gran utilitat i he pogut posar en pràctica molts coneixements apresos al llarg de la carrera a la UOC.

Al ser un projecte ja pensat del qual ja es tenia unes primeres nocions, però, sabia on havia d'anar a buscar tota la informació, inclús alguna ja la tenia perquè ja s'havia mogut fitxa temps enrere.

Valoro molt positivament la realització d'aquest TFG perquè m'ha servit, més enllà de posar en pràctica coneixements estudiats al llarg de la carrera, de plasmar una idea/opportunitat real la qual s'estava estudiant i veure i analitzar la viabilitat real d'aquesta, sent el resultat positiu, la qual cosa encara motiva més i em fa valorar més positivament el TFG.

Per acabar, voldria expressar els meus agraïments cap a la meva família en primer lloc, la qual ha estat sempre recolzant-me i ajudant-me en tot allò que fos necessari, donant-me totes les facilitats per a poder realitzar el treball definitiu; en segon lloc, al meu cercle d'amics més propers, els quals també han donat els ànims i l'empenta en el disseny tant del TFG com del projecte. Una menció especial en relació aquests membres anteriors a Carme Cubero, Mario Peix i Vicenç Amoretti, mare, padastre i pare respectivament, i a Carlos Clemente, Oriol Moyà i Carla Echevarria, com a suports del cercle d'amistats més propers i principals valedors del projecte.

## REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- [1] OBSERVATORIORSC.ORG (2016). Què es RSC?  
<<http://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>>
- [2] INE (2016). Instituto Nacional de Estadística.  
<<http://www.ine.es>>
- [3] EUROSTAT (2016). Eurostat  
<<http://ec.europa.eu/eurostat>>
- [4] PLAY POINT (2016). Play Point  
<<http://play-point.es>>
- [5] GAMES I MES (2016). Games i Mes  
<<http://www.gamesimes.com>>
- [6] CEMIOT (2015). La Matriz de Kraljic en la Gestión de Compras  
<<http://www.cemiot.com/inicio/la-matriz-de-kraljic/>>
- [7] Institut d'Estadística de Catalunya (2016).  
<<http://www.idescat.cat>>
- [8] JAVIERMEGIAS (2012). La curva de valor de la competencia  
<<http://javiermegias.com/blog/2012/06/herramientas-la-curva-de-valor-de-la-competencia/>>
- [9] TRIPADVISOR (2015/16). Opinions de Games i Mes.  
<[https://www.tripadvisor.es/Attraction\\_Review-g187497-d3684725-Reviews-Games\\_i\\_Mes-Barcelona\\_Catalonia.html](https://www.tripadvisor.es/Attraction_Review-g187497-d3684725-Reviews-Games_i_Mes-Barcelona_Catalonia.html)>
- [10] YUMING (2015/16). Opinions de Playpoint  
<<https://www.yumping.com/laser-tag/play-point--e19629169>>
- [11] ADVENIO (2013). Advenio Strategy & Business Design, Propuesta de valor.  
<<http://advenio.es/tu-propuesta-de-valor-desde-el-cliente-value-proposition-canvas/>>
- [12] GENERALITAT DE CATALUNYA (2016). Entrevista al CEO LTC sobre proposta de valor.  
<[http://coneixement.accio.gencat.cat/web/portal/experiencies/-/custom\\_publisher/yB90/28530998/La-propuesta-de-valor-ha-de-ser-rellevant-pel-client](http://coneixement.accio.gencat.cat/web/portal/experiencies/-/custom_publisher/yB90/28530998/La-propuesta-de-valor-ha-de-ser-rellevant-pel-client)>
- [13] GENERALITAT DE CATALUNYA (2016). Business Model Canvas  
<[http://coneixement.accio.gencat.cat/web/portal/jornades/-/custom\\_publisher/gU3q/28530991/Business-Model-Canvas-l-eina-per-dissenyar-el-teu-model-de-negoci](http://coneixement.accio.gencat.cat/web/portal/jornades/-/custom_publisher/gU3q/28530991/Business-Model-Canvas-l-eina-per-dissenyar-el-teu-model-de-negoci)>
- [14] Territorio Marketing. Mapa de posicionamiento  
<<http://territoriomarketing.es/mapa-de-posicionamiento/>>
- [15] Roberto Espinosa (2014). Marketing mix: las 4 Ps  
<<http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>>
- [16] Actividades Economicas (2012). Bienes y servicios  
<<http://www.actividadeseconomicas.org/2012/06/bienes-y-servicios.html>>
- [17] Educacionline (2014). ¿Qué es el marketing online?  
<<http://www.educacionline.com/instituto-de-marketing-online/que-es-el-marketing-digital/>>
- [18] WiseBarcelona. 7 elementos clave para crear una estrategia de Branding  
<http://wisebarcelona.com/7-elementos-clave-para-crear-una-estrategia-de-branding-en-una-pyme/>
- [19] Area de PYMES. Ratios del balance y de la cuenta de resultados  
<<http://www.areadepymes.com/?tit=ratios-de-solvencia-ratios-del-balance-y-de-la-cuenta-de-resultados&name=Manuales&fid=ej0bcah>>
- [20] ICO. Líneas ICO  
<<https://www.ico.es/web/ico/lineas-ico>>
- [21] ICF. Linies ICF  
<<http://www.icf.cat/ca/inici/>>
- [22] BBVA. BBVA  
<<https://www.bbva.es/empresas/index.jsp>>
- [23] AEBAN. Business Angels  
<<http://www.aeban.es/sector>>
- [24] Expansión. Contrato de Renting  
<http://www.expansion.com/diccionario-economico/contrato-de-renting.html>

[25] Lasermaxx

<http://www.lasermaxx.com/>

[26] Yumping – Laser Tag para Team Building

<http://www.yumping.com/noticias-aventura/laser-tag-para-team-building--c414>