

Sumari

SUMARI	1
ANNEX A. PRODUCTE O SERVEI	5
A.1. Programes cursos	5
A.1.1. Particulars	5
A.1.2. Empreses	12
A.2. Tarifes serveis	18
ANNEX B. RECURSOS HUMANS	22
B.1. Organigrama funcional	22
B.2. Direcció general	23
B.3. Àrea marketing – comercial	24
B.4. Àrea administrativa – financera	25
B.5. Àrea tècnica – operacions.....	28
B.6. Formes de contractació.....	32
B.7. Retribució	33
B.8. Formació i motivació del personal	34
ANNEX C. MARKETING MIX	35
C.1. Producte	35
C.1.1. Cartera de productes.....	35
C.1.2. Diferenciació de productes.....	35
C.1.3. Gestió de la marca.....	35
C.1.4. Desenvolupament de serveis relacionats	35
C.1.5. Modificació i eliminació dels productes actuals	36
C.1.6. Planificació de nous productes	36
C.2. Preu	36
C.3. Posició	37
C.4. Promoció	37
C.4.1. Publicitat.....	37
C.4.2. Promoció de vendes.....	40
C.4.3. Relacions públiques – patrocinis.....	40
C.4.4. Marketing directe / on line	41
C.4.5. Venda personal.....	42
C.4.6. Altres formes de promoció	43
C.4.7. Resum material.....	43



ANNEX D. PLA DE COMPRES	45
D.1. Proveïments i proveïdors	45
D.1.1. Vehicles	45
D.1.2. Assegurances.....	51
D.2. Periodicitat comandes.....	51
D.3. Control de preus i de costos	52
D.4. Gestió d'estocs.....	52
ANNEX E. ANÀLISI DEL MERCAT	54
E.1. Classificació del mercat	54
E.2. Limitacions del mercat	54
E.2.1. Acotament del mercat. Particulars.....	55
E.2.2. Acotament del mercat. Empreses.....	65
E.3. Segmentació del mercat	71
ANNEX F. ANÀLISI DE LA DEMANDA	73
F.1. Estacionalitat de la demanda.....	73
F.2. Factors que afecten a la demanda	74
F.2.1. Particulars.....	75
F.2.2. Empreses	75
F.3. Tendències.....	76
F.3.1. Particulars.....	76
F.3.2. Empreses	77
ANNEX G. EL CONSUMIDOR I EL SEU COMPORTAMENT	78
G.1. Perfil del consumidor.....	78
G.1.1. Particulars.....	78
G.1.2. Empreses	79
G.2. Tipus de comportament en la decisió de compra.....	80
G.2.1. Factors que afecten al comportament del consumidor	81
G.2.2. Procés de compra	85
ANNEX H. ANÀLISI DE LA COMPETÈNCIA	89
H.1. Escoles de conducció a Espanya.....	89
H.1.1. Escola RACC – Renault Circuit de Catalunya.....	89
H.1.2. Escola de Conducció de Can Padró.....	93
H.1.3. Escola TAC.....	96
H.1.4. Altres escoles	99
H.1.5. Taules resum escoles de conducció a Espanya.....	102
H.1.6. Escoles de conducció de fabricants d'automòbils.....	108



H.2.	Escoles de conducció a Europa.....	111
H.2.1.	França	111
H.2.2.	Itàlia.....	118
H.2.3.	Finlàndia	120
H.2.4.	Gran Bretanya	121
H.3.	Pistes de karting.....	129
H.4.	Centres tecnològics.....	131
ANNEX I.	ESTRUCTURA LEGAL I FISCAL	135
I.1.	Elecció de la forma jurídica	135
I.1.1.	L'elecció	135
I.1.2.	Característiques de l'elecció	136
I.1.3.	Motius de l'elecció	137
I.2.	Tràmits de Constitució	138
I.3.	Tràmits fiscals	138
I.3.1.	Impostos abans de començar l'activitat.....	138
I.3.2.	Impostos una vegada començada l'activitat.....	140
I.4.	Tràmits Laborals.....	140
I.4.1.	Tresoreria General de la Seguretat Social	140
I.4.2.	Direcció Provincial del Treball, Seguretat Social i Benestar Social	141
ANNEX J.	VALORACIÓ DE L'IMPACTE AMBIENTAL	143
J.1.	Introducció.....	143
J.2.	Definicions prèvies	143
J.3.	Marc legal.....	144
J.4.	Estudi d'Impacte Ambiental	145
J.4.1.	Descripció del projecte	146
J.4.2.	Anàlisi d'alternatives	146
J.4.3.	Descripció del medi	147
J.4.4.	Detecció o identificació dels impactes	148
J.4.5.	Caracterització dels impactes	148
J.4.6.	Avaluació i valoració dels impactes	149
J.4.7.	Mesures correctores.....	150
J.4.8.	Pla de Vigilància Ambiental.....	150
J.4.9.	Document de síntesi.....	151
ANNEX K.	VALORACIÓ ECONÒMICA	152
K.1.	Estimació ventes	152
K.2.	Exemples calendaris	155
K.3.	Càlcul despeses variables	159



K.4. Pressupost desglossat.....	163
K.5. Quadre d'amortitzacions comptables	172
K.6. Taules de cobraments i pagaments pels anys 2, 3, 4 i 5	173
K.7. Plans de tresoreria pels anys 2, 3, 4 i 5.....	178
ANNEX L. PRESSUPOST D'ELABORACIÓ DEL PROJECTE _____	183

ANNEX M. PLÀNOLS

Vista isomètrica complex.....	nº 1
Planta complex.....	nº 2
Cotes circuit.....	nº 3
Cotes circuit lliscant.....	nº 4
Cotes pista aquaplanning.....	nº 5
Cotes pista frenada.....	nº 6
Planta baixa, primera i segona.....	nº 7
Edifici prpal pl 3º i badalot. Edifici secundari.....	nº 8
Alçats edificis.....	nº 9



Annex A. Producte o servei

A.1. Programes cursos

A continuació es detalla els programes de cada curs en termes d'ocupació d'instal·lacions, així com el resum de les principals característiques a nivell de vehicles utilitzats, duració i capacitat.

A.1.1. Particulars

1. Seguretat

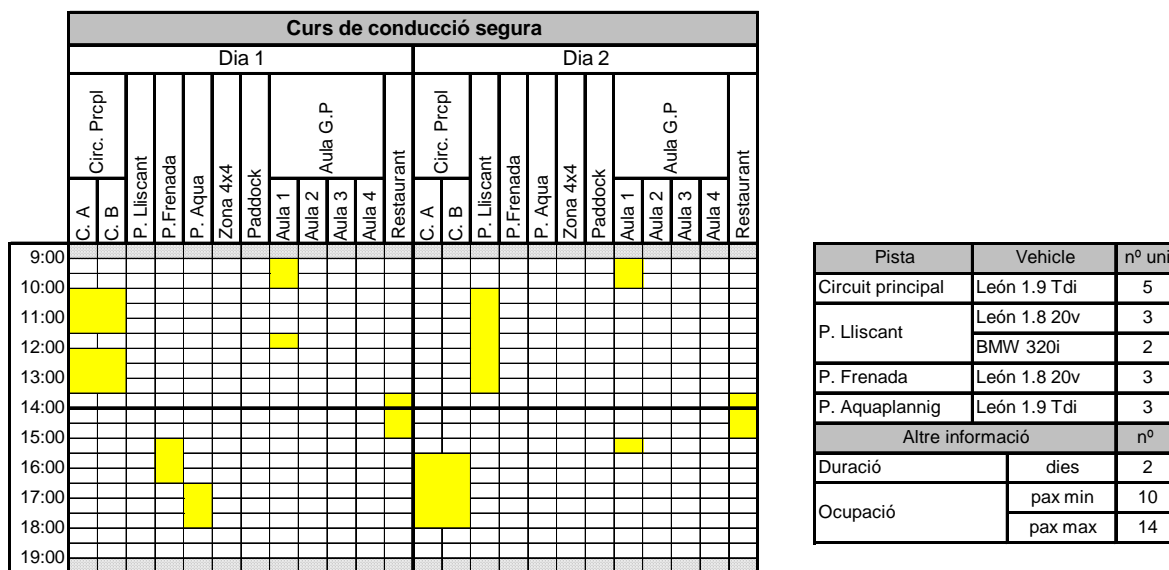


Figura A.1. Programa i característiques Curs de conducció segura



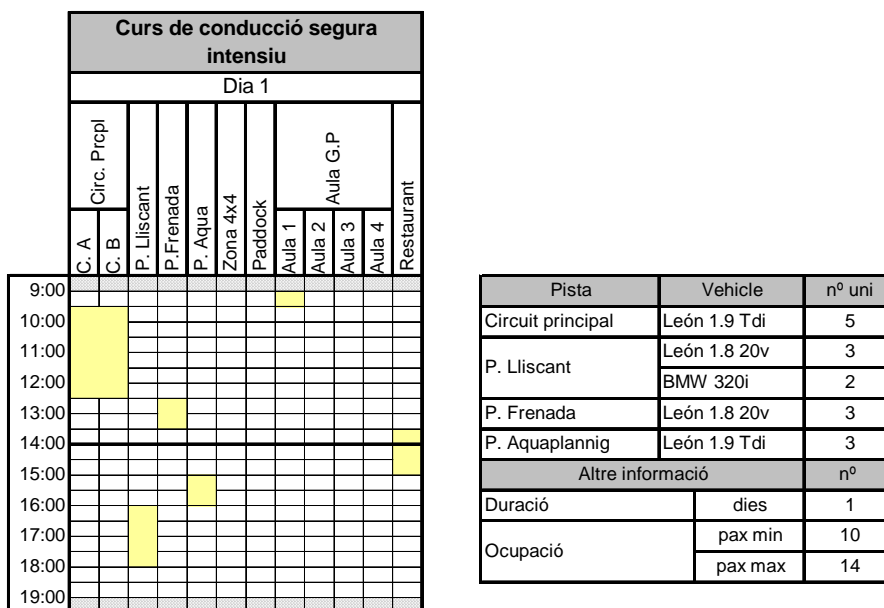


Figura A.2. Programa i característiques Curs de conducció segura intensiu

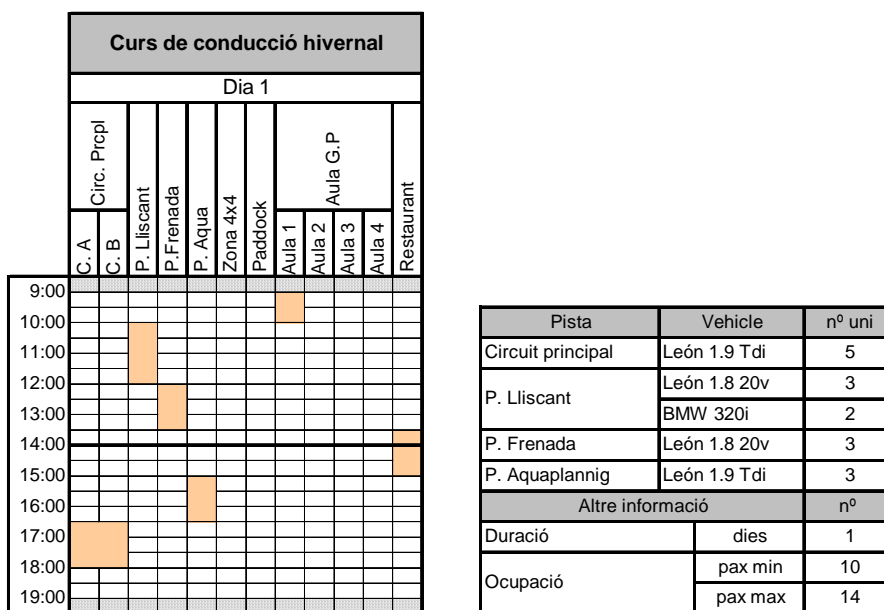


Figura A.3. Programa i característiques Curs de conducció segura hivernal



2. Sport

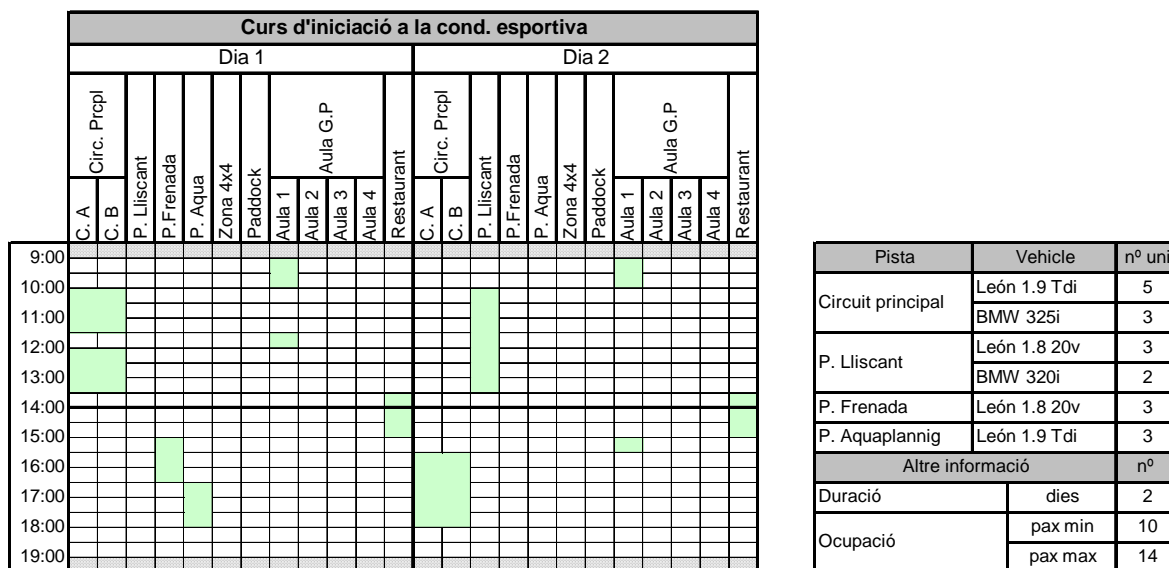


Figura A.4. Programa i característiques Curs d'iniciació a la conducció esportiva

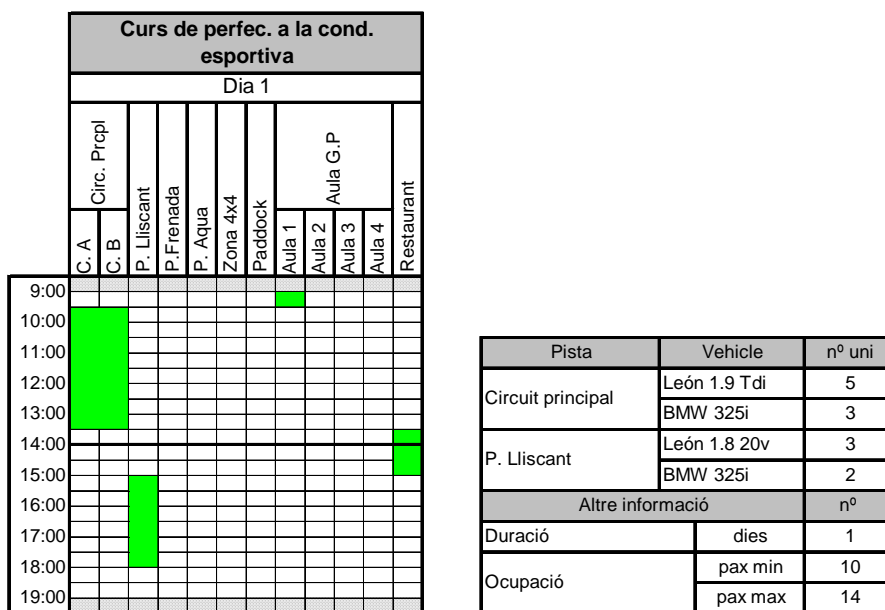


Figura A.5. Programa i característiques Curs de perfeccionament de la conducció esportiva



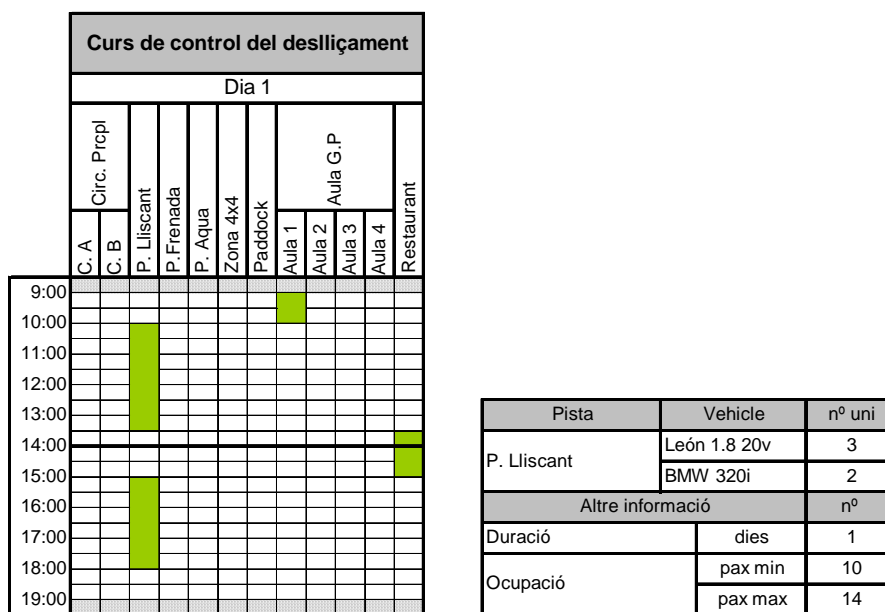


Figura A.6. Programa i característiques Curs de control dels deslliçament

3. Competició

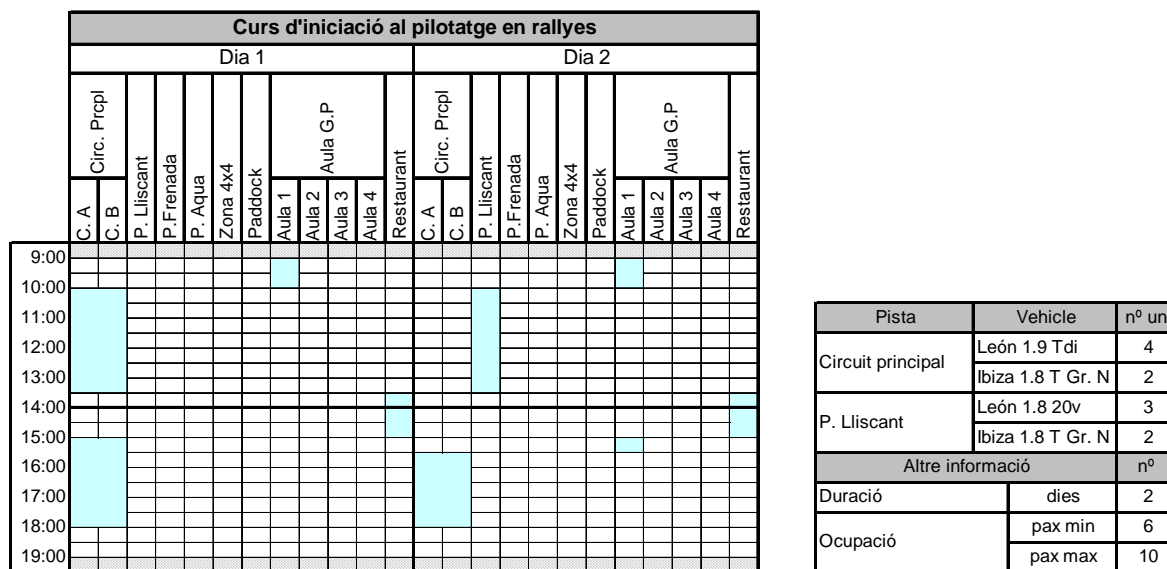
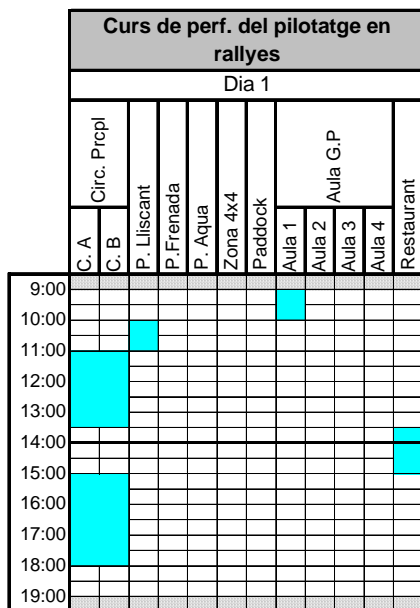


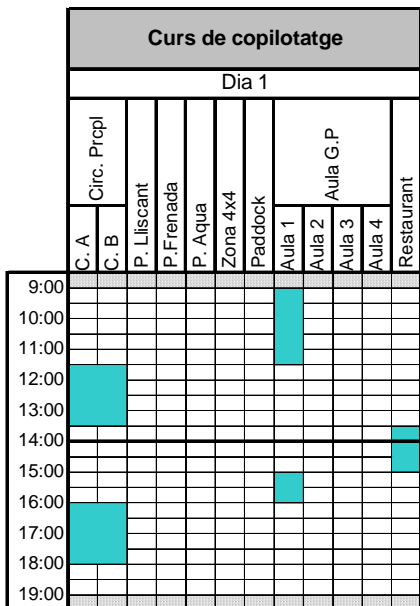
Figura A.7. Programa i característiques Curs d'iniciació al pilotatge en rallyes





Pista	Vehicle	nº uni
Circuit principal	León 1.9 Tdi	4
	Ibiza 1.8 T Gr. N	2
P. Lliscant	León 1.8 20v	3
Altre informació		nº
Duració	dies	1
Ocupació	pax min	6
	pax max	10

Figura A.8. Programa i característiques Curs de perfeccionament del pilotatge en rallyes



Pista	Vehicle	nº uni
Circuit principal	León 1.9 Tdi	4
	Ibiza 1.8 T Gr. N	2
Altre informació		nº
Duració	dies	1
Ocupació	pax min	10
	pax max	14

Figura A.9. Programa i característiques Curs de copilotatge



5. Individualitzats

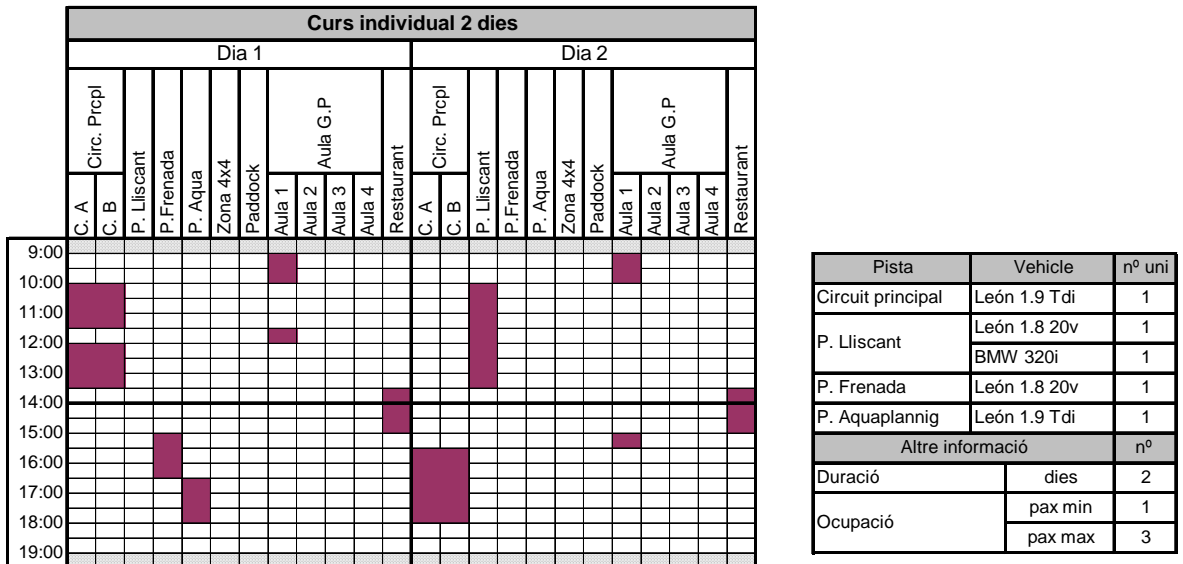


Figura A.12. Programa i característiques Curs de conducció individual 2 dies

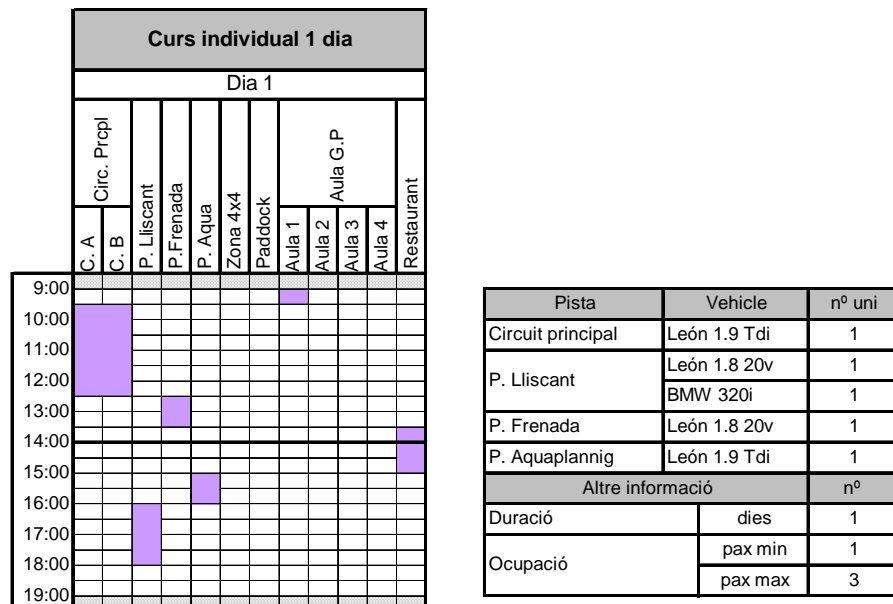


Figura A.13. Programa i característiques Curs de conducció individual 1 dia



A.1.2. Empreses

1. Formació

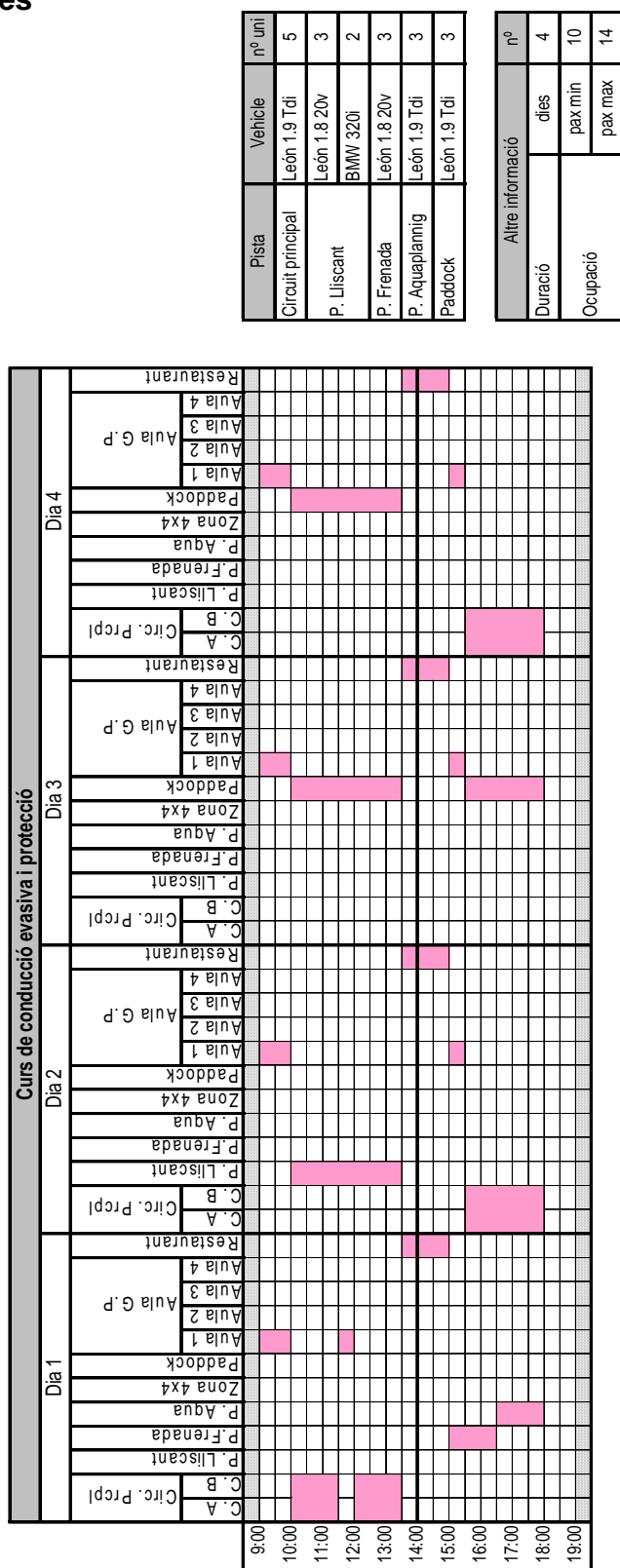


Figura A.14. Programa i característiques Curs de conducció evasiva i protecció



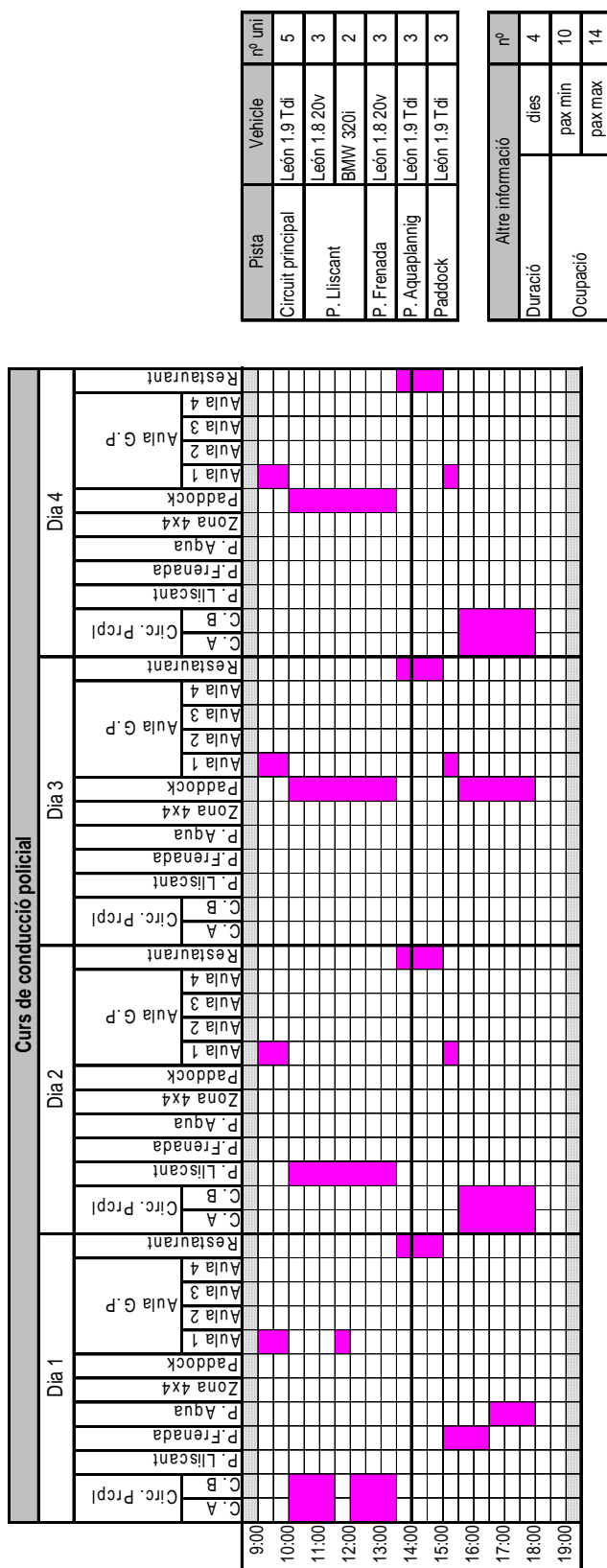


Figura A.15. Programa i característiques Curs de conducció policial



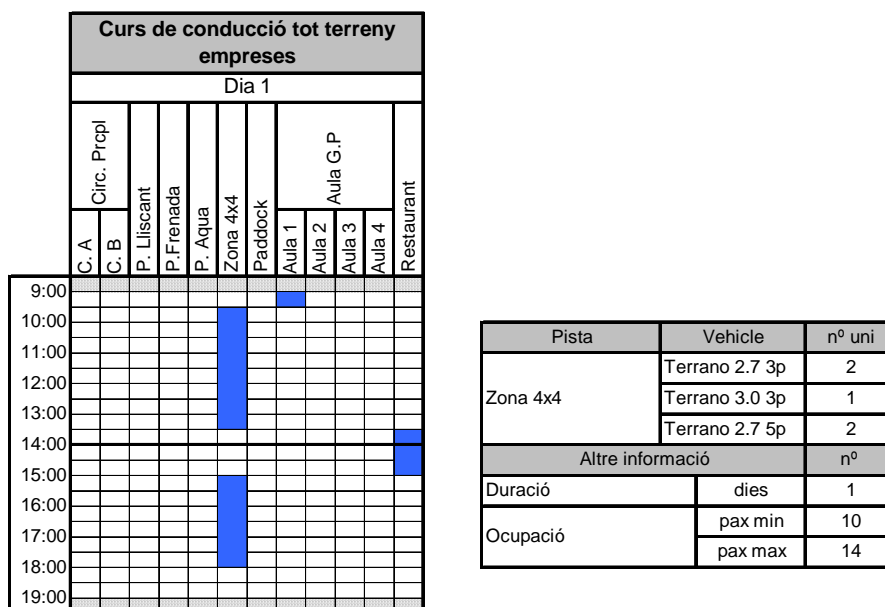


Figura A.16. Programa i característiques Curs de conducció tot terreny empreses

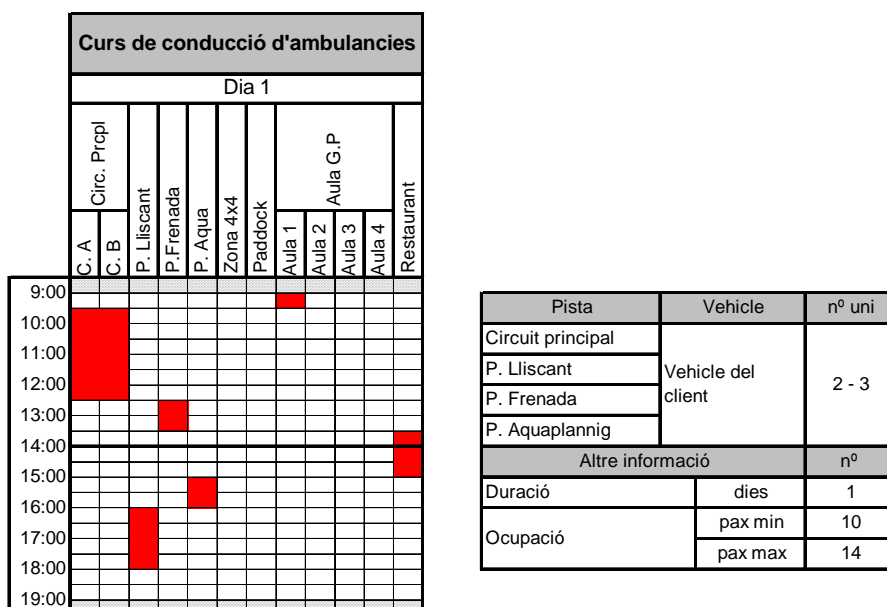


Figura A.17. Programa i característiques Curs de conducció d'ambulancies



2. Prevenció de riscos laborals

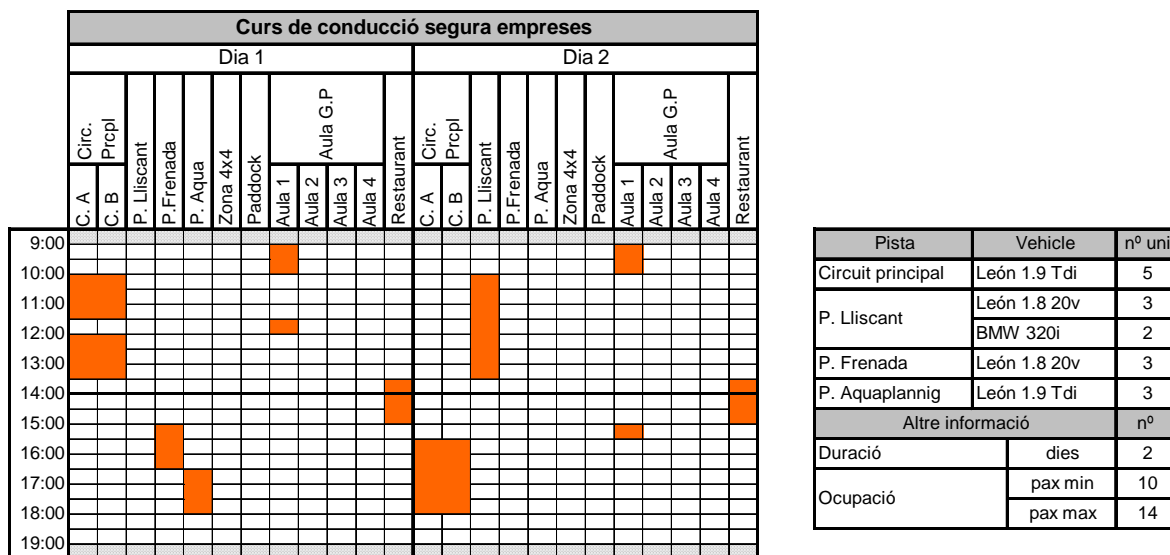


Figura A.18. Programa i característiques Curs de conducció segura empreses

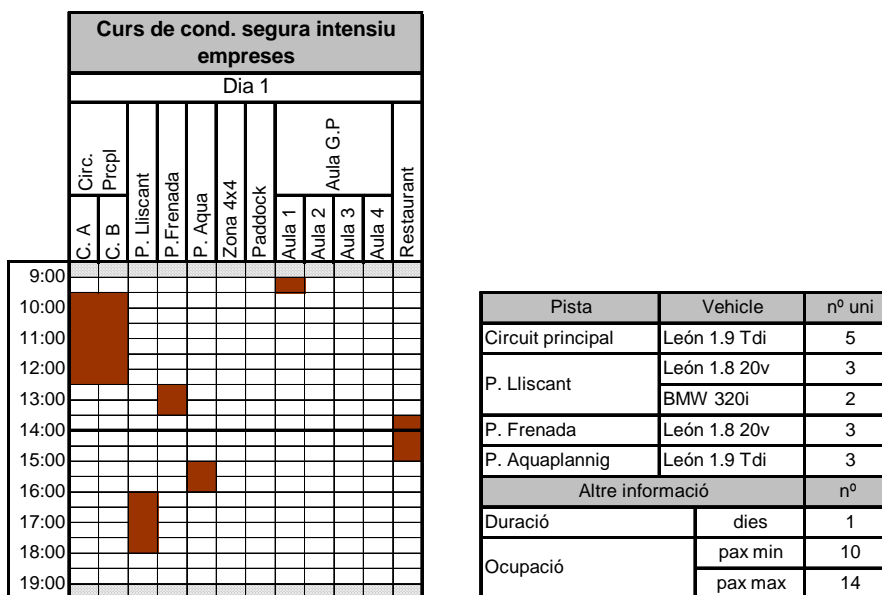


Figura A.19. Programa i característiques Curs de conducció segura intensiu empreses



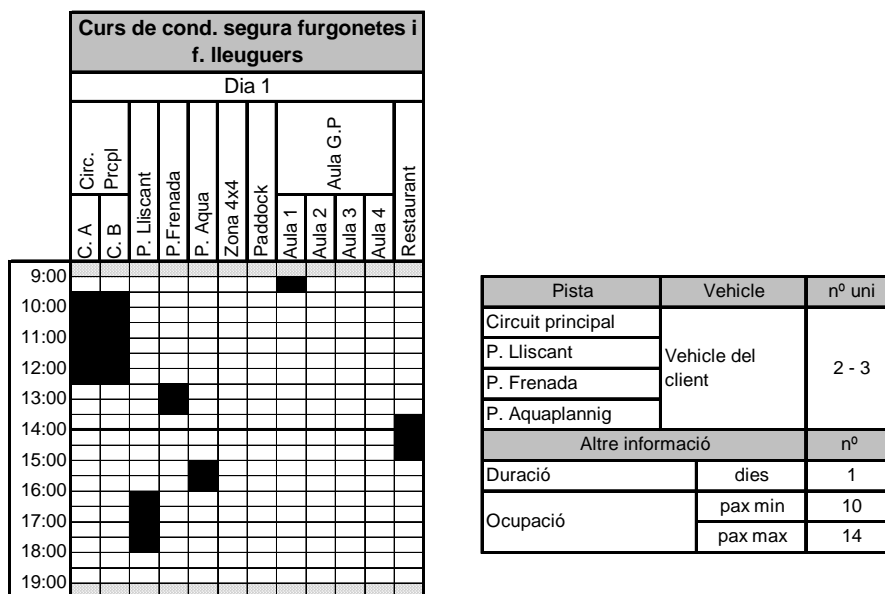


Figura A.20. Programa i característiques Curs de conducció segura furgonetes i furgons lleugers

3. Lúdics

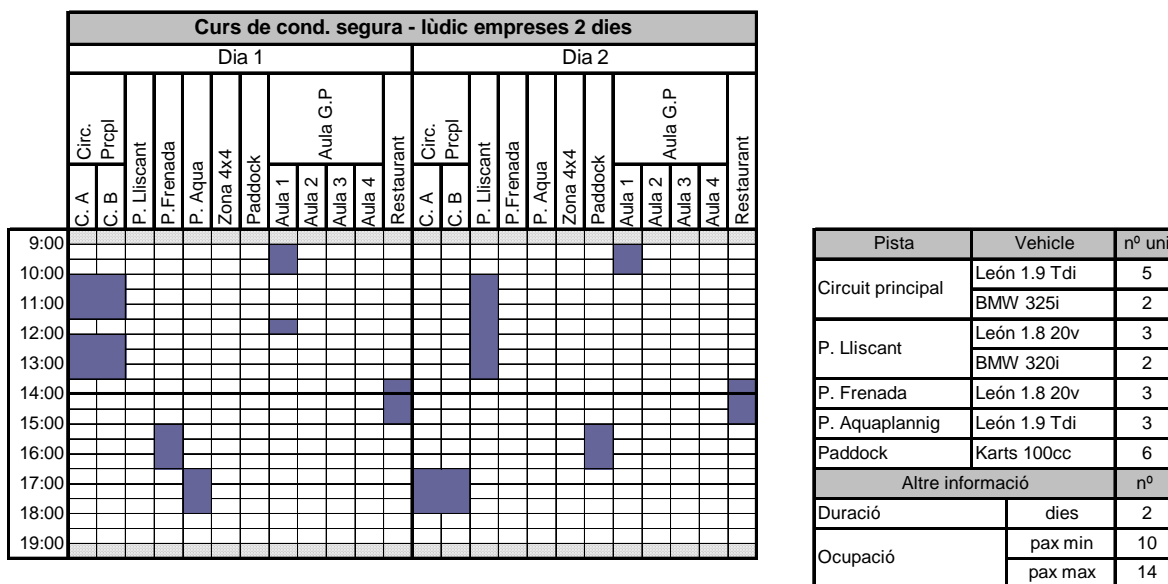


Figura A.21. Programa i característiques Curs de conducció segura – lúdic empreses 2 dies



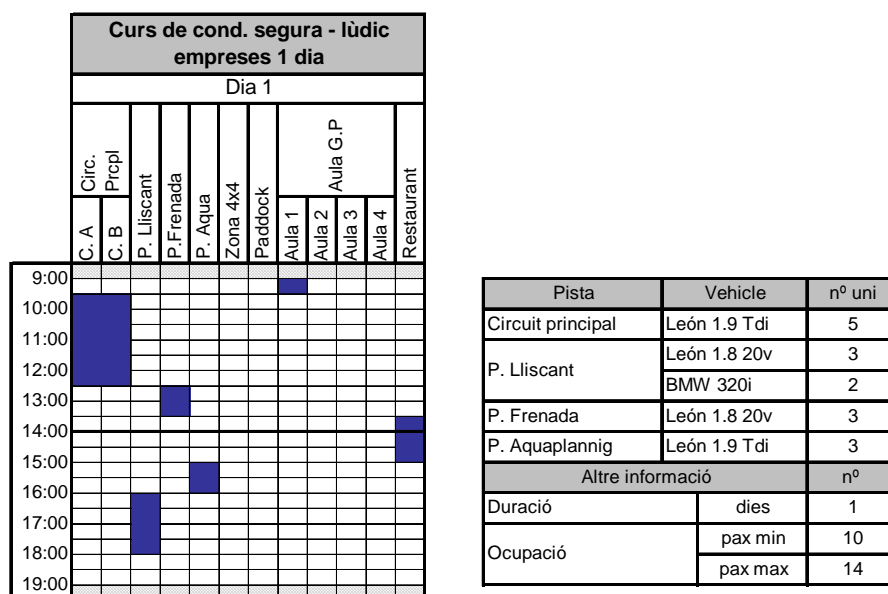


Figura A.22. Programa i característiques Curs de conducció segura – lúdic empreses 1 dia

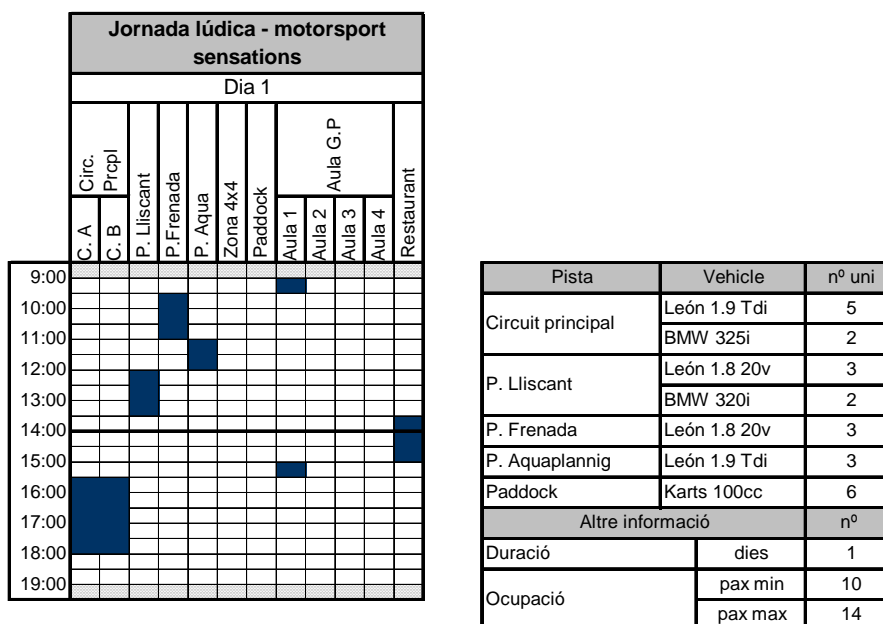


Figura A.23. Programa i característiques jornada lúdica – motorsport sensacions



A.2. Tarifes serveis

A la Taula A.24 es glosa el llistat complet de tots els serveis que comercialitza el centre, amb els preus de venda utilitzats per a realitzar els càlculs dels ingressos.

PARTICULARS	Dies	PREU BASE IMPONIBLE	PREU AMB IVA
Àrea cursos particulars			
<i>1. Seguretat</i>			
Curs de conducció segura laborable	2	362,07 €	420,00 €
Curs de conducció segura cap de setmana	2	400,86 €	465,00 €
Curs de conducció segura intensiu laborable	1	198,28 €	230,00 €
Curs de conducció segura intensiu cap de setmana	1	224,14 €	260,00 €
Curs de conducció hivernal laborable	1	159,48 €	185,00 €
Curs de conducció hivernal cap de setmana	1	176,72 €	205,00 €
<i>2. Sport</i>			
Curs d'iniciació a la conducció esportiva laborable	2	405,17 €	470,00 €
Curs d'iniciació a la conducció esportiva cap de setmana	2	426,72 €	495,00 €
Curs de perfeccionament de la conducció esportiva laborable	1	232,76 €	270,00 €
Curs de perfeccionament de la conducció esportiva cap de setmana	1	254,31 €	295,00 €
Curs de control del deslliçament laborable	1	232,76 €	270,00 €
Curs de control del deslliçament cap de setmana	1	254,31 €	295,00 €
<i>3. Competició</i>			
Curs d'iniciació al pilotatge en rallyes laborable	2	637,93 €	740,00 €
Curs d'iniciació al pilotatge en rallyes cap de setmana	2	655,17 €	760,00 €
Curs de perfeccionament del pilotatge en rallyes laborable	1	379,31 €	440,00 €
Curs de perfeccionament del pilotatge en rallyes cap de setmana	1	400,86 €	465,00 €
Curs de copilotatge	1	241,38 €	280,00 €
<i>4. Tot terreny</i>			
Curs de conducció tot terreny laborable	2	362,07 €	420,00 €
Curs de conducció tot terreny cap de setmana	2	400,86 €	465,00 €
Curs de conducció tot terreny intensiu laborable	1	198,28 €	230,00 €
Curs de conducció tot terreny intensiu cap de setmana	1	224,14 €	260,00 €
<i>5. Individualitzats</i>			
Curs individual 2 dies laborable	2	879,31 €	1.020,00 €
Curs individual 2 dies cap de setmana	2	1.017,24 €	1.180,00 €
Curs individual 1 dia laborable	1	672,41 €	780,00 €
Curs individual 1 dia cap de setmana	1	698,28 €	810,00 €



Àrea lloguers i socis				
<i>1. Lloguer circuit principal</i>				
Lloguer circuit principal dia sencer laborable	1	586,21 €	680,00 €	
Lloguer circuit principal dia sencer laborable socis	1	468,97 €	544,00 €	
Lloguer circuit principal dia sencer cap de setmana	1	646,55 €	750,00 €	
Lloguer circuit principal dia sencer cap de setmana socis	1	549,57 €	635,50 €	
Lloguer circuit principal mig dia laborable	0,5	267,24 €	310,00 €	
Lloguer circuit principal mig dia laborable socis	0,5	213,79 €	248,00 €	
Lloguer circuit principal mig dia cap de setmana	0,5	327,59 €	380,00 €	
Lloguer circuit principal mig dia cap de setmana socis	0,5	278,45 €	323,00 €	
<i>2. Lloguer circuit lliscant</i>				
Lloguer circuit lliscant dia sencer laborable	1	327,59 €	380,00 €	
Lloguer circuit lliscant dia sencer laborable socis	1	262,07 €	304,00 €	
Lloguer circuit lliscant dia sencer cap de setmana	1	426,72 €	495,00 €	
Lloguer circuit lliscant dia sencer cap de setmana socis	1	362,72 €	420,70 €	
Lloguer circuit lliscant mig dia laborable	0,5	137,93 €	160,00 €	
Lloguer circuit lliscant mig dia laborable socis	0,5	110,34 €	128,00 €	
Lloguer circuit lliscant mig dia cap de setmana	0,5	189,66 €	220,00 €	
Lloguer circuit lliscant mig dia cap de setmana socis	0,5	161,21 €	187,00 €	
<i>3. Tandes circuit principal</i>				
Tandes 25' circuit principal		34,48 €	40,00 €	
<i>4. Lloguer boxes i quotes</i>				
Lloguer box pit lane dia sencer		43,10 €	50,00 €	
Lloguer box pit lane mig dia		25,86 €	30,00 €	
Entrada soci		25,86 €	30,00 €	
Mensualitat soci		34,48 €	40,00 €	
Entrada box particular		81,90 €	95,00 €	
Mensualitat lloguer box particular 1 plaça		77,59 €	90,00 €	
Mensualitat lloguer box particular 2 places		155,17 €	180,00 €	



EMPRESES	Dies	PREU BASE IMPONIBLE	PREU AMB IVA
Àrea cursos empreses			
<i>1. Formació</i>			
Curs de conducció evasiva i protecció	4	810,34 €	940,00 €
Curs de conducció policial	4	810,34 €	940,00 €
Curs de conducció tot terreny empreses	1	224,14 €	260,00 €
Curs de conducció d'ambulàncies	1	159,48 €	185,00 €
<i>2. Prevenció de riscos laborals</i>			
Curs de conducció segura empreses	2	400,86 €	465,00 €
Curs de conducció segura intensiu empreses	1	224,14 €	260,00 €
Curs de conducció segura furgonetes i furgons lleugers	1	159,48 €	185,00 €
<i>3. Cursos lúdics</i>			
Curs de conducció segura - lúdic empreses 2 dies laborables	2	362,07 €	420,00 €
Curs de conducció segura - lúdic empreses 2 dies cap de setmana	2	400,86 €	465,00 €
Curs de conducció segura - lúdic empreses 1 dia laborable	1	198,28 €	230,00 €
Curs de conducció segura - lúdic empreses 1 dia cap de setmana	1	224,14 €	260,00 €
Jornada lúdica -motorsport sensacions laborable	1	232,76 €	270,00 €
Jornada lúdica -motorsport sensacions cap de setmana	1	254,31 €	295,00 €
Àrea Esdeveniments			
<i>1. Convenció</i>			
Convenció Preu Baix		7.758,62 €	9.000,00 €
Convenció Preu Mitjà		15.948,28 €	18.500,00 €
Convenció Preu Alt		24.137,93 €	28.000,00 €
<i>2. Promoció</i>			
Promoció Preu Baix		7.758,62 €	9.000,00 €
Promoció Preu Mitjà		15.948,28 €	18.500,00 €
Promoció Preu Alt		24.137,93 €	28.000,00 €
<i>3. Presentació</i>			
Presentació Preu Baix		7.758,62 €	9.000,00 €
Presentació Preu Mitjà		20.689,66 €	24.000,00 €
Presentació Preu Alt		33.620,69 €	39.000,00 €
<i>4. Incentiu</i>			
Incentiu Preu Baix		7.758,62 €	9.000,00 €
Incentiu Preu Mitjà		14.224,14 €	16.500,00 €
Incentiu Preu Alt		20.689,66 €	24.000,00 €
<i>5. Fidelització</i>			
Fidelització Preu Baix		7.758,62 €	9.000,00 €
Fidelització Preu Mitjà		14.224,14 €	16.500,00 €
Fidelització Preu Alt		20.689,66 €	24.000,00 €



<i>6. Desenvolupament de producte</i>			
Desenvolupament de producte Preu Baix		7.758,62 €	9.000,00 €
Desenvolupament de producte Preu Mitjà		20.689,66 €	24.000,00 €
Desenvolupament de producte Preu Alt		33.620,69 €	39.000,00 €
<i>7. Rallye service</i>			
Rallye service Preu Baix		586,21 €	680,00 €
Rallye service Preu Alt		818,97 €	950,00 €

ALTRES SERVEIS	uni	PREU UNI BASE IMPONIBLE	PREU UNI AMB IVA
Túnel de rentat	ut	4,18 €	4,85 €
Diesel	L	0,65 €	0,749 €
95 sense plom	L	0,78 €	0,899 €

Taula A.24. Tarifes serveis



Annex B. Recursos humans

B.1. Organigrama funcional

A causa de les activitats del complex, convé que en la organització dels recursos humans no hi hagin tasques que quedin definides de forma imprecisa, tant pel que fa a la seva realització com pel que respecte al responsable de la seva correcta execució. L'estructura que s'ha dissenyat té un aspecte força piramidal, en la que cada element té perfectament definides les seves atribucions i cada àrea el seu àmbit d'actuació. Com es veu en la Figura B.1, hi ha tres grans àrees funcionals que són l'àrea marketing - comercial, l'àrea administrativa - financera i l'àrea tècnica – operacions, i el seus directors junt amb el director general, formen el nucli directiu de la empresa.

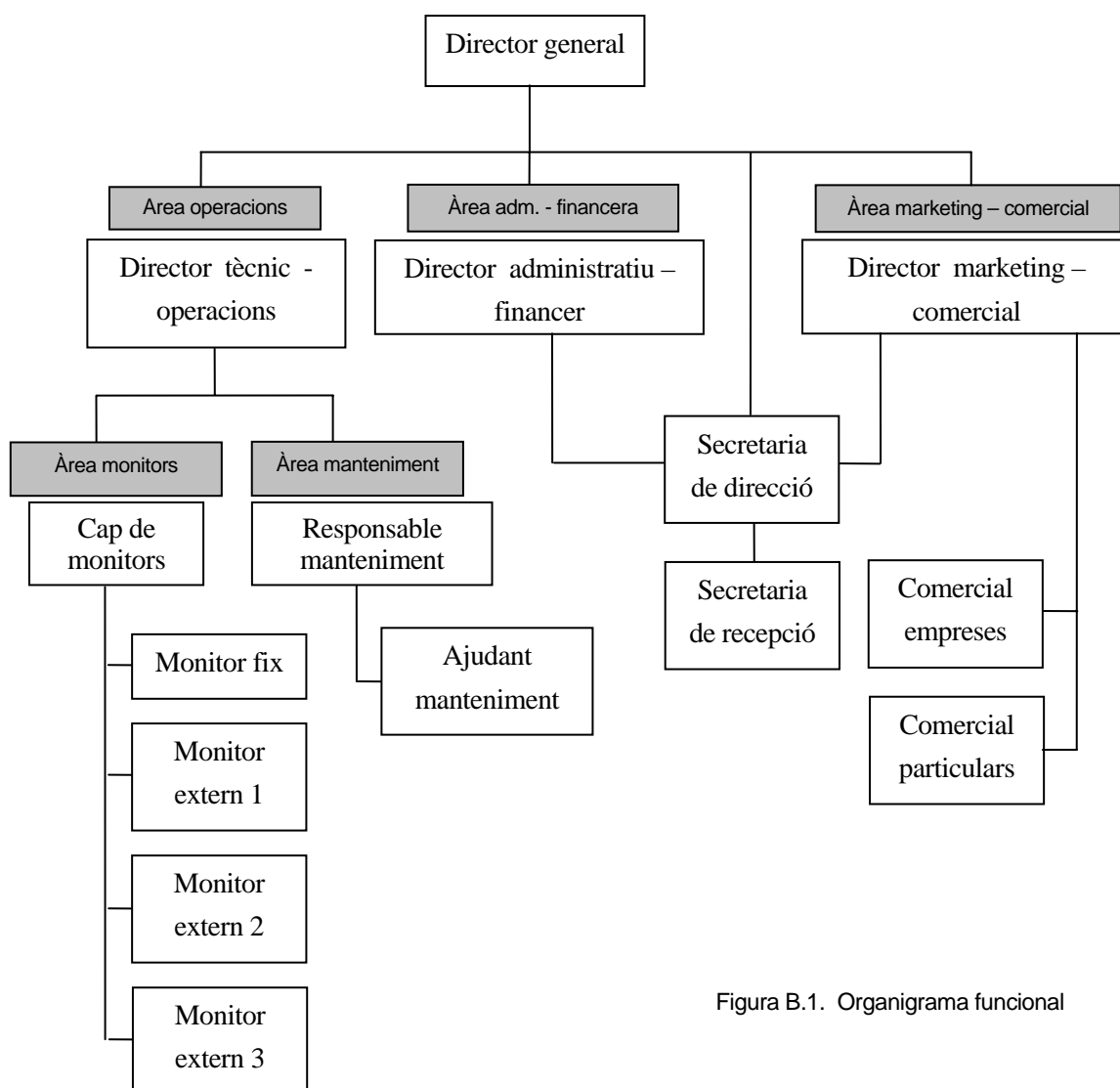


Figura B.1. Organigrama funcional



Aquesta és la estructura bàsica que està pensada per que a mesura que augmenti el volum de feina, es pugui incorporar més persones a la empresa sense que s'hagi de fer grans modificacions en l'organigrama. En una primera fase, que es calcula que durarà el 1^o any, els càrrecs de monitor fix i comercial particulars no es cobriran, de forma que les seves atribucions recauran sobre el cap de monitors i el comercial empreses respectivament.

A partir del 2^o any, s'incorporaran aquestes persones i es contempla la possibilitat que a partir del 5^o any s'hagi de reforçar les àrees comercials, amb la incorporació d'un tercer comercial, i l'àrea de monitors, amb un segon monitor fix. D'aquesta forma la plantilla de la empresa estarà formada el 1^o any per 9 persones, passant a 12 persones a partir del 2^o any del inici de les activitats.

B.2. Direcció general

Pel tipus de negoci que es proposa, la existència d'un director general que aglutini els arquetips de gestor i promotor, i que tingui una completa formació i adequada experiència, s'ha cregut que és la millor manera per dirigir un centre d'aquest tipus. En les Taules B.1 i B.2 s'exposa detalladament les seves atribucions i el perfil professional més adequat per el director general.

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Definir i formular la política global de la empresa.	· Representar a la empresa davant altres empreses o institucions.
· Dirigir, planificar i coordinar les activitats generals dels departaments en col·laboració amb els respectius directors.	· Recolzar al director de marketing en la captació dels clients més importants.
· Avaluar les operacions i resultats obtinguts, i informar al consell d'administració.	· Seleccionar i motivar als directors de cada departament.
· Negociar amb la col·laboració dels directors de cada àrea els acords globals més importants amb proveïdors.	

Taula B.1. Atribucions director general

Formació	Coneixements i experiència
· Llicenciat universitari en Administració i Direcció d'empreses o en Enginyeria Industrial.	· Profunds coneixements del sector, així com de conducció i de realització d'esdeveniments.
· Formació complementaria valorant-se positivament MBA.	· Experiència mínima de 5 anys en direcció d'empreses.
· Coneixements d'anglès i francès nivell alt, tant escrit com parlat.	

Taula B.2. Perfil director general



B.3. Àrea marketing – comercial

A causa del relatiu volum de feina en aquests camps, s'ha cregut convenient crear una àrea conjunta i que aquesta s'ocupi de les tasques pròpies d'aquests departaments. A la pràctica, aquesta àrea es comporta com un departament comercial convencional, ja que tots els integrants del equip són comercials, però el seu director posseeix també uns sòlids coneixements de marketing, i realitza estudis i anàlisis propis d'un expert en marketing.

És fonamental que aquesta àrea disposi dels recursos necessaris, tant humans com materials, ja que per molt bé que funcionin les altres àrees, si la estratègia de marketing no està ben plantejada, o la força de ventes és insuficient o ineficaç, mai s'aconseguiran els resultats esperats.

Director marketing - comercial

Tal com s'acaba de comentar el director d'aquesta àrea també es dedicarà a tasques pròpies d'un director de marketing, de forma que haurà de dividir el seu temps entre les dues vessants del seu càrrec. Les seves atribucions i el seu perfil en detall en les Taules B.3 i B.4.

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Planificar i dirigir la política de promoció i venda dels serveis de la empresa	· Dirigir les activitats del equip comercial, formant-lo i motivant-lo.
· Elaborar els plans i accions a curt i mig termini per aconseguir els objectius marcats per la empresa, dissenyant les estratègies necessàries i supervisant-ne la aplicació.	· Responsabilitzar-se de la imatge i la comunicació de la empresa. Exercir de relacions públiques segons la situació.
· Investigar el mercat, preveient la seva evolució i anticipant les mesures necessàries per adaptar-se a les noves situacions o tendències.	· Responsabilitzar-se de la negociació i seguiment de les grans comptes.
· Dissenyar e instaurar els plans de marketing de la empresa.	· Seguiment de la competència.
· Coordinar i controlar el llançament de campanyes publicitàries i de promoció, contant amb la aprovació del responsable econòmic - financer.	· Elaborar estudis sobre productes existents i el desenvolupament de nous productes.
· Elaborar en col·laboració amb el director tècnic i amb els comercials, la agenda d'activitats del complex.	· Fixar la política de preus i les condicions de venda. Seguiment, control i anàlisi de les vendes.

Taula B.3. Atribucions director marketing comercial



Formació	Coneixements i experiència
· Llicenciat universitari en Administració i Direcció d'empreses o similar.	· Profunds coneixements del sector, així com nocions de conducció i realització d'esdeveniments.
· Formació específica en marketing i tècniques comercials.	· Experiència mínima de 3 anys en tasques similars.
· Coneixements d'anglès i francès nivell alt, tant escrit com parlat.	

Taula B.4. Perfil director marketing comercial

Comercials

A partir del 2^o any s'incorporarà un segon comercial, de forma que un es podrà centrar en els clients empreses, i l'altre en els clients particulars. El primer dividirà el seu temps entre empreses per realitzar cursos i empreses per realitzar esdeveniments, mentre que el segon s'ocuparà dels cursos particulars, i dels lloguers de pista, boxes, etc. Les seves atribucions i perfil es glosen en les Taules B.5 i B.6:

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Tracte directe amb els clients segons la seva àrea d'actuació.	· Plantejar al Director de Marketing accions per incrementar el grau de satisfacció dels clients.
· Responsabilitzar-se de la evolució de les vendes en el sector de mercat corresponent	· Plantejar al Director de Marketing accions publicitàries i de comunicació per incrementar la notorietat i les vendes de la empresa.
· Incrementar la cartera de clients, alhora que es fidelitza els ja existents.	· Elaborar informes i estudis sobre la situació i evolució del sector de mercat corresponent.
· Coordinar-se amb la secretaria de recepció per proporcionar tota la informació que els clients necessitin.	

Taula B.5. Atribucions comercials

Formació	Coneixements i experiència
· Llicenciat universitari en carreres de humanitats (dret, psicologia, relacions públiques...)	· Coneixements del sector, així com nocions de conducció i realització d'esdeveniments.
· Formació específica en tècniques comercials.	· Experiència mínima de 2 anys en tasques similars.
· Coneixements d'anglès i francès nivell alt, tant escrit com parlat.	

Taula B.6. Perfil comercials

B.4. Àrea administrativa – financera

En una empresa d'aquest tipus, el volum de tasques denominades administratives és força important, de manera que clarament és necessari comptar amb una mínima estructura fixa, però el dubte apareix alhora de pensar si es millor externalitzar algunes feines. Després



d'analitzar detalladament la situació, tant en aquest cas com pel que fa a la competència, s'ha estimat que la millor opció és incorporar una persona fixa que correspongui a un responsable de comptabilitat, però que per formació i per experiència assumeixi més aviat un paper de director administratiu – financer.

D'aquesta forma, aquesta àrea s'encarregarà dels aspectes relatius a la facturació, comptabilitat, retribucions i fisc, així com de la evolució financera de la empresa, quedant únicament de forma externa tot el tema d'assessorament jurídic. Naturalment aquesta persona necessita d'un cert equip per realitzar totes aquestes tasques, de forma que s'ha incorporat per sota del director dos llocs de treball, la secretaria de direcció i la secretaria de recepció, que completen la estructura d'aquesta àrea.

Director administratiu – financer

El perfil d'aquesta persona ha de correspondre amb un expert en comptabilitat, però que desitja assumir més funcions i responsabilitzar-se de tots els aspectes administratius i financers dins d'una empresa. Per aquesta missió comptarà amb el suport directe de la secretaria de direcció, i amb el de la secretaria de recepció per les tasques més senzilles. Cal doncs que tingui aptituds i experiència per liderar un equip i delegar tasques en funció de la seva naturalesa i dificultat. A continuació s'exposen les seves atribucions i perfil en les Taules B.7 i B.8.

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Gestionar i supervisar els recursos econòmics i financers de la empresa.	· Interlocutor per part de la empresa amb els serveis jurídics externs.
· Dirigir i controlar les tasques de comptabilitat, tresoreria, auditoria interna i anàlisi financer.	· Analitzar i aprovar les compres i inversions de la empresa.
· Responsabilitzar-se de tots els temes fiscals de la empresa.	· Elaborar informes sobre dades comptables, estadístiques i financeres, així com informes sobre costos de producció.
· Delegar en la secretaria de direcció segons el volum de feina.	· Aprovar pagaments a proveïdors i a personal.

Taula B.7. Atribucions director administratiu - financer

Formació	Coneixements i experiència
· Llicenciat universitari en Administració i Direcció d'empreses o similar.	· Nocions del sector dels cursos de conducció.
· Formació específica en comptabilitat i finances.	· Experiència mínima de 3 anys en tasques similars.
· Coneixements d'anglès nivell alt, tant escrit com parlat, valorant-se una segona llengua estrangera.	

Taula B.8. Perfil director administratiu - financer



Secretària de direcció

Aquest càrrec té dos funcions clares que s'han de compaginar. D'una banda, exercir de secretària del director general, amb totes les tasques habituals que aquest lloc de treball comporta, alhora que realitza gestions puntuals de suport al director tècnic i al director de marketing.

D'altra banda, ha de recolzar molt directament al director administratiu en totes les tasques que aquest estimi convenient, sobretot en temes de facturació i comptabilitat, responsabilitzant-se completament d'aspectes com la gestió de les nòmines o de la tresoreria. Ha de tractar-se doncs d'una persona especialment eficaç i competent, ja que a aquestes feines, es suma de forma secundària la supervisió i organització, d'acord amb el director de l'àrea, del treball de la secretària de recepció, a la que delegarà les tasques més senzilles o rutinàries. En les Taules B.9 i B.10, s'exposa les seves atribucions i el perfil professional més adequat per la secretària de direcció.

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Recolzar al responsable financer en la comptabilitat.	· Gestionar i mantenir actualitzada la agenda de la direcció.
· Calcular salaris variables i gestionar nòmines.	· Atendre les trucades i visites als directors.
· Gestió de tresoreria i bancs.	· Elaborar informes i altres documents.
· Preparació de viatges i desplaçaments.	· Recolzar als directors de cada àrea en la selecció i motivació del personal.
· Organitzar reunions.	· Responsabilitzar-se de la política de prevenció de riscos laborals.
· Responsabilitzar-se de la gestió i actualització de l'arxiu.	· Concertar visites, entrevistes i consultes a les diverses institucions.
· Realitzar pagaments i transferències a proveïdors.	· Delegar i supervisar el treball de la secretaria de recepció. Delegar tasques.
· Realitzar registres en llibres de comptabilitat.	· Interlocució amb els serveis de sistemes externs.

Taula B.9. Atribucions secretària de direcció

Formació	Coneixements i experiència
· Diplomada universitària en secretariat o similar.	· Experiència mínima de 2 anys en tasques similars.
· Formació específica en comptabilitat.	
· Coneixements d'anglès i francès nivell alt, tant escrit com parlat.	

Taula B.10. Perfil secretària de direcció



Secretària de recepció

Aquest és el càrrec més elemental en la estructura d'aquesta àrea i la seva funció principal és realitzar les tasques d'atenció a les trucades i a les visites, així com rebre i classificar la correspondència. En funció del temps que disposi, la secretària de direcció li delegarà la realització d'algunes feines com la emissió de factures o l'arxiu de documentació diversa. Les seves atribucions i perfil es glosen en les Taules B.11 i B.12.

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Atendre i dirigir totes les trucades de la empresa.	· Recolzar a la secretària de direcció.
· Proporcionar informació o dirigir al comercial adequat segons el cas.	· Emetre i arxivar factures, així com la documentació diversa.
· Atendre a les visites, proveïdors i clients, i dirigir-los al lloc i a la persona adequada.	· Rebre, filtrar i classificar tota la correspondència.
· Aprovisionament i gestió del estoc del material d'oficina.	· Responsable del manteniment de fotocopiadores i altres equips de la oficina no informàtics.

Taula B.11. Atribucions secretària de recepció

Formació	Coneixements i experiència
· Diplomada universitària en secretariat o graduat social.	· Experiència mínima de 1 anys en tasques similars.
· Formació específica valorable.	
· Coneixements d'anglès i francès nivell alt, tant escrit com parlat.	

Taula B.12. Perfil secretària de recepció

B.5. Àrea tècnica – operacions

Una de les claus del èxit del centre recau en el bon funcionament de l'àrea tècnica i d'operacions. Aquesta es divideix en dues subàrees, la de monitors, que es centra en la execució de totes les activitats, i en la de manteniment, que vetlla per la conservació i reparació no només dels vehicles, sinó també de les pistes i de la resta d'instal·lacions. Hi ha un director de tota aquesta àrea, un responsable per cada una de les dues subàrees, i la resta de personal es situa sota la seva responsabilitat i completa la estructura.

Director tècnic – operacions

Aquest és possiblement un dels càrrecs més importants de tot l'organigrama, ja que de ell depèn directament la realització de totes les activitats que generen els ingressos de la empresa. Si la qualitat dels serveis és insuficient o els programes de les activitats no són els adequats, per molt bé que funcionin la resta d'àrees, el grau de satisfacció dels clients serà baix.



Ha de tractar-se doncs d'una persona amb la màxima experiència possible en aquest sector, amb uns profunds coneixements de tècniques de conducció, però també ha de tenir formació i aptituds per desenvolupar un càrrec directiu. Cal comentar també, que un director tècnic amb un ampli palmarès esportiu, suposa un aval de qualitat pel que fa al valor docent de les ensenyances, alhora que aporta prestigi i notorietat al centre.

En principi no realitzarà cap curs directament però per alguns clients importants, pot assistir a les classes teòriques per donar la benvinguda al centre, i oferir d'aquesta forma un tracte diferenciador. A continuació es resumeixen les seves atribucions i perfil en les Taules B.13 i B.14.

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Planificar, dirigir i coordinar la producció de la empresa, dissenyant plans a curt, mig i llarg termini.	· Coordinar amb el cap de manteniment la interlocució amb els serveis externs de seguretat, neteja i jardineria.
· Gestionar els recursos disponibles, determinant els procediments i nivells de qualitat per garantir un producte competitiu.	· Direcció i seguiment del manteniment de les instal·lacions i infraestructures de l'empresa.
· Elaborar i dirigir la política de compres i la logística dels aprovisionaments.	· Conèixer i aplicar les normatives vigents en l'àmbit de la producció que corresponguin.
· Coordinar amb el director de marketing - comercial la definició dels programes de cada servei.	· Coordinar amb el director de marketing - comercial la producció de les activitats programades.
· Coordinar amb el cap de monitors la assignació dels monitors segons la activitat.	· Plantejar al director general i al director financer les inversions a realitzar en l'àmbit de la producció.
· Establir amb coordinació amb el responsable de manteniment, els procediments i les normes de control per garantir el funcionament eficaç i la seguretat de totes les instal·lacions i infraestructura.	· Elaborar informes sobre vida útil, consums i avaries de tots els vehicles, maquinària i instal·lacions del complex, i reportar-los al director general i al director econòmic - financer.
· Rebre els informes periòdics sobre el funcionament de les activitats, analitzar i reportar les conclusions als directors generals, financer i de marketing.	· Formar i motivar al cap i al equip de monitors.

Taula B.13. Atribucions director tècnic-operacions

Formació	Coneixements i experiència
· Valorable titulació universitària	· Profunds coneixements del sector, així com de conducció i realització d'esdeveniments.
· Formació específica en el camp de la gestió valorable.	· Amplia experiència en competicions automobilístiques.
· Coneixements d'anglès i francès nivell alt, tant escrit com parlat.	· Experiència mínima de 3 anys en cursos de conducció.

Taula B.14. Perfil director tècnic-operacions



Cap de monitors

El càrrec de cap de monitors equival al de primer monitor, ja en la pràctica la seva principal missió és realitzar cursos, però té una sèrie d'atribucions afegides. Es tracta doncs d'una persona de total confiança del director tècnic, ja que liderarà l'equip de monitors i es responsabilitzarà de la seva formació i motivació. Al no realitzar el director tècnic els cursos directament, el cap de monitors és el seu interlocutor sobre el funcionament de les diverses activitats, al elaborar i reportar informes des de tots els punts de vista. Les seves atribucions i perfil s'exposen en les Taules B.15 i B.16.

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Coordinar amb el director tècnic la assignació dels monitors segons la activitat, realitzant ell mateix els cursos i activitats que convinguin.	· Formar i motivar al equip de monitors.
· Gestió del material per fer les classes teòriques i dels obsequis als clients.	· Elaborar i reportar informes periòdics sobre el funcionament de les activitats, des de tots els punts de vista.
· Coordinació amb l'àrea de manteniment, perquè els vehicles, les proves i les diferents infraestructures estiguin preparades en el moment adequat.	

Taula B.15. Atribucions cap de monitors

Formació	Coneixements i experiència
· Valorable titulació universitària però no imprescindible.	· Profunds coneixements del sector, així com de conducció i realització d'esdeveniments.
· Coneixements d'anglès nivell alt, tant escrit com parlat.	· Experiència en competicions automobilístiques.
	· Experiència mínima de 1 anys en cursos de conducció.

Taula B.16. Perfil cap de monitors

Monitor fix i monitors externs

La única diferència entre ells és que un forma part de la plantilla de la empresa i treballa a jornada completa, mentre que els altres només venen de forma puntual per la realització del cursos. La seva missió és la realització tant de les classes teòriques com de les classes pràctiques, ja que pels cursos que s'ha dissenyat un sol instructor és suficient i només en alguns esdeveniments o cursos concrets serà necessari més d'un monitor per curs. Al acabar aquests, el monitor que l'ha realitzat ha d'omplir un breu informe, per realitzar el seguiment sobre el funcionament i les incidències de cada activitat. A continuació es resumeixen les seves atribucions i perfil en les Taules B.17 i B.18.



Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Realització de les classes teòriques i pràctiques segons el curs o activitat.	· Elaborar informes sobre el funcionament de cada curs o activitat que desenvolupin, i reportar-los al cap de monitors.

Taula B.17. Atribucions monitors

Formació	Coneixements i experiència
· No es necessari cap estudi universitari.	· Coneixements del sector, així com de conducció i realització d'esdeveniments.
· Valorable coneixements d'anglès.	· Experiència en competicions automobilístiques.
	· Experiència mínima de 1 anys en cursos de conducció.

Taula B.18. Perfil monitors

Responsable de manteniment

El càrrec de responsable de manteniment fa referència tant a manteniment de tots els vehicles de la empresa, com al manteniment de les pistes i les instal·lacions. El perfil més adequat és el d'un cap de mecànics competent, que desitgi adquirir més responsabilitats i que vulgui, o al menys no li desagradi, ocupar-se també del manteniment de les pistes i de la resta d'infraestructura. La seva missió fonamental és coordinar-se amb el cap de monitors, perquè els vehicles estiguin a punt en el moment que es necessitin, i que els exercicis que ho requereixin tinguin els cons i les senyalitzacions ubicats en el lloc adequat.

Ha de ser doncs una persona amb uns profunds coneixements de mecànica del automòbil, ja que és l'expert de la empresa en aquest tema, i ha d'assessorar al director tècnic en una matèria que aquest lògicament no coneix tan profundament. Realitzarà ell mateix les tasques que siguin necessàries i delegarà en l'ajudant de manteniment aquelles més senzilles o rutinàries. Les seves atribucions i perfil s'exposen en les Taules B.19 i B.20.

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Responsabilitzar-se del funcionament, conservació i reparació de tots els vehicles, maquinària i instal·lacions del complex, realitzant ell mateix les operacions que convinguin.	· Transmetre al director tècnic la informació necessària per elaborar els informes sobre vida útil, consums i avaries.
· Aplicar els plans de manteniment dissenyats i reportar al director tècnic els resultats i les possibles deficiències.	· Delegar en el mecànic manteniment les operacions que convinguin.
· Responsabilitzar-se del magatzem de consumibles, recanvis i material per les proves.	· Coordinació amb l'equip de monitors perquè els vehicles, les proves i les diferents infraestructures estiguin preparades en el moment adequat.

Taula B.19. Atribucions responsable de manteniment



Formació	Coneixements i experiència
· FP mecànic o similar.	· Coneixements de manteniment d'instal·lacions.
· Formació específica en algun camp relacionat amb la mecànica d'automòbils.	· Experiència mínima de 3 anys com a cap de mecànics.

Taula B.20. Perfil responsable de manteniment

Ajudant de manteniment

Per últim, s'ha creat el càrrec d'ajudant de manteniment, per donar suport al responsable d'aquesta subàrea en les tasques més senzilles o en les que es necessitin dues persones. En les Taules B.21 i B.22 es resumeixen les seves atribucions i el seu perfil.

Atribucions principals	Atribucions secundaries
· Realitzar les tasques de manteniment i reparació que el responsable designi.	

Taula B.21. Atribucions ajudant de manteniment

Formació	Coneixements i experiència
· FP mecànic o similar.	· Coneixements de manteniment d'instal·lacions.
· Formació específica en algun camp relacionat amb la mecànica d'automòbils.	· Experiència mínima de 2 anys com a mecànic.

Taula B.22. Perfil ajudant de manteniment

B.6. Formes de contractació

Alhora de triar quina és la forma de contractació més adequada, el primer que es valora és el cost per la empresa que suposa la incorporació d'aquell treballador. Com és sabut, els contractes indefinits tenen un cost per la empresa superior respecte al cost d'un contracte per obra i servei, o al d'una relació laboral d'autònom, però els primers tenen una sèrie de avantatges respecte als altres.

En un contracte indefinit el cost d'acomiadament és superior però d'altre banda el treballador té més dificultats per deixar la feina. Aleshores, en funció del cost de reemplaçament i de formació de cada lloc de treball, pot suposar per la empresa un greu problema el fet que el treballador tingui certes facilitats per marxar de la organització. La política de la empresa és la de incorporar les persones més adequades a cada perfil i formar-les segons les necessitats concretes del centre, ja que transcorre un cert període de temps fins que el treballador s'adapta completament a la feina i comença a rendir de forma òptima.



D'aquesta forma, com que en tots els casos menys els monitors externs, el volum de feina és suficient com per ocupar una jornada laboral completa, tots els treballadors menys aquest s'incorporaran de forma indefinida a la empresa, passant per un període de proves o per un contracte temporal com a pas previ a la incorporació fixa. Si el procés de selecció és el adequat i la decisió sobre el candidat és la correcte, les avantatges de formar part de la plantilla de la empresa envers altres formes de contractació, queden clarament compensades.

En el cas del monitors, com que el volum de feina és variable, amb dues persones fixes a partir del segon any més els monitors externs serà suficient per cobrir les necessitats del centre. La idea és establir una sèrie de relacions amb persones que tinguin altres feines, i que puguin compaginar-ho per venir de forma puntual a realitzar algun curs. Aquest sistema funciona en la majoria d'escoles de conducció que hi ha a l'estat espanyol, i la clau està en trobar persones que la seva altre feina els ho permeti, i que siguin sempre les mateixes, ja que la adequada formació i la uniformitat de criteris és especialment important en el cas del monitors.

B.7. Retribució

Pel que respecta a la retribució, s'ha cregut que vincular una part del salari a la consecució d'uns objectius és una bona forma de motivar als treballadors. Com que a excepció dels directors totes els llocs de treball tenen un cap directe, aquest elaborarà a finals d'any un informe sobre els resultats i el rendiment de cada treballador al seu càrrec, i en funció d'aquest s'abonarà una paga que es podria denominar per objectius.

El cas dels comercial és una mica diferent, perquè com succeeix en altres casos similars, establir una comissió per vendes a part del salari fix i de la paga per objectius, sol ser el recurs que millors resultats dona, tant per part del treballador com per part de la empresa. Pel que fa als monitors un punt a tenir en compte és la necessitat per part de la empresa que al realitzar un curs, el instructor dini amb els seus alumnes. Si es demanés que els monitors es paguessin cada dinar de curs de la seva butxaca, es donaria la circumstancia que algú preferiria portar-se el seu propi dinar pel motiu que sigui, de forma que s'ha cregut convenient incloure els dinars dels dies de curs dins de la seva remuneració, tant en el cas del cap de monitors i els monitors fixes, com per que fa als monitors externs.

En el cas d'aquests últims el salari previst és de 120€ per dia de curs, que es formalitzaria amb una factura pels serveis prestats al final de cada més. A la Taula B.23 s'exposa de forma resumida el salari brut total i el cost de Seguretat Social de tots els treballadors de la empresa.



Àrea	Nom del lloc de treball	nº	Salari brut	Seguretat Social
	Director general	1	52.000 €	17.160 €
Àrea marketing comercial		3		
	Director marketing - comercial	1	42.000 €	13.860 €
	Comercial empreses	1	25.000 €	8.250 €
	Comercial particulars	1	25.000 €	8.250 €
Àrea administrativa - financera		3		
	Director administratiu - financer	1	35.000 €	11.550 €
	Secretaria de direcció	1	23.000 €	7.590 €
	Secretaria de recepció	1	16.000 €	5.280 €
Àrea tècnica - operacions		5		
	Director tècnic - operacions	1	42.000 €	13.860 €
	Responsable de manteniment - mecànic	1	28.000 €	9.240 €
	Ajudant mecànic - manteniment	1	16.000 €	5.280 €
	Cap de monitors	1	26.000 €	8.580 €
	Monitor fix	1	23.000 €	7.590 €
TOTAL		12	353.000 €	116.490 €

Taula B.23. Remuneració personal

B.8. Formació i motivació del personal

Tot hi no tractar-se d'un sector altament complex pel que fa a coneixements, s'és conscient que una adequada formació és de vital importància per l'òptim rendiment de cada treballador. D'aquesta forma, s'ha previst finançar els cursos de formació que siguin necessaris, per exemple en camps com la utilització d'alguna aplicació informàtica concreta, en temes específics de comptabilitat o de tècniques de venda. Pel que fa als monitors, el director tècnic en primer lloc i el cap de monitor en segon terme, seran les persones encarregades de formar al equip d'instructors segons els criteris i exigències del centre.

Respecte a la motivació, degut a les possibilitats de les instal·lacions del complex, s'ha previst realitzar un cop al any una jornada de motivació pel personal, amb activitats relacionades amb els cursos de conducció. Aquesta serviria per millorar les relacions entre tots els membres de la organització, alhora que permet al integrants de totes les àrees conèixer de primera ma els serveis que es realitzen al centre.



Annex C. Marketing Mix

Per dissenyar els programes de marketing, la direcció comercial disposa d'uns instruments bàsics que ha de combinar adequadament amb l'objectiu d'aconseguir els objectius previstos. Aquests instruments es poden resumir en les quatre variables controlables del sistema comercial: producte, preu, posició i promoció.

C.1. Producte

C.1.1. Cartera de productes

Els serveis que es comercialitzen ja han estat àmpliament explicats en el capítol 3, de forma que no es repetirà com està organitzada la cartera de productes. El que sí convé puntualitzar, és que s'ha maximitzat el nombre de serveis degut el baix cost de comercialització d'aquests, i que justament per aquest motiu, la política en aquest aspecte és incorporar a la oferta, qualsevol nou producte que tingui justificada la seva creació.

C.1.2. Diferenciació de productes

Aquest concepte també ha estat explicat anteriorment i com s'ha comentat, la política general ha estat diferenciar els serveis per d'una banda, adequar-se al màxim a les necessitats dels clients, i d'una altra per possibilitar que un mateix client pugui comprar tants serveis com sigui possible. D'aquesta forma, s'han diferenciat alguns productes per la duració de l'activitat (p.ex. cursos d'un o dos dies, i lloguers de pista) i sobretot pel programa de les classes teòriques i pràctiques, i pels vehicles utilitzats.

C.1.3. Gestió de la marca

En aquest cas s'ha decidit comercialitzar tots els serveis sota una única imatge, ja que aquesta estratègia a part de ser més simple, permet no confondre als clients i difondre la imatge de marca amb més facilitat. El principal valor que es vol associar a aquesta és el d'un centre idoni i de prestigi, on els pilars són la màxima qualitat en el servei, unes instal·lacions adequades, segures i divertides, i un personal altament qualificat.

C.1.4. Desenvolupament de serveis relacionats

Al dedicar-se el centre a la comercialització de serveis, els aspectes habituals relatius a aquest punt, com la instal·lació del producte, manteniment o garantia tècnica, no tenen sentit. L'únic que es podria citar és l'assessorament als clients per part de l'equip comercial, i la



creació d'una espècie de club social entre els socis, amb activitats, compra/venta de vehicles, etc.

C.1.5. Modificació i eliminació dels productes actuals

En funció del cicle de vida dels productes i dels canvis de l'entorn tecnològic, cultural i social, es preveu actualitzar o modificar els serveis que s'ofereixen, així com també la retirada d'algun producte.

C.1.6. Planificació de nous productes

Com s'ha comentat en altres ocasions, una de les tasques del director de marketing – comercial, serà la d'analitzar el mercat per buscar noves oportunitats de negoci amb el llançament de nous productes. Un cop es detecti un possible nou servei, s'estudiarà amb col·laboració amb el director tècnic el disseny d'aquest i es farà una valoració econòmica del impacte de la incorporació en la cartera de serveis.

C.2. Preu

Aquest és un instrument a curt termini, que es pot modificar amb certa rapidesa però amb restriccions, ja que en última instància, serà el consumidor qui decidirà si la empresa ha establert el preu adequat. La política de preus té un fort impacte sobre la imatge del producte, ja que un preu elevat moltes vegades és sinònim de qualitat, però fonamentalment els costos, la demanda i la percepció del valor per part del consumidor, establiran els màxims i mínims dels preus dels productes.

En la fase inicial en que es troba el projecte, la fixació dels preus s'ha fet principalment per situar-los en un terme mig en relació a la competència, comprovant de la mateixa forma que els costos fossin raonables i els marges suficients.

Pel que fa a la política de descomptes a aplicar, per no complicar excessivament el model econòmic, el que s'ha fet és afegir un ràpel per volum dins de les altres despeses d'explotació, calculat sobre un 10% de la facturació anual pels clients empreses. Respecte als particulars, els únics descomptes que es contempen fer, són pels socis del centre i només sobre els preus de lloguers de pista.

Naturalment un cop es passi a la fase d'implantació d'aquest projecte, tots aquests aspectes es revisaran i s'aprofundiran, afinant els preus definitius a la alça o a la baixa segons convingui.



C.3. Posició

La distribució relaciona la producció amb el consum, i té com a missió posar el producte demandat a disposició del mercat, de forma que es faciliti i s'estimuli la seva adquisició per part del consumidor. En el cas d'empreses que es dediquen a la elaboració de productes materials, les decisions sobre la distribució solen ser a llarg termini i sovint irreversibles, ja que fan referència a aspectes com la selecció del canal, nombre d'intermediaris, logística, disposició en punts de venda, etc.

Com que en aquest cas el que es comercialitza són serveis, al utilitzar una distribució directa la majoria d'aquests aspectes no tenen sentit, ja que la relació entre productor i consumidor es realitza sense passar per intermediaris. Encara que inicialment el marketing directe s'identificava amb la distribució directa, en la pràctica actual es considera aquest més un sistema de promoció que no pas de distribució, de forma que en el següent apartat s'explicarà amb més detall en que consisteix la estratègia del centre.

C.4. Promoció

La promoció tracta d'informar, persuadir i recordar segons les característiques dels productes, les avantatges d'aquests i les necessitats que satisfan. L'objectiu últim de tota promoció és estimular el consum del producte o servei, encara que per això també es puguin realitzar accions o campanyes de promoció amb objectius parcials, com la creació d'imatge, diferenciació de producte i el posicionament d'aquest. Segons els mitjans utilitzats per arribar al mercat objectiu, existeixen cinc grans instruments dels que disposa la empresa: la publicitat, la promoció de vendes, les relacions públiques - patrocini, el marketing directe / on line, i la venda personal.

C.4.1. Publicitat

És un instrument remunerat de presentació i de promoció de productes o idees per part d'una organització identificada, que controla el missatge emès a través d'un mitjà de comunicació, i dirigit a un públic del qual s'espera una resposta determinada. És una forma de comunicació unilateral amb la que es pretén modificar el comportament de compra. Sent la publicitat el instrument de promoció més conegut, existeixen bàsicament dos enfocaments pel que respecte al ús d'aquesta: la publicitat de producte i la publicitat institucional.

Degut a diversos aspectes com les característiques dels serveis que es comercialitzen o el tipus de sector on s'opera, s'ha cregut que la estratègia que pot donar millors resultats és una publicitat principalment institucional, sobretot en els primer anys d'existència del



complex. No es tracta tan de diferenciar el producte dels de la competència, sinó de donar a conèixer el centre, proporcionant una imatge seriosa i positiva.

D'aquesta forma, l'objectiu inicial de la estratègia publicitària serà la d'informar de la oferta de serveis, adoptant progressivament actituds de persuasió i record, a mesura que vagin madurant les activitats del centre. No obstant un cop la notorietat sigui suficient, es contempla la possibilitat d'adoptar una publicitat de producte per motius d'estacionalitat (p.ex. Curs de conducció hivernal) o degut al llançament d'un nou servei.

Media planning

Un cop es tenen clars els objectius, cal escollir quins seran els mitjans de comunicació més adequats per aconseguir-los, decidint el tipus de suport, les alternatives i la distribució de la despesa. Un pla de mitjans eficaç permetrà distribuir un pressupost determinat de forma òptima, i ajudarà a avaluar les decisions preses en matèria de segments meta, eficàcia del missatge, imatge de marca i qualitat de la execució publicitària.

▪ *Premsa*

La seva principal avantatge és la gran flexibilitat de temps i lloc, i la seva bona cobertura, però degut a la baixa segmentació de la audiència s'ha estimat més adequat destinar els recursos a altres mitjans. La única opció interessant que es contempla, és la participació en algun reportatge sobre escoles de conducció o seguretat vial, en suplementos dominicals de diaris de gran difusió relacionats amb l'automòbil.

▪ *Revistes del motor*

Aquest és sens dubte el mitjà de comunicació més eficaç per aconseguir els objectius del centre, ja que presenta una alta segmentació, una bona difusió en funció de la publicació i una vida del anunci més llarga. D'una banda, abans de l'entrada en servei del complex es començaran a difondre notícies sobre el centre, com la presentació del projecte, la primera pedra, etc., però s'ha de pensar be els moviments que es realitzen per controlar les possibles reaccions de la competència.

Un cop la fase de construcció ja estigui acabada, s'aniran contractant espais en les revistes de motor més adequades de forma més o menys regular, per difondre la imatge del centre i millorar el coneixement de les seves activitats. Per últim, una altre forma de publicitat a través d'aquest mitjà és la realització en les instal·lacions del centre de proves de vehicles per revistes, ja que al ser una forma indirecta d'anunciar-se els resultats solen ser força positius.

▪ *Radio*

La radio és un mitjà d'escàs interès per al centre, ja que els programes de motor solen tenir poca audiència, el factor visual naturalment ni hi es, i el missatge té molt poca permanència, de forma que no es contempla fer accions publicitàries a través d'aquest medi.



- *Televisió*

Aquest és sens dubte el mitjà més atractiu, però degut als elevats costos de producció i contractació d'espais, es creu que seria difícil rendibilitzar una inversió d'aquest tipus, com a mínim com a anunciants. El que sí pot ser molt interessant, és la realització de reportatges sobre proves de nous vehicles que surten al mercat, o tal com es va fer fa uns anys al Circuit de Can Padró, crear un espai fix dins d'algun programa de motor, on un pilot de reconegut prestigi provi cada setmana a les instal·lacions del centre, un vehicle de competició diferent.

- *Publicitat estàtica*

Aquest tipus de publicitat pot ser útil per reforçar la identitat de la marca, però s'ha de triar molt be les ubicacions o els esdeveniments on s'estarà present, ja que si la audiència no és la adequada els resultats seran nuls. Una de les possibles accions interessants podria ser la presència durant la celebració del Rallye Catalunya-Costa Brava, tant en els trams cronometrats, com en els parcs d'assistència i parc tancat, encara que més que una publicitat estàtica seria un patrocini.

- *Correu directe*

Si s'entén l'ús del correu directe com l'enviament massiu de publicitat sense que el client prèviament l'hagi demanat, molt possiblement l'únic que s'aconseguirà és desprestigiar la imatge del centre, per tant es descarta aquesta pràctica. D'altra banda, el que si es contempla realitzar és l'enviament d'informació a clients potencials que prèviament s'hagin contactat via telefònica, i que pels motius que sigui, no és pugui enviar aquesta per correu electrònic.

- *Internet*

Recents estudis han demostrat que Internet s'està convertint en el mitjà ideal per fer publicitat, ja que degut a la permanent presència de *banners*, l'usuari té un ràpid accés a la pàgina web que conté tota la informació relacionada amb el centre i els serveis, i que el possible client necessita o pot necessitar abans de realitzar la compra. Així com la publicitat tradicional és coercitiva, perquè ha de persuadir, convèncer i seduir, la publicitat en forma de *banners* no és tan agressiva i l'accés és voluntari, de forma que el missatge pot ser que es rebi amb una millor predisposició.

D'aquesta manera, es té previst contractar espais publicitaris en els principals portals i fòrums de motor, sempre que aquests tinguin un *link* cap a la pagina web del centre. Notis que totes aquestes accions dintre d'una estratègia de publicitat institucional, van més dirigides al mercat particular, ja que pel mercat empreses es creu que és més eficient atacar-lo amb altres tècniques de promoció, com la venda personal combinada amb el marketing directe.



C.4.2. Promoció de vendes

Les promocions de vendes són un instrument que es basa en una sèrie d'incentius a curt termini, per estimular o fomentar les vendes d'un determinat producte o servei. Aquestes poden ser per a distribuïdors, força de vendes o consumidors, però com que dels primer no hi han i els segons només estan formats per dues o tres persones, les úniques promocions que contemplem fer són per a consumidors.

Alguns experts consideren aquestes pràctiques com a molt útils, sobretot per organitzacions que només compten amb una petita part del mercat, ja que els permet competir amb les empreses líders, i captar així nous clients a base de rebaixar els preus. D'altres en canvi opinen que les promocions generen una imatge negativa de la empresa, ja que pot crear la sensació de marca barata i de baixa qualitat, si s'utilitzen amb massa freqüència. En qualsevol cas, es creu que com a mínim en els primer anys d'activitat i sempre de forma moderada, l'ús de promoció de vendes tant per particulars com per empreses pot ser molt beneficiós pel centre.

Pel que fa als particulars, fer promocions sobre els cursos pot anar en detriment del prestigi d'aquests serveis, al semblar que s'ha de recorre a rebaixes degut a la poca demanda que hi ha d'aquests productes. El que si pot molt interessant és fer promocions en l'àrea de lloguers i socis, oferint preus especials per la compra anticipada d'un paquet de lloguers determinat, o regalant un o dos lloguers de mig dia al fer-se soci del centre.

En el cas dels clients empreses la situació és una mica diferent, ja que al tractar-se principalment de venda directa, les promocions es poden fer amb un caràcter més selectiu en funció del client. Aquestes només afectarien a la part de cursos degut a les peculiars característiques del mercat d'esdeveniments, i es centrarien en els cursos lúdics, oferint per exemple cupons amb descompte que el client pot regalar a qui vulgui, i aquest en pot fer ús en el curs que desitgi i que encara no estigui ple naturalment.

C.4.3. Relacions públiques – patrocinis

Les relacions públiques consisteixen en establir bones connexions amb el públic, en el més ampli sentit de la expressió, adquirint una imatge social positiva mitjançant una propaganda favorable, i en elles s'inclou les relacions amb la premsa, els comunicats per fomentar la empresa com a institució, o el tracte amb els clients, administracions públiques, etc. Els resultats no seran fàcilment mesurables, donat que s'utilitzaran de forma combinada amb els altres instruments de promoció, però si la empresa és seria i respectada, i les relacions públiques és realitzen de forma eficaç, aquestes poden funcionar millor que la publicitat sobretot en relació al cost que representa l'ús d'aquesta última.



D'aquesta forma, és convenient que el centre estigui present en Salons del Automòbil, conferències relacionades amb la seguretat vial, presentacions de nous models, etc., ja sigui amb la instal·lació d'un stand o amb la simple assistència del director de marketing o del director general. En la nostre experiència professional s'ha pogut constatar la importància d'establir una bona xarxa de contactes, que en aquest cas comprendria des de directors de marketing de fabricants d'automòbils o directius de importants empreses, fins a responsables d'àrees públiques regionals o comarcals, passant per agències de publicitat i mitjans de comunicació.

Una forma similar de relacions públiques és el patrocini o *sponsoring*, ja sigui d'activitats socials, culturals o esportives. Com s'ha comentat en l'apartat de publicitat estàtica, patrocinar esdeveniments esportius com el Rallye Catalunya – Costa Brava pot ser molt positiu per la difusió de la imatge del centre, però en aquest sentit també es contempla la possibilitat de patrocinar a algun pilot català de rallyes que estigui obtenint bons resultats.

Aquesta acció no té perquè suposar un gran despesa econòmica, ja que si un pilot té cobert el seu pressupost, difícilment rebutjarà una aportació extra a canvi de presència en el seu vehicle i vestimenta. Associar la imatge d'escola de conducció a un pilot de rallyes guanyador, ja sigui d'àmbit regional, nacional o mundial, pot proporcionar un plus de credibilitat molt difícil d'aconseguir amb d'altres mitjans, a part de la evident publicitat que aquest acció genera.

C.4.4. Marketing directe / on line

Consisteix en el desenvolupament de les activitats de promoció amb l'absència d'intermediaris, es a dir, directament des del productor al consumidor, intervenint en el procés un o varis mitjans de comunicació, com el correu, el telèfon, internet, etc. El telemarketing és l'ús del telèfon per localitzar clients, agilitzar els tràmits de compra, etc., i suposa per al centre un dels instruments més interessants ja que és un mitjà completament personalitzat, d'una gran velocitat de difusió i amb uns costos força baixos.

L'ús d'aquest per la prospecció de clients, permetrà segmentar i racionalitzar les visites de la força de vendes, així com detectar les necessitats dels clients potencials i el seu grau d'intenció de compra. Un bon programa de prospecció possibilitarà canalitzar els esforços en aquelles comptes de més interès i presentar-se a les visites amb una millor informació, que finalment ha de traduir-se en una major eficàcia. D'aquesta forma, es combinaran les possibilitats del telemarketing amb les de la venda personal, per fixar en primer lloc la data i l'hora de la visita, posteriorment a aquesta fer el seguiment per telèfon, i confirmar la compra del servei si s'escau per fax o e-mail.



Aquesta estratègia combinada s'utilitzarà pràcticament en tots els casos de clients empreses, ja sigui per cursos o esdeveniments, i es farà servir de forma molt excepcional en el cas de clients particulars, ja que sinó lògicament els costos i el desgast de la força de vendes, seria massa elevats degut a l'alt nombre de visites a realitzar.

El marketing on-line compren totes aquelles accions de promoció en les que intervé d'una forma o d'una altre l'ús d'internet, i són la publicitat on-line, la presència electrònica web, el e-commerce i l'ús del e-mail. Com es pot veure aquests conceptes no estan aïllats, ja que un particular pot visitar la web del centre, i posteriorment trucar per telèfon per reservar plaça a un determinat servei. També es pot enviar un dossier informatiu per e-mail a una empresa, i concretar la venda durant la visita personal. Respecte a la publicitat on-line aquesta ja ha estat comentada a l'apartat de publicitat, de forma que no es repetirà en aquesta part, però els altres instruments sí que mereixen una atenció especial.

Cada cop més les empreses estan presents a internet, amb pàgines electròniques relativament senzilles (website) o amb pàgines molt complexes amb multitud de informació i serveis (portal). Alhora de decidir el contingut de la pàgina electrònica s'han de resoldre abans diversos aspectes com l'ús que es vol donar, es a dir, proporcionar únicament informació o oferir a més la possibilitat de comprar algun servei (e-commerce).

La estratègia en aquest aspecte és crear en primer lloc una web atractiva i funcional, on els visitant pugui trobar amplia informació sobre les activitats del centre i sobre la oferta de serveis. També s'ha pensat incloure unes galeries de fotos i de vídeos, de cursos i activitats que s'han realitzat, així com una secció on s'incorporaran alguns comentaris dels clients que ja han passat pel centre. La opcions de crear un fòrum i un chat en principi estan descartades, degut als mals resultats que han obtingut en el passat iniciatives similars en algunes webs de motor.

En una segona fase, i quan l'ús de e-commerce estigui més estès, es contempla oferir la possibilitat de comprar tandes, lloguers de pista, i cursos per particulars a través de la web, mitjançant transferència bancària o targeta de crèdit. La creació d'aquest servei on-line s'ha de valorar detingudament, ja que requereix la elaboració de costoses aplicacions informàtiques, i impliquen un formació extra del personal de la empresa.

Per últim, l'ús del e-mail permetrà tenir una comunicació més fluida i ràpida els clients, permetent enviar dossiers i catàlegs digitals, en un temps molt inferior al que suposaria haver-los d'enviar per correu convencional.

C.4.5. Venda personal

La venda personal és un instrument més de la promoció, basat en la comunicació interpersonal entre comprador i venedor. Les funcions principals del venedor consisteixen en



oferir informació, persuadir, convèncer, i proporcionar una imatge d'organització seriosa i professional.

Tal com s'ha comentat anteriorment, aquesta pràctica s'utilitzarà de forma combinada amb el telemarketing, ja que si se'n fes un ús exagerat i indiscriminat de la venda personal, segurament els resultats i la imatge projectada del centre serien negatius. Principalment s'utilitzarà aquest instrument per atacar el sector empreses, però també se'n farà ús en el sector particular en alguns casos molt concrets, com la assistència a salons i fires relacionats amb la activitat del centre.

C.4.6. Altres formes de promoció

Els 5 instruments que s'acaben de presentar són com s'ha dit les principals formes de promoció, però hi ha una altra que en sentit estricte és una pràctica pròpia de les polítiques de distribució, i que només s'utilitzarà la seva faceta com a eina de promoció: el merchandising. Aquest engloba tot el conjunt d'activitats que es realitzen per estimular la compra d'un producte en el punt de venda, però la part que interessa és la comercialització de material publicitari amb la imatge de la marca.

En aquest sentit, i com ja han començat a fer altres centre com Can Padró, es crearà una petita línia de productes, que podria estar formada per una samarreta, un polo, un jersei, i uns guants pel cotxe, on s'inclourà de forma discreta la imatge corporativa del centre. Aquesta indumentària serà diferent a la que usaran els monitors perquè aquests puguin seguir sent identificats amb facilitat, i suposarà una altre forma de difusió i de popularització del centre.

C.4.7. Resum material

A la Taula C.1 es presenta un resum de tot el material que s'utilitzarà d'una manera o d'una altre per promocionar el centre i les seves activitats.



Tipus de suport	Sector	Tipus de material	Contingut	Nombre de articles diferents
Suport paper	Particulars	Fulletó	1 per cada línia de cursos, explicant la filosofia de cada curs, programa, etc..	5
	Particulars / Empreses	Fulletó	Presentació general del centre i les seves activitats.	1
	Empreses	Catàleg	Presentació del centre. Explicació de la oferta per a empreses.	1
Suport digital	Particulars	Arxiu PDF	1 per cada línia de cursos, explicant la filosofia de cada curs, programa, etc..	5
	Particulars / Empreses	Arxiu PDF	General del centre i les seves activitats.	1
	Empreses	Arxiu PDF	1 per tota l'àrea de esdeveniments i 1 per cada línia de cursos, explicant la filosofia de cada curs, programa, etc..	4
		CD	Vídeo de presentació del centre i les seves activitats.	1
Internet	Particulars / Empreses	web	Informació sobre les instal·lacions i serveis. Fotos i vídeos del complex i de les diverses activitats. Recull d'opinions dels alumnes.	
Merchandising	Particulars / Empreses	Roba	Samarreta varis colors.	3
			Polo varis colors.	3
			Jersei varis colors.	2
			Guants tipus mecànic pel cotxe un color.	1
		Adhesius	Varis tipus i mides.	4

Taula C.1. Resum material de promoció



Annex D. Pla de compres

En primer lloc convé apuntar que al dedicar-se el centre a la comercialització de serveis enlloc de a l'elaboració de productes, els proveïdors que a continuació s'exposaran fan referència a consumibles, recanvis o serveis, però en cap cas a matèries primeres. A diferència d'altres sectors, en aquest cas les tasques relatives a compres no tenen el volum suficient per dedicar una persona de forma exclusiva, i serà la secretaria de direcció la que mantindrà el tracte periòdic amb els proveïdors, a part de realitzar les seves tasques habituals.

En el punt que es troba el projecte, es a dir en la definició inicial del negoci, com és lògic no s'ha entrat en converses per estudiar les diverses opcions i triar el millor proveïdor de cada producte, de forma que és impossible elaborar una llista detallada de possibles proveïdors, amb els acords i condicions que es poden establir amb cada un. No obstant, el que sí que s'ha elaborat són uns càlculs del consum de cada producte i una estimació dels costos d'aquests, que bàsicament s'han obtingut amb el preu de venda genèric, al que s'ha aplicat un descompte en funció del volum de compra i d'altres possibles contraprestacions.

D.1. Proveïments i proveïdors

D.1.1. Vehicles

Sens dubte aquest és l'apartat més important pel que respecta a compres, no només pel volum i el cost, sinó perquè un proveïdor inadequat o una ruptura en un determinat estoc, podrien tenir greus conseqüències, com la impossibilitat de realitzar un curs. En sentit estricte, els primers proveïdors serien els dels vehicles del complex, però aquest cas es una mica diferent respecte les altres compres, degut als diversos tipus d'acords que es poden establir. Tal com s'ha vist en els centres que s'han estudiat, el proveïment dels vehicles per fer els cursos pot anar des de la compra amb descompte, fins a la cessió total, i entre aquestes dues opcions hi ha moltes d'altres, com el renting, la cessió parcial, etc.

Naturalment aquests acords s'aconsegueixen després de llargues negociacions amb varies marques, de forma que en aquest moments no es pot assegurar quin tipus d'acord s'aconseguiren en aquest aspecte. Per poder elaborar tots els càlculs, s'han triat els models més adequats dels fabricants que es sap que col·laboren amb d'altres centres i que són receptius a aquests tipus d'acord, i s'han suposat que es comprem amb un cert descompte. D'aquesta forma, tota millora dels acords amb les marques en aquest aspecte, suposarà un benefici extra sobre els resultats que s'esperen obtenir.



Un cop es tenen els vehicles a les instal·lacions del centre, s'ha dividit en dos grups les compres que s'hauran de realitzar pel que respecte al ús d'aquests: els consumibles i combustibles, i els recanvis. Convé comentar que en tot dos casos es té previst mantenir sempre un cert estoc de cada producte, perquè no es pot saber amb precisió quan es necessitarà, ni es pot esperar immediatesa en els lliuraments per part del proveïdors.

Consumibles i combustibles

En la majoria d'escoles de conducció que existeixen, els directius d'aquestes han aconseguit acords amb gran part dels proveïdors de consumibles, ja que així el centre es pot estalviar una certa quantitat de diners, i el proveïdor s'assegura un volum de ventes alhora que obté una sèrie de contrapartides publicitàries. Aconseguir el proveïment gratuït a canvi de publicitat pot ser factible en alguns casos com els fluids o les bateries, però s'és conscient que en d'altres casos com els pneumàtics o les pastilles de fre, el màxim al que es pot aspirar és només a uns bons descomptes.

▪ *Pneumàtics*

Aquest és el consumible més crític ja que no només suposa una despesa força elevada, sinó que en el pitjor dels casos, uns pneumàtics massa gastats o defectuosos podrien causar un accident amb conseqüències pels seus ocupants. Quan es va començar a analitzar quins eren els vehicles més adequats per l'escola, és va veure clarament que un dels aspectes més importants era minimitzar el nombre de tipus i mides de pneumàtics diferents que equipen aquests vehicles.

Des d'aquest punt de vista la solució que s'ha escollit és molt satisfactòria, ja que en total només hi ha 4 tipus de pneumàtics diferents, tenint en compte que tant els vehicles tot terreny com els vehicles de competició, utilitzen uns pneumàtics específics que no es poden utilitzar en els vehicles de turisme convencionals.

En les Taules D.1 i D.2 es mostren el tipus de pneumàtics que equipa cada vehicle, així com el nombre total de cada tipus, tenint en compte les unitats de vehicle de que disposa la flota del centre.

TIPUS PNEUMATICS	
Model	Unitats
195/65 R 15	72
205/55 R 16	12
195/580 R 15 Slick	8
235/70 R 16	20
TOTAL	112

Taula D.1. Total tipus de pneumàtics



RELACIÓ VEHICLES - TIPUS DE PNEUMÀTIC			
Model	Davant	Darrera	nº unitats vehicles
Seat Leon 1.9 Tdi/130 Signa	195/65 R 15		11
Seat Leon 1.8i 20v Signa			6
BMW 325i	205/55 R 16		2
BMW 320i	205/55 R 16	195/65 R 15	2
Seat Ibiza 1.8 T Gr.N '01	195/580 R 15 Slick		2
Nissan Terrano 3.0 Di 3p	235/70 R 16		1
Nissan Terrano 2.7 Tdi 3p			2
Nissan Terrano 2.7 Tdi 5p			2

Taula D.2. Relació vehicle – tipus de pneumàtic

PREVISIÓ CONSUMS PNEUMÀTICS						
Model	1º any	2º any	3º any	4º any	5º any	Mitja
195/65 R 15	170	184	194	194	194	187
205/55 R 16	24	36	36	36	36	34
195/580 R 15 Slick	12	20	20	20	20	18
235/70 R 16	20	20	40	40	40	32
TOTAL	226	260	290	290	290	271

Taula D.3. Previsió consums pneumàtics

Com es pot veure en la Taula D.3, el volum de pneumàtics que es preveu consumir és relativament elevat, de forma que és important aconseguir un proveïdor que ofereixi el millor preu possible amb la qualitat que s'exigeix.

Pel que fa als fabricants de pneumàtics que tenen acords amb escoles de conducció cal destacar Michelin, que subministra algunes cobertes a canvi de publicitat, però es desconeix si hi ha altres marques amb les que es podria establir acords similar.

Cal comentar per últim, que una correcta gestió dels pneumàtics pot suposar per a la empresa un estalvi de diners important, ja que analitzant els desgasts de cada roda, i canviant-les d'eix d'una determinada forma, es poden aconseguir uns desgasts més uniformes, allargant així la vida útil de cada unitat.

- *Pastilles de fre*

Les pastilles de fre és un altre material crític degut a les conseqüències que podria tenir una fallada d'aquest o un material inadequat. A diferència dels pneumàtics, en el cas de les pastilles convencionals pot ser que un ús intensiu com és aquest, no el suport i es donin



problemes de *fadding* o desgast prematur. Les pastilles de sèrie no estan calculades per uns esforços tan exigents, de forma que possiblement en els casos de sol·licitud extrema s'haurà de recorre a pastilles d'alt rendiment.

En qualsevol cas, es té previst posar-se en contacte amb els principals fabricants, i començar utilitzant unes pastilles convencionals però d'alta qualitat, i en funció del resultat, continuar amb aquestes o provar un altre tipus amb especificacions superiors. Al igual que amb els pneumàtics, el responsable de manteniment realitzarà inspeccions periòdiques en els vehicles, per controlar la evolució del desgast, i coordinar-se amb els cap de monitors per veure quan es el moment adequat per canviar-les.

Per últim convé comentar, que pels mateixos motius que en el cas dels pneumàtics, al haver triat només 4 tipus diferents de vehicles, el tema de les pastilles es simplifica molt, tant pel que fa a comandes com pel que respecte a la gestió dels estocs.

▪ *Fluids*

Per fluids s'ha d'entendre els següents líquids, olis i valvulines:

- Líquid refrigerant
- Líquid de frens
- Líquid netejavidres
- Líquid de direcció assistida
- Oli de motor
- Valvulina caixa de canvis

Hi hauran fluids que clarament es podrà emprar el mateix per tots els vehicles, com són el líquid refrigerant o el líquid netejavidres, però en canvi els olis i les valvulines segurament hauran de ser específics per cada model. D'altra banda, alguns fabricants recomanen l'ús d'un producte concret, mentre que d'altres només exigeixen una sèrie de propietats i característiques tècniques, donant així llibertat de marca. La elecció del producte i la seva renovació té doncs més importància de la que podria semblar, ja que en la nostra experiència dins el món del automobilisme, s'ha tingut la oportunitat de veure caixes de canvis trencades per culpa d'una valvulina inadequada, i accidents motivats per un líquid de fre amb un punt d'ebullició massa baix.

Com que el volum de despesa que representa aquest apartat és relativament baix en comparació amb d'altres, és important equipar els vehicles amb fluids de la qualitat que correspongui, procurant alhora aconseguir el material al millor preu possible, sense que aquest fet vagi en cap cas en detriment de la qualitat.



Tal com s'ha comentat en els casos anteriors, quant sigui el moment adequat s'establiran contactes amb tots els possibles proveïdors per aquests materials, intentant que tots els fluids, o al menys els més específics, siguin d'un mateix fabricant per poder aconseguir d'aquesta forma acords més interessants per ambdues parts.

- **Bateries**

Aquest és possiblement el material menys crític de tots, ja que en cas de no utilitzar bateries de la millor qualitat, el que pot passar és que aquestes tinguin una vida útil més curta del esperat, i en els pitjor dels casos el cotxe no arrancarà. Tenint en compte que la mitjana de vida útil d'una bateria és de dos anys, el nombre de bateries que es compraran en total és força baix, de forma que té una importància relativa realitzar grans esforços per aconseguir estalvis en aquest sentit. En qualsevol cas, és convenient tenir un nombre mínim de bateries de recanvi, perquè és un material molt ràpid de substituir i no massa car, però que sinó funciona correctament el vehicle no es pot utilitzar.

- **Carburant**

Tal com s'ha comentat tots els vehicles de l'escola poden funcionar amb carburant 95 sense plom i diesel, però en el cas dels Seat Ibiza de competició potser seria més convenient que ho fessin amb super 98. Com succeeix en la majoria d'escoles de conducció degut als alts consums de carburant, la millor forma per proveir els vehicles és amb la construcció d'una instal·lació dins del complex, de forma que s'haurà de buscar un proveïdor perquè subministri el carburant, tant pels cotxes de l'escola com pels possibles clients. L'aspecte crític d'aquest proveïment no és la qualitat del producte, sinó la conseqüències d'anar a una ruptura d'estocs, ja que com és evident, sense carburant un vehicle és impossible que funcioni. A la Taula D.4 es mostra la previsió anual de consums de carburant en litres.

PREVISIÓ CONSUMS CARBURANT						
Tipus consumidor	Tipus	1º any	2º any	3º any	4º any	5º any
Vehicles centre	95 sense plom	13.500	14.500	17.000	17.000	17.000
	diesel	13.500	14.000	16.500	16.500	16.000
Clients	95 sense plom	8.000	12.200	15.200	15.700	17.500
	diesel	7.500	4.500	5.000	5.500	6.000
TOTAL	95 sense plom	21.500	26.700	32.200	32.700	34.500
	diesel	21.000	18.500	21.500	22.000	22.000

Taula D.4. Previsió consums carburant

Recanvis

Tant per l'equipament de la zona de taller com pel plantejament del equip de manteniment, les reparacions que es té previst poder realitzar en les instal·lacions del centre són operacions relativament senzilles, en les que no es requereix un utilatge massa car ni



sofisticat. Les reparacions i operacions de manteniment fan referència principalment als consumibles que s'acaben de citar, però també hi ha una sèrie peces de vida útil limitada i més o menys coneguda, que no són massa complicades de canviar, i que fer-ho a les instal·lacions del centre suposa un interessant estalvi de temps i de diners.

La majoria d'aquestes peces formen part dels sistemes que més pateixen en aquests vehicles, és a dir la transmissió i els frens, però també poden patir avaries altres sistemes menys habituals.

Si un vehicle té un problema durant la realització d'un curs, no val la pena que s'intenti arreglar en aquell precís moment, ja que entre la curta durada de les activitats i que es disposa de vehicles suficients per resoldre aquestes situacions, el cert és que no s'hi guanya massa amb aquesta pràctica. D'altra banda, els concessionaris oficials d'aquestes marques de cotxes, disposen actualment de sistemes logístics força eficaços, de forma que una peça que no tinguin en estoc la poden aconseguir en un termini de entre 2 i 6 dies.

Seguint aquests raonaments s'arriba a la conclusió que el millor és reduir l'estoc de recanvis pràcticament a zero, i establir unes bones relacions amb el departament de recanvis del concessionari més proper de la marca que correspongui. D'aquesta forma quant s'hagi de canviar una peça d'un vehicle, el responsable de manteniment demanarà la peça on convingui, i farà que la portin o enviarà al seu ajudant que la vagi a buscar, per poder d'aquesta manera fer la reparació sense que el vehicle s'hagi de desplaçar al concessionari corresponent. L'únic estoc que es té previst mantenir és de fusibles, relés i bombetes, ja que el seu cost es pot considerar pràcticament insignificant.

Altres consumibles

Aquest apartat fa referència a aquells consumibles que no estan directament relacionats amb els vehicles, i són el material de regal pels alumnes i els consumibles del túnel de rentat.

▪ *Material de regal pels alumnes*

En la majoria de centres d'aquest tipus és habitual donar un diploma acreditatiu al finalitzar el curs, però només en alguns es té el costum de donar un bloc de notes i un bolígraf, perquè els alumnes prenguin els apunts que estimin oportuns. Si es realitzen comandes d'un cert volum, el cost per unitat d'aquests materials resulta força baix, i com que hi ha moltes empreses que es dediquen a la comercialització d'aquests productes, no es creu que hi hagi cap problema per trobar el proveïdor adequat, tant pels bolígrafs i blocs, com pels diplomes.

D'altra banda alguns centres realitzen fotos i vídeos dels cursos, especialment en el cas dels particulars, que posteriorment s'ofereixen als clients a un preu determinat, de forma que es creu que també s'hauria d'oferir aquest servei. D'empreses que es dediquen a la fotografia de competició hi han diverses, però degut al alt nombre de cursos que es preveu realitzar, i a



les altes tarifes d'aquests serveis, possiblement la millor opció es trobar un proveïdor no especialitzat en competició, i que tingui la seva base en una població el més proper possible al centre.

- *Consumibles del túnel de rentat*

En el rentat dels vehicles ja siguin de l'escola o de particulars, es consumeixen una sèrie de ceres i xampús, i naturalment aquest material s'ha de reposar. El cost total d'aquests consumibles és molt baix, ja que no arriba a 400€ anuals, però es creu que en sentit estricte s'ha de considerar com un consumible més. Pel que fa a la tria de proveïdor aquest tema no representa cap problema, ja que el propi fabricant del túnel, comunica les empreses que comercialitzen els productes més adequats per aquests tipus d'instal·lacions.

D.1.2. Assegurances

Per últim, degut al tipus d'activitat que es desenvoluparà al centre, és molt important comptar amb un proveïdor adequat per les assegurances, per aconseguir així el millor preu amb les màxims prestacions possibles. A la Taula D.5 es glossa el llistat de totes les assegurances que s'hauran de contractar:

Numero	Tipus assegurances	
7	Assegurances vehicles	5 Seat Alhambra 1.9 Tdi/130 Sport
		1 Nissan Interstar Furgó 2,5 L2H2
		1 Nissan Pick Up 2.5 Di CS 4x4
1	Responsabilitat civil	
1	Obligacions amb treballadors	
1	Patrimoni (incendi, robatori...)	
2500-3300 / any	Assegurances alumnes cursos	

Taula D.5. Llistat assegurances

Com es pot comprovar el volum d'assegurances és força elevat, de forma que s'espera obtenir uns preus avantatjosos, ja que a més existeix la possibilitat de contractar també les assegurances dels esdeveniments si el client ho desitja.

D.2. Periodicitat comandes

Alhora de decidir quina és la millor gestió pels aprovisionaments, lògicament com menys producte s'hagin d'emmagatzemar, menys costos de possessió s'hauran de suportar. Però en aquest punt també intervenen la rapidesa de resposta dels proveïdors, la precisió en les previsions de consums i els costos derivats d'entrar en ruptura d'estocs. Com s'ha comentat anteriorment, hi ha tres productes crítics per que fa a consumibles i combustibles, que són els pneumàtics, les pastilles de fre i el carburant, i en aquests tres casos les conseqüències



d'entrar en ruptures són extremadament perjudicials. Com que la rapidesa dels proveïdors en aquests casos no és molt alta, i els costos de possessió són relativament baixos, s'ha decidit fer aprovisionaments semestrals per aquests tres productes, mantenint sempre un estoc mínim de seguretat.

Pel que fa als altres consumibles relatius als vehicles, és a dir, bateries i fluids, a nivell de valoració econòmica s'ha suposat un cost mensual equivalent, però la periodicitat del aprovisionaments és variable en funció dels consums. En qualsevol cas, degut al reduït espai que ocupa aquest material, es té previst mantenir sempre un cert estoc, llançant una nova comanda quant aquest caigui per sota d'un punt.

Com s'ha comentat en l'apartat de recanvis l'estoc d'aquest producte és mínim, de forma que generalment, a no ser que hi hagi una peça molt problemàtica, quan se'n necessiti una es farà la comanda corresponent. El cas del material per els alumnes s'ha considerat de la mateixa forma que les bateries i fluids, és a dir, amb un cost mensual equivalent, i amb una periodicitat variable en funció dels consums i de l'estoc emmagatzemat.

Pel últim, degut als baixos costos d'adquisició i possessió del consumibles del túnel de rentat, s'ha considerat un aprovisionament semestral amb un ampli estoc de seguretat.

D.3. Control de preus i de costs

El control de totes dels despeses del centre és una de les competències del director administratiu – financer, però el tema dels proveïments funciona d'una manera una mica més complexa. D'una banda, el director tècnic és l'encarregat de calcular les previsions dels consums de tots els productes, i d'elaborar el plec de condicions tècniques mínimes para cada un d'aquests.

Si el volum de despesa que representa aquella compra és important, al principi de l'establiment de relacions amb un determinat proveïdor, els directors de les 3 àrees principals negociaran amb aquest, per aconseguir acords satisfactoris tant des del punt de vista d'operacions, com del de marketing, com des del punt de vista econòmic. Un cop s'hagi escollit el proveïdor, els directors d'operacions i financer establiran els mecanismes per reduir en la mesura del possible els consums, minimitzant d'aquesta forma les despeses per aquests conceptes.

D.4. Gestió d'estocs

Tal com s'acaba de comentar, el responsable de manteniment és la persona que s'encarregarà de tot el material relatiu als vehicles, incloent també l'organització i la gestió



dels estocs. Amb col·laboració amb el director tècnic es decidirà quin és la millor forma de fer-ho, controlant també conjuntament l'evolució de les existències i calculant la quantitat adequada per la propera comanda. Pel que fa al material pel alumnes, la forma de procedir és la mateixa que en el cas anterior, però el responsable directe del material serà el cap de monitors.



Annex E. Anàlisi del mercat

E.1. Classificació del mercat

Alhora de definir les característiques d'un mercat, el primer que cal fer és analitzar una sèrie de criteris formals. Aquests classifiquen el mercat segons [López-Pinto, 2000, p. 24]:

- El numero de competidors
- El producte ofert
- El tipus de comprador
- La intensitat de la oferta i la demanda
- El tipus o forma de relació del intercanvi

Respecte al nombre de competidors, al haver només dos escoles fixes a Catalunya i molts demandants, es podria dir que es tracta d'un oligopoli. El producte ofert és en qualsevol dels casos un servei, i el tipus de compradors poden ser diversos. Els principals són els particulars i les empreses tant de titularitat pública com privada, així com institucions, ajuntaments o governs autonòmics.

Pel que fa a la intensitat de la oferta i la demanda, donat que aquesta supera clarament la oferta, s'està en una situació de mercat de venedors. Per últim, el tipus d'intercanvi habitual serà de relació, ja que el client abonarà el cost total abans d'obtenir el servei, però en el cas de grans esdeveniments per empreses, es preveu formalitzar el intercanvi mitjançant un contracte.

E.2. Limitacions del mercat

A nivell de particulars, la principal limitació és física ja que per obtenir aquests tipus de serveis, un client no es desplaçarà molts kilòmetres, entre d'altres coses, perquè la diferencia de qualitat de la oferta hauria de ser molt gran, per no realitzar una activitat similar en un centre més proper. D'aquesta forma, es podria dir que a nivell particular el mercat es restringiria a la zona de Catalunya.

Pel que fa a les empreses, depenent del tipus d'accions es podria parlar també d'un mercat regional, per exemple en el cas d'un curs de formació per una flota, però també d'un d'àmbit nacional, com seria el cas de presentacions de models a nivell de tota Espanya. Fins i tot es podria arribar a pensar en un mercat europeu o mundial, en la excepcional situació de realitzar la presentació mundial d'algun vehicle.



D'aquesta manera que estigui el millor comunicat possible, i relativament a prop d'algun aeroport o estació de tren és vital per l'èxit comercial del centre. Pel que respecte a les limitacions per característiques dels consumidors convé enumerar-ne varies, ordenades de la següent forma:

Condicions obligatòries

- *En disposició de carnet de conduir tipus B*

Tots els assistents a qualsevol activitat, al tractar-se de conducció de cotxes, han de disposar com a mínim d'un carnet de conduir tipus B vigent, tant per complir amb els requisits de la assegurança, com per la seguretat i el bon funcionament del curs o del esdeveniment.

Condicions necessàries

- *Possibilitats econòmiques*

A nivell particular, la realització d'un curs de conducció és un activitat no imprescindible que implica un dispendi important de diners, de forma que les persones que pertanyen a classes socials mitges - baixes o baixes, difícilment s'ho podran permetre. Per que fa a les empreses, succeeix un fet similar, ja que realitzar un esdeveniment d'un cert nivell, també implica un cost important, i haurà algunes empreses que no tindran un volum suficient per justificar una inversió d'aquest tipus.

- *Adequada percepció de la activitat*

En el cas d'un particular, tant si entén el curs com l'adquisició d'uns coneixements i d'una experiència, com si l'entén com la realització d'una activitat purament lúdica, el fet és que ha de tenir un cert interès i afecció pels cotxes i per la conducció, perquè si no fos així, difícilment realitzaria un curs d'aquest tipus.

Per que respecte a les empreses, a part de considerar la activitat com una inversió rentable amb uns beneficis quantificables, tant la empresa com els directius que prenen la decisió final, han veure amb bons ulls els cotxes i la conducció, per decidir-se per aquest opció envers d'altres propostes alternatives.

E.2.1. Acotament del mercat. Particulars

Pel que fa al mercat relatiu als particulars aquests centraran la seva demanda en l'àrea de cursos, i en l'àrea de lloguers i tandes. Tal com s'ha comentat més amunt, al tractar-se d'un mercat regional s'ha de partir de les dades de població a Catalunya, i dels persones que tenen carnet de conduir.

A les Taules E.1, E.2 i E.3 es mostra la distribució de població i de permisos de conduir a Catalunya per l'any 2002, així com el nombre de matriculacions, i constaten la existència d'un mercat potencial més que suficient.



Població any 2002	Capital				Província			
	Homes	Dones	TOTAL capital	%	Homes	Dones	TOTAL província	%
Barcelona	717.654	809.536	1.527.190	83,14%	2.398.899	2.507.218	4.906.117	75,40%
Girona	37.364	40.111	77.475	4,22%	299.657	298.455	598.112	9,19%
Lleida	56.101	58.899	115.000	6,26%	186.026	185.029	371.055	5,70%
Tarragona	57.337	59.847	117.184	6,38%	316.447	314.709	631.156	9,70%
TOTAL	868.456	968.393	1.836.849	100,00%	3.201.029	3.305.411	6.506.440	100,00%

Font: Institut Català d'Estadística.

Taula E.1. Distribució de població a Catalunya l'any 2002

Persones amb permís de conduir per províncies. Any 2002 *	Individus			Percentatge sobre població		
	Homes	Dones	TOTAL	Homes	Dones	TOTAL
Barcelona	1.492.758	961.835	2.454.593	62,23%	38,36%	50,03%
Girona	175.965	131.775	307.740	58,72%	44,15%	51,45%
Lleida	131.402	77.293	208.695	70,64%	41,77%	56,24%
Tarragona	164.024	114.914	278.938	51,83%	36,51%	44,19%
TOTAL	1.964.149	1.285.817	3.249.966	61,36%	38,90%	49,95%

* inclosos els conductors només de motos

Font: DGT. Anuario Estadístico 2002.

Taula E.2. Distribució de persones amb permís de conduir a Catalunya l'any 2002

Matriculacions any 2002	unitats
Barcelona	222.464
Girona	29.802
Lleida	13.713
Tarragona	27.634
TOTAL	293.613

Taula E.3. Matriculacions a Catalunya l'any 2002

Font: DGT. Anuario Estadístico 2002.

D'aquesta forma la província de Barcelona és la ubicació més adequada per un complex d'aquests tipus, però lògicament el cost del terreny i de construcció, en aquest aspecte tenen una importància prioritària.

Convé especialment comentar l'existència del programa ADVANCED, que és un programa d'investigació a nivell europeu, que pretén crear les bases pedagògiques per a la realització d'uns cursos de conducció com a segona fase formativa, a realitzar entre els 6 mesos i els 2 anys posteriors a la obtenció del carnet de conduir. El que es tracta és de completar l'ensenyança que es rep en les autoescoles amb un curs, d'un o dos dies de duració, en el que es pretén millorar la percepció del risc i dotar als assistents d'estratègies de conducció defensiva i d'actituds segures. Luxemburg, Suècia i Finlàndia compten amb una segona fase de formació de conductors obligatòria, des de fa deu anys en aquest últim cas. A Àustria,



Bèlgica i Suïssa la seva posta en marxa és imminent, mentre que a Alemanya el Parlament es troba preparant la introducció d'aquesta segona fase amb voluntaris.

A Espanya aquesta iniciativa s'està estudiant amb la ajuda de la Fundació RACC i del RACE, en col·laboració amb la Dirección General de Tráfico, que és l'estament competent en matèria de formació a tot l'estat. A finals del 2002 es va dissenyar el curs, al llarg del 2003 es varen realitzar uns cursos experimentals amb 183 voluntaris, i a finals d'aquell any, es varen fer les avaluacions post test, comparant-les amb un grup de control de 167 voluntaris que no varen realitzar el curs.

En aquest moments, s'està recopilant i analitzant tota la informació obtinguda, per enviar el informe corresponent a la comissió Europea el Juny de 2004, ja que al Setembre d'aquest mateix any està previst que aquesta comissió faci públic una directiva. Un cop es conegui la directiva, poden passar de l'ordre de 6 mesos fins que la DGT l'apliqui, sense poder assegurar en aquests moments si seria amb caràcter voluntari o obligatori. El que està clar és que, en cas d'aplicar-se, no seria abans de finals del 2005 o principis de 2006.

Aquest fet és extremadament interessant, ja que si finalment es du a terme aquesta segona fase, i és amb caràcter obligatori, significaria que haurien de realitzar un curs d'aquest tipus un nombre molt elevat de persones, que encara no es pot precisar el nombre exacte, al no saber-se si haurien de ser totes les persones amb carnet de conduir, o només un determinat sector.

Si no es té en compte aquest programa, el mercat s'hauria de estimar en funció d'altres aspectes, i en aquest cas, és pràcticament imprescindible que el client tingui un cert interès pels cotxes i la conducció. La millor manera que s'ha trobat per fer aquesta estimació és basar-se en les dades de venda de revistes del motor a Catalunya, ja que s'ha pogut constatar que la majoria de gent que té interès i recursos econòmics per realitzar un curs de conducció, manifesta aquest interès també en la lectura més o menys habitual de revistes de motor.

A les Taules E.4 i E.5 es glosen les ventes de revistes de motor mensuals i setmanals, a partir de les actes de control que elabora la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD). A la Taula E.6 es mostren les principals característiques del perfil dels seus lectors.



REVISTES MENSUALS												
Província	AUTOMOVIL		CAR&DRIVER		TOP AUTO		AUTOVIA		FORMULA AUTOFACIL		TOTAL	MITJA
	unit.	% *	unit.	% *	unit.	% *	unit.	% *	unit.	% *	unit.	% *
Barcelona	7.661	17,13	5.564	11,05	2.685	9,12	4.597	11,95	4.558	10,59	25.065	11,968
Girona	872	1,75	843	1,42	471	1,60	381	1,03	689	1,60	3.256	1,48
Lleida	514	1,15	315	0,53	412	1,40	562	1,46	491	1,14	2.294	1,136
Tarragona	850	1,90	879	1,48	571	1,94	927	2,41	973	2,26	4.200	1,998
TOTAL	9.897	21,93	7.601	14,48	4.139	14,06	6.467	16,85	6.711	15,59	34.815	16,582

* percentatge sobre els exemplars venuts a tot l'estat espanyol.

Font: OJD. Juliol 2002 – Juny 2003.

Taula E.4. Promig ventes revistes mensuals del motor

REVISTES SETMANALS									
Província	AUTOPISTA		COCHE ACTUAL		MOTOR 16		TOTAL	MITJA	
	unit.	% *	unit.	% *	unit.	% *	unit.	% *	
Barcelona	5.638	18,56	4.473	14,40	3.532	16,92	13.643	16,63	
Girona	671	2,21	525	1,69	380	1,82	1.576	1,91	
Lleida	395	1,30	432	1,39	213	1,02	1.040	1,24	
Tarragona	562	1,85	677	2,18	230	1,10	1.469	1,71	
TOTAL	7.266	23,92	6.107	19,66	4.355	20,86	17.728	21,48	

* percentatge sobre els exemplars venuts a tot l'estat espanyol.

Font: OJD. Juliol 2002 – Juny 2003.

Taula E.5. Promig ventes revistes setmanals del motor

	AUTOMOVIL	AUTO VIA	MAXI TUNING	COCHE ACTUAL	AUTOPISTA	MITJA		
Sexe	%	%	%	%	%	%		
Homes	90,30	94,20	85,00	86,50	90,70	89,34		
Dones	9,70	5,80	15,00	13,50	9,30	26,78		
Classe social	%	%	%	%	%	%		
Alta	29,80	26,40	16,50	28,00	33,20	26,78		
Mitja Alta								
Mitja Mitja	44,10	49,00	52,20	49,10	49,30	48,74		
Mitja Baixa	26,10	24,60	31,30	22,90	17,60	24,50		
Baixa								
Edat	%	%	%	%	%			
18 - 24 anys	44,00	19,50	47,60	18,90	20,70			
25 - 34 anys		32,10	20,10	38,80	28,00			
35 - 44 anys	22,50	22,50		21,70	22,70			
45 - 49 anys	12,90	25,90	32,30	20,60	28,60			
49 - 64 anys	20,60							
65 i més anys								
menys de 18 anys								

Font: OJD. Juliol 2002 – Juny 2003.

Taula E.6. Perfil lectors revistes



A partir d'aquests dades s'ha aplicat una sèrie de factors de correcció, i uns multiplicador de l'audiència mitjana, per estimar el nombre aproximat de persones que compleixen el perfil del mercat meta pel que respecte a particulars. A la Taula E.7 s'exposa el raonament i la metodologia emprada per realitzar aquests càlculs.

MENSUALS	
34.815	Nº d'exemplars de revistes mensuals del motor que es venen en total. En primer lloc s'haurà de separar la gent que no viu a Catalunya i que compra aquestes revistes a les gasolineres o als aeroports.
0,99	<i>factor de correcció de no residents a Catalunya.</i>
34.467	Nº d'exemplars que els compra gent que és resident a Catalunya. Però la mateixa persona pot comprar varis exemplars, per tant s'haurà d'aplicar un altre factor corrector.
0,99	<i>factor de correcció per comptar només un cop una persona que compra varies revistes.</i>
34.122	Nº de persones que compren com a mínim una revista del motor al mes i que son residents a Catalunya.
SEMANALS	
17.728	Nº d'exemplars de revistes setmanals del motor que es venen en total. De igual forma s'haurà de descomptar la gent que no viu a Catalunya.
0,99	<i>factor de correcció de no residents a Catalunya.</i>
17.551	Nº d'exemplars que els compra gent que és resident a Catalunya. Però la mateixa persona pot comprar varis exemplars, per tant s'haurà d'aplicar també un altre factor corrector.
0,99	<i>factor de correcció per només comptar un cop una persona que compra varies revistes.</i>
17.375	Nº de persones que compren com a mínim una revista del motor a la setmana i que son residents a Catalunya.
TOTAL	
52.543	Suma de les revistes setmanals i mensuals. A aquesta xifra s'haurà d'aplicar un factor de correcció més important perquè hi ha força gent que es compra una revista setmanal i una mensual.
0,95	<i>factor de correcció per no comptar a dos cops a una mateixa persona.</i>
49.916	Nº de persones que compren al més com a mínim una revista del motor.
5,06	<i>multiplicador mitjà de persones que llegeixen un mateix exemplar, per exemple, en una família o qualsevol sala d'espera.</i>
252.774	Nº de persones que tenen un interès suficient com per llegir algun cop una revista del motor al més.
0,95	<i>factor de correcció mitjà de les persones amb carnet de conduir dins dels lectors</i>
240.135	Nº de persones amb interès per l'automòbil, amb carnet de conduir i resident a Catalunya.
0,75	<i>factor de correcció per descartar les persones que al pertànyer a la classe social baixa, tot hi tenir interès, no es podrien permetre econòmicament realitzar un curs de conducció.</i>
180.101	Nº aproximat de persones que tenen un cert interès per l'automòbil, tenen carnet de conduir, són residents a Catalunya i tenen possibilitats econòmiques per realitzar un curs de conducció.

Taula E.7. Metodologia per a la estimació del volum de persones amb interès per l'automòbil

En l'Annex G es veurà amb més detall les característiques dels consumidors, així com el seu comportament.



1. Àrea cursos particulars

▪ *Seguretat*

- Curs de conducció segura
- Curs de conducció segura intensiu
- Curs de conducció hivernal

En l'actualitat, el percentatge de gent que no li agraden els cotxes ni la conducció, però que són conscients de la importància de tenir uns coneixements adequats en seguretat vial, representen una minoria entre els assistents als cursos d'aquests tipus. En alguns casos, la decisió d'assistir a aquests cursos no parteixen de la pròpia persona, sinó que més aviat surt de la parella, ja que el propi alumne pot ser que no manifesti una conscienciació i sensatesa d'aquest tipus.

Com s'ha apuntat més amunt, en el cas de aplicar-se finalment el programa ADVANCED el número de participants potencials seria teòricament de uns 3.400.000 persones. Però el nombre real és molt més baix, ja que segurament no afectaria al total de conductors, sinó només a un grup determinat. En qualsevol cas, aquesta quantitat s'estabilitzaria en una xifra, ja que cada any un nombre elevat de persones obtenen per primer cop el carnet de conduir. En cas de no aplicar-se aquest programa, el mercat potencial es reduiria a unes dimensions similars a les actuals, al voltant de 180.000 persones segons els càlculs explicats anteriorment.

Pel que respecte al curs de conducció hivernal, el mercat és força reduït i la demanda lògicament es centra en les èpoques de tardor i hivern. Aquest sector el formen principalment persones que sovint circulen per carreteres lliscants, amb pluja, neu o gel, ja sigui per motius laborals o personals.

▪ *Sport*

- Curs d'iniciació a la conducció esportiva
- Curs de perfeccionament de la conducció esportiva
- Curs de control del deslliçament

Entre el mercat dels cursos sport, hi haurà un petit percentatge que realitzarà en primer lloc un curs de seguretat, i que li agradarà tan la experiència, que voldrà realitzar-ne un de conducció esportiva, però en general, alhora de plantejar-se fer un curs de conducció, la majoria de gent es plantejarà abans si el vol realitzar de seguretat o de conducció esportiva. El volum del mercat es basaria doncs en un percentatge de les 180.000 persones comentades anteriorment, difícil de calcular amb precisió.

Cal comentar per últim, que els cursos estan dissenyats per que cada client en pugui realitzar varis, sense que es redundin els programes. En aquest sector, la fidelització es basa



en que els clients realitzin tants cursos com sigui possible, ja que una persona que ha fet un curs, es difícil que repeteixi el mateix. En aquest sentit, seria un èxit aconseguir d'alguna manera que cada cert temps, els clients amb més recursos econòmics assistissin al mateix curs per reciclar-se.

▪ *Competició*

- Curs d'iniciació al pilotatge en rallyes
- Curs de perfeccionament del pilotatge en rallyes
- Curs de copilotatge

El mercat d'aquest tipus de cursos es podria considerar com un grup encara més reduït dins del gruix d'aquelles 180.000 persones. Una part important d'aquest grup serà un subconjunt de clients que realitzarien en primer lloc un curs de conducció esportiva, però que la seva afecció va més enllà, i desitgen adquirir uns coneixements i una experiència més profunda en el camp del automobilisme. S'ha de tenir present que aquestes persones possiblement no realitzaran mai una competició, però volen sentir per uns moments sensacions similars a les de córrer un rallye. Cal doncs no perdre de vista el caràcter lúdic per aquest grup.

Un segon grup també important, estaria format per persones que ja participen o que tenen clar que volen córrer rallyes, i que abans de començar a participar-hi desitgen preparar-se al màxim, tant per obtenir els millors resultats des del principi, com per evitar possibles sortides de carretera.

Alhora de valorar la popularitat d'un esport dins d'una societat, un dels indicadors més utilitzats és el nombre de llicències i el nombre de clubs d'aquell esport concret. Segons les dades obtingudes al Instituto Nacional de Estadística [Anuario Estadístico de Espanya 2002-2003, p.199-201], l'any 2001 a Espanya l'esport del automobilisme ocupava en el lloc 24^o segons nombre de llicències, i la posició 35^o segons el nombre de societats i clubs federats, d'un total de 56 esports.

A la Taula E.8 es presenten el nombre de les llicències expedides per la Federació Catalana d'Automobilisme per l'any 2003. Aquestes dades només corroboren que pel que respecte a participants actius, l'automobilisme és un esport minoritari a causa del seu elevat cost, però per les dades de les revistes del motor entre altres indicadors, com el seguiment de les competicions més importants, l'automobilisme té un nombre d'afecionats molt significatiu en relació al nombre de practicants.



LLICENCIES EXPEDIDES PER LA F.C.A. ANY 2003			
Tècnics, oficials i altres	Masculines	Femenines	TOTAL
Assistència	255	0	255
Comissari de ruta	610	35	645
Comissari esportiu	115	10	125
Comissari tècnic	70	0	70
Concursant comercial	8	0	8
Concursant individual	75	2	77
Concursant escuderia	43	0	43
Copia concursant	382	17	399
Cronometrador	81	0	81
Director de cursa	109	0	109
Duplicat	5	0	5
Federat	1	0	1
Professional d'àrea	133	0	133
Secretari de cursa	54	15	69
Serveis professionals	7	0	7
SUBTOTAL	1.948	79	2.027
Esportistes	Masculines	Femenines	TOTAL
Copilot	243	2	245
Copilot restringida *	45	5	50
Pilot restringida *	436	4	440
Pilot	800	6	806
Pilot Internacional Raid TT	16	0	16
Pilot Internacional "A"	3	0	3
Pilot Internacional "B"	8	0	8
Pilot Internacional "C"	38	0	38
SUBTOTAL	1.589	17	1.606
* només vàlid per rallysprint, open, eslàlom i trial			
TOTAL	3.537	96	3.633

Font: FCA.

Taula E.8. Llicències expedides per la Federació Catalana d'Automobilisme. Any 2003.

Pel que respecte als clubs, tal com es mostra a la Taula E.9, la majoria estan localitzats a la comarca del Barcelonès, però representen un nombre reduït en comparació amb d'altres esports pels mateixos motius que s'han comentat anteriorment. Una dada que resultaria molt interessant seria el nombre de persones que disposen de llicència per primer cop, però l'únic que s'ha pogut aconseguir a través de la Federació Catalana d'Automobilisme és una estimació de entre 100 i 200 persones l'any.

Si s'aconseguís conscienciar als nous pilots que amb la realització d'aquest curs obtindran coneixements que per ells mateixos tardarien 2 o 3 anys en aprendre, i que evitarien molts errors i molts diners, es maximitzaria la facturació d'aquest producte.



CLUBS I ESCUDERIES D'AUTOMOBILISME A CATALUNYA. ANY 2003							
Barcelona		Girona		Lleida		Tarragona	
Comarca	Clubs	Comarca	Clubs	Comarca	Clubs	Comarca	Clubs
Alt Penedès	5	Alt Empordà	5	Alt Urgell	1	Alt Camp	3
Anoia	5	Baix Empordà	5	Alta Ribagorça	0	Baix Ebre	6
Bages	8	Cerdanya	0	Garrigues	0	Baix Penedès	4
Baix Llobregat	11	Garrotxa	6	Noguera	1	Baix Camp	8
Barcelonès	69	Gironès	7	Pallars Jussà	0	Conca de Barberà	1
Berguedà	3	Pla de l'Estany	1	Pallars Sobirà	0	Montsià	2
Garraf	2	Ripollès	2	Pla d'Urgell	2	Priorat	0
Maresme	14	Selva	5	Segarra	0	Ribera d'Ebre	0
Osona	12			Segrià	9	Tarragonès	11
Vallès Oriental	16			Solsonès	0	Terra Alta	0
Vallès Occidental	26			Urgell	0		
				Vall d'Aran	0		
Total Barcelona	171	Total Girona	31	Total Lleida	13	Total Tarragona	35
TOTAL Catalunya							250

Font: FCA.

Taula E.9. Clubs i escuderies d'automobilisme a Catalunya. Any 2003.

Per últim cal apuntar, que com més alt sigui el nivell dels monitors, més pilots amb experiència vindran, ja que si per exemple els instructors només tinguessin experiència en el Campionat de Catalunya, quedarien fora del mercat d'aquest curs tots els pilots amb experiència al campionat d'Espanya.

El cas del curs de copilotatge, s'ha de tenir clar que es tracta bàsicament d'un curs per completar la oferta, però que el volum del mercat només permetrà realitzar 2 o 3 cursos al any, i que per tant el percentatge sobre la facturació total serà mínim.

- *Tot terreny*
 - Curs de conducció tot terreny
 - Curs de conducció tot terreny intensiu

Pel que fa al volum aproximat del mercat de cursos tot terreny per particulars, es podria analitzar el nombre de vehicles d'aquest tipus matriculats a Catalunya, però es sap que només un petit percentatge dels propietaris d'aquests cotxes l'utilitzen per practicar la conducció tot terreny, de forma que aquesta dada no és massa representativa. El que sí és més significatiu és el nombre de clubs de 4x4 que organitzen sortides i excursions de forma més o menys regulars, al volant de 30 en la província de Barcelona, ja que indiquen una creixent afecció a aquest tipus d'activitats.



- *Individualitzats*
 - Curs individual 2 dies
 - Curs individual 1 dia

En aquest cas és molt difícil quantificar amb precisió el mercat d'aquest tipus de cursos, ja que es tracta d'un segment molt minoritari i complex d'identificar. La única dada que es pot aportar en aquest sentit es basa en la experiència del centre Can Padró, que situa el volum d'aquest mercat entre 3.000 i 4.000 persones a Catalunya.

2. Àrea lloguers i socis

▪ *Lloguers*

Actualment la demanda de lloguers a aquest nivell es centra a Can Padró i excepcionalment al Circuit de Calafat, ja que llogar altres instal·lacions resulta inabordable per l'economia d'un particular. Aquests grup el formen afeccionats al automobilisme que tenen algun vehicle més o menys ràpid, o fins i tot preparat per curses, i que de forma més o menys regular volen sentir el plaer de conduir al límit. El volum és difícil de calcular, però s'ha constatat que regularment es demanden aquest tipus de serveis a Can Padró, i com es lògic el que es tracta és d'omplir els dies buits d'activitat de les pistes.

D'altra banda, també hi ha molts clubs i escuderies, que un o dos cops a l'any, lloguen una pista durant un dia sencer per realitzar proves i rodar amb els seus cotxes. Com que aquesta demanda és més difícil de preveure, habitualment es dona prioritat als cursos i a les empreses, però si s'aconsegueix algun acord amb varis clubs i el preu de lloguer és interessant, aquest grup pot suposar una bona forma d'arrodonir la facturació amb un cost de captació relativament baix.

▪ *Tandes*

Des de fa uns anys, el Circuit de Catalunya realitza unes tandes de 30 minuts tant per motos com per cotxes, i aquestes cada vegada estan més plenes, fins el punt que actualment s'ha de reservar plaça amb un parell de setmanes d'antelació. A la Taula E.10 es presenta la informació relativa a tandes del Circuit de Catalunya.

Numero de dies de tandes al any	22
Tandes per dia	3
Total tandes al any	66
Capacitat vehicles per tanda	20
Total capacitat vehicles al any	1.320
Índex de ocupació	0,80
Total assistents reals al any	1.056

Taula E.10. Informació relativa a tandes del Circuit de Catalunya. Any 2003.



En línies generals, el 70% dels assistents són persones amb cotxes de competició per circuits que disputen algun campionat regional o nacional, i com que es celebren alguna o varies proves en aquest circuit, realitzen aquestes tandes per posar a punt els seus vehicles i millorar diversos aspectes de la seva conducció. Naturalment aquestes persones no vindran al complex que en aquest document es proposa, però el 30% restant són gent que tenen un cotxe mig preparat o completament de sèrie, però que gaudeixen molt rodant al límit per un circuit tancat. A aquest grup, un traçat més lent però igual o més segur els satisfaria completament, i fins i tot es podrien convertir en habituals del centre.

D'altra banda, el centre Can Padró realitza també tandes d'aquest tipus amb força èxit d'assistents. Està clar que una pista de només 6 metres d'amplada enlloc dels 11 metres del Circuit de Catalunya, dificulta els avançaments, i redueix la capacitat de les tandes, però tot hi això, es pot assegurar l'existència d'una demanda d'aquests tipus de serveis que es podria satisfer, i que serviria un altre cop per augmentar sensiblement la facturació de la empresa.

- *Socis*

La demanda d'aquest tipus de serveis també resulta difícil de precisar, però a través de les diverses gestions realitzades, es podria valorar aquest segment entre 200 i 300 persones, xifra suficient al estimar que el nombre de socis òptim es situaria entre les 20 i 50 persones.

E.2.2. Acotament del mercat. Empreses

La viabilitat del complex depèn clarament dels clients empreses i institucions, ja només amb els particulars no hi ha suficient, tant per les dificultats d'augmentar per sobre d'un punt la demanda, com per les dificultats de descentralitzar aquesta dels caps de setmana. El mercat d'empresa i institucions és més fàcil de localitzar i d'atacar, fet que fa més rentable invertir els recursos comercials en aquests, respecte al cost que representa captar més clients particulars.

El que ha de suposar l'estabilitat en la facturació ha de ser, al igual que ja succeeix en els centres que funcionen actualment, l'àrea de cursos per empreses. L'àrea d'esdeveniments és un sector més variable i per tant més difícil de preveure, però pot arribar a proporcionar uns ingressos molt important en pocs dies d'activitat, de forma que convé no descuidar-la. Per últim, en aquest apartat s'ha inclòs també la part de Rallye Service, ja que els equips privats s'entenen com a lloguer de pista per particulars, mentre que els equips nacionals o internacionals funcionen completament com a empreses.



1. Àrea cursos empreses

▪ Formació

Aquesta és la part es on s'han de dedicar més esforços comercials, ja que suposen la font de ingressos percentualment més important, és de relatiu fàcil accés, és renovable i amb un mercat potencial molt gran.

○ Curs de conducció evasiva i protecció

En la actualitat aquest tipus de cursos representen al voltant del 15% de la demanda total de cursos de conducció. La creixent activitat de serveis relacionats de seguretat privada, així com el habitual ús del automòbil en aquests àmbits, fa que una correcta formació especialitzada sigui cada cop més valorada. El mercat d'aquest cursos s'orienta a:

- Asociación Española de Escoltas (ASES)
- Empreses de seguretat privada
- Transportes de fondos
- Xofers VIPS, d'alts directius i polítics

○ Curs de conducció policial

El punt clau és que els cossos als que es dirigeix la oferta no tenen en la actualitat unes instal·lacions adequades per aquests tipus d'entrenament, a diferència d'altres cossos i forces de seguretat del estat. Aquest tipus d'activitat representa al voltant del 4% de la demanda de cursos de conducció, però suposen una excel·lent forma de garantir uns ingressos regulars, sempre hi quan aquest cossos no construeixin les seves pròpies instal·lacions. La oferta del centre va dirigida principalment a:

- Cossos de seguretat de la Generalitat de Catalunya (Mossos d'esquadra i policia local)
- Guàrdia Urbana de Barcelona

○ Curs de conducció tot terreny empreses

Aquesta en una altre activitat amb una creixent demanda, i suposa un 8% dels cursos que es realitzen actualment. Es podria veure també com un curs de prevenció de riscos laborals, però la diferència està en que així com qualsevol persona que té carnet de conduir ja pot ser desplaçar-se com a comercial, en determinades professions com els bombers, hauran de realitzar aquest curs just al principi de la seva incorporació laboral. El mercat d'aquest curs es localitza principalment en:

- Bombers de la Generalitat de Catalunya
- Agents rurals i forestals
- Conselleries d' Agricultura, Ramaderia i Pesca, i de Medi Ambient
- Empreses amb flotes tot terreny (Telefonia mòbil, Energia...)



- Curs de conducció d'ambulàncies

Aquests tipus de cursos són pràcticament inexistents en la oferta actual, però en una societat cada cop més conscient de la importància d'una formació adequada, aquest servei pot tenir una bona acollida. El nombre de conductors d'ambulàncies ha crescut de forma considerable en els últims anys i es preveu que segueixi creixent en els propers, però en cap cas superarà als anterior cursos de formació. La oferta va dirigida a :

- Servei d'emergències mèdiques de la Generalitat de Catalunya (SEMSA)
- Empreses d'ambulàncies privada

- *Prevenció de riscos laborals*

- Curs de conducció segura empreses / intensiu

Aquest curs va dirigit a diversos tipus de professionals que passen gran part de la seva jornada laboral al volant d'un automòbil tipus turisme, i el mercat es centra en:

- Empreses amb una gran flota comercial
- Empreses amb una gran flota de repartidors
- Empreses de renting
- Empreses de cotxes de lloguer
- Personal amb risc in itinere

- Curs de conducció segura furgonetes i furgons lleugers

La utilització de furgonetes derivades de turismes i furgons lleugers de menys de 3.500 kg, té cada cop més difusió entre els professionals del transport, degut a que representen un bon equilibri entre capacitat de càrrega i dimensions exteriors, i el que és més important, es poden conduir amb el carnet tipus B. Aquests vehicles són cada cop més ràpids i al haver-ne tants, les despeses derivades de la sinistralitat no són menyspreable, tant pels costos propis del accident, com per les pèrdues per la carrega transportada. Aquests cursos es dirigeixen principalment a:

- Empreses de paqueteria i transport lleuger
- Empreses de transport urgent
- Empreses amb una gran flota de repartidors
- Transportistes autònoms

- *Cursos lúdics*

- Curs de conducció segura – lúdic empreses 1 / 2 dies
- Jornada lúdica– motorsport sensations

En el primer cas el que es tracta és de proporcionar uns coneixements i una habilitat, però sempre amb la premissa de que sigui tan divertit com útil, mentre que el segon és una



jornada purament lúdica. El mercat d'aquests cursos són els sectors empresarials organitzats de la següent forma:

- Empreses que realitzin aquests cursos o jornades com a incentiu per els seus empleats.
- Empreses que regalen aquests cursos o jornades als seus millors clients.

2. Àrea esdeveniments

La presentació d'un determinat model d'automòbil, en la que no es contempli fer cap demostració o prova del vehicle, i que la complexitat recaigui sobre la escenografia o la posada en escena, serà més adequat que es contracti a una empresa especialitzada en la organització d'aquests tipus d'esdeveniments i es celebri en un saló de congressos o similar.

En canvi, una empresa que es dediqui a un sector que no tingui res a veure amb l'automòbil, però que vulgui realitzar una acció de fidelització o d'incentiu, i vegin interessant una activitat relacionada amb els cotxes o el motor, poden trobar el lloc ideal en aquest centre. Amb això es vol dir que ni tots els esdeveniments que realitzin els fabricants d'automòbils es podran realitzar al centre, ni que el mercat en aquest camp es restringeix només a les marques de cotxes.

S'ha estructurat el mercat dels esdeveniments de la següent forma:

o Indústria auxiliar del automòbil

Aquest sector al tenir una forta relació amb l'automòbil, veurà a priori amb més bons ulls realitzar accions en un centre com aquest respecte a d'altres possibles ubicacions. Un exemple de convenció d'aquest sector de mercat és la convenció anual que va realitzar Pirelli Neumáticos al Circuit de Catalunya l'any 2002, amb sessions de treball pel matí i carreres de karts i altres activitats per la tarda.

D'altra banda, fabricants de pneumàtics, d'esmorteïdors, de pastilles i discs de frens, etc., al presentar o promocionar un nou producte habitualment volen demostrar les seves característiques o rendiment envers els productes de la competència, de forma que trobaran en aquest centre l'espai ideal. Respecte als incentius i la fidelització, la indústria auxiliar del automòbil, al igual que els demés sectors empresarials, poden trobar en aquest centre opcions que poden satisfer completament les seves necessitats, i al pertànyer al món del motor encara té més sentit realitzar-les dins l'àmbit del automòbil i de la conducció.

Per últim, convé comentar que tot i el gran nombre d'empreses que pertanyen a aquest sector, només les més importants tenen capacitat econòmica per realitzar algun esdeveniment d'una certa dimensió, ja que la majoria d'empreses són de mida mitjana o petita, i no es poden permetre despeses d'aquest nivell. Els possibles esdeveniments a realitzar son:



- Convencions
- Promocions (tests de producte)
- Presentacions (tests de producte)
- Incentius
- Fidelització
- Desenvolupament del producte

○ *Fabricants d'automòbils*

Respecte els fabricants de cotxes, es poden satisfer totes les necessitats exposades en l'apartat anterior relatives a convencions, incentius, fidelització i desenvolupament del producte per motius similars, de forma que no es repetiran. Però pel que fa a les promocions i a les presentacions, aquests mereixen una atenció especial.

Les promocions que actualment realitzen les marques d'automòbils, impliquen en qualsevol dels casos la prova del vehicle per part dels assistents al acte de promoció. Aquestes es poden realitzar tant per carretera, en plena ciutat, aprofitant algun esdeveniment esportiu, com en algun recinte tancat, ja sigui un circuit o una zona habilitada a tal efecte. Naturalment en el primer cas poc es pot oferir, però en la segona situació, aquest centre pot ser la ubicació perfecte. Durant l'any 2003 marques com Alfa Romeo o BMW han realitzat promocions en forma de test drive o driving experience en circuits amb força èxit, i la existència d'aquest centre podria satisfer les necessitats d'aquestes marques, i animar a d'altres a realitzar aquests tipus d'esdeveniments.

Pel que respecte a les presentacions, el primer que cal comentar és que hi han bàsicament de dos tipus: presentacions nacionals a premsa i xarxa comercial, i presentacions mundials. Les presentacions nacionals lògicament s'han de realitzar en l'estat espanyol i es poden celebrar amb caràcter únic, o en forma de tour dividint l'estat en varies zones. En qualsevol cas, la província de Barcelona suposa un marc ideal per realitzar una presentació d'aquests tipus, i el centre que en aquest document es proposa està perfectament preparat per servir de base, ja que al disposar de varies pistes, es poden realitzar tots tipus de proves amb total seguretat.

El principal avantatge d'aquesta activitat és la regular necessitat de realitzar aquests accions cada cop que s'introdueix un nou model, i els interessants ingressos que reporten aquests esdeveniments. Entre els inconvenients, destaca el fet que els fabricants han de variar sovint d'ubicació, per no rebre les queixes de periodistes i concessionaris, i la relativa complexitat d'organització.

En el cas de presentacions internacionals el cert és que Espanya, per motius com el clima, el paisatge i la gastronomia, és un dels països amb més presentacions internacionals de



models d'automòbils. Aquest fet comporta que de forma més o menys regular, es realitzin al voltant de 4 o 5 presentacions mundials al any, repartides per tot l'estat. Les presentacions mundials solen ser esdeveniments força complexos que duren entre dues setmanes i un més i mig, i acostumen a anar associades a importants pressupostos, de forma que encara que només se'n realitzés una al any, ja significaria uns ingressos molt interessants.

Un altre aspecte a tenir en compte és la celebració a Barcelona cada dos anys del Saló Internacional del Automòbil, que sol comptar amb varies presentacions mundials. D'aquesta forma, si el centre està relativament a prop, és molt probable que algun fabricant vulgui realitzar alguna activitat en forma de test drive, per que la premsa i els assistents al Saló puguin provar a total seguretat els seus vehicles.

Per últim, cal comentar que les revistes del motor solen provar habitualment els nous vehicles que van sortint al mercat, i que si els models són relativament esportius, els periodistes prefereixen desplaçar-se a un circuit per poder extreure'n el màxim rendiment. Aquestes activitats no es podrien qualificar pròpiament com esdeveniment, sinó més aviat un lloguer de pista, però es creu que al realitzar-se l'acció comercial via fabricant, val la pena incloure-ho dins d'aquest apartat.

o *Altres empreses*

En un mercat cada cop més competitiu, la utilització de tècniques de fidelització i d'incentiu són cada cop pràctiques més generalitzades dins les empreses. La nova visió de la fidelització afecta a tots els sectors empresarials, ja que per exemple, varies empreses farmacèutiques han realitzat en els darrers anys esdeveniments relacionats amb la conducció, com acció de captació de nous clients. El mercat es basa doncs en empreses de qualsevol sector amb economies sanejades, que pel motiu que sigui, tinguin la necessitat de realitzar accions de fidelització, i desitgin oferir als seus clients una acció diferent, atractiva, i lògicament relacionada amb els cotxes i la conducció.

Respecte als incentius, depenent del sector, hi ha empreses on realment el principal actiu és el capital humà, i els majors esforços van dirigits a motivar i incentivar els directius i empleats més importants de l'organització. En aquest sentit, els cursos de conducció o les jornades basades en activitats relacionades amb el motor, s'estan començant a obrir camí dins aquest mercat, ja que les accions d'incentiu es solen realitzar cada any, i per tal d'obtenir-ne els millors resultats és convenient anar variant en les propostes. El mercat d'aquestes activitats és molt similar al corresponent a les accions de fidelització, i són empreses de tots els sectors, però preferentment grans empreses o multinacionals.

o *Rallye service*

Actualment hi ha 4 marques implicades de forma oficial o semioficial al Campionat d'Espanya de Rallyes d'Asfalt, i 6 equips oficials al Campionat del Mon de Rallyes. Aquest equips



realitzen regularment proves i tests per evolucionar els seus vehicles, de forma que fins ara la única solució era tancar un tram al tràfic durant 2 o 3 dies, amb el cost i les incomoditats que aquest mètode de treball suposa. El volum total d'aquest tests difícilment superaran els 20 dies en el cas dels equips nacionals, però arriba als 40 o 50 dies en el cas dels equips del mundial. Aquests últims degut a les característiques i al clima, solen concentrar a Catalunya la major part dels seus tests d'asfalt.

Segons la informació que s'ha aconseguit, si existís un centre que oferís una pista amb les mateixes condicions però amb moltes més comoditats, amb la possibilitat de realitzar més dies de test, i amb una major privacitat a un cost més baix, amb tota probabilitat realitzarien els tests en aquelles instal·lacions.

E.3. Segmentació del mercat

Les persones o organitzacions que formen el mercat tenen molts tipus de necessitats diferents, i quant compren un producte o servei no busquen sempre els mateixos beneficis, de forma que no es pot oferir a tots els seus integrants el mateix. Les empreses estan abandonant en la actualitat la mercadotecnia massiva per dirigir-se a una mercadotecnia de selecció de mercats meta, amb l'objectiu de satisfer realment les necessitats del mercat i incrementar la demanda, proposant així una oferta diferenciada per cada grup de consumidors.

La segmentació tracta de subdividir el mercat en conjunts homogenis de consumidors, diferents dels demés en quant a hàbits, necessitats i gustos, per dissenyar les estratègies de marketing més adequades. Els beneficis de la segmentació són nombrosos, com millorar les oportunitats de negoci i la eficàcia dels instruments de marketing, però també té els seus inconvenients, bàsicament tots referits al alt cost d'identificació d'aquests segments i a la varietat d'estratègies comercials. Un segment que sobre el paper pot semblar evident, pot ser que en la realitat o no existeixi, o no assoleixi una entitat suficient, mentre que en altres casos, no compensa la feina de descobrir-ne un de nou per adaptar-hi estratègies diferenciades.

Aquesta és la situació en la que es troba aquest centre, ja que al tenir una demanda relativament baixa en relació amb d'altres serveis o productes de gran consum, la subdivisió del mercat de cada producte en segments homogenis, representa una tasca d'un cost difícilment justificable.

D'aquesta forma, una política de producte basada en la varietat i en la gamma, serà molt més efectiva que una basada en la segmentació de mercats. A aquests fet, es suma que degut a la naturalesa de les activitats del centre, l'estalvi per economies d'escala és molt



baix, de forma que el cost de comercialització d'un nou curs és perfectament assumible en relació als beneficis que pot generar. Una mercadotecnia diferenciada, amb productes que s'adaptin a les necessitats de cada un dels diferents mercats meta, és sens dubte l'estratègia més adequada, ja que al utilitzar una segmentació per producte, es pot satisfer la gran majoria de la demanda, alhora que es redueixen les despeses en investigació de mercats.



Annex F. Anàlisi de la demanda

F.1. Estacionalitat de la demanda

L'aspecte que afecta més a l'estacionalitat de la demanda és en primer lloc els períodes de vacances dels possibles assistents al curs, i en segon lloc la climatologia, que curiosament aquest dos aspectes coincideixen en el temps. A Espanya, les vacances tradicionalment s'agrupen en els mesos d'estiu, és a dir, Juliol i sobretot Agost, i en les vacances de Nadal, és a dir, finals de Desembre i principis de Gener. Més que el fet que les empreses facin vacances, el més important és que el poder adquisitiu del client tipus, li permet marxar fora del lloc de residència habitual per gaudir dels dies de vacances.

Això fa que en aquests períodes la demanda disminueix significativament, però s'hauria de fer una valoració econòmica, ja que el personal del centre també ha de fer vacances, i pot ser que per aquest motiu no valgui la pena intentar captar cap activitat. Una possible solució és aprofitar aquests períodes per oferir tandes i lloguers a preus avantatjosos, ja que aquestes activitats generen poques despeses i requereixen poc personal per al seu funcionament.

D'altra banda, al realitzar-se la major part de les activitats al aire lliure, les condicions climatològiques juguen un paper fonamental. El clima de Catalunya pot variar bastant segons es tracti de la costa, el interior o la muntanya, però el que està clar, és que el centre no s'ubicarà en zones properes al Pirineus, més que pel clima per la importància de que estigui el més a prop possible de Barcelona. Les temperatures al hivern i al estiu poden variar sensiblement segons la zona, però aquesta variació no farà modificar de forma important la demanda, i més tenint en compte que el factor vacances és més important.

De forma genèrica es pot dir que al hivern la temperatura oscil·la entre els 5° i els 15°, fet que incomoda un mica la realització d'activitats al aire lliure, al tenir que treure's i posar-se la roba d'abric constantment per conduir. D'altra banda al hivern també es fa fosc més d'hora, situació que cal preveure al haver-se de realitzar el cursos amb llum diürna, ja que és molt car instal·lar llum artificial per totes les pistes. A l'estiu la temperatura mitjana es situa entre els 25° i els 35°, de forma que s'hauria de preveure algunes zones d'ombra en les bases de les proves, així com alguns refrescs i aigua. Pel que respecte a la pluja, a no ser que sigui una forta tempesta les activitats es desenvoluparan normalment, i les mateixes proteccions pel sol poden servir per protegir als assistents mentre no condueixen.

En qualsevol cas, tal com s'ha comentat més amunt, al coincidir els períodes de temperatures més extremes amb els períodes de vacances, l'aspecte climatològic només



afectarà en les setmanes properes a aquests períodes, de forma que al coincidir pocs dies, tampoc és necessari dedicar-hi molts recursos. Seguint aquest raonament els períodes amb més activitats són de Febrer a Juliol, i de Setembre a Novembre.

F.2. Factors que afecten a la demanda

Entre els aspectes que afecten la evolució de la demanda, es poden citar 4 amb caràcter general per totes les activitats del centre:

Augment del nombre de carnets de conduir i motorització de la societat

En els últims 20 anys hi ha hagut un augment molt important de persones amb carnet de conduir de cotxe, i cada cop s'obté el carnet a menor edat, alhora que el nombre de vehicles per cada 1000 habitants també a crescut. Aquests fets tenen el seu origen tant en l'augment de la població, com en la millora de la qualitat de vida, i tenen una repercussió important en la demanda al fer cada cop més popular l'automòbil, i el fet d'utilitzar-lo tant en desplaçament curts com llargs.

Millora de la qualitat de vida

Aquest aspecte comentat anteriorment, també afecta en el sentit de que cada cop les necessitats bàsiques estan més i millor cobertes, de forma que la gent disposa de més recursos tant en temps com en diners, per realitzar activitats no bàsiques. Al oferir serveis que no són de primera necessitat, el fet que la gent disposi d'una bona qualitat de vida, afavoreix sens dubte l'augment de la demanda.

Popularització dels cursos de conducció

Des de la creació de les primeres escoles de conducció a mitjans dels anys 80, gràcies a la difusió a través de la premsa i a la proliferació d'aquests centres, les escoles de conducció i les seves activitats en general són molt més populars entre la societat. En l'actualitat, molta més gent coneix que són i a que es dediquen aquests centres, i ja no és una activitat tan desconeguda i elitista com fa 10 o 15 anys.

Popularització de l'esport del automobilisme

Gràcies a que hi ha un bicampió del món de rallyes espanyol, com és Carlos Sainz, i a la introducció de pilots espanyols dins la formula 1, com Fernando Alonso o Pere Martínez de la Rosa, l'esport del automobilisme ha experimentat en els darrers 10 anys una popularització general dins la societat espanyola. A més, degut a la celebració de grans proves del motor a Catalunya, com el Rallye Catalunya-Costa Brava o el Gran Premi d'Espanya de Formula 1, la difusió i seguiment d'aquesta disciplina augmenta cada any, fet que beneficia la demanda de serveis relacionats amb aquest esport.



F.2.1. Particulars

Major conscienciació de la problemàtica dels accidents de trànsit

En els darrers anys la societat ha experimentat una notable sensibilització cap a aquest problema, i cada cop les administracions competents fan més esforços per tractar de reduir els accidents, tant millorant les infraestructures com mitjançant campanyes publicitàries. Els mitjans de comunicació i les diferents associacions fan més èmfasis en aquests aspectes, de forma que els conductors cada cop són més conscients d'aquesta problemàtica, el que afavoreix l'acceptació dels cursos de conducció com una eina més per millorar la seguretat.

Conductors més crítics amb el seu nivell de conducció

Amb la creació de les primeres escoles de conducció, al començar a fer esforços per captar clients, els departaments comercials d'aquest centres es varen topar amb la problemàtica de que la gent sovint sobrevalorava els seus coneixements sobre conducció. D'aquesta forma, al desconfiar de la utilitat de la realització d'aquests cursos, les escoles es trobaven amb un problema que només s'ha solucionat en part, quant a mida que més gent realitzava aquests cursos, es difonia el valor d'un adequat coneixement de les tècniques de conducció.

Proliferació dels descomptes en les assegurances

Un altre aspecte que contribueix sens dubte al augment de la credibilitat i el prestigi d'aquests centres, ha estat l'oferta de descomptes en les assegurances al realitzar un curs de conducció segura. A part del fet purament econòmic, aquesta situació afavoreix l'augment de la demanda, al avalar des de un punt de vista extern, la utilitat de la realització d'aquests cursos alhora de millorar la seguretat en la conducció.

F.2.2. Empreses

Nombre d'incorporacions

Si el que es demanda són cursos de formació, dependrà més del ritme de noves incorporacions que dels resultats, ja que en casos com els bombers o els mossos d'esquadra, el personal no pot començar a treballar fins que no ha realitzat el curs d'instrucció.

Resultats de les empreses

En el cas de demandar cursos no imprescindibles per el correcte desenvolupament de la feina, en funció del la situació financera, pot donar-se la situació que es prefereixi dedicar el recursos a altres activitats més prioritàries. D'igual forma, els esdeveniments no bàsics com els relacionats amb els incentius o la fidelització, sol ser el primer que es retalla quan s'apliquen plans de reducció de despeses.



Altres tipus d'incentius

Com ja s'ha comentat, l'oferta de cursos lúdics i d'esdeveniments d'incentiu o fidelització, va dirigida també a un sector empresarial que pot tenir molt poc o res a veure amb el món del automòbil. D'aquesta forma, i per aquestes empreses més especialment, en funció de com evolucionin els preus d'altres activitats substitutives, poden afectar de forma significativa la demanda dels serveis del centre, al no tenir a priori un motiu potent per relacionar-lo amb la seva activitat empresarial.

F.3. Tendències

Les tendències actuals de la demanda van dirigides en diverses direccions. En primer lloc, el que es tendeix és a oferir centres polivalents, amb unes instal·lacions i un staff capacitat per realitzar activitats de tot tipus. El fet d'especialitzar-se en aquest sector no es tradueix en cap avantatge competitiu, més aviat tot el contrari. Degut als baixos costos de diversificació, la tendència és a oferir diversos tipus de serveis compatibles entre ells, ja que la fidelització consistirà en que cada client realitzi tants cursos com sigui possible. En aquest sentit, el fet d'oferir cursos de iniciació i perfeccionament és una forma de multiplicar els beneficis.

D'altre banda, l'aparició de centres com l'Escola RACC-Renault, amb uns cursos molt ben elaborats i amb molta cura a tots els detalls, fa que la competència sigui cada cop de més alt nivell i per tant els clients siguin més exigents. Aquest fet implica oferir serveis de igual o millor qualitat per ser competitiu, i tractar d'atendre de la millor forma possible als clients.

Per últim, en els darrers anys el percentatge de dies dedicats a empreses, ha anat guanyat terreny en detriment del particular. La demanda dels particulars és més difícil de planificar i molt més complicat d'accedir, mentre que amb les empreses normalment el interlocutor per una acció d'un cert volum sol ser només un, fet que simplifica força les coses.

F.3.1. Particulars

Potenciació dels cursos de seguretat

Tal com s'ha comentat anteriorment, d'aplicar-se el programa ADVANCED els cursos de seguretat rebrien un important impuls, però en qualsevol cas en el futur es preveu un increment d'aquest tipus de demanda, potser fins i tot en detriment dels altres tipus de cursos.

Aplicació de les últimes tecnologies

En l'actualitat, utilitzar sistemes de radio per comunicar-se amb els alumnes que estan conduint és un fet habitual. En algunes centres com el TAC, també es comença a utilitzar sistemes audiovisuals i sistemes de test interactius. En el futur, aquests sistemes el



generalitzaran molt més, així com l'aplicació de nous sistemes per garantir encara més la seguretat, tot i que el índex d'accidents en aquests centres és extremadament baix.

F.3.2. Empreses

Potenciació d'activitats d'incentius i motivació

El mercat de clients empreses tendeix a una globalització que ve associada d'un procés de concentració. D'aquesta forma, amb empreses cada cop més grans, i amb fusions i absorcions constants, els climes laborals sovint són massa tensos o no són els adequats. En aquesta situació, les tècniques de motivació i d'incentiu cada cop adquiriran més importància, fet que lògicament afavorirà la demanda d'aquest tipus de serveis.

Disminució de la sinistralitat laboral

Avui en dia un dels principals problemes de la societat és la gran quantitat de víctimes a causa dels accident d'automòbils. Les empreses prenen consciència que és important millorar la formació dels seus treballadors pel que fa a la conducció, sobre tot aquelles que disposen de gran quantitat de comercials o flotes de vehicles molt importants.

Realització d'esdeveniments fora del lloc de treball

D'altra banda, les empreses estan adquirint l'idea que per millorar el rendiment dels seus treballadors, cal respectar el períodes d'esbarjo, i això es tradueix en que moltes organitzacions aprofitin per fer convencions o seminaris fora dels espais de l'empresa. El fet que sigui fora del lloc de treball habitual fa que la gent millori les seves relacions, aspecte que es potencia amb la realització d'alguna activitat complementaria de caràcter lúdic i participatiu.



Annex G. El consumidor i el seu comportament

G.1. Perfil del consumidor

A causa del nombrosos tipus de consumidors, s'ha estimat convenient separar els conceptes en particulars i empreses.

G.1.1. Particulars

1. Àrea cursos particulars

Partint de les condicions obligatòries i necessàries, el perfil general d'un client que vol realitzar un curs a nivell particular disposa de carnet de conduir, té un cert interès pels cotxes, i té possibilitats econòmiques suficients per realitzar un curs de conducció. Amb la informació obtinguda a través de les revistes del motor, es pot ampliar aquest perfil i afirmar que es tracta d'un home, d'edat compresa entre els 22 als 50 anys, resident a Catalunya i pertanyent a qualsevol classe social superior a la classe mitja - baixa. Altres aspectes com l'estat civil, l'ocupació o el nivell d'estudis, no tenen una importància significativa degut a la heterogeneïtat d'aquestes variables entre els clients del centre.

o *Seguretat*

La mitjana d'edat del perfil tipus d'aquests cursos és superior a la dels cursos sport, possiblement compresa entre els 35 i els 50 anys. Es tracta de persones responsables i conscients de la importància de tenir uns coneixements adequats en matèria de conducció i seguretat vial, però no tenen necessàriament interès per la velocitat. Respecte al curs de conducció hivernal, el perfil és similar al anterior, però pertanyen a classes socials altes o mitges – altes, possiblement amb una segona residència en zones de muntanya, i aficionades als esports d'hivern.

o *Sport*

El perfil del client d'aquest tipus de cursos té una edat generalment més baixa que en el cas de cursos de conducció segura, entre els 22 als 40 anys. Solen ser persones amb una bona posició social, i que té com a vehicle propi algun model més o menys esportiu. Tenen una clara afeció per l'automobilisme, però no han de tenir necessàriament el desig de participar-hi activament.

o *Competició*

Generalment els pilots s'inicien en els rallyes en primer lloc quan tenen carnet de conduir, i en segon lloc quan tenen possibilitats econòmiques per fer-ho. Aquesta situació dona un perfil d'edat similar al dels cursos sport, però potser una mica més jove. La classe social no



té perquè ser alta, ja que tot hi ser un esport molt car, la passió de certes persones els porta a fer grans esforços econòmics. El que si sol ser habitual és el interès i l'atenció que mostren els assistents a aquests cursos, sensiblement més alt que en els dos casos anteriors.

- *Tot terreny*

En termes generals, el perfil del tipus de client que realitza aquests cursos és molt similar al del curs de seguretat, però solen ser persones que no acostumen a residir a una gran ciutat, i que gaudeixen del contacte amb la natura.

- *Individualitzats*

El tret més destacable del perfil del consumidor corresponent a aquest tipus de cursos és el seu alt poder adquisitiu, que acostuma a venir associada d'una mitjana de edat relativament elevada.

2. Àrea lloguers i socis

En aquest apartat és molt difícil parlar d'un perfil clar o habitual, a causa de l'alta diversitat de clients que demanden aquests serveis.

G.1.2. Empreses

1. Àrea cursos empreses

- *Formació*

El perfil d'empreses o institucions que realitzen cursos de formació relacionats amb la conducció, pertanyen a sectors d'un cert risc, vinculats la major part a temes de seguretat o emergències. La conducció de vehicles és de vital importància en el conjunt dels requeriments del lloc de treball, i d'uns adequats coneixements en la matèria, no només depèn la seva integritat física o els costos econòmics en cas d'accident, sinó que depèn l'èxit de les seves tasques professional, i fins i tot, salvaguardar la vida d'altres persones.

- *Prevenició de riscos laborals*

En aquest cas, no depèn la vida d'altres persones o l'èxit professional en la decisió de realitzar aquest tipus de cursos, ja que encara que no és tingui uns coneixements massa profunds en temes de conducció segura, mentre no hi hagi cap accident, la diferència d'haver participat o no, no serà apreciable. El perfil de les empreses que necessiten d'aquests tipus de serveis, són empreses d'un certa mida i que tenen uns costos derivats de la sinistralitat en la conducció, que pel motiu que sigui desitgen reduir.

- *Cursos lúdics*

El perfil en aquest cas correspon a empreses d'un cert volum amb unes economies sanejades, i a sectors on els càrrecs directius disposen de retribucions elevades. Es tracta



d'empreses que dediquen de forma habitual recursos a premiar als seus millors empleats o a obsequiar als seus millors clients.

2. Àrea esdeveniments

o Indústria auxiliar del automòbil

Al tractar-se en aquest cas d'activitats possiblement prescindibles, el perfil tipus també correspondrà a empreses líders en el seu sector, partidàries de la utilitat i els beneficis que accions d'aquest tipus poden reportar.

o Fabricants d'automòbils

Degut al restringit nombre d'integrants d'aquest grup, el perfil en tots els casos és molt similar. Més que pels resultats financers, el perfil tipus es caracteritza per ser empreses que realitzen de forma habitual esdeveniments en recintes tancats, ja que en menor o major mesura, totes les marques tenen alguna necessitat en aquest sentit.

o Altres empreses

El perfil d'aquest tipus d'empreses és el mateix que en el cas dels cursos lúdics, amb la diferència que pel motiu que sigui, tenen la voluntat o la necessitat de realitzar accions de major magnitud.

G.2. Tipus de comportament en la decisió de compra

En funció del grau d'implicació del comprador i de les diferències entre els diferents centres que poden proporcionar un determinat servei, es poden diferenciar dos tipus de comportament. Com es veurà a continuació, en tots dos casos el grau d'implicació és alt, ja que tant per les empreses com pels particulars, al tractar-se en qualsevol cas de quantitats importants de diners, convé analitzar detingudament tots els factors.

Alta implicació i diferències significatives entre centres

En aquest cas, els consumidors adopten un comportament complex alhora de comprar. Requeriran molt informació sobre el servei que van a adquirir, dedicaran força temps a valorar els avantatges i desavantatges de cada opció, i finalment n'escolliran una després d'una llarga consideració. Les empreses i institucions manifesten clarament aquest tipus de comportament, ja que han de tenir en compte molts aspectes, i sovint han de justificar les seves decisions. En el cas d'un particular, aquest comportament vindrà associat a una determinada personalitat i manera de fer les coses, de forma que hi haurà persones que entendran que hi ha forces diferències entre els diferents centres, mentre que d'altres no ho veuran d'aquesta manera.



Alta implicació i poques diferències entre centres

Aquest tipus de comportament es donarà poques vegades en clients empreses, però pot ser més habitual en algun tipus de client particular, en el que la complexitat recaurà sobre la decisió de fer o no el curs, en detriment del centre on el realitzi. En aquesta última situació, s'haurà de treballar en la reducció d'eventuals sentiments negatius que poden aparèixer després de la compra.

G.2.1. Factors que afecten al comportament del consumidor

Particulars

○ *Factors interns*

▪ Motivació

Aquest és el primer factor subjectiu o intern, i fa referència a la motivació cap a la satisfacció d'una necessitat. Hi ha diversos tipus en funció del servei que es demandi, però tots ells es podrien dividir en motius racionals o emocionals, i motius conscients o inconscients. Enumerar tots els casos queda fora del abast d'aquest projecte, però a títol d'exemple se'n pot anunciar alguns. Entre els motius racionals, figuren la necessitat d'augmentar el nivell de seguretat alhora de conduir o d'adquirir una sòlida base abans de iniciar-se en els rallyes, mentre que els motius emocionals, bàsicament fan referència al plaer de realitzar una activitat divertida i excitant. Tots aquests motius són conscients, però també hi ha el cas dels inconscients, com per exemple, el de la persona que li diu a la seva família que és necessari que faci un curs de seguretat, però que en realitat el que voldria fer és el de conducció esportiva.

▪ Percepció

Si un comprador ja està motivat, està disposat a comprar, però perquè finalment faci realitat aquest desig, dependrà de com percebi el servei. Generalment, un client particular percebrà aquests cursos com una activitat no bàsica, de forma que fins que no tingui les necessitats que ell entén que són prioritàries cobertes, tot i estar motivat, pot ser que finalment no adquireixi el servei. Si s'aconsegueix modificar aquesta percepció, per apropar-la a una necessitat més relacionada amb la seguretat i menys amb l'oci, segurament s'augmentaria la demanda com a mínim d'alguns serveis concrets.

▪ Experiència

La experiència explica una part del comportament dels consumidors, i en funció de com ha estat aquesta, els clients reduiran el temps de recerca i avaluació d'informació, fins i tot arribant al hàbit o a la fidelitat al centre. Aquestes experiències tant poden ser positives com negatives, ja que si una persona ha tingut un accident per no saber reaccionar davant d'una situació determinada, tindrà un interès clar per adquirir les tècniques que en una situació semblant el puguin fer reaccionar adequadament.



- **Característiques personals**

Per característiques personals s'entenen atributs biològics, situació familiar, localització demogràfica i variables socioeconòmiques. En el cas que ens ocupa, aquests aspectes són poc significatius en la valoració dels factors que afecten al comportament dels consumidors, i tenen més sentit en les definicions dels perfils més habituals.

- *Factors externs*

- **Entorn econòmic**

Contempla l'anàlisi de les magnituds macroeconòmiques com la renda nacional, l'atur, la inflació o els impostos, i naturalment quant millor sigui la situació social i econòmica del país, més recursos i possibilitats tindran les famílies per realitzar activitats prescindibles com ho són els cursos de conducció. En els últims 10 anys, aquests tipus de serveis s'han vist clarament afectats per les èpoques de recessió, fet que corrobora l'entorn econòmic com un factor extern que afecta significativament al comportament dels consumidors.

- **Entorn polític i legal**

Tal com s'ha comentat en l'apartat d'anàlisi del mercat, l'existència del programa ADVANCED suposa el factor polític més destacable. Si finalment fos de caràcter obligatori, passaria a ser també un factor legal, ja que seria il·legal conduir sense haver realitzat un curs d'aquest tipus. En un segon terme es situen les polítiques encaminades a disminuir la sinistralitat en les carreteres, però malauradament aquestes polítiques no van dirigides a fomentar els cursos de conducció segura, sinó que utilitzen altres vies o estratègies.

- **Entorn cultural**

Entre els factors més importants convé destacar el progressiu augment de la preocupació social pels accidents de tràfic, fet que repercuteix en el interès de la gent per augmentar la seva seguretat mitjançant cursos de conducció. Un altre aspecte a destacar és el creixent nombre de dones amb carnet de conduir, com a conseqüència de la incorporació d'aquesta al mercat laboral, fet que implica una lògica preocupació d'aquest sector per la seguretat en la conducció.

- **Tecnologia**

El desenvolupament tecnològic en el camp de l'automoció té dos factors claus que afecten al comportament del consumidor. Per un costat, la proliferació de vehicles cada cop més potents fa que, tot i ser molt segurs, els conductors sobrepassin sovint els seus límits. D'aquesta forma, l'adquisició de les adequades tècniques de conducció, permet circular amb més seguretat a les velocitats reals a les que es condueix actualment. D'altra banda, la incorporació de sistemes com els ABS, ESP, etc., comporta un procés d'aprenentatge per entendre el funcionament d'aquestes ajudes i com convé actuar per aprofitar-ne els seus avantatges.



- Medi ambient

La sensibilització per la conservació del medi ambient ha afectat directament al món del automòbil, tant en la fabricació com en l'ús, però no es pot dir que afecti de manera significativa al comportament dels consumidors del centre.

- Classe social

Com s'ha comentat en varies ocasions, al no tractar-se d'una activitat imprescindible, quan més cobertes estiguin les necessitats bàsiques, més interès i capacitat tindran els consumidors per adquirir alguns dels serveis que es comercialitzen al centre.

- Grups de referència

El model de vehicle que cadascú posseeixi sol ser indicador del grup social al que pertany. En determinats grups, l'ús de models relativament potents és una senyal d'estatus elevat dins d'aquests, i realitzar activitats relacionades amb l'automòbil pot suposar un augment del prestigi com a membre d'aquest grup.

- Família

Aquest és un dels factors més importants, ja que intervé en les decisions de compra conjunta i influeix en les preses de forma individual. En el cas de persones joves que viuen a casa dels pares, la adequada percepció per part d'aquests i el seu recolzament econòmic poden ser decisius. D'altra banda en el cas d'un pare de família, l'opinió o l'actitud de la muller, pot anar des de regalar-li el curs, fins a oposar-s'hi per creure que l'incitarà a conduir més ràpid.

- Influències personals

Les influències dels amics poden, mitjançant l'ús de tècniques de marketing apropiades, afectar positivament al comportament dels possibles consumidors. Tanmateix, convidar a personatges famosos líders d'opinió, pot comportar un efecte que convé tenir en compte, al actuar aquests d'intermediaris entre els mitjans de comunicació i els consumidors.

- Situacions de consum

A causa de la naturalesa dels serveis que es comercialitzen, aspectes com l'hora d'adquisició o si es compra per un mateix o per un tercer són poc rellevants.

Empreses

- *Factors interns*

- Motivació

Segons la classificació que s'ha anunciat al tractar els consumidors particulars, s'aprecia clarament que en el cas de consumidors empreses, les principals motivacions serà de tipus racional i conscient, al prioritzar els interessos de la empresa o organització sobre les apreciacions particulars. Aquestes motivacions aniran encaminades a satisfer una necessitat



o una carència de la organització, i segons el tipus de servei que demandin aquestes pot ser de formació de personal, d'incentiu, per augmentar la notorietat, per donar a conèixer un nou producte, etc.

- **Percepció**

El en cas de clients empreses o institucions, la forma com percebi el servei, és a dir, la imatge significativa que es formi d'aquest, pot ser determinant alhora de decidir-se finalment a realitzar alguna activitat. D'aquesta manera, els esforços comercials han d'anar encaminats a crear imatges de necessitat i de benefici quantificable, així com de professionalitat i de qualitat en el servei, ja que existeix la possibilitat que, per la naturalesa del sector, es creï una imatge equivocada basada en la inutilitat o ineficàcia d'aquests tipus d'accions.

- **Experiència**

D'igual forma que en el cas dels particulars, la experiència afecta molt significativament al comportament dels possibles consumidors empreses, i en aquest cas tant poden ser experiències personals com anteriors experiències professionals. Per exemple, si les persones encarregades de prendre la decisió han tingut algun accident, poden reaccionar positivament davant d'aquests serveis, però si en el passat han realitzat algun acció similar sense èxit, costarà bastant convence'ls de la diferència i dels avantatges d'aquests tipus d'activitats. D'altra banda, dels beneficis i del grau de satisfacció de les primeres accions que realitzin, dependrà directament tant la continuïtat d'aquestes com la fidelitat al centre.

- **Característiques personals**

En aquest cas, encara influeixen menys les característiques personals que en el cas de clients particulars, i com que tenen molta menys importància relativa que altres aspectes, no es consideraran el seu efecte.

- *Factors externs*

- **Entorn econòmic**

Aquest és sens dubte el factor extern que afecta de forma més important al comportament dels consumidors empreses. En funció del entorn econòmic global i del tipus de necessitats de l'organització, es poden donar actituds més o menys favorables, de forma que en períodes de recessió el client es tornarà més escèptic i exigent sobre els beneficis del d'aquests tipus de serveis.

- **Entorn polític i legal**

En aquest sentit, el més destacable és el creixent interès polític per reduir la sinistralitat laboral, situació que convé conèixer a fons per poder-ne extreure el màxim profit. També seria molt favorable la creació de normatives que obliguessin o al menys incentivessin, la formació en el terreny de la conducció de determinades professions, tant en el sector públic com en el privat.



- Entorn cultural

Culturalment hi ha tres aspectes que tenen una major importància pel que fa al comportament del consumidors. Per un costat, la preocupació general per la problemàtica dels accidents de trànsit, es trasllada també a l'àmbit empresarial. D'una altre, la millora de la qualitat en el treball, fa que des de uns anys ençà es dediquin cada cop més recursos per reduir i controlar els riscos laborals. Per últim, en un mercat cada vegada més globalitzat i competitiu, la tendència és a especialitzar-se i a millorar la preparació, i el camp de la conducció no és una excepció.

- Tecnologia

En aquest cas els factors són similars als ja comentats que afecten als consumidors particulars, fet que es potencia amb la generalització del automòbil en l'entorn del treball.

- Medi ambient

D'igual forma que al parlar de consumidors particulars, el medi ambient té un afecte molt baix en el comportament dels clients empreses, de manera que no es necessari tenir-lo en compte.

- Classe social – Grups de referència – Família – Influències personals

Aquests aspectes, més que afectar al comportament de les persones que prenen la decisió, on seria més destacable el seu efecte és en les persones que participen en la acció, però s'entén que per consumidors s'ha de referir-se a les empreses o organitzacions que demanen els serveis, no als participants últims. D'aquesta forma, al tractar-se de persones que actuen d'acord amb les seves responsabilitats professionals, aquests aspectes tenen un efecte pràcticament despreciable.

- Situacions de consum

Encara més que en el cas dels consumidors particulars, aquest factor té una influència pràcticament nul·la.

G.2.2. Procés de compra

Particulars

- *Reconeixement de la necessitat*

El procés de compra s'inicia quan el comprador reconeix un problema o una necessitat, i aquesta pot ser activada per dos tipus d'estímuls, els interns i els externs. Els estímuls interns es refereixen a necessitats que s'originen per si soles dins la persona, per exemple, la necessitat d'adquirir uns determinats coneixements perquè es dona compte de que no els posseeix, o el interès per realitzar una activitat divertida relacionada amb alguna de les seves afeccions.



D'altra banda, els estímuls també poden ser externs, com és el cas d'un amic que realitza un curs i aleshores vingui de gust fer-lo, o el que un futur consumidor vegi un reportatge sobre aquestes activitats, i cregui que per a ell li pot ser útil. En qualsevol cas, des del l'àrea de marketing del centre, convé estudiar e identificar aquests estímuls que solen activar el interès d'un determinat servei, i desenvolupar programes de mercadotecnia que incloguin aquests estímuls.

o *Cerca d'informació*

Un cop el individu ha reconegut una necessitat, aquest pot buscar major quantitat d'informació sobre el servei o pot no fer-ho. En aquest sentit, convé apuntar que la cerca d'altres centres alternatius és més difícil que en d'altres sectors, ja que per aconseguir aquesta informació s'ha de saber on buscar, sent internet el mètode més ràpid i pràctic. Aquesta dificultat pot jugar a favor del centre ja que si el impuls és fort, la informació que se li proporciona el satisfà, i el consumidor no té temps o ganes de buscar altres opcions, és bastant probable que es decideixi per la primera oferta.

o *Avaluació d'alternatives*

En funció de les característiques del consumidor, pot ser que aquest reculli informació de varis serveis d'aquest centre i d'altres empreses, de forma que haurà de seleccionar-ne un. El consumidor considerarà el servei com un conjunt d'atributs amb diferent capacitat per proporcionar-li beneficis i satisfer les necessitats, però no totes les persones concediran la mateixa importància a aquests atributs. També és probable que el consumidor desenvolupi una sèrie de creences en quant a centres, fet que comportarà la creació d'una imatge de marca.

El mercadòleg del centre haurà doncs d'estudiar els consumidors per esbrinar com avaluen les alternatives entre els diferents centres, tant per prendre mesures per influir en la decisió del comprador, com per crear una imatge de marca associada a la qualitat i al prestigi. En línies generals, un consumidor particular dedicarà menys temps que una empresa o institució, i no tindrà la mateixa necessitat de buscar altres opcions, però en qualsevol cas, convé dedicar atenció també a aquest aspecte.

o *Decisió de compra*

Existeixen tres factors que poden influir entre la intenció i la pròpia decisió de compra que són la actitud dels demés, els factors inesperats i la posposició de la decisió degut al risc. En l'actitud dels demés, al analitzar la capacitat d'influència que tenen sobre el individu, s'ha constatat que en el cas dels particulars, només la família més propera, i només en alguns casos, poden influir de manera significativa.

Pel que respecte als factors inesperats, aquests fan referència a increments de renda a causa de jocs d'atzar o similars, però a causa de la excepcionalitat d'aquests factors no es



consideraran. L'últim factor és possiblement el més important, ja que degut al alt cost d'aquests cursos, s'ha pogut esbrinar que molta gent es fa enrere en l'últim moment, com a conseqüència del alt risc que suposa la possible aparició de sentiments de post-compra negatius.

- *Comportament i sentiment post-compra*

El grau de satisfacció del client ve determinat per la relació entre les expectatives del consumidor i el rendiment que percebi del servei. Quan més gran sigui la distància entre aquest dos conceptes, major serà la insatisfacció del consumidor. Casi totes les grans compres generen una certa incomoditat un cop realitzades, fet que es potencia en aquest cas al tractar-se de bens prescindibles. Malgrat el client estigui satisfet amb el centre i amb els beneficis del servei, pot ser que apareguin sentiments d'inquietud per haver desestimat altres centres, o que s'entri en una espiral de dubte al pensar que potser no es pot permetre una despesa d'aquests tipus.

Empreses

- *Reconeixement de la necessitat*

En el cas de les empreses, també poden donar-se tant estímuls interns com externs. Els primers venen donats com a conseqüència d'un anàlisi de les necessitats de la empresa, i dels beneficis que podrien reportar la realització d'algun curs o esdeveniment. Aquest són els estímuls més habituals i desitjables, ja que es recolzen en la idea d'utilitat i de benefici quantificable dels serveis que el centre comercialitza, però també poden donar-se estímuls de tipus extern, com la necessitat motivada per la realització d'alguna acció per part de la competència. Aquests estímuls no són necessàriament negatius, sempre i quan un cop realitzada l'acció el grau de satisfacció del client sigui alt.

- *Cerca d'informació*

En la majoria d'empreses o d'organitzacions, alhora de realitzar una acció d'aquest tipus s'analitzen varies opcions per assegurar-se que s'escull la millor. Això fa que amb tota probabilitat aquestes dediquin força temps a obtenir més informació, tant d'aquests serveis com dels de la competència, al tractar-se d'inversions d'un cert volum amb un risc inherent.

- *Avaluació d'alternatives*

Per regla general, les empreses es dediquen a analitzar detingudament totes les alternatives abans de prendre qualsevol decisió, i aquest anàlisi és sol basar en arguments racionals i preferentment quantificables. El principal problema que es pot donar en aquest aspecte, és que la persona que fa l'anàlisi o pren la decisió final, pot no saber absolutament res sobre cursos de conducció o esdeveniments, i en aquestes circumstàncies, el preu sol ser l'únic que es mira. D'aquesta forma, convé conèixer el millor possible els paràmetres d'anàlisi de cada empresa, per aconseguir així el màxim nombre de clients i al millor preu possible.



o *Decisió de compra*

Dels tres factors comentats en l'apartat de consumidors particulars, els més significatius són l'actitud dels demés i la posposició de la decisió degut al risc, ja que com s'ha apuntat anteriorment, els factors inesperats són difícils de preveure i per tant controlar el seu efecte. Respecte l'actitud dels demés, el fet més habitual és que la persona que pren la decisió final no sigui el responsable directe de la realització de l'activitat, de forma que encara que estigui totalment disposat a adquirir el servei, el seus superiors pot ser que no ho aprovin. Pel que fa a la posposició de la decisió degut al risc, en funció de la situació financera de la empresa, pot donar-se el fet que en el últim moment no es confirmi la compra del servei, per problemes de liquiditat o de finançament, de manera que seria interessant aconseguir un compromís mitjançant un contracte.

o *Comportament i sentiment post-compra*

Aquestes sensacions d'incomoditat comentades en l'apartat de consumidors particulars, també es poden donar en les empreses i les institucions, però en general són a menor escala. En qualsevol cas, com que en les empreses si que existeix la fidelització al tenir unes necessitats que poden ser constants, convé dedicar més esforços que en el cas dels consumidors particulars per tractar de minimitzar el nombre de desercions.



Annex H. Anàlisi de la competència

H.1. Escoles de conducció a Espanya

En primer lloc convé aclarir, que en aquest apartat s'han tingut en compte les escoles de conducció pioneres a Espanya i les que degut a la magnitud de les seves instal·lacions també és necessari considerar, però qualsevol persona o empresa que es vulgui dedicar a aquesta activitat, llogant les instal·lacions necessàries i aconseguint els vehicles adequats ho pot realitzar amb relativa facilitat.

Les principals escoles que estan operatives en la actualitat estan localitzades en circuits de velocitats, com a conseqüència de les múltiples possibilitats d'ús que ofereix un circuit construït per acollir competicions, però hi ha d'altres empreses que també comercialitzen aquests tipus de serveis, i que no es poden considerar pròpiament escoles de conducció degut al poc volum de cursos que realitzen a l'any. Entre aquest tipus d'empreses convé fer una excepció, la Escuela de Pilotos de Emilio de Villota, que degut a la seva tradició i al prestigi del seu director, val la pena considerar-la com una escola de conducció com les altres.

D'aquesta forma, hi han escoles de conducció en pràcticament tots els circuits de velocitat permanents que hi ha Espanya, a excepció del Circuit de Calafat i el de Cartagena, ja que el Circuit de Catalunya, el de la Comunitat València, el del Jarama, el d'Albacete i el de Jerez, tots disposen d'una manera o d'una altra d'una escola de conducció. Hi ha un cas especial que és el Centre de Can Padró, perquè no és un circuit construït per disputar proves de velocitat, sinó que es tracta d'una instal·lació creada per completar la oferta com a centre de formació.

H.1.1. Escola RACC – Renault Circuit de Catalunya

1. Introducció

Aquesta és una de les escoles més importants que hi ha a Espanya per varis factors. D'una banda aquest centre va néixer per la necessitat del RACC d'oferir dins els seus serveis, una opció per millorar el nivell de conducció i per tant la seguretat. Per un altre, la construcció l'any 1991 del Circuit de Catalunya, iniciativa impulsada pel RACC, va oferir a aquesta entitat la possibilitat d'aprofitar nombroses sinergies creant dins del mateix recinte una escola de conducció.



2. Reial Automòbil de Catalunya

El RACC és molt més que un club d'ajuda al automobilista, ja que és la primera associació civil catalana per nombre d'associats, i en els últims anys ha experimentat un creixement espectacular tant en nombre de socis i serveis, com en àrea d'influència i poder. Actualment té 925.000 socis, ofereix tots tipus de serveis d'assegurances i agència de viatges, disposa d'una xarxa d'autoescoles franquiciada, i d'una divisió esportiva especialment activa i potent.

En aquests moments és un dels pocs organismes internacionals que organitza tres proves puntuables per campionats del món, com són el Gran Premi de Formula 1, el Gran Premi de Motociclisme i el Rallye Catalunya Costa-Brava. Realitza varis programes de recolzament en diversos camps del automobilisme i del motociclisme, tant a nivell local com a nivell nacional i internacional, emmarcats dins el anomenat RACC Motorsport

Tanmateix, des de l'any 1998 aproximadament ha iniciat una forta expansió per Espanya, tant a nivell de club com a nivell d'entitat que recolza l'esport del motor, que l'ha portat a obrir varies oficines fora de Catalunya i a donar suport a joves promeses no catalanes. D'altra banda, el RACC és una entitat molt activa a nivell internacional en el camp de la seguretat, ja que és membre de varies associacions internacionals dedicades a aquest camp, i elabora regularment estudis sobre mesures de seguretat en automòbils i seguretat vial.

3. Direcció Tècnica

No es d'estranyar doncs, que quan es plantegessin crear un escola de conducció, decidissin comptar amb el millor professional que hi ha Espanya en el terreny de la formació en conducció, Salvador Cañellas, pilot molt polifacètic amb un extraordinari palmarès.

Com a fets més importants, destaquen el ser el primer pilot espanyol en guanyar una prova del Campionat del Món de Motociclisme (Gran Premi de Montjuich 1966), el títol de Campió d'Espanya de Rallyes (1972), varies participacions en el Rallye Paris-Dakar i infinitat de curses i campionats guanyats, tant en rallyes com en proves en circuits. Es tracta sens dubte, del pilot espanyol més dotat que hi ha hagut mai per competicions de motor.

Salvador Cañellas va ser un dels fundadors i director des de la seva creació fins l'any 1998, de l'escola de conducció de Can Padró, i aquest fet li va permetre potenciar el seu prestigi com a professional de la conducció, adquirint una extraordinària experiència en aquest camp.

4. Instal·lacions

No deixa de ser significatiu el fet que aquesta escola, que compta amb tant de prestigi i recolzament, disposi de les instal·lacions més modestes de totes. Només disposa d'una pista lliscant d'uns 700 m amb diverses variants i la superfície total que ocupa l'escola és bastant reduïda. La pista està construïda amb formigó i és completament plana casi en la seva totalitat, fet que impossibilita la realització d'exercicis amb pujada o baixada. D'altra banda,



disposa d'un complet sistema automatitzat de regadiu, barreres d'aigua instal·lades al terra, així com tot tipus de cons i senyalització, i fins i tot un cotxe d'espuma a escala reduïda.

Les valoracions a realitzar són varies i en diverses direccions. El primer lloc, val a dir que les instal·lacions de que disposen són molt adequades per fer cursos de conducció de seguretat a baixa velocitat. La superfície de formigó de la pista és molt lliscant i quan es mulla, l'adherència és similar a la de la neu dura. Això és positiu pel fet que el cotxe llisca a baixa velocitat, el que representa un consum de pneumàtics molt menor, un desgast dels cotxes inferior i sobretot molta més seguretat alhora de realitzar els exercicis. Però aquesta és una situació força irreal, ja que les condicions d'adherència són massa diferents a les que es poden donar en la majoria de circumstàncies, amb el consegüent descens del valor didàctic del curs, tot i que la dinàmica del vehicle sigui la mateixa.

En segon lloc, el tenir una relació tant estreta amb el Circuit de Catalunya, fa que sigui possible utilitzar tant la pista de Gran Premi com sobretot el paddock, situació que els permet realitzar cursos de més volum i a més velocitat.

D'altra banda cal destacar, que tot i les petites dimensions de que disposen, les aules estan molt ben equipades, l'aspecte general està molt ben conservat, amb una gespa impecablement mantinguda, i amb extintors, bancs, i fins i tot cendrers en la zona de la pista. A nivell d'altres instal·lacions de suport només disposen d'un petit magatzem per guardar alguns cons, rodes i material similar, i no hi ha cap tipus de garatge cobert, de forma que els vehicles es guarden en una petita zona reservada per als cotxes de l'escola.

5. Vehicles

L'acord amb Renault es base en el subministrament i renovació de la flota de vehicles, fet que suposa un interessant estalvi en aquest apartat. Els aspectes negatius d'aquest acord són la teòrica impossibilitat d'utilitzar altres marques de cotxes, i el condicionament a emprar el tipus de vehicles de que disposi en aquell moment el fabricant dins de la seva gama de models. Disposen de 10 unitats de Renault Mégane 1.9 dci, a més de varies unitats de Mégane Scenic i Espace. Els models Mégane són els que s'utilitzen per fer la pràctica totalitat del exercicis, i van equipats al tren del darrera amb rodes d'emergència estretes i molles més dures, per afavorir un comportament clarament sobrevirador, i poder realitzar així exercicis de contravolant.

D'altre banda, Renault no disposa actualment de vehicles de tracció al darrera, a excepció de dos models molt especials, el Renault Clio V6 i el Renault Spider, de forma que se'ls plantejava un problema en aquest aspecte. La solució que han adoptat és la compra de varies unitats de BMW 323 dels anys 86-89, tant de tracció al darrera com de tracció integral. Aquesta situació tampoc ha suposat un problema per que el staff tècnic de l'escola dirigís i realitza accions per altres marques com Chevrolet o Porsche, però sempre fora de les



instal·lacions de l'escola, realitzant-se aquestes al paddock i a la pista del Circuit de Catalunya.

Tots els cotxes estan en un excel·lent estat de conservació, nets i amb les pneumàtics adequats, disposen de una bona retolació i numeració, i van equipats amb emissora de radio per poder parlar amb el instructor.

6. Pneumàtics

Pel que respecte al tema pneumàtics, l'acord amb Michelin és principalment de patrocini de l'escola, de forma que poden aconseguir els pneumàtics amb uns descomptes important, i fins i tot el subministrament gratuït en alguns casos. En qualsevol cas, com s'ha comentat anteriorment, tant per les instal·lacions com pel tipus de cursos que es realitzen, el consum de pneumàtics és força baix per tractar-se de cursos de conducció.

En els BMW de tracció al darrera es té constància que han tingut problemes amb algunes marques de pneumàtics a causa d'un desgast anormal, però des de que utilitzen pneumàtics Goodyear sembla que s'ha solucionat el problema.

7. Serveis

En primer lloc convé apuntar que l'oferta de cursos per particulars és adequada però no massa extensa, degut al fet que al eliminar la possibilitat de fer cursos de conducció esportiva, els de conducció segura tampoc permeten una gran varietat de serveis. El curs que més realitzen és el de Seguretat i Conducció (SIC), el curs bàsic de dos dies, i degut al baix nivell general del conductor mig satisfà totes les expectatives del participants. Hi ha 4 preus segons es facin entre setmana i es sigui soci del RACC. D'aquesta forma, la opció més econòmica, soci del RACC i entre setmana, és de 378€, i la més cara, no soci del RACC i en cap de setmana, de 494€, ambdós preus amb IVA, assegurances i dinars. El preu es situa en el terme mig de la oferta actual.

La resta de cursos són el de perfeccionament d'un dia, i el de derrapatge intensiu d'un matí de durada. El preu d'aquests cursos, entre 216€ i 284€, es situen també en la mitjana dels cursos d'un dia de duració.

Per que fa als cursos per empresa, aquest poden anar des d'un curs de conducció de seguretat estàndard, fins a un curs amb un caràcter més lúdic. Com en la majoria de casos, els cursos per empreses es fan a mida, per adaptar-los millor a les necessitats i expectatives del client.

La valoració global del apartat cursos és que estan força ben organitzats, que tenen una oferta concreta, i que tenen molta experiència, tant per aconseguir la satisfacció del client, com per que l'activitat sigui rentable.



8. Marketing

Un fet que sorprèn és la poca publicitat que fan en comparació amb altres escoles, ja que aquesta pràcticament es basa per una banda, en notes i articles en la revista Club que edita el propi RACC, i d'una altra en algunes accions puntuals de promoció. Això s'explica pel fet que a nivell de particulars el temps d'espera és d'uns 2-3 mesos, de manera que en aquest moments es podria dir que tenen més demanda de la que poden satisfer.

Com en la resta d'escoles, la tendència es a centrar-se en el sector empreses, ja que es més fàcil arribar-hi, permet planificar millor les activitats a realitzar, i és un tipus de demanda molt més estable respecte els clients particulars. Per últim, destacar que és força complicat trobar informació sobre cursos i preus a internet al no tenir web pròpia ni compartida amb el RACC, tota informació que s'ha de aconseguir ha estat via telefònica o sol·licitant-la a alguna delegació.

9. Conclusions

El fet de que sigui l'escola del RACC i que el seu director sigui una persona amb tant de prestigi com en Salvador Cañellas, els proporciona un excel·lent avantatge competitiu. Les instal·lacions de que disposen no són aptes per realitzar cursos de conducció esportiva o de competició, però tampoc és el seu interès, ja que es tracta d'una escola creada per la conducció segura. El fet de comptar amb el recolzament de Renault els permet disposar sempre de vehicles nous, a excepció dels tracció al darrera, i amb un òptim estat de conservació. Els seus esforços comercials van encaminats a aconseguir i fidelitzar els clients empreses més que els particulars, ja que aquests no acostumen a repetir, i amb el prestigi de que gaudeixen, tenen més demanda de la que poden satisfer. El temps d'espera es raonable per tractar-se de cursos de conducció i els preus es situen dins de la mitjana.

H.1.2. Escola de Conducció de Can Padró

1. Introducció

L'escola de conducció de Can Padró està situada a les afores del poble de Sant Vicenç de Castellet, a pocs kilòmetres de Manresa, i es va crear l'any 1986 en els terrenys d'una antiga masia, aprofitant la casa pairal per fer l'hotel, el restaurant i les oficines. L'escola va néixer per la necessitat del Grup Eulen de crear un centre integral de formació a Catalunya, i disposa d'un camp de foc, un camp de tir, i d'un circuit per realitzar tot tipus de cursos de conducció.

En els inicis de l'escola es va situar el traçat on ara es troba el peatge de Sant Vicenç de Castellet, però quant es va construir l'autopista van haver de buscar una altre ubicació per al circuit principal. Aleshores varen construir el nou circuit en una petita vall situada a un kilòmetre aproximadament de la masia, on la principal dificultat va ser aprofitar al màxim el terreny molt irregular i que estava encaixonat entre diversos turons.



Aquesta escola és una de les pioneres a Espanya i en aquest sentit convé destacar que S.A.R D.Felipe de Borbón Príncipe de Asturias, va realitzar quan tenia 18 anys un curs de conducció en aquest centre, fet que indica el prestigi que va arribar a tenir aquesta instal·lació durant una època.

Un dels autors d'aquest projecte (Jordi Martí), va realitzar un curs de conducció esportiva a Can Padró l'any 1996, i tot i que la valoració global va ser molt positiva, convé millorar alguns aspectes relacionats amb les instal·lacions i l'estat dels vehicles. A més des de l'any 97 fins al 98, va tenir un vehicle de la seva propietat en aquelles instal·lacions per practicar la conducció esportiva, a part de col·laborar com a instructor en alguns cursos. Aquest fet ha permès tenir un coneixement elevat d'aquesta escola i el seu funcionament, des de dins de la seva pròpia estructura.

2. Direcció Tècnica

El principal inconvenient que hi ha a Can Padró es que no es tracta només d'una escola de conducció, sinó que a part d'aquest tipus de cursos en realitzen molts altres sense res a veure amb els automòbils. Aquesta situació fa que s'hagin de repartir els esforços entre totes les línies de negoci, el que es tradueix en una inversió limitada en el camp de la conducció.

Com s'ha comentat amb anterioritat, Salvador Cañellas va ser un dels fundadors d'aquesta escola i va ser el seu director fins l'any 1998 aproximadament, el que va comportar que durant aquells anys el valor docent dels cursos fos del més alt nivell.

3. Instal·lacions

Tant el circuit gran com la pista lliscant, des del punt de vista de la conducció i de la formació, són possiblement del millor que hi ha a Espanya amb diferència, ja que el tipus de revolt, els canvis de rasants, etc., són molt adequats per practicar tot tipus de situacions. El punt feble en aquest aspecte, és la escassa seguretat del circuit gran pels murs naturals que voregen gran part de la pista, a causa de la estretor de la vall on es troba ubicada. Un altre inconvenient és la ubicació de la pista lliscant dins del circuit gran, just a l'escapatòria del revolt més ràpid, ja que aquesta situació condiona la possibilitat d'utilitzar les dues pistes a la vegada.

D'altra banda l'aula que hi ha en la zona de les pistes, està situada en un petit edifici al que només es pot accedir circulant pel circuit principal, fet que limita l'accés dels alumnes a aquesta instal·lació durant la realització d'alguna activitat dinàmica. Pel que respecte a la pista de frenada, aquesta es troba al costat de la recta principal sense cap mur de separació, de forma que tampoc és possible utilitzar-la mentre es circula pel circuit gran.

Dins de la zona de manteniment dels vehicles es troba la gasolinera que proveeix els cotxes de la escola, però al estar situada dins del mateix recinte que el taller, possiblement aquesta



no sigui la millor ubicació possible. Les oficines i les aules del edifici principal són correctes, així com el restaurant i la cafeteria, que tenen un encant especial al ser part de l'antiga masia.

4. Vehicles

Els cotxes de que disposa aquesta escola han estat des del principi de la marca Seat, ja que existeix un acord amb aquest fabricant pel subministrament dels vehicles de la flota. En els inicis de la seva activitat els primers cotxes utilitzats varen ser dels models Ibiza i Màlaga, abans que la marca s'incorporés al grup Volkswagen. A partir d'aquest moment varen començar a rebre els nous models d'Ibiza, Cordoba i Toledo, i actualment disposen de les ultimes versions d'aquests així com del Seat León, formant una flota total d'uns 50 cotxes.

Pel que respecte als vehicles amb tracció al darrera, al principi disposaven de varies unitats de Seat 131 però com que es van deixar de fabricar fa molt de temps, cada vegada existien més dificultats per aconseguir-ne. Al final varen decidir comprar algunes unitats de BMW 320 i 323 fabricades entre els anys 1982 i 1986, solucionant d'aquesta manera el problema.

Una de les principals qüestions a millorar fa referència al manteniment dels vehicles, ja que hi ha masses unitats amb problemes mecànics i no presenten un aspecte suficientment acurat en relació amb als de la competència.

5. Pneumàtics

En aquest apartat s'han realitzat diversos esforços per comptar amb una marca de pneumàtics com a patrocinador, però en aquests moments no es té constància de que s'hagi pogut arribat a cap acord concret.

6. Serveis

A nivell particular només hi ha dos tipus de cursos, el de conducció segura d'un dia, i el de perfeccionament de dos dies, i encara que els preus no són els més baixos del mercat, són força raonables. Els cursos per empreses són els més interessants per al centre, realitzant principalment cursos de formació per a conductors de flotes i cursos de conducció evasiva per a professionals de la seguretat. Aquest interès per prioritzar les empreses sobre els particulars, fa que el temps d'espera mitjà per fer un curs de conducció a nivell particular sigui de 2 a 3 mesos, a un nivell similar al de la competència.

El principal encert en aquest sentit ha estat invertir en la realització de cursos de conducció de camions articulats, amb la compra d'una tractora Man i d'una cisterna amb un sistema de braços laterals antibolcada, que és dels millors vehicles d'aquest tipus que hi ha actualment a Europa. No es té constància de la existència d'un altre centre a Espanya que ofereixi aquest tipus de cursos, de forma que en cas d'aprovar-se la llei que obligaria a treure's un



carnet especial als conductors d'aquest vehicles, Can Padró es podria confirmar com l'únic centre autoritzat per aconseguir aquest carnet.

El component docent dels cursos que es realitzen és en general molt alt, degut principalment als coneixements i experiència heretats d'en Salvador Cañellas, i d'una part pràctica especialment extensa. En aquest sentit convé apuntar que a diferència d'altres centres, la velocitat de realització dels exercicis és relativament elevada, aspecte positiu des del punt de vista didàctic però que comporta un major desgast dels vehicles i dels pneumàtics.

Per últim, és convenient comentar que degut a les bones característiques de les seves instal·lacions, i a la proximitat de zones com Montserrat, aquest centre és utilitzat de forma més o menys habitual per realitzar presentacions de vehicles a nivell nacional i fins i tot internacional.

7. Marketing

Al ser una escola força coneguda i portar tant anys en funcionament, qualsevol persona amb una certa afeció al automobilisme té constància de la seva existència. Cal destacar que va ser una de les primeres escoles de conducció en tenir web, i que sempre que algun pilot relacionat al centre ha participat en alguna competició, l'han recolzat d'una forma o d'una altre. Les poques campanyes publicitàries que s'han realitzat destaquen pel seu encertat plantejament, tot i la seva curta durada.

8. Conclusions

Aquesta escola disposa d'uns dels millors traçats d'Espanya tant d'asfalt convencional com de superfície lliscant, molt adequats per la realització de tota classe de cursos de conducció. Però tot i ser la escola amb més superfície, les instal·lacions, malgrat són suficients, no són massa segures i estan en un estat de conservació millorable. El valor docent és extremadament alt tant per les característiques de les instal·lacions com pel plantejament dels cursos, i com que els preus i temps d'espera són força raonables, la valoració global d'aquest centre és molt positiva.

H.1.3. Escola TAC

1. Introducció

Aquesta escola va ser creada l'any 1984 per Joan Arnella, i fins l'any 2000 aproximadament varen realitzar les seves activitats en la pista lliscant que hi havia al Circuit de Calafat. A partir d'aquesta data es varen desplaçar al Circuit d'Albacete, on en la primavera de l'any 2003 es va començar a construir una nova pista lliscant, que es va finalitzar el Novembre d'aquell mateix any.



Val a dir que des dels inicis de la seva creació, l'escola TAC ha estat la responsable de diverses escoles de conducció de fabricants d'automòbils, com Porsche o BMW, realitzant alhora tot tipus d'accions relacionades amb la conducció. Convé destacar que en Joan Arnella va editar el 1996 un excel·lent llibre [Arnella, 1996], que recull de forma impecable tot el que cal saber en l'àmbit de la conducció d'automòbils, convertint-se sens dubte en una de les millors obres publicades sobre aquest tema.

També es convenient comentar, que durant molts anys la oferta de cursos de conducció a Catalunya es reduïa al centre Can Padró i a la escola TAC, i al afegir-se posteriorment la escola RACC, la oferta va augmentar fins als 3 centres encara que durant un breu període de temps.

2. Direcció Tècnica

La direcció del centre està en mans dels germans Joan i Pere Arnella, sent el primer el director de l'escola. Aquest va ser pilot de rallyes amb força èxit durant els anys 80, sent un participant habitual del Campionat d'Espanya de Rallyes de Terra, al volant del rar i gairebé irrompible BMW 324 Turbodiesel. Tant pel llibre que han editat com per la qualitat de les accions que organitzen, es té constància del seu alt grau de coneixement sobre tècniques de conducció i sobre el sector de les escoles de conducció.

Constitueixen una de les referències també dins de l'organització d'esdeveniments relacionats amb l'automòbil, i un dels seus mèrits més destacables és haver-se guanyat el reconeixement dels departaments de marketing dels fabricants d'automòbils més importants. En totes les accions que han realitzat sempre s'han mostrat partidaris de la realització de cursos a baixa velocitat i amb una part pràctica molt controlada, per evitar en tot moment qualsevol possible ensurt.

3. Instal·lacions

En la època del Circuit de Calafat les instal·lacions es basaven en una pista lliscant més gran que la de Can Padró però de formigó, i similar a la actual de l'escola RACC però sense tantes variants. Aquesta pista disposava d'un complet sistema de regadiu automatitzat, i el fet d'estar just al costat del Circuit de Calafat constituïa un avantatge al possibilitar la realització de cursos a més velocitat.

Les instal·lacions que s'acaben de construir al Circuit d'Albacete constitueixen una de les pistes lliscants més grans a Espanya, junt amb les que s'estan construint al Circuit de la Comunitat Valenciana. Aparentment són unes instal·lacions modèliques, però l'ús de formigó com a superfície lliscant i el fet que sigui una pista completament plana, impossibilita la realització d'alguns exercicis disminuint així la seva idoneïtat.



D'altra banda les instal·lacions del Circuit d'Albacete s'estan quedant desfasades, però el traçat del circuit al ser molt més lent que per exemple el del Circuit de Catalunya, és molt vàlid per a la realització de tot tipus de cursos de conducció.

4. Vehicles

Mentre l'escola estava situada al Circuit de Calafat, els vehicles que s'utilitzaven eren de la marca Seat, amb models similar als utilitzats per l'escola de Can Padró, però tots els vehicles estaven matriculats i en perfecte estat de manteniment.

En la nova etapa a Albacete, al haver-se convertit en l'escola oficial BMW, els vehicles de que disposen són els cedits per aquest fabricant inclòs els de la marca Mini, que és pertany al Grup BMW AG. En l'actualitat disposen de varies unitats de BMW 320 compact diesel i de Mini One de tracció davant, que al ser nous i cedits per la marca es troben en un òptim estat de funcionament.

5. Pneumàtics

En aquest aspecte l'escola TAC té alguns acords amb la marca Michelin, però degut al poc desgast que ocasiona la pista de formigó, el consum total de pneumàtics és força baix.

6. Serveis

L'oferta de cursos que es realitzen per particulars és la més extensa de totes les escoles de conducció, i van des dels cursos de seguretat, fins a cursos de conducció de competició, passant per cursos de conducció hivernal o el de derrapatge. El fet de tenir una oferta concreta i poder-la veure a través de la web amb els preus actualitzats, a part de ser la única escola en que és possible, transmet una molt bona imatge i és de gran utilitat. Un altre aspecte a destacar és l'ús de les últimes tecnologies audiovisuals, com el sistema vídeo test interactiu o el fet de gravar els exercicis amb vídeo.

Pel que fa als cursos per empreses, la sensació és similar a la dels cursos per particulars, però en aquest sentit es caracteritza per una experiència més ampla que la competència.

En línies generals, tant per la organització dels cursos com per les facilitats a l'hora de demanar informació, la qualitat en els serveis proporcionats és molt alta.

7. Marketing

En aquest camp és on més destaca aquesta escola, des de l'enfocament dels cursos fins a la publicitat i promoció. És l'escola amb la web més completa i permanentment actualitzada, i la que més inverteix en publicitat, sobretot en revistes especialitzades. Aquests fet, sumat al llibre que han publicat, els dona una excel·lent imatge constituint un exemple a seguir en aquest apartat.



8. Conclusions

Aquesta és una escola amb un alt valor docent, on es posen molta atenció a tots els detalls. La direcció és molt professional i les instal·lacions no són les ideals des dels punts de vista dels autors d'aquest projecte, però són de les millors que existeixen actualment a Espanya. Pel que fa als preus i temps d'espera aquests són acceptables.

Un dels punts febles és la ubicació, que al ser a Albacete es situa massa lluny dels mercats més importants (Barcelona i Madrid). Si les instal·lacions del Circuit d'Albacete fossin més modernes, seria possiblement un dels millors i més complets centres per realitzar accions dinàmiques amb automòbils.

H.1.4. Altres escoles

Pel que fa a la resta d'escoles s'ha considerat que el més adequat és no analitzar-les amb tant de detall, ja que al no estar ubicades a Catalunya, queden fora de la competència directa del centre que en aquest document es proposa.

Escuela de conducción Luis Climent

Aquest centre es va crear l'any 2001 aprofitant part de les instal·lacions del Circuit Ricardo Tormo a Cheste. Luis Climent és el fundador d'aquesta escola, i entre el seu palmarès destaca el fet de ser Campió d'Espanya de Rallyes d'Asfalt l'any 1995 i haver estat pilot oficial Skoda al Campionat del Món de Rallyes. Aquest és un dels casos en que un pilot de prestigi dona nom a l'escola, aspecte interessant alhora captar més clients, a part de donar una garantia de la validesa dels coneixements proporcionats.

Al principi les instal·lacions es basaven únicament en unes aules i en la gran superfície asfaltada que hi havia al davant, però a finals de desembre de 2003 tenen previst la finalització de les obres d'ampliació. Una de les noves pistes es tracta d'una rèplica del Circuit de Gran Premi de Cheste pavimentat amb asfalt convencional, d'uns 2 km de llarg i una amplada de 8 m. Al costat hi haurà una pista lliscant de formigó amb diverses variants, que ocupa una superfície aproximada 12.000 m², i a aquesta es sumarà una moderna pista de frenada.

Quant les obres d'ampliació estiguin acabades, aquesta escola es convertirà en una de les més important pel nombre i tipus de pistes. A totes aquestes instal·lacions convé afegir 2 zones asfaltades de gran superfície, una completa àrea de tot terreny, i la possibilitat d'utilitzar el Circuit de Gran Premi quant l'acció ho requereixi.

Pel que fa al tema dels vehicles fins la tardor de 2003 disposaven de diversos Opel Astra, però des de aleshores utilitzen varies unitats de Renault Mégane. Pel que fa als vehicles tracció al darrera disposen d'un Mercedes Clase C, però el fet de tenir-ne només un, suposa



un risc potser massa elevat. D'altra banda, també disposen de varies unitats de Nissan tot terreny, Formula Toyota 1300 i diversos karts de 8 CV.

La valoració general és que es tracta d'una escola amb força recursos econòmics i amb una direcció tècnica molt preparada, però encara és convenient que adquireixin més experiència per millorar alguns aspectes puntuals.

Escuela RACE de perfeccionamiento de la conducción

El Real Automóvil Club de España (RACE) és una institució d'ajuda al automobilista, fundada el 1904 amb objectius similars als del RACC però amb un abast nacional. També ha tingut un paper important en la difusió de l'esport de l'automobilisme, fins el punt que al 1967 varen construir el Circuit del Jarama, instal·lació que encara és de la seva propietat. Va acollir durant alguns anys proves del Campionat del Món de Formula 1, però amb el temps es va quedar obsolet, i quan es varen construir el circuits de Jerez i Catalunya, el Circuit del Jarama va quedar definitivament relegat a un segon nivell.

A finals dels anys 80 es va crear aquesta escola amb base a les instal·lacions del Circuit del Jarama, però mai ha arribat a convertir-se en un centre capdavanter. El fet d'estar molt a prop de Madrid els ha aportat sens dubte gran quantitat de clients, bàsicament perquè és l'únic circuit que hi ha en la zona centre.

Degut a que les poques inversions que s'han realitzat darrerament, les instal·lacions s'han quedat una mica antiquades, i tot i disposar de dos circuits lliscants, l'aspecte general es bastant millorable. Però com que no hi ha més alternatives, totes les accions dinàmiques amb automòbils que es vulguin realitzar a la zona de Madrid, han d'utilitzar aquestes instal·lacions.

Pel que fa als vehicles utilitzats pels cursos disposen de varies unitats de Mercedes Clase A, ja que el circuit del Jarama es utilitza per l'escola de conducció d'aquest fabricant en la realització de nombroses accions.

Respecte als serveis per particulars només realitzen un parell de cursos al any, amb un temps mitjà d'espera d'uns 12 mesos, i la oferta es basa en un únic tipus de curs. En canvi els cursos de conducció per empreses es confeccionen gairebé a mida, posant-se en contacte amb el director de l'escola.

Escuela de Pilotos Emilio de Villota

Aquesta és la única escola que no disposa d'instal·lacions pròpies, però es convenient considerar-la per la tradició i prestigi de que gaudeix. Emilio de Villota, ex-pilot de circuits amb una dilatada experiència, va crear l'any 1980 aquesta escola amb l'objectiu inicial de formar nous valors dins l'automobilisme. Pilots com Carlos Sainz o Pere Martínez de la Rosa figuren entre el llistat d'ex-alumnes d'aquest centre.



Durant els anys 80 aquest va ser considerat un dels millors centres en la formació de pilots de circuits, però en els últims anys sembla que ha experimentat un important descens del volum de cursos realitzats. Com que sempre han basat les seves activitats en el circuit del Jarama, han hagut de conviure amb l'escola RACE en les mateixes instal·lacions, i aquesta circumstància els ha condicionat en certa mesura.

Existeixen tres societats amb un fort lligam entre elles. Per un costat està aquesta escola, que s'ocupa de la part de cursos i formació. Després hi ha el E.V.R Team, que és l'equip de competició propietat també d'en Emilio de Villota, que ha comptat amb el recolzament de Movistar en competicions de fórmules. Per últim hi ha Auriga, que és l'empresa que s'ocupa de la part de marketing esportiu i de l'organització d'esdeveniments dinàmics amb automòbils. Aquest és un cas molt interessant ja que la unió d'aquestes empreses, els permet aprofitar les nombroses sinergies que existeixen, entre els respectius camps a que es dediquen.

Convé comentar també que en Emilio de Villota és l'editor de la revista Car & Driver, la segona revista del motor a Espanya per tirada mitja, amb uns 111.000 exemplars. Amb l'edició d'una revista del motor, es completa el cercle revista - empresa d'esdeveniments - equip de curses, que proporciona uns avantatges força importants respecte a una competència no concentrada.

Pel que fa a l'escola val a dir que el fet de no tenir instal·lacions pròpies, suposa un problema greu sobretot en l'aspecte econòmic, ja que els cursos s'encareixen molt al tenir que llogar cada cop la pista. D'altra banda la direcció tècnica està molt ben resolta per la garantia del propi director, pels nombrosos anys que fa que es dediquen a la realització de cursos, i per nivells dels pilots - instructors com en Miguel Angel de Castro o na Balba Gonzalez Camino.

Els vehicles que s'utilitzen en l'escola són utilitaris del tipus Ford Fiesta o Opel Corsa, models molt poc adequats per la realització de cursos de conducció, a causa bàsicament de la seva escassa potència, però en canvi disposen de moltes facilitats per aconseguir Formules Toyota 1.300.

Pel que respecte als serveis, aquesta escola pràcticament només fa cursos sota demanda, ja que de manera habitual només realitzen un curs de dos dies de durada al estiu, pel qual s'ha de demanar reserva amb bastant antelació. El preu de aquest curs és de 660€ aproximadament, el més car de totes les escoles amb diferència.

L'aspecte del marketing està força més cuidat que l'escola del RACE per exemple, ja que tot i no tenir una web específica, hi ha referències des de la pròpia web de E.V.R Team.




H.1.5. Taules resum escoles de conducció a Espanya

CIRCUIT DE CATALUNYA		ESCOLA RACC RENAULT					
ESCOLA RACC RENAULT TURISMES		Nom centre	Direcció	Telefons		Persona contacte	web
Any creació		Escola Racc. Circuit de Catalunya. Ps. Mas de la Moreneta, s/n 08160 Montmeló. BARCELONA	Tel.	93 571 97 17	Escola	Nuria Martinez	ha de ser a través de la web del Circuit de Catalunya
			Tel.	93 495 50 35	Div. Esportiva		
			Tel.	902 307 307	Fono Racc		
			Fax.	93 482 338			
1998			Horari		e-mail		
			9:00 - 13:30	15:00 - 18:30	escola.racc@racc.es		
Definició							
Escola de conducció							
Instal·lacions i infraestructura							
<i>Pista lliscant</i>				<i>Vehicles</i>			
700 m de longitud				10 Renault Megane 1.9 dci, al darrera amb rodes petites d'emergencia i molles més dures			
de 7 a 12 m d'amplada segons la zona				2 BMW 323i ' 86			
Reg per aspersió en tota la pista				2 BMW 323ix ' 86			
Barreres d'aigua				Tots els cotxes equipats amb emisora			
Cel·lules fotoelectriques per saber velocitat d'entrada en zona de frenada							
<i>Altres pistes que es poden utilitzar si no estan ocupades</i>							
				<i>Altres instal·lacions</i>			
Circuit de Catalunya				Oficines			
Circuit GP escola				1 aules per 60 persones			
Gran superfície asfaltada al Paddock				Restaurant del circuit			
Totes les instal·lacions del circuit de Catalunya							
Serveis				Duració		Preu amb IVA Tarifes 2003	
Cursos de Conducció							
Curs de seguretat i conducció. SIC	Laborables socis		de 9:00 a 17:30. 2 dies		378,00 €		
	Laborables no socis				418,00 €		
	Cap de Setmana socis				454,00 €		
	Cap de Setmana no socis				494,00 €		
Curs de perfeccionament del SIC	Laborables socis		de 9:00 a 17:30. 1 dia		244,00 €		
	Laborables no socis				284,00 €		
Curs de derrapatge intesiú	Laborables socis		de 9:00 a 13:30. mitj dia		216,00 €		
	Laborables no socis				256,00 €		

Taula H.1. Escola RACC RENAULT



 ESCOLA TAC		Telefons		Persona contacte	web
Nom centre	Direcció	Tel.	93 450 47 37	Srta. Ana Pujol	www.tac.es
Escola TAC. Tècniques automovilístiques de conducció	Oficines Bcn: c/ Rubió i Ors, 45 08041 Barce	Fax.	93 455 08 51		e-mail
Any creació	Circuit Albacete: crta. Ayora Km 3,700	Horari			tac@tac.es
Creació escola: 1984 Escola Circuit Albacete: 2003	Ap. de correus 105 02080 ALBACETE	9:00 - 14:00	16:00 - 18:30		
Definició					
Escola de conducció					
Instal·lacions i infraestructura					
<i>Pista lliscant</i>			<i>Vehicles</i>		
1.200 m de longitud			Al ser l'escola oficial BMW, els cotxes que tenen son els que els dona BMW		
de 6 a 20 m d'amplada segons la zona			4 BMW 320 td Compact		
recta de 260 m de llarg			4 BMW 320i		
14 curves			4 Mini One		
cercle central de 50 m de diàmetre			Tots els cotxes equipats amb emisora		
Reg per aspersió en tota la pista					
<i>Altres instal·lacions</i>					
<i>Altres pistes que es poden utilitzar si no estan ocupades</i>			Totes les instal·lacions del circuit d'Albacete		
Circuit d'Albacete					
			<i>Infraestructura</i>		
Video Test. Video interactiu amb un sistema de comandament a distància per respondre					
Serveis			Duració		Preu amb IVA Tarifes 2003
<i>Cursos de Conducció particulars</i>					
Curs de conducció. Max 16 pers			2 dies		487,20 €
Curs master. Max 16 pers			1 dia		210,00 €
Curs invernall. Max 16 pers			1 dia		210,00 €
Curs de derrapatje i control. Max 16 pers			1 dia		210,00 €
Stage I. Pilotatge			1 dia		420,00 €
Stage alt nivell. Pilotatge. Max 4 pers			1 dia		840,00 €
<i>Cursos per a empreses</i>					
Curs de seguretat en la conducció					
Curs de formació en la conducció					
Curs de incentivament					
Curs amb pista lliscant itinerant					

Taula H.2. Escola TAC



CAN PADRÓ						
Nom centre	Direcció	Telefons		Persona contacte	web	
Can Padró	Masia Can Padró Sant Vincenç de Castellet. Manresa 08026 Barcelona	Tel.	93 833 03 11		Srta. Ana (només matins)	www.canpadro.com
Any creació		Fax.	93 833 22 54			e-mail
1986		Horari		9:30 - 14:00	16:00 - 18:00	canpadro@arrakis.es
Definició						
Centre dedicat a la formació integral de seguretat						
Instal·lacions i infraestructura						
Terrenos de 70 hectareas						
<i>Pistes</i>			<i>Vehicles</i>			
Circuit gran. 2.100 m de longitud i 9 m d'amplada			60 cotxes Seat de varios models (Ibiza, Cordoba, Leon, Toledo..)			
Circuit lliscant. 500 m de longitud i 5 m d'amplada			1 furgoneta Renault 3.500 kg			
Varies zones de tot terreny			1 tractora Man i un tanc cisterna de 40 Tn			
8 km de camins de terra						
<i>Instal·lacions seguretat</i>						
<i>Instal·lacions zona circuit</i>			Galeria de tir de 5 cabinas			
Torre de control			Aules de 10, 15 y 40 alumnes			
2 aules per 40 persones			Gimnás amb maquines i tatamis			
3 boxes						
Zones de parking			<i>Instal·lacions camp d'entrenament</i>			
Gasolinera			Camp de 6 hect per entrenament de lluita contra el foc			
Zona taller. Desmuntadora de rodes			Edifici de 5 plantes per entrenament			
			Instal·lació per el tractament d'aigües residuals			
<i>Instal·lacions residència</i>			2 camions de bombers			
Restaurant 80 persones amb varios reservats			Clinica primers auxilis			
Bar						
17 habitacions			<i>Instal·lacions supervivencia en el mar</i>			
Sales de descans amb TV, llar de foc...			Embalsament per exercicis d'abandonament i supervivencia			
Piscina i zona d'esbarajo			Bot de salvament			
			Vaixel de prácticas (petroler, bodegas, contenidors..)			
			Balses autoinflables			
			Lancha Zodiac de rescate			


Taula H.3. CAN PADRO 1/2



CAN PADRÓ		
Serveis	Duració	Preu amb IVA Tarifes 2002 * Tarifes 2003
Cursos de Conducció		
Curs de conducció segura. Nivel inicial *	1 día. 8 hores	247,08 €
Curs de conducció segura. Nivel básico	2 dies. 16 hores	470,56 €
Curs de perfeccionament de la conducció *	2 dies. 13 hores	345,68 €
Curs de conducció 4x4		
Curs de actualització d'escoltes	6 dies. 50 hores	1.795,22 €
Curs de conducció evasiva y de protecció	5 dies. 40 hores	1.067,94 €
Curs de conducció de seguretat per a camions y transport de mercaderies perilloses		
Cursos de Seguretat Privada		
Per moduls: Vigilants de seguretat, Escoltes privats, Guardes particulars de camp, vigilants d'explosius...		
Lluita contra incendis		
Curso de lucha contra incendios. Equipos de primera intervención	1 día. 8 hores	155,61 €
Curso de lucha contra incendios. Equipos de segunda intervención	2 dies. 16 hores	311,29 €
Curso de sensibilidad en la lucha contra incendios	mitg dia. 4 hores	140,13 €
Seguretat marítima		
Curs de lluita contra incendis, nivells I i II		
Curs de supervivencia en el mar, nivells I i II		
Curs de prevenció y resolució de crisis en vaixells de pasatgers		
Curs de manipulació de mercaderies perilloses en ports d'interés general		
Altres cursos		
Curs de voluntariat d'ajuda humanitaria y protecció civil		
Programas de ocio y motivación	mitg dia. 4 hores	desde 49,52 €
Lloguer pista		
Tandas 4 horas por piloto *		50,00 €
Alquiler circuito en exclusiva		
Dies laborables. 4 hores	4 hores	240,00 €
Dies laborables. 8 hores	8 hores	390,00 €
Dies festiu. 4 hores	4 hores	360,00 €
Dies festiu. 8 hores	8 hores	450,00 €

Taula H.4. CAN PADRO 2/2



 ESCUELA DE CONDUCCION LUIS CLIMENT					
Nom centre	Direcció	Telefons		Persona contacte	web
Escuela de conducción Luis Climent	Autovía A-3 Valencia-Madrid, salida 334	Tel.	96 252 51 00	Director Comercial: Nacho Fernandez	www.escuelacircuitvalencia.com
Any creació	Apartado de correos 416	Fax.	96 252 50 72		www.circuitvalencia.com
2001	46380 Cheste. Valencia	Horari			e-mail
		9 - 14	4 - 19		lcliment@escuelacircuitvalencia.com
Definició					
Escola de conducció					
Instal·lacions i infraestructura					
Les pistes ocupen una superfície de 55.000 m ² , lo que abans era un parking gran					
Pistes			Vehicles		
Circuit replica del de GP * aprox 2 km de llarg i 8 m d'amplada			Renault Megane i Megane Scenic. Varies unitats		
Circuit deslliçant * superfície aprox de 12.000 m ²			1 Mercedes Clase C		
Pista de frenada *			6 Nissan tot terreny		
* estaràn acabats a mitjans de Decembre			Formula Toyota 1300. Varies unitats. Només pel circuit de GP		
			Karts 8 cv. Varies unitats		
Altres pistes que es poden utilitzar si no estan ocupades					
Gran superfície asfaltada en Paddock			Altres instal·lacions		
Zona de frenada de formigó			Oficines		
Superfície deslliçant circular de formigó			3 aules per 40 persones		
Circuit Ricardo Tormo de la comunitat valenciana			Restaurant del circuit		
A mes, totes les instal·lacions del circuit Ricardo Tormo					
Serveis		Duració		Preu amb IVA Tarifes 2003	
Cursos segons web					
Curs de conducció segura nivell 1		mig dia			
Curs de conducció segura nivell 2		1 dia			
Curs avançat de conducció segura nivell 3		2 dies			
Curs per a escoltes o policies					
Curs de conducció per a professionals (taxistes, ambulancies..)					
Curs de conducció esportiva (diferents formats)					
Cursos d'oci per a empreses					
Curs 4x4					
Cursos de monoplaques					
Curs de monoplaques					
Curs a mida de les necessitats de client					
Cursos segons informació telefònica					
Curs de conducció particulars sense karts. Preu aprox		9:00 - 16:30. 7h 30 m		175 €	29.118 pta pts
Curs de conducció particulars. Equiv seguridad 2		9:00 - 19:00. 10h		245 €	40.765 pta pts
Curs de conducció empreses. Matí curs, tarda carrera karts. 25 pers		1.250. 000 pts total		350 €	58.235 pta pts

Taula H.5. Escuela de Conducción Luis Climent



RACE					
Nom centre	Direcció	Telefons		Persona contacte	web
Escuela RACE de perfeccionamiento de la conducción.	Crta. N-1 km. 28,7 28700 San Sebastian de los Reyes. Madrid	Tel.	91 657 08 75	Director Escola: Ernesto Nava	
Any creació		Fax.	91 652 27 44		e-mail
		Horari			
		9:00 - 14:00	16:00 - 18:00		
Definició					
Escuela de conducción					
Instal·lacions i infraestructura					
<i>Pista lliscant</i>			<i>Vehicles</i>		
Pista lliscant de 2 km aprox			Ara mateix tenen Mercedes Clase A. Un per alumne, es a dir uns 9		
<i>Altres pistes</i>			<i>Altres instal·lacions</i>		
Gran superfície asfaltada en paddock			Restaurant del circuit		
En principi, el circuit del Jarama no s'utilitza per fer els cursos			Totes les instal·lacions del circuit del Jarama		
Serveis		Duració		Preu amb IVA Tarifes 2003	
<i>Cursos de Conducció particulars</i>					
El temps d'espera es de 10 a 12 mesos. No es posible fer una altre tipus de cursos per particulars. Només en dissabte o diumenge		Socios RACE	de 9 a 15	6 hores	157 € 26.056 pts
		No socios	de 9 a 15	6 hores	174 € 28.951 pts
<i>Cursos de Conducció empreses</i>					
Mínim 10 persones, i s'ha d'enviar un fax al director de l'escola			de 9 a 15	6 hores	150 € 24.958 pts


Taula H.6. Escuela RACE

ESCUELA DE PILOTOS EMILIO DE VILLOTA					
Nom centre	Direcció	Telefons		Persona contacte	web
Escuela de Pilotos Emilio de Villota	Carlos Lopez Quesada, 9 28050 Torreldones. Madrid	Tel.	91 859 27 61	Alejandro de la Fuente	www.evracing.com
Any creació		Tel.	91 859 25 85		www.auriga.ws
1980		Horari			e-mail
		9:00 - 14:00	15:30 - 19:00		alex@auriga.ws
Definició					
Escuela de conducción y organizadora d'esdeveniments					
Instal·lacions i infraestructura					
Circuit del Jarama.					
Per defecte disposen de utilitaris tipo Ford Fiesta. Tot indica que els cotxes són de lloguer.					
EV Racing, Escuela de pilotos Emilio de Villota i Auriga es el mateix:					
· EV Racing és l'equip de competició.					
· Escuela de Pilotos de Emilio de Villota s'encarrega de fer els cursos.					
· Auriga s'encarrega mes dels temes de presentacion y accions de marketing.					
Serveis		Duració		Preu amb IVA Tarifes 2003	
<i>Cursos de Conducció</i>					
<i>1 curs fixe i els altres sota petició. Els preus es fan sota pressupost</i>					
Normalment fan un curs de dos dies a l'estiu amb tota la gent que va trucant al llarg del any. Es fa amb turismes tipo Ford Fiesta i formules.		2 dies		aprox	110.000 pts
Per un curs a mida es necesiten un mínim de 20 persones i poden buscar els cotxes es vulgui pagant un sobrepreu.		1 dia		desde	65.000 pts

Taula H.7. Escuela de pilotos Emilio de Villota




H.1.6. Escoles de conducció de fabricants d'automòbils

 PORSCHE					
Nom	Direcció	Telefons		Persona contacte	e-mail
Escuela de Conducción Porsche	Porsche Ibérica, S.A. Avda. de Burgos, 87 28050 Madrid	Tel.	902 500 911	Centraleta	Enrique Monteverde
Any creació			91 203 56 29	E. Monteverde	
1989		Fax.	91 203 56 22		web
				www.es.porsche.de/spanish/esp/home.htm	
Activitats	Escola de Conducció		Premier		
Objectiu	Millorar la tècnica de conducció i conèixer els límits del vehicle per conduir amb més seguretat		Donar la possibilitat de provar les prestacions d'un vehicle Porsche en un circuit, per a possibles clients		
Volum	1 dia de curs. 15 persones aprox		1 dia. 100 persones aprox		
A qui va dirigit	Només a clients Porsche		A clients o possibles clients. Per invitació dels concessionaris		
Tipus d'activitat	Nivell 1	Curs base		Prova de varis models de la marca	
	Nivell 2	Curs de perfeccionament			
Preu	Nivell 1	Conductor	870 €	Gratuit, per invitació	
		Acompanyant	174 €		
	Nivell 2	Conductor	1.150 €		
		Acompanyant	174 €		
Vehícles	Vehícles Porsche del propi client		20 unitats aprox de model Boxter, 911 i Cayenne		
Ubicacions	Per tots els circuits d'Espanya i Portugal				
Numero d'accions	de 2 a 5 cursos al any, en funció de la demanda		1 a 2 accions al any		
Escola organitzadora	Escola TAC o Escola RACC segons convingui				


Taula H.8. Escuela de Conducción Porsche



 BMW					
Nom	Direcció	Telefons		Persona contacte	web
Escuela de Conducción BMW	BMW Ibérica, S.A. Paseo de la Castellana, 149 28046 Madrid	Tel.	902 357 902	Centraleta	www.bmw.es/
Any creació		Tel.	91 335 05 05	Dpt. Marketing	
1989		Fax.			Antonio Segura
Activitats	Escola de Conducció	Conducció sin limites		Drinving zone	
Objectiu	Millorar la tècnica de conducció i conèixer els límits del vehicle per conduir amb més seguretat	Coneixer els límits del vehicle, sense que es rodi en circuit		Aprofitant algun event esportiu, es dona la possibilitat de provar alguns model.	
Volum	2 dia de curs. 40 persones aprox	2 dia de curs. 40 persones aprox		1 dia. 100 persones aprox	
A qui va dirigit	Clients BMW. Per invitació del concessionaris	Clients BMW. Per invitació dels concessionaris		Tota persona que asisteixi al event	
Tipus d'activitat	Curs de conducció en circuit	Curs de conducció més reduït		Prova de varis models de la marca	
Preu	Gratuit, per invitació	2 dia de curs. 40 persones aprox		1 dia. 100 persones aprox	
Vehícles	Diversos models de tota la gama	Diversos models de tota la gama		Diversos models de tota la gama	
Ubicacions	Per tots els circuits d'Espanya i Portugal	Qualsevol zona asfaltada adeuada. Pistes de Karts, parking...		Per les carreteres al voltant de la base del event	
Numero d'accions	de 1 a 3 cursos al any, en funció de la demanda	5 a 7 accions al any		5 a 7 accions al any	
Escola organitzadora	Escola TAC	Business & Deportes			

Taula H.9. Escuela de Conducción BMW



 MERCEDES BENZ		Nom		Direcció		Telefons		Persona contacte		web	
Escuela de conducción segura Mercedes-Benz		Parque empresarial Arroyo de la Vega		Tel. 949 26 88 00		Tel. 949 26 89 02				www.mercedes-benz.es/index.asp?menu=1	
Any creació 1993		Av. De Bruselas, 30 28100 Alcobendas. Madrid		Fax.						e-mail	
Activitats		Escola de Conducció									
Objectiu		Mostrar el funcionament del diversos sistemes de segurrat, enseñar les tècniques adequades de conducció i mantenir els llaços amb el client									
Volum		1 dia de curs. 20 persones aprox									
A qui va dirigit		Clients Mercedes-Benz. Per invitació del concessionaris									
Tipus d'activitat		Curs de conducció en circuit									
Preu		Gratuit, per invitació									
Vehícles		Diversos models de tota la gama. Habitualment mdels Clase A, Clase S, Clase E, Clase C i CLK									
Ubicacions		Per tots els circuits d'Espanya. Especialment al Circuit del Jarama i al les instal·lacions de Can Padró									
Numero d'accions		de 1 a 3 cursos al any, en funció de la demanda									
Escola organitzadora		Al Circuit del Jarama, Escola RACE. A Can Padró, els monitors de l'escola de conducció									

Taula H.10. Escuela de Conducción Segura Mercedes-Benz



H.2. Escoles de conducció a Europa

H.2.1. França

Pôle-Mécanique

Vallon de Fontanes
30360 SAINT MARTIN DE VALGALGUES
Tel. 33 04 66 30 31 85
Fax. 33 04 66 30 42 09
www.pole-mecanique.com
contact@pole-mecanique.com



Aquest és un complex que a part de disposar d'unes pistes i unes instal·lacions impressionants, serveix de base d'un conjunt d'empreses relacionades d'una forma o d'un altre amb els esports del motor. Sens dubte es tracta d'un centre únic a Europa, i s'apropa en molts aspectes a tipus de complex que en aquest document es proposa. Tal com es detalla en les Taules H.11 i H.12, disposa d'una zona d'asfalt que consta de tres pistes, i d'una zona de terra també amb tres pistes. En la zona d'asfalt, hi ha un circuit de karts, un circuit de velocitat i una pista que simula un tram de rallye.

Pista Rallye Asfalt		
Característiques		Equipaments
Longitud	8 km en forma de bucles (més de 10 circuits diferents)	<ul style="list-style-type: none"> · 2 tallers de 270 m² d'accés directa a la pista · Sistema de regadiu parcial · Zona de rentat
Amplada	de 4 a 5 m	
Desnivell	de 5 a 25 m	
Circuit de Velocitat cotxes i motos		
Característiques		Equipaments
Longitud	2,5 km	<ul style="list-style-type: none"> · Paddock 25.000 m² · Torre de control · 12 Boxes · WC amb dutxes
Amplada	13 m	
Circuit de Karts i motos 50 cm3		
Característiques		Equipaments
Longitud	1,2 km	<ul style="list-style-type: none"> · Paddock 595 m² · Torre de control · Sistema de cronometratge · WC amb dutxes
Amplada	8 m	

Taula H.11. Característiques zona d'asfalt

Aquesta última pista és la única d'aquest tipus a Europa, ja que està formada per uns 8 km de carreteres entre 4 i 5 metres d'amplada, i ha estat específicament dissenyada per que els equips de rallyes del campionat de món, puguin desenvolupar els seus vehicles. Disposada de



moltes variants per poder realitzar diversos circuits diferents, tots tipus de revolts i d'asfalt, a més de desnivells bastant pronunciats.

Aquestes característiques fa que sigui una pista utilitzada habitualment per equips com Peugeot o Subaru, a part de ser molt adequada per la realització de cursos de conducció o de pilotatge en rallyes. Al costat d'aquesta pista hi ha unes naus construïdes per que els equips hi puguin ubicar els camions d'assistència i treballar així amb les màximes comoditats, on disposen a més d'unies sales de reunions amb telèfon, connexió a Internet, etc.

La pista de velocitat és un circuit de mida mitjana similar a d'altres que hi ha per tota Europa, de 13 m d'ample i 2,5 km de llarg, que es pot utilitzar tant per cotxes com per motos, i disposa de les instal·lacions habituals com boxes, paddock, torre de control, etc. La última pista d'asfalt és un circuit de karts convencional, que s'utilitza tant per karts com per motos de 50 cm³, i també disposa dels serveis habituals d'una pista d'aquest tipus.

Pel que respecte a la zona de terra, hi ha una pista de rallycross de 14 m d'ample i casi 1 km de llarg, construïda per acollir proves d'aquesta modalitat, on es realitzen habitualment cursos de conducció sobre terra. També hi ha una pista de terra molt irregular d'uns 3,5 km de llarg, similar als trams dels rallyes més durs del Campionat del Món, com l'Acropolis o Turquia, i varies zones per practicar el 4x4 i el trial, tant amb cotxes com amb motos. A la Taula H.12 es mostren les principals característiques d'aquesta zona de terra.

Pista rallye raid		Circuit rallycross	
Característiques		Característiques	
<i>Longitud</i>	3,5 km	<i>Longitud</i>	975 m
<i>Amplada</i>	de 4 a 5 m	<i>Amplada</i>	14 m
Pista 4x4 i trial		<i>Asfalt</i>	20%
Característiques		<i>Terra</i>	80%
<i>Superfície</i>	26 Ha		

Taula H.12. Característiques zona de terra

A totes aquestes instal·lacions cal sumar una sèrie d'equipaments com uns vestuaris completament equipats, cafeteria, restaurant, i fins i tot un petit centre mèdic. Aquests equipaments es presenten de forma resumida en la Taula H.13.



· Cafeteria
· Restaurant
· Centre mèdic
· Sala de recepció per a 60 persones
· Sala de recepció per a 100 persones
· Sala de reunions per a 15 persones
· Sala de reunions per a 45 persones
· Recinte tancat
· Vigilància les 24h

Taula H.13. Altres equipaments

Així doncs, aquest centre disposa d'unes instal·lacions ideals per satisfer tot tipus de necessitats relacionades amb els cursos de conducció, tests de rallyes, presentacions, etc. Una altre aspecte destacable és que dins d'aquest complex es troben nombroses empreses de tot tipus, des de les empreses que realitzen els cursos de conducció, preparadors de vehicles de competició i seus de clubs tant de cotxes com de motos. A més, també hi ha escoles d'enginyeria de l'esport del motor, i tenen acords amb nombroses universitats i centre de formació que tinguin alguna relació amb els cotxes i les motos.

Al tractar-se d'una iniciativa d'una certa dimensió, disposen del recolzament de totes les federacions i de nombroses institucions, tant públiques com privades. Sens dubte, aquest és un complex realment únic, molt similar al que es proposa, i que el fet que s'hagi construït i sigui rentable, dona moltes garanties de la viabilitat d'un centre d'aquestes característiques a Espanya.

Per que fa als cursos de conducció hi ha varies empreses que n'ofereixen, però hi ha dos que són les més importants i cada una es centra en una superfície. En les Taules H.14 – H.19 es presenten de forma esquemàtica les característiques d'aquests cursos.

○ *Cursos sobre asfalt*

PPAC. Ecole de pilotage et de perfectionnement

www.ppac.info

Tipus de curs	Curs de pilotatge mitja jornada
Numero alumnes	min 8 pers
Preu	153 €
Programa	<ul style="list-style-type: none"> · Posició de conducció, mobilitat de les mans sobre el volant · Mètodes de frenada · Exercicis sobre diferents tipus de viratges · Series de voltes per la pista

Taula H.14. Característiques curs de pilotatge mitja jornada asfalt



Tipus de curs	Curs de pilotatge 1 dia
Numero alumnes	min 6 pers
Preu	290 €
Programa	<ul style="list-style-type: none"> · Posició de conducció, mobilitat de les mans sobre el volant · Mètodes de frenada · Projecció de la mirada · Sincronització del volant i els pedals · Transferències de carrega: desequilibris i forces físiques · Control del subviratge i sobreviratge · Utilització del fre de ma en viratges tipus angle · La traçada

Taula H.15. Característiques curs de pilotatge 1 dia asfalt

Tipus de curs	Curs de pilotatge 2 dies
Numero alumnes	min 6 pers
Preu	600 €
Programa	<ul style="list-style-type: none"> · Posició de conducció, mobilitat de les mans sobre el volant · Mètodes de frenada · Projecció de la mirada · Sincronització del volant i els pedals · Transferències de carrega: desequilibris i forces físiques · Control del subviratge i sobreviratge · Utilització del fre de ma en viratges tipus angle · La traçada · El punta-taló · Exercicis de traçada sobre diferents tipus de viratges · Series de voltes per la pista

Taula H.16. Característiques curs de pilotatge 2 dies asfalt

Tipus de curs	Curs de seguretat 1 dia
Numero alumnes	min 9 pers
Preu	no comunicat
Programa	<ul style="list-style-type: none"> · Sensibilització als diferents sistemes d'ajuda a la conducció · Posició de conducció, mobilitat de les mans sobre el volant · Projecció de la mirada · Mètodes de frenada · Frenades d'emergència amb i sense ABS · Exercicis sobre superfícies lliscants · Exercicis de pèrdua d'adherència (controls d'estabilitat i tracció)

Taula H.17. Característiques curs de seguretat 1 dies asfalt



o *Cursos sobre terra*

Drive Control. Ecole de pilotage

www.pole-mecanique.com/ACC/index.htm

Tipus de curs	Descripció	Preu	
Curs de pilotatge 1 dia	Aquest curs concentrat en una jornada està destinat a aficionats o esportistes que desitgin adquirir i millorar les tècniques necessàries per dominar el seu vehicle. Totes les àrees del pilotatge son tractades (posició de les mans sobre el volant, frenada d'emergència, tècniques de control sobre pèrdues d'adherència...)	260 €	
Curs de pilotatge 2 dia	L'objectiu d'aquest curs, clarament enfocat a la competició, es desenvolupar i perfeccionar les nocions tractades en el curs d'un dia. En la segona jornada, altres aspectes tècnics del pilotatge son tractats i practicats (punta taló, gestió de situacions, voltes en la pista amb diferents exercicis...)	460 €	
Curs evolució	Aquest curs només es accessible a persones que hagin realitzat prèviament el curs de dos dies. Es revisen les tècniques de conducció apreses i es realitzen voltes per circuit sota la supervisió d'un monitor.	Mig dia	140 €
		1 dia	280 €
Curs de conducció 1 dia	En aquest curs s'estudien totes les tècniques necessàries per el domini del vehicle. Dirigit tan a particulars com a conductors professionals i d'empresa.	260 €	

Taula H.18. Característiques cursos de terra

Lloguer pistes terra		
Pista Rally Raid	400 €/ dia	
Pista Rallycross	400 €/ dia	
Zona 4x4 (mínim 2 vehicles)	Particulars	35 € vehicle/dia
	Clubs	30 € vehicle/dia

Taula H.19. Preus lloguers pistes de terra



Circuit Paul Armagnac. Nogaro

Boîte Postale 24-32110 NOGARO

Tel. 33 05 62 09 02 49 (Recepció)

Tel. 33 05 62 09 02 08 (Circuit)

Fax. 33 05 62 69 05 44

Télex. 530 890

www.circuit-nogaro.comcircuit-nogaro@circuit-nogaro.com

El circuit de Nogaro està situat al sud de França, a uns 60 km de Pau, i és un circuit de mida mitjana on es celebren tot tipus de curses nacionals, tant de cotxes com de motos, i alguna prova d'algun campionat internacional menor. És un bon exemple d'unes instal·lacions pensades per acollir competicions de segon nivell, que serveixen de base per realitzar cursos de conducció i tipus d'esdeveniments relacionats amb el motor. Disposa del recolzament de Renault, fet que posa de manifest un cop més, els avantatges de comptar amb el suport d'un fabricant alhora de plantejar un negoci d'aquest tipus. Realitzen diversos cursos de conducció, tant amb un enfocament lúdic, com dirigit a la competició, i es presenten les seves característiques a la Taula H.20.

Nom del curs	Vehicles	Duració	Preu
El perfeccionament	Renault Mégane 16s 2L	1 dia	320 €
		2 dies	500 €
		3 dies	650 €
El domini	Renault Mégane 16s 2L Formula Renault	1 dia	500 €
		2 dies	720 €
		3 dies	950 €
El pilotatge	Formula Renault	1 dia	650 €
		2 dies	900 €
		3 dies	1.150€
Sport	Renault Spider	1 dia	500 €
		2 dies	720 €
		3 dies	950 €
Supersport	Renault Mégane 16s 2L Renault Spider Formula Renault	1 dia	650 €
		2 dies	900 €
		3 dies	1.150 €

Taula H.20. Cursos Circuit Paul Armagnac



Paul Ricard HTTT Circuit

2760 Route des Hauts du Camp

83330 LE BEAUSSET

Tel. 33 04 94 98 36 66

Fax. 33 04 94 98 36 67

www.circuitpaulricard.com

infos@circuitpaulricard.com



Tot i que aquest circuit queda fora del que serien les activitats del centre que en aquest document es proposa, s'ha estimat convenient tenir-lo en compte per les seves particularitats. El circuit de Paul Ricard es va construir l'any 1970, acollint entre 1971 i 1990 14 Grans Premis de Formula 1. El 1991 el Gran Premi de França de Formula 1 es va traslladar al circuit de Magny-Cours, de forma que Paul Ricard es va quedar com a pista de test i per competicions menors, tant de cotxes com de motos. El 1999 un grup inversor va comprar el circuit junt amb l'aeroport de Le Castellet, amb l'objectiu de convertir aquest complex en la millor pista de test de món.

Es van fer molt més grans els boxes, es van substituir les clàssiques escapatòries de terra volcànica, per unes zones d'asfalt molt abrasiu amb l'objectiu d'evitar que el cotxes es malmetessin al sortir-se de la pista, i es va instal·lar un complex sistema de regadiu per mullar el traçat. Es varen construir nombroses variants, de forma que es poden realitzar 40 circuits diferents, per analitzar millor les diferents modificacions en els vehicles. També disposa d'hotel, restaurant, sales de premsa i fins i tot un petit aeroport.

Aquest circuit és el millor exemple d'un complex dedicat a tests automobilístics, on disposant d'un pressupost molt elevat, s'ha volgut oferir unes instal·lacions i uns serveis d'una qualitat extraordinària.

Circuit du Val de Vienne

86150 LE VIGEANT

Tel. 33 05 49 48 86 38

Fax. 33 05 49 48 29 34

www.circuit-valdevienne.com

info@circuit-valdevienne.com



Aquest és una altre cas de circuit de mida mitjana que a part de acollir competicions del motor, ofereix la possibilitat de fer cursos de conducció, així com tot tipus d'esdeveniments. El tipus de cursos que ofereixen són similars als oferts pel circuit de Nogaro, també sobre Renault Mégane i Formula Renault, amb la peculiaritat que en els programes s'especifiquen en nombre de voltes, conduint i com a acompanyant que realitzaran els alumnes. Un del



aspectes diferenciadors d'aquest circuit, és que s'ofereix la possibilitat de realitzar un baptisme de pista com a acompanyant, a un preu de 10 € la volta amb un Renault Mégane Copa.

H.2.2. Itàlia

Vittorio Caneva Rally School

Piazza Mazzini, 18

36012 ASIAGO

Tel. 39 04 24 64 318

Fax. 39 04 24 64 111

www.canevarally.com

canevaschool@canevarally.com



Aquesta és possiblement la millor escola conducció de rallyes que hi ha a Europa. Gaudeix un gran prestigi, i pràcticament tots els pilots de rallyes recolzats pel RACC han passat per ella, com en Dani Solà, Campió del Món de Rallyes Super 1600 del 2002, o en Salvador Cañellas Jr, Subcampió del Món de Rallyes Super 1600 del 2003. Va ser creada l'any 1989 per Vittorio Caneva, pilot de rallyes italià amb molts anys d'experiència, i amb el pas del anys s'ha convertit en l'escola capdavantera dins el seu sector. Cal comentar que en el cas dels pilots del RACC, no realitzen els cursos al principi de la seva activitat en els rallyes, sinó que ho fan quant ja han guanyat algun campionat, i el RACC decideix aleshores recolzar-los en el intent de trobar una plaça dins un equip oficial del Campionat del Món de Rallyes.

No disposen d'una gran infraestructura, ja no tenen cap pista o circuit propi, ni una gran flota de vehicles. Els cursos es realitzen íntegrament sobre trams de carretera que es tallen al tràfic per fer els exercicis, i en la actualitat només disposen d'un Seat Córdoba Gr.N. No obstant, els trams on es realitzen els cursos, són molt adequats per aquestes pràctiques si no es té en compte l'aspecte de la seguretat.

Per que fa als vehicle, el fet de comptar només amb una unitat representa un problema si es té algun accident o avaria, però en canvi aquest és un vehicle de competició que va equipat amb un sistema de telemetria que emmagatzema paràmetres com el grau de gir del volant, l'acceleració lateral, la posició dels pedals de fre i accelerador, etc. Aquesta és la única escola que utilitza un sistema d'aquestes característiques per analitzar millor les evolucions del alumnes, i suposa un gran avantatge per la quantitat i la qualitat de la informació que proporciona. A més, el vehicle també va equipat amb una mini càmera per poder analitzar detingudament les evolucions dels participants, i poder contrastar les imatges amb les dades de la telemetria.



Tot i les reduïdes dimensions d'aquest centre, es tracta sens dubte de l'escola de referència en la formació de pilots de rallyes d'alt nivell sobre asfalt. A la Taula H.21 es mostren les principals característiques dels cursos que realitza aquesta escola.

Nom curs	A qui va dirigit	Numero alumnes	Duració	Instructor	Contingut
Curs individual per pilots de rallyes d'alt nivell	Pilots de rallyes professionals o semi-professionals	1	3 dies	Vittorio Caneva	5 h de teoria
					10 h de pràctica
Curs individual de conducció esportiva	Conductors que vulguin millora la seva tècnica	1	2 dies	Vittorio Caneva	4 h de teoria
					5 h de pràctica
Curs de conducció esportiva o pilotatge en rallyes	Conductors que vulguin millora la seva tècnica o pilots de rallyes amateurs	grups max 6/8 pers	3 dies	Vittorio Caneva i altres instructors	5 h de teoria
					18 h de pràctica, 20 min cada participant
Curs de copilotatge en rallyes	Copilots de vulguin millorar el seu nivell	grups max 6/8 pers	2 dies	Vittorio Caneva i altres instructors	6 h de teoria
					4 h de pràctica

Taula H.21. Cursos Vittorio Caneva Rally School

Centro Internazionale Guida Sicura

Autodromo Riccardo Paletti

VARANO DE' MELEGARI

Tel. 39 05 25 55 11 12

Fax. 39 05 25 55 1125

www.guidasicura.it

info@guidasicura.it



En aquest centre, l'objectiu és millorar la qualitat de la conducció i el control del vehicle, amb un plantejament totalment enfocat a la seguretat. És recalca molt que no és una escola de pilotatge i que el cronòmetre mai s'utilitza per valorar als alumnes. Es va crear l'any 1990 i des dels seus inicis compta amb un sòlid recolzament per part d'Alfa Romeo. En l'actualitat superen els 200 dies de cursos a l'any, el que suposa un total de 5.000 alumnes anualment. La seu operativa està basada en el circuit de Varano i disposen d'unes instal·lacions modèliques per la realització de cursos de conducció segura.

L'acord amb Alfa Romeo permet disposar de 59 vehicles de 15 models diferents, tots perfectament retolats i equipats amb mesures de seguretat, càmera de vídeo, desconectador d'ABS, etc. És impressionant el staff tècnic, ja que la pràctica totalitat dels millors pilots italians tant de rallyes com de circuits dels últims anys, figuren entre la



estructura d'instructors. Aquest fet posa un cop més de manifest, que tot i que el plantejament és 100% de seguretat, la competició és el millor aval per reduir la sinistralitat.

Per que respecte als cursos, l'enfocament és el habitual en aquests casos, és a dir, cursos de conducció segura, presentacions, seminaris i actes promocionals. Possiblement aquest sigui un dels millors centres de conducció segura d'Europa, tant per les infraestructures, com pels nombrosos recolzaments de que disposa.

Sport & Safe Driving School

Via Laurentina Km 27.150

00040 Pomezia. ROMA

Tel. 06 91 82 10 85

Fax. 06 91 82 16 53

info@sportsafedriving.com

www.guidasicuraesportiva.com



Aquest és un altre cas d'escola de conducció de mida mitjana. Els recursos de que disposen son més aviat modestos, tant per la infraestructura com per les instal·lacions, però es un altre exemple de l'existència d'aquests centres per tot Europa. No es restringeix a cap sector en concret, sinó que realitzen cursos tant de seguretat com de conducció esportiva, per empreses i per particulars. El programa de cursos és força extens, i els preus es situen en la mitjana, des de 180€ el curs de seguretat d'un dia, fins els 930€ del curs de pilotatge de dos dies.

H.2.3. Finlàndia

Rallye Center Finland

Carelia Rally Park

Rallitie 30

80270 TUUPOVAARA

Tel. 35 81 38 61 666

Fax. 35 81 38 61 668

www.rallycenterfinland.fi

info@rallycenterfinland.fi



Finlàndia ha tingut des de sempre una gran tradició en els esports del motor, fins el punt que els rallyes s'han convertit casi en l'esport nacional. El fet de tenir la majoria de carreteres de terra i al ser el clima tan fred, fa que es reuneixin les condicions ideals per a desenvolupar les tècniques de conducció. Molts campions del món de rallyes han estat pilots finlandesos, fet que converteix a Finlàndia en el bressol de rallyes sobre terra. Els rallyes de terra d'aquell país són força peculiars, amb trams molt amples, ràpids i plens de rasants. Per això als pilots



no nòrdics els costa molt ser competitiu en aquestes circumstàncies, al no tenir carreteres d'aquestes característiques al sud d'Europa.

D'aquesta forma, els pilots no nòrdics que aspirin a participar amb garanties en el campionat del món de rallyes, han de realitzar molt quilòmetres sobre trams de terra d'aquest tipus, i sobre trams nevats com els del rallye de Suècia. Aquesta situació motiva l'aparició de varies escoles de conducció tant a Finlàndia com a Suècia, per ensenyar les tècniques de conducció adequades a aquelles circumstàncies, força diferents a les utilitzades en els rallyes d'asfalt, com l'ús intensiu del peu esquerra per frenar.

Ari Vatanen, campió del món de rallyes l'any 1981, va crear aquesta escola l'any 1988, i s'han convertit en la millor escola de rallyes de tipus nòrdic. La seva oferta es basa principalment en oferir cursos de pilotatge en rallyes sobre terra o sobre neu segons l'època del any. No realitzen cursos de seguretat, però coneixedors de la component turística que té el fet de viatjar fins a Finlàndia, es combinen els cursos amb excursions amb motos de neu i es dedica una especial atenció a la gastronomia i al allotjament.

Pel que respecte als cursos de pilotatge, aquest es realitzen en dues pistes de terra de 0,8 km i 5,6 km, especialment dissenyades per poder practicar tot tipus d'exercicis. Durant el hivern, aquestes pistes estan cobertes de neu, i a més, es poden realitzar tot tipus de traçats sobre els nombrosos llacs gelats que hi ha per la regió.

El vehicles utilitzats són els famosos Ford Escort Mk.II, molt utilitzats en les escoles de Gran Bretanya, i els Mitsubishi Lancer Gr. N. Aquests models són els més interessants alhora de practicar la conducció amb tracció al darrera i tracció total respectivament. El preus d'aquest cursos oscil·len entre els 470€ del curs d'un dia, fins als 1300€ del curs de 3 dies. Aquest preus inclouen el material i lloguer del vehicles, en canvi l'allotjament i les despeses del viatge s'han de pagar a part.

En resum, aquest centre es beneficia del prestigi d'un pilot com Ari Vatanen i de les singulars característiques dels rallyes nòrdics, alhora que complementen la oferta amb activitats d'aventura.

H.2.4. Gran Bretanya

Gran Bretanya ha estat des de sempre el país amb més tradició en l'esport del automobilisme. Així com a Finlàndia hi ha una gran tradició pels rallyes, Gran Bretanya destaca per una cultura del motorsport molt més amplia. La majoria d'equips de Formula 1 o del campionat del món de rallyes estan instal·lats al país britànic, degut en gran part al teixit industrial del sector competició. A Birmingham es celebra el saló de l'esport del motor més important d'Europa, al que varem tenir l'oportunitat d'assistir l'any 2003.



És increïble la quantitat de vehicles artesanals que es construeixen, la gran varietat de campionats que s'organitzen, i com no podria ser d'una altre forma, la gran tradició en escoles de conducció i pilotatge. Fins i tot hi ha una associació d'escoles de rallyes angleses anomenada BARS (British Association Rally Schools), i una altre associació dels esports del motor anomenada MSA (Motor Sport Association), el que dona una idea de la popularitat d'aquests tipus de centres.

Sorprèn el fet que en aquest estudi, no s'ha trobat ni una sola escola dedicada a la conducció de seguretat. En canvi, s'ha trobat infinitat d'escoles dedicades al pilotatge i molts centres que ofereixen la possibilitat de conduir pràcticament qualsevol vehicle, des de un Renault Clio Cup, fins a un Tyrell de Fórmula 1. En aquest país són molt populars models com el Subaru Impreza o el Mitsubishi Lancer, models 4x4 amb més de 200CV molt competitiu en rallyes de terra sobretot, i és molt habitual trobar escoles que els utilitzen per fer els seus cursos, fet totalment impensable a Espanya.

També convé comentar, que si bé en el sud d'Europa hi ha molta més tradició pels rallyes d'asfalt, a la Gran Bretanya passa just el contrari. La majoria de rallyes es disputen sobre terra, i aquests tenen unes característiques molt concretes, ja que habitualment són per camins molt ràpids en mig de boscos, amb molt de fang i sovint amb boira. D'aquesta forma, al ser tant diferents els rallyes d'aquí comparat amb els de la Gran Bretanya, molts pilots del sud que volen progressar, realitzen cursos o fins i tot campionats sencers a aquell país, per poder ser competitiu en aquelles condicions.

Forest Experience Rallye School

Cambrian House, Carno

Powys SY 17 5LA

Tel. 0 1686 420 201 / 420 446

Fax. 0 1686 420 670

www.forestrally.co.uk

info@forestrally.co.uk



Una experiència molt similar a córrer un típic rallye anglès és el principal argument d'aquest centre per diferenciar-se de la competència. Creat per la família Higgins, molt popular entre els afeccionats als rallyes, aquest és un dels centre més prestigiosos a la Gran Bretanya. Disposen d'una finca amb diversos camins pel mig del bosc i la oferta es basa tant en cursos de pilotatge en rallyes com en cursos de conducció tot terreny. Els vehicles utilitzats estan preparats per la competició, i com es habitual en la pràctica totalitat d'escoles d'aquest país, el model més utilitzat es el Ford Escort Mk.II. A la Taula H.22 es resumeixen els preus dels cursos d'aquesta escola.



Nom del curs	Preu	
Curs rally mig dia	£170	244,80 €
Curs rally 1 dia	£265	381,60 €
Curs rally 2 dies	£580	835,20 €
Curs de exclusiva 1 dia	£1.200	1.728,00 €
Curs tot terreny mig dia	£90	129,60 €
Curs tot terreny 1 dia	£175	252,00 €

Taula H.22. Preus cursos Forest Experience Rallye School

London Rally School

Pool Farm, Stratton Audley. Nr Bicester

Oxfordshire OX27 9AJ

Tel. 0 1869 277 851

www.rally-school.com

info@rallydrive.co.uk



Aquest centre no destaca per cap aspecte en especial. La seva oferta es basa en cursos de pilotatge en rallyes, tant de terra com d'asfalt, combinant-los amb activitats lúdiques com les excursions amb quads i el pilotatge de karts cross. Els vehicles utilitzats de forma habitual són els Ford Escort i pels exercicis d'asfalt s'utilitzen Mitsubishi Lancer Evo 7 i Subaru Impreza STI. A la Taula H.23 es resumeixen els preus dels cursos d'aquesta escola.

Nom del curs	Preu	
Curs rally mig dia	£125	180,00 €
Curs rally 1 dia	£250	360,00 €
Curs Montecarlo	£325	468,00 €
Curs Kielder	£195	280,80 €

Taula H.23. Preus cursos London Rally School



Bill Gwynne Rallyschool International

Turweston Aerodrome, Westbury. Brackley

Northants NN13 5YD

Tel. 44 0 1280 705 570

Fax. 44 0 1280 701 691

www.billgwynne.cominfo@billgwynne.com

Possiblement aquesta és l'escola de conducció més completa pel que fa a oferta de cursos. Hi ha cursos específics per cada tipus de tracció i en varis formats, tots enfocats al pilotatge en rallyes, i s'ofereixen tant per a particulars com per empreses. Per que fa als vehicles, cal destacar la possibilitat de realitzar un curs amb un autèntic Subaru Impreza Gr. A ex Colin McRae. A la Taula H.24 es resumeixen els preus dels cursos d'aquesta escola.

Nom del curs	Preu	
Cursos mig dia		
Curs tracció al darrera	£150	216,00 €
Curs tracció al davant	£150	216,00 €
Cursos 1 dia		
Curs world rally	£995	1.432,80 €
Curs tracció integral	£350	504,00 €
Curs tracció al darrera	£255	367,20 €
Curs tracció al davant	£255	367,20 €
Curs combinat	£325	468,00 €
Cursos personalitzats mig dia		
Curs tracció al darrera	£625	900,00 €
Curs tracció al davant	£625	900,00 €
Curs amb el propi vehicle	£395	568,80 €
Cursos personalitzats 1 dia		
Curs tracció integral	£1.350	1.944,00 €
Curs tracció al darrera	£850	1.224,00 €
Curs tracció al davant	£850	1.224,00 €
Curs amb el propi vehicle	£595	856,80 €
Altres cursos		
Curs de copilotatge	£115	165,60 €

Taula H.24. Preus cursos Bill Gwynne Rallyschool International



Chris Birkbeck International Rally School

Manx Lodge Low Farm, Brotton. Saltburn

North Yorkshire TS12 2QX

Tel. 44 0 1287 677 512

Fax. 44 0 1287 677 150

www.gorallyschool.co.uk

sales@gorallyschool.co.uk

Chris Birkbeck International Rally School

Aquest és un altre exemple d'escola de rallyes de mida mitjana, que disposa d'unes instal·lacions força correctes i que són utilitzades per diversos equips del campionat de món de rallyes. Com ells mateixos s'encarreguen de recalcar molt, en aquest centre els alumnes no trobaran una explanada plena de cons, sinó un autèntic tram de rallye de terra. D'igual forma que a d'altres escoles angleses, les oficines, el restaurant i l'allotjament, estan situats en uns edificis del segle XIX perfectament rehabilitats, que donen a aquesta escola un encant especial. Pel que fa a la oferta de cursos, destaca el fet que és la única escola que diferencia els preus segons si és en cap de setmana o en dies laborables. Tot hi això, la oferta no és tant completa com en d'altres centres. A la Taula H.25 es resumeixen els preus dels cursos d'aquesta escola.

Nom del curs	Preu	
Cursos mig dia		
Curs amb Opel Corsa, Daewo Lanos i Opel Astra Mark 2. Entre setmana	£130	187,20 €
Curs amb Opel Corsa, Daewo Lanos i Opel Astra Mark 2. Cap de setmana	£150	216,00 €
Cursos 1 dia		
Curs amb Opel Corsa, Daewo Lanos i Opel Astra Mark 2. Entre setmana	£200	288,00 €
Curs amb Opel Corsa, Daewo Lanos i Opel Astra Mark 2. Cap de setmana	£220	316,80 €
Curs amb Opel Astra Mark 4. Entre setmana	£230	331,20 €
Curs amb Opel Astra Mark 4. Entre setmana	£270	388,80 €
Cursos dos dies. Cap de setmana		
Curs amb Opel Corsa, Daewo Lanos i Opel Astra Mark 2.	£420	604,80 €
Curs amb Opel Astra Mark 4.	£470	676,80 €

Taula H.25. Preus cursos Chris Birkbeck International Rally School



Left Foot Braking**Penti Airikkala's Race & Rallye Driving Experience**

Oakley, Near Thame

Oxfordshire

Tel. 44 0 1628 778 808

Fax. 44 0 1628 777 015

www.leftfootbraking.compentti@leftfootbraking.com**LEFT FOOT BRAKING**

Penti Airikkala és un pilot de rallyes molt popular a la Gran Bretanya, que fins i tot compta en el seu palmarès amb una victòria en una prova puntuable pel campionat del món de rallyes (RAC Rally, 1989). Aquest fet aporta a aquesta escola un prestigi contra el que es difícil competir, com ho corrobora la impressionant llista de pilots que han passat per aquest centre, entre ells campions del món com Colin McRae o Richard Burns. Per aquest motiu encara sorprèn més la imatge més aviat pobre que transmet aquesta escola, amb una web que és sens dubte la més discreta de totes les escoles estudiades.

Phil Price Rallye School

Coed Harbour, Llangunllo. Knighton

Powys LD7 1TD

Tel. 0 1547 550 300

www.philprice.co.ukinfo@philprice.co.uk

En aquest cas es tracta d'una altra escola de mida mitjana amb varis trams de terra propis, i amb els habituals Ford Escort Mark II per fer els cursos, encara que també es disposa d'un Ford Escort RS Cosworth 4x4. L'aspecte general és força correcte però només s'ofereix la possibilitat de realitzar un tipus de curs, que és de pilotatge en rallyes sobre terra. A la Taula H.26 es presenta el preu del curs que comercialitza aquesta escola.

Nom del curs	Preu	
	£	€
Curs rally 1 dia	265	381,60

Taula H.26. Preu curs Phil Price Rallye School



Shropshire Rally School

Euro Centre, Shrewbury Road, Prees. Whitchurch

Shropshire SY13 2ED

Tel. 0 8452 309 867

Fax. 0 1948 841 402

www.rallyschool.co.uk

sales@rallyschool.co.uk

WWW.RALLYSCHOOL.CO.UK

Cursos de pilotatge en rallyes de terra i cursos de tot terreny, formen la oferta en aquesta escola. Com element diferenciador, en aquest centre es realitzen activitats individuals i en grup. Per als clients en grup, a part d'oferir els mateixos cursos que per els individuals, existeix la possibilitat de realitzar jornades amb un caire més lúdic, amb activitats com el tir en arc o el paintball. Els vehicles utilitzats són els models Focus i Escort de la marca Ford, i Subaru Impreza preparat per la competició. A la Taula H.27 es resumeixen els preus dels cursos d'aquesta escola.

Nom del curs	Preu	
Curs introductori tracció simple. 3,5 h	£116	167,04 €
Curs complet tracció simple. 6,5 h	£199	286,56 €
Curs introductori tracció integral. 3,5 h	£223	321,12 €
Curs complet tracció integral. 6,5 h	£352	506,88 €
Curs introductori tot terreny. 2,5 h	£99	142,56 €

Taula H.27. Preus cursos Shropshire Rally School

Silverstone Rallye School

Silverstone Park, Silverstone

Northants NN12 8TJ

Tel. 0 1327 857 413

Fax. 0 1327 858 285

www.silverstonerally.co.uk

enquires@silverstonerallye.co.uk



Aquesta escola dona la impressió d'haver-se quedat una mica antiquada tant per les instal·lacions i vehicles, com pel tipus de cursos que ofereixen. Només existeix la possibilitat de fer dos tipus de cursos, el de mig dia i el d'un dia sencer, tots dos sobre pilotatge en rallyes de terra. Els vehicles utilitzats són únicament Ford Escort Mk.II, que tot hi estar molt ben retolats, acusen el pas dels anys al tractar-se d'un model de principis dels 80. A la Taula H.28 es resumeixen els preus dels cursos d'aquesta escola.



Nom del curs	Preu	
Curs mig dia	£125	180,00 €
Curs 1 dia	£235	338,40 €

Taula H.28. Preu cursos Silverstone Rallye School

Palmer Sport

The Old Post Office, Woething Road. Southwater
 West Sussex RH13 9EZ
 Tel. 0 1403 733 999
 Fax. 0 1403 733 222
www.palmersport.com
info@palmersport.com



L'any 1991 l'ex-pilot de Formula 1 Jonathan Palmer es va retirar de la competició, i des de aquell moment es va dedicar al negoci del motorsport. Poc a poc, va anar diversificant les seves activitats alhora que augmentava el volum dels seus negoci, fins que en l'actualitat controla, directa o indirectament, 4 circuits a la Gran Bretanya, varies formules de promoció i el complex Palmer Sport. Aquest centre ubicat al circuit Bedford, instal·lació també de la seva propietat, es dedica principalment a organitzar esdeveniments per empreses, on l'activitat principal és conduir vehicles molt esportius com el Mitsubishi Lancer Evo 7.

Aquesta activitat, que anomenen Motorsport Sensation, està més orientada a grups d'un cert volum que a clients individuals, de forma no s'ofereixen cursos concrets, sinó jornades pràcticament a mida. D'altra banda, al circuit de Bedford és un instal·lació renovada recentment, que es lloga habitualment per que la gent pugui córrer amb els seus propis cotxes, el que maximitza els dies d'utilització de la pista. La imatge global és molt bona, i s'allunya bastant de la típica escola de pilotatge sobre terra.



H.3. Pistes de karting

S'ha estimat convenient realitzar un estudi de les diverses pistes de karting, ja que en algunes activitats poden convertir-se en una opció alternativa, sobretot en el sector d'oferta lúdica.

Indoor Karting Barcelona

Carretera Laureà Miró 434 (N340)
08980 Sant Feliu de Llobregat (Barcelona)
www.indoorkartingbarcelona.com
contact@indoorkartingbarcelona.com



En aquest cas es tracta d'una pista de karting coberta, que disposa de tots els equipaments necessaris. La seva principal activitat és el lloguer de karts i no es realitzen curses puntuables per a cap campionat. Està dividit en dos espais, d'una banda una pista de karts que ocupa 5.000 m², amb boxes i karts de lloguer de 270cc, i d'altra les instal·lacions complementàries pels clients en forma de zona multifuncional, que s'utilitza com a bar - restaurant, i com a pub - discoteca. A més disposen de dues sales per realitzar conferències amb una capacitat màxima de 180 persones.

El fet que les instal·lacions siguin cobertes fa que els horaris comercials siguin molt amplis i que no es vegin afectats per la meteorologia. Els dies laborables obren des de les sis de la tarda fins a mitja nit, i els dies festius obren tot el dia de les 10 del matí fins a les 3 de la matinada. Per tal de fidelitzar els clients, aquests tenen la possibilitat de fer-se socis del centre obtenint descomptes i bonificacions.

La part més important correspon als clients empreses, ja que el centre ofereix la possibilitat de llogar les instal·lacions per realitzar diferents esdeveniments. El servei que ofereix el Karting Indoor es divideixen en dos grups, segons la quantitat d'assistents al esdeveniment. En general en tots els casos es simula la realització d'un gran premi amb entrenaments i cursa, que es combina amb el temps dedicat a la presentació o reunió de treball.

Els dos punts forts més importants són la proximitat a Barcelona, a uns 30 minuts del centre, i el fet que sigui cobert, ja que no els afecta les condicions meteorològiques. Cal destacar també la modernitat del centre, els productes que tenen per a empreses, així com la quantitat de serveis auxiliars que tenen per atraure al client, com la vestimenta de pilot, cascs, comptavoltes digitals, etc.



Carlos Sainz Center Kart & Business

PARQUE EMPRESARIAL EUROPOLIS
Calle V, nº 3 28230 Las Rozas (MADRID)

www.kartcsainz.com

info@kartcsainz.com



Aquesta també és una pista de karting coberta, i les característiques del recinte són bastant semblants a les del centre anterior. Els serveis que s'ofereixen van dirigits tant a particulars com a empreses, centrant-se especialment en aquests últims. En aquest sentit disposen de sales de reunions, sales de descans, àrea de coffe break, i despatxos privats. Entre els aspectes més destacables per la realització d'esdeveniments, hi ha les grans pantalles per presentacions audiovisuals i serveis de traducció simultània.

A nivell de particulars també aprofita la circumstància de ser un centre cobert per realitzar horaris nocturns, encara que més reduïts que el Karting Indoor, i d'igual forma disposen d'ofertes per a socis però a uns preus més cars.

Un dels punts forts d'aquest centre és el relatiu al marketing, ja que disposen d'una eficaç força de ventes, una pàgina web molt espectacular i realitzen regularment fortes inversions en publicitat. En aquest sentit convé destacar, el rendiment que en treuen del fet que el bicampió mundial de rallyes Carlos Sainz sigui un dels propietaris del centre.

De la mateixa forma que el Karting Indoor de Sant Feliu de Llobregat, el estar a poca distància d'una gran ciutat com Madrid, suposa un gran avantatge pel nombre d'empreses que es concentren en aquesta zona.

Karting Club Vendrell

Karting Club Vendrell Ctra. N-340 Km 1189
43700 El Vendrell (Tarragona)

www.kartingvendrell.com

karting@kartingvendrell.com



El Karting Club Vendrell és un complex de pistes a l'aire lliure, que disposa d'un traçat de 1.310 m de longitud i 8 m d'ample, i d'un altre de 425 m de longitud i 5 m d'ample (infantil). Aquest centre està pensat principalment per al client particular, en detriment del sector empreses, i al estar situat en una de les àrees més turístiques de Catalunya com és la costa Daurada, fa que en la temporada d'estiu es concentri la major part de la demanda. És una de les pistes de karts més importants de Catalunya i Espanya, ja que en el circuit principal s'organitzen diverses proves puntuables per campionats nacionals.




Recentment han començat a oferir serveis relacionats amb l'organització d'esdeveniments per empreses, però al no disposar de cap sala de conferències o similar, es situen en una posició de desavantatge respecte la competència.

H.4. Centres tecnològics

Els centres que es dediquen a la homologació i desenvolupament de vehicles i components automobilístics, no suposen una competència en el sector de cursos de conducció, en canvi, en l'àmbit dels esdeveniments si que ofereixen serveis que es podrien considerar alternatius. Per aquest motiu, s'ha estimat convenient estudiar les característiques de les seves instal·lacions, i els serveis que poden entrar en competència directa amb els que es preveu comercialitzar.


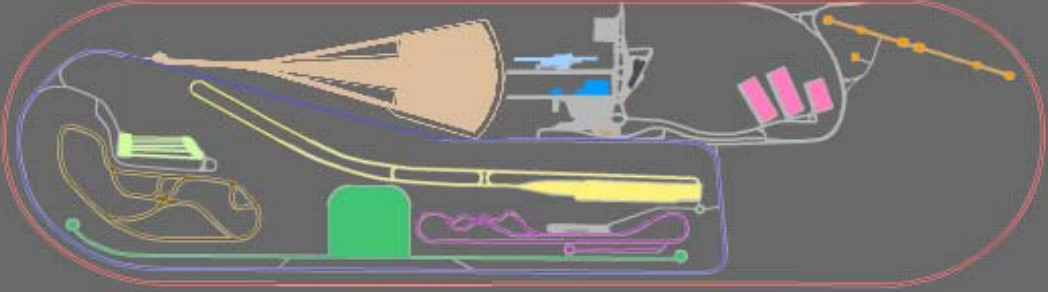
D'una banda s'ha estudiat el centre IDIADA, al estar ubicat a Catalunya i relativament pròxim a la zona on es vol situar el complex, i d'un altre el centre italià de PROTOTIPO, ja que es tracta d'una de les instal·lacions més importants d'aquest tipus. En les Taules H.29, H.30 i H.31, es presenten de forma esquemàtica les principals característiques de cada un d'aquests centres.



		IDIADA			
Nom centre	Direcció	Telèfons		web	e-mail
IDIADA	L'Albornar -P.O. Box 20 E-43710 Santa Oliva (Tarragona) Spain	Telf.	977 166 000	www.idiada.es	idiada@idiada.es
		Fax	977 166 007		
Definició centre					
Centre tecnològic on la seva funció principal és donar suport tècnic a fabricants de vehicles, ja sigui constructors com subministradors de components. Els seus camps d'actuació són tests i investigació de vehicles, motors, seguretat i homologacions.					
Instal·lacions					
Circuits					
Circuit d'alta velocitat: circuit oval de 7.560 m de longitud amb quatre carrils. Permet circular a una velocitat de 200 km/h sense haver de girar el volant.					
Pista carretera: simula una carretera amb diferents asfalts, corbes de diferent radi i trams rectes. Longitud 5.333 m. Area de frenada de 300 x 20 m. S'utilitza en l'assessorament en general de vehicles en els aspectes de maniobritat, soroll intern, confort i resistència.					
Pista de desnivells: pista amb cinc carrils amb diferents desnivells compresos entre el 8 % i un 30%. S'utilitza per fer tests de frens de mà, de transmissions i frens de tràilers.					
Pista de maniobritat: pista d'asfalt de longitud 2.158 m. Dissenyada per fabricants de pneumàtics i vehicles. S'utilitza per fer proves de chasis i de pneumàtics.					
Pista de frenada: consta d'un carril d'acceleració de 960m i una area de frenada on hi han 4 superfícies amb diferents coeficients de frenada compresos entre 0,8 i 0,1. S'utilitza principalment per fer proves de frenada, especialment d'ABS.					
Pista de soroll: consisteix en dos superfícies que compleixen la directiva EEC 92/93 per sorolls exteriors. S'utilitza per analitzar el soroll dels diferents vehicles.					
Pista acceleració de fatiga: és un circuit de dos carrils de 1.900 m cadascun. Les diferents característiques de la pista permeten provar en les vehicles les condicions de fatigues en les acceleracions					
Pista plataforma dinàmica: es una gran esplanada on hi a marcats al terra 10 cercles de radis des de 12 m fins a 120 metres. Te dos carrils d'acceleració de 875 m. L'objectiu principal d'aquesta pista és fer tests de corbes a altes velocitats.					
Workshops:					
Tallers que els clients poden llogar per fer ells mateixos les proves oportunes. Hi ha quatre mides diferents però tots estan formats per: area d'aparcaments, elevador de vehicles fins a 3500 kg, equipats amb totes les línees, instal·lació d'aire comprimit, cargadors de bateria, dos extractors de fums d'escapaments, opcional accés als tallers del costat i oficina equipada amb taules, telèfon i fax.					
Sala de conferències					
Hi ha varies sales per reunions de diferents capacitats, des de 10 persones fins a una sala de conferències per a 100 persones. També hi ha una sala per fer exhibicions on hi caben fins a sis cotxes, destinada principalment a fer presentacions.					
Restaurant					
Disposa de restaurant self-services on mengen la majoria dels treballadors del centre. També fan servei de càtering, cafès, serveixen menjars i aperitius per a presentacions.					


Taula H.29. Característiques IDIADA 1/2



 IDIADA	
	
Serveis	
Enginyeria completa de l'automòbil	
<i>Programes de duració</i> : realitzen tot tipus de tests de vehicles: test de velocitat, test de clima calent, test de la estructura, etc. L'objectiu és saber la durabilitat del vehicle en unes condicions específiques.	
<i>Soroll, vibració i duresa</i> : Es mesura el sorolls exteriors i interiors i s'analitza l'origen. També es fan prediccions dels sorolls utilitzant mètodes numèrics.	
<i>Sistemes i components</i> : és fan test de sistemes mecànics i elèctrics. És fan tests de resistència i en bancs de proves.	
En totes aquestes proves després es fan simulacions amb ordinador.	
Enginyeria del motor	
<i>Test d'emissions</i> : anàlisi de les emissions dels gasos i evaporacions d'escapament seguint les normatives Europees, Americanes i Japoneses.	
<i>Test de duració</i> : observació del comportament del motor en llargues duracions de funcionament.	
Aplicacions d'enginyeria en governament de sistemes: es busca millorar els rendiments dels motors ja existents.	
Enginyeria de seguretat passiva	
<i>Tests d'accidents i simulacions</i> : s'observa el comportament del vehicle seguint estendards internacionals.	
<i>Tests d'impactes dinàmics</i> : tests i simulacions de la protecció que tenen els ocupants a l'interior del vehicle i els peatons al patir un accident	
<i>Test de transport</i> : es fan tests i simulacions de com actuen, respecte les persones, diferents parts del vehicles com seients, cinturons de seguretat, reposa caps, airbags i seients de seguretat.	
Homologacions	
IDIADA és un dels pocs laboratoris d' Europa que son capaços d'homologar tots els tipus de tests de la Unió Europea, tant la directiva Ec com les regulacions ECE. Forma part del grup de treball conjuntament amb Gènova i Brussel·les, per desenvolupar les futures legislacions. També te acreditacions oficials d'homologacions de països d'Asia, Sud Amèrica i Països de l'Est.	
Els seus camps d'actuació són: motocicletes, automòbils, autobusos, autocars, camions i sistemes i components.	
Altres esdeveniments	
IDIADA realitza esdeveniments especials degut a la seva gran infraestructura. IDIADA lloga les seves instal·lacions per que les diferents empreses puguin desenvolupar els seus productes amb els seus propis tècnics. Per altre banda també realitza esporàdicament presentacions mundials de vehicles davant de la premsa.	

Taula H.30. Característiques IDIADA 2/2



		<h1>PROTOTIPO</h1>			
Nom centre	Direcció	Telèfons		web	e-mail
PROTOTIPO	Località Fattizze-73050 Santa Chiara di Nardò (LE) Italy	Telf	390.833.877.111	www.prototipo.org	info@prototipo.org
		Fax	390.0833.887.28		
Definició centre					
Centre tecnològic on la seva funció principal és donar suport tècnic als fabricants de vehicles, ja sigui constructors com subministradors de components. Els seus camps d'actuació són tests i investigació de vehicles, motors, seguretat i homologacions.					
Instal·lacions					
Circuits					
Nürburgring: en 12,3 km es reproduïx les 14 corbes del circuit alemany, els seus peralts, desnivells i totes les especificacions tècniques.					
Alta velocitat: circuit en forma d'oval on rectes de 6 km que s'uneixen per dos corbes als seus extrems. Permet circular a 250 km/h amb molta seguretat.					
Pista soroll: s'utilitza per motos i automòbils, té 570 metres de llarg i 4 d'ample, amb una plaça central per registrar el so.					
Pista diferents paviments: 7 carrils paral·lels, cadascun amb un tipus de paviment diferent i de 400 metres de longitud.					
Pista Arizona: Llença un pols molt fi, similar a la sorra. Serveix per analitzar l'impacte a l'interior i exterior del vehicle.					
Pista mullada: equipada amb un sistema de regadiu i construïda per que no es formin tolls. Té 2, 7 kilòmetres de longitud.					
Pista de pendents: hi ha quatre carrils amb pendents de 8%, 12%, 18% i 30%. S'utilitza per assaigs de frens de cotxes, camions, autocars o remolcs.					
Pista ciutat: reproduïx en 6 kilòmetres la circulació urbana. Per assaigs de comportaments tèrmics o friccions en els pedals.					
Pista antiskid: té diferents coeficients d'adherència, des de situació normal fins al gel. Permet homologar frens i es certifica anualment.					
Bassa i pèrgola: per provar la estanquitat i la corrosió dels vehicles. La bassa es pot inundar amb aigua salada i la pèrgola pot llençar aigua en varies direccions.					

Taula H.31. Característiques PROTOTIPO



Annex I. Estructura legal i fiscal

I.1. Elecció de la forma jurídica

I.1.1. L'elecció

Alhora de crear una empresa una de les primeres decisions que s'han de prendre és quina forma jurídica tindrà aquesta. Els coneixements que es tenien sobre aquesta matèria eren força escassos, al no ser del camp de l'enginyeria, de forma que per poder fer la elecció de la forma jurídica més convenient, es va demanar informació en l'òrgan públic CIDEM que pertany a la Generalitat de Catalunya, i consell a diferents advocats.

L'elecció es pot dividir en dos grans blocs: persones físiques i persones jurídiques, amb requisits i conseqüències jurídiques clarament diferenciades. Les possibles formes jurídiques són:

- Empresari autònom
- Societat civil
- Comunitat de béns
 - Societat Mercantil
 - Societat Responsabilitat Limitada
 - Societat Anònima
 - Societat Laboral
 - Societat Col·lectiva
 - Societat Comanditària simple
 - Societat Comanditària per accions
- Cooperativa
- Agrupació d'interès econòmic
- Unió temporal d'empreses
- Societat limitada nova empresa (SLNE)

L'elecció de la forma jurídica per a l'empresa ha estat una societat mercantil, concretament una Societat Anònima.



I.1.2. Característiques de l'elecció

Una societat anònima és una societat capitalista de caràcter mercantil, amb personalitat jurídica pròpia i independent dels socis, les aportacions dels qual es converteixen en el capital social, que està dividit en accions.

Característiques:

- *Constitució i escriptura*
 - Constitució mitjançant escriptura pública i inscripció al Registre Mercantil.
- *Capital*
 - El capital social mínim és de 60.101,21€ totalment subscrit i dividit en accions, el 25% dels quals ha d'estar desembossat.
- *Socis*
 - No hi ha un nombre de socis mínim per constituir-se en societat anònima, per tant una sola persona pot constituir-la.
 - Els socis tenen responsabilitat patrimonial limitada respecte els deutes de la societat, la qual respon amb el seu patrimoni propi i no amb el patrimoni personal del socis.
 - Els socis només responen en funció de l'aportació realitzada.
- *Avantatges fundadors*
 - Els fundadors i promotors de la societat poden reservar-se els drets especials de contingut econòmic, el valor en conjunt, i qualsevol quina sigui la seva naturalesa, no podrà excedir del 10% dels beneficis nets obtinguts segons el balanç, una vegada restada la quota destinada a reserva legal i per un període màxim de 10 anys.
- En els estatuts ha de regir el funcionament de la societat on s'hi farà constar:
 - La denominació de la societat.
 - L'objecte social determinant les activitats que l'integren.
 - La duració de la societat.
 - La data que d'inici de les activitats.
 - El domicili social.
 - El nombre d'accions en que ha d'estar dividit el capital social.
 - L'estructura del òrgan al que es confia l'administració de la societat, determinant els Administradors a qui se'ls atorga el poder de representació com el règim d'actuació.
 - El mètode per discutir i adoptar els acords els òrgans col·legiats de la societat.
 - La data de tancament del exercici social. Si no n'hi ha es considerarà el 31 de desembre.



- Restriccions pel traspàs d'accions si n'hi ha.
- Drets especials que es reservin els fundadors o promotors de la societat.

I.1.3. Motius de l'elecció

Els principals motius per l'elecció de la Societat Anònima són:

- Volum del projecte.
- Gran nombre d'accionistes.
- Possibles aportacions d'altres societats.

Avantatges de l'elecció

- La responsabilitat dels socis és limitada a la seves aportacions a la societat. Mai responen amb el seu patrimoni personal dels deutes de la societat.
- La societat té personalitat jurídica pròpia.
- No hi ha nombre mínim de socis.
- La forma de constitució i de transmissió del capital permet una gran acumulació d'aquest.
- Possibilitat de participació en borsa.
- Possibilitat de participació de petits accionistes.
- Possibilitat de vendre les accions lliurement sense que la societat tingui preferència de compra. Comparativament amb la Societat Limitada, la Societat Anònima té la preferència en la compra de participacions.

Desavantatges de l'elecció

- Constitució i dissolució formal. Desavantatges tant pel que fa a temps com pel que respecta a tràmits i costos respectius.
- Gestió mercantil. Per exemple, presentació de comptes anuals, gestió comptable i fiscal més complexa, per la qual cosa s'ha de tenir en compte el volum de negocis i l'activitat empresarial.
- Capital social mínim inicial de 60.101,21 €
- Escàs control dels accionistes, atesa la facilitat de transmissió de gran part del capital per accions al portador.



I.2. Tràmits de Constitució

Per poder constituir la societat s'han de fer una sèrie de tràmits que cal realitzar en diferents administracions. Per tal de saber quins són els tràmits a seguir per poder constituir la empresa, s'ha cercat informació en les diferents administracions públiques, ja que aquestes tenen varis programes per tal de facilitar la creació d'empreses com ara el programa Innova.

Els tràmits a seguir per crear una empresa amb la forma jurídica de Societat Anònima són:

- Obtenció de la certificació negativa de nom o raó social.
- Atorgament de l'escriptura pública de constitució i formalització dels estatuts.
- Liquidació de el impost sobre transmissions patrimonials i actes jurídics documentats.
- Declaració d'alta en el cens d'inici d'activitat, per la qual se sol·licita la targeta d'identificació fiscal provisional, on consta el CIF de la societat i s'estableixen les opcions de l'IVA i la situació tributària.
- Alta del impost sobre activitats econòmiques (IAE).
- Llicència municipal d'obertura d'activitats.
- Inscripció en el Registre Mercantil.
- Publicació al BORME. A partir d'aquest moment els actes de la societat seran oposables a tercers i la societat anònima tindrà personalitat jurídica pròpia diferenciada de la dels socis que la integren.

I.3. Tràmits fiscals

Tota empresa ha de complir amb les obligacions fiscals que les lleis estatals dicten, de forma que s'haurà de dur la comptabilitat d'acord amb el Codi de Comerç i els llibres que es legalitzen al Registre Mercantil. Abans de començar l'activitat s'ha de presentar la declaració censal i donar-se d'alta del Impost d'Activitats Econòmiques, Impost de Societats, i Impost sobre el Valor Afegit.

I.3.1. Impostos abans de començar l'activitat

Declaració censal

Estan obligats a presentar la declaració censal totes aquelles persones físiques o jurídiques que començaran l'exercici d'una o varies activitats en el territori espanyol. La declaració censal s'ha de presentar de forma obligatòria en tres circumstàncies: inici d'activitat, modificació d'activitat o fi de l'activitat. Els motius de presentar aquesta declaració censal d'inici d'activitat són:



- Sol·licitar el CIF (Numero d'Identificació Fiscal) per part de persones jurídiques i entitats, així com persones físiques que siguin empresaris o professionals.
- Presentació de la declaració prèvia al inici d'activitats a la que es refereix l'article 111 de la Llei del IVA.
- Renunciar al mètode d'estimació objectiva en el Impost sobre la Renta de les Persones Físiques o als règims especials simplificats.

La declaració censal es realitza mitjançant el model 036-037. En el moment que es presenta el imprès es considera que la empresa ja està inclosa en el cens d'hisenda.

Alta en el Impost d' Activitats Econòmiques

El IAE és un impost que varia en funció de l'activitat de l'empresa, del municipi i situació dins d'aquest. Des de l'any 2003 com a conseqüència de la reforma de la Llei d'Administracions Locals, i dels acords amb la Federació Espanyola de Municipis i Províncies estan exempts del pagament del impost els següents:

- Les persones físiques.
- Les societats civils i societats mercantils, que tinguin un import net de la xifra de negocis inferior a 1.000.000 €.

En un principi i si es compleixen les previsions que s'han realitzat, l'empresa haurà de pagar aquest impost ja que la xifra de negocis anual serà superior a 1.000.000 €. Si fos el cas, mentre el centre estigui en servei s'haurà de pagar aquest impost de forma anual, i el primer any només s'haurà de pagar pels trimestres que hagi estat en funcionament. Ja que l'alta del IAE es realitza en l'ajuntament on es desenvoluparà l'activitat, pot ser que cadascun tingui mètodes diferents, però en general els document necessaris són:

- L' imprès oficial establert per la Agència Tributària, model 845 per activitats subjectes a àmbits municipals i model 846 per les subjectes a àmbits provincials o nacionals.
- Si els ajuntaments aproven per delegació la gestió censal del IAE, hauran de fer-se el seu propi model, però sempre tenint els mateixos contingut que els aprovats pel Ministeri d'Economia i Hisenda.
- Actualment hi ha ajuntaments, com el de Barcelona que permeten omplir-lo des de Internet.

Actualment no és possible precisar la quota a pagar perquè depèn de l'activitat desenvolupada i els següents elements tributaris: número de treballadors, superfície del local, població del municipi, etc. Aquesta alta s'ha de fer efectiva deu dies hàbils abans de començar l'activitat, en la Administració o Delegació de la Agència Estatal de l'Administració Tributària corresponent al lloc on es realitzi l'activitat.



I.3.2. Impostos una vegada començada l'activitat

Impost Valor Afegit (IVA)

És un impost indirecte de caràcter general, que recau sobre les entregues de béns i serveis realitzades per empresaris i professionals en una activitat econòmica. El tipus impositiu que s'haurà d'aplicar en la prestació de serveis és del 16%. Aquest impost s'haurà de declarar trimestralment.

Impost de Societats (IS)

És un impost que grava les rentes de les societats i altres entitats jurídiques de forma proporcional. El fet imposable del impost és la obtenció de renda "qualsevol quina sigui la seva font o origen" per part del subjecte passiu.

És un impost de caràcter estatal on el tipus impositiu general és del 35% respecte els beneficis obtinguts, podent-se veure reduït per una sèrie de deduccions (amortitzacions, provisions per riscos d'impagats, leasings) en funció de la naturalesa de l'empresa. El període impositiu coincideix amb l'exercici econòmic de l'entitat. El impost es paga per domiciliació fiscal, és a dir, on es realitzi la gestió administrativa i la direcció dels negocis.

I.4. Tràmits Laborals

Un cop realitzats els tràmits de constitució de l'empresa i els de tipus fiscals, s'hauran de realitzar els tràmits laborals que s'exposen a continuació.

I.4.1. Tresoreria General de la Seguretat Social

Totes les empreses que realitzin qualssevol tipus d'activitat encara que sigui sense ànim de lucre, i tinguin treballadors al seu càrrec, ja sigui externs o assalariats, hauran d'inscriure's a la Seguretat Social. El fet d'inscriure's es tradueix en la assignació d'un número anomenat Codi de Compte de Cotització i en aquest cas només en caldrà un, ja que l'activitat es realitza en una sola província, però si no fos així s'hauria de demanar un nou número per a cada província.

Els documents necessaris per inscriure una empresa a la Seguretat Social són:

- Model oficial de sol·licitud segons característiques de l'empresa (model TA-6).
- Fotocòpia del Impost d'Activitats Econòmiques.
- Document de declaració respecte la protecció en accidents de treball, així com de la cobertura de prestació econòmica per incapacitat temporal, fent constar la entitat gestora o col·laboradora per la qual s'opta.
- Escritura de constitució degudament registrada o certificada pel Registre corresponent.



- Fotocòpia del DNI de qui firma la sol·licitud d'inscripció.
- Documents que acreditin els poders de qui firma si no estan en l'escriptura.

Tal com s'ha comentat en l'Annex B, el tipus de contractes que s'establiran amb els treballadors seran en règim general i en règim autònom. Els treballadors que es contractin segons règim autònom seran aquells que no estiguin a plena dedicació a l'empresa i que només vinguin a realitzar feines específiques com ara els monitors.

Per tal de poder contractar un treballador aquest haurà d'estar afiliat a la Seguretat Social, però si no ho està serà l'empresa qui l'afiliï. Es necessitaran les dades del treballador per poder-lo donar d'alta, i aquesta s'haurà de realitzar abans que el treballador comenci a desenvolupar la seva tasca professional a l'empresa. El cost relatiu a Seguretat Social és el 28,30% del salari brut, dels quals el 23,6 % el suporta l'empresa i la resta el treballador. És responsabilitat de l'empresa pagar aquesta quantitat, i per aquest motiu serà ella mateixa l'encarregada de descomptar del sou del treballador el 4,7%.

D'altra banda si els administradors, consellers delegats o gerents de l'empresa són els dos emprenedors que han realitzat aquest projecte, podran estar contractats en règim general i no caldrà que siguin autònoms, ja que els emprenedors no compleixen els motius que obliguen a aquests a estar en règim autònom.

I.4.2. Direcció Provincial del Treball, Seguretat Social i Benestar Social

Comunicació d'obertura del centre de treball

L'han de presentar totes aquelles empreses que obrin un nou centre de treball i ha de ser comunicat amb un període màxim de 30 dies des del començament de l'activitat a la Direcció Provincial de Treball. Aquesta comunicació s'haurà de presentar amb independència de l'activitat de realització de l'empresa, tingui o no treballadors al seu càrrec. Una vegada presentada la comunicació d'obertura, la Inspecció de Treball i la Seguretat Social procedirà a comprovar si en el centre de treball es compleixen les disposicions vigents en matèria laboral, de treball i de seguretat i higiene.

Llibre de Visites

És obligatori disposar del Llibre de Visites per totes les empreses encara que no tinguin treballadors al seu càrrec, i s'ha de presentar també de forma obligatòria en una Inspecció de Treball. Serveix per que els inspectors facin les anotacions que creguin oportunes cada vegada que visitin el centre, i com que s'ha de tenir un per cada centre de treball, la empresa només en tindrà un.



Llibre de Matricula

El Llibre de Matricula és necessari només quan es contractin treballadors, i en aquest s'inscriuran totes les persones que prestin serveis a l'empresa. També cal un per cada centre de treball.



Annex J. Valoració de l'impacte ambiental

J.1. Introducció

L'avaluació d'impacte ambiental és un instrument de caràcter preventiu per a la protecció del medi ambient, que permet conèixer la incidència d'un projecte sobre l'entorn i adoptar mesures per evitar o corregir els impactes que podrien ocasionar la seva execució i funcionament.

Actualment, l'autorització de projectes públics o privats que puguin tenir incidències notables sobre el medi ambient, només podrà atorgar-se després de realitzar una avaluació prèvia dels seus efectes. Aquesta avaluació s'efectua a través d'un Estudi d'Impacte Ambiental (EIA).

La decisió relativa a l'avaluació correspon als organismes de medi ambient que tinguin competències en cada cas, i a aquests els correspon realitzar una Declaració d'Impacte Ambiental, que condiciona l'autorització del projecte per part de l'Administració responsable. En el cas de que la Declaració sigui positiva, l'organisme de medi ambient fixa també les condicions en que s'haurà de realitzar el projecte per a garantir la protecció del medi.

Després de consultar a diversos experts del sector, s'ha arribat a la conclusió de que degut a les característiques i la complexitat del projecte que en aquest document es presenta, el corresponent Estudi d'Impacte Ambiental adaptat a la normativa vigent, tindria una dimensió suficient per constituir per si mateix un Projecte Final de Carrera.

D'aquesta forma, l'elaboració completa del EIA del centre queda fora de l'abast d'aquest Projecte de Final de Carrera, i la valoració del impacte ambiental es limitarà a unes definicions prèvies, el marc legal d'aplicació vigent, i a la presentació de la estructura i del contingut de que hauria de constar en el corresponent Estudi d'Impacte Ambiental. Convé comentar també, que aquesta decisió és coherent amb l'abast i la finalitat d'un Pla d'Empresa, ja que la realització íntegra de l'Estudi d'Impacte Ambiental d'un projecte d'aquest tipus, és més pròpia de la fase d'elaboració de l'avantprojecte.

J.2. Definicions prèvies

Amb l'objectiu de clarificar quins són els principals conceptes que intervenen en una valoració mediambiental, a continuació s'exposen una sèrie de definicions prèvies:



Impacte ambiental

Es coneix per impacte ambiental tota alteració favorable o desfavorable en el medi o en algun component d'aquest, com a conseqüència de la interacció de les activitats humanes amb els sistemes naturals (ecosistemes).

Avaluació del Impacte Ambiental (AIA)

L'AIA és el procés jurídic - administratiu que té la finalitat d'identificar, predir i quantificar els impactes ambientals que un projecte o una activitat ocasionarà en cas de ser executat, així com la prevenció i correcció dels efectes d'aquests, amb l'objectiu últim de ser acceptat, modificat o rebutjat per part de les diferents Administracions Públiques competents.

Estudi d'Impacte Ambiental (EIA)

L'Estudi d'Impacte Ambiental és el document tècnic objectiu i de caràcter interdisciplinari, encaminat a predir les conseqüències de l'execució del projecte sobre el medi ambient, així com establir mesures correctores, i és l'eina mitjançant la qual es realitza la corresponent Avaluació del Impacte Ambiental.

Declaració d'Impacte Ambiental

La Declaració d'Impacte Ambiental és el pronunciament del organisme o autoritat competent en matèria de medi ambient, en base al EIA i resultant d'un procés de participació pública i consulta institucional, i en ell es determina la conveniència o no de realitzar la activitat projectada. En cas afirmatiu, també s'indica les condicions que s'han d'establir per la adequada protecció del medi ambient i dels recursos naturals.

J.3. Marc legal

L'eina fonamental en l'avaluació d'impacte ambiental a Catalunya per a projectes d'obres i instal·lacions és el Decret 114/1988 de 7 d'abril, d'avaluació d'impacte ambiental. Aquest Decret esdevé de la transposició a la normativa de l'Estat Espanyol de la Directiva 85/337/CEE, relativa a l'avaluació de les repercussions de determinats projectes públics o privats sobre el medi ambient, modificada per la Directiva 97/11/CE de 3 de març de 1997.

La Directiva 97/11/CE que va entrar en vigor el 14 de març de 1999 s'ha transposat a l'ordenament jurídic estatal mitjançant la Llei 6/2001 de 8 de maig. A Catalunya ha estat incorporada pels projectes i instal·lacions productives en la Llei 3/1998 de 27 de febrer, de la intervenció integral de l'Administració ambiental, i el Decret 136/1999 de 18 de maig, que la desenvolupa. Per a la resta de projectes i instal·lacions, la seva aplicació es fa a través del Decret 114/1988 de 7 d'abril, fins a la promulgació de la nova llei d'impacte ambiental que s'està redactant.



En aquest sentit cal assenyalar la disposició addicional segona de la Llei estatal 4/89 de 27 de març, de conservació d'espais naturals, flora i fauna silvestre, que determina que les transformacions de sòl superiors a 100 ha s'hauran de sotmetre a avaluació d'impacte ambiental.

A la Taula J.1 s'exposa el resum de totes les lleis, decrets i directives que afecten o poden afectar al projecte que en aquest document es presenta:

Legislació catalana sobre avaluació d'impacte ambiental	
Decret 114/1988	Per a determinats projectes i instal·lacions
Llei 3/98 i Decret 136/1999	Per a activitats productives
Legislació catalana sectorial relacionada amb l'avaluació d'impacte ambiental	
Llei 12/85 i Decret 328/1992	Per a projectes i instal·lacions en espais naturals
Decret 213/1997	Per a pistes forestals
Llei 7/1993	Per a carreteres
Llei 9/95 i Decret 166/1998	Per a circuits motoritzats
Legislació estatal sobre avaluació d'impacte ambiental	
Llei 6/2001	Modifica el RDL 1302/1986 sobre Avaluació d'Impacte Ambiental
RDL 1302/1986	Per a determinats projectes i instal·lacions
RDL 1131/1988	Per a determinats projectes i instal·lacions
RDL 6-10-2000, núm. 9/2000	Modifica el RDL 1302/1986, de 28-6-1986 (RCL 1986/2113), sobre Avaluació d'Impacte Ambiental
Legislació estatal sectorial relacionada amb l'avaluació d'impacte ambiental	
Llei 4/1989	Per a transformacions de sol mes grans de 100 ha
Legislació europea	
Directiva 85/335/CEE	Per a determinats projectes i instal·lacions
Directiva 97/11/CEE	Per a determinats projectes i instal·lacions
Legislació europea relacionada amb l'avaluació d'impacte ambiental	
Directiva 92/43/CEE	Per a projectes que afecten espais naturals

Taula J.1. Marc legal d'aplicació vigent

J.4. Estudi d'Impacte Ambiental

Tal com s'ha comentat anteriorment, l'elaboració completa de l'Estudi d'Impacte Ambiental queda fora del abast d'aquest Projecte de Final de Carrera, però s'ha considerat convenient comentar la estructura que hauria de tenir aquest document.



Els objectius principals de qualsevol EIA son:

- Definir i analitzar el projecte.
- Definir i valorar el medi sobre el que tindrà efectes el projecte.
- Preveure els efectes ambiental generats i avaluar-los.
- Determinar mesures minimitzadores, correctores i/o compensatòries.

El contingut mínim d'un Estudi d'Impacte Ambiental es contempla en la legislació vigent (arts. 4,5 i Annex IV de la Directiva 85/337/CEE), de forma que es podria definir un índex tipus que constaria de les següents parts:

1. Descripció del projecte
2. Anàlisi d'alternatives
3. Descripció del medi
4. Detecció o identificació dels impactes
5. Caracterització dels impactes
6. Avaluació i valoració dels impactes
7. Mesures correctores
8. Pla de Vigilància Ambiental
9. Document de síntesi

J.4.1. Descripció del projecte

Aquest apartat consisteix en una breu descripció del projecte, en la que s'ha d'incloure tots els elements i accions que puguin ser generadors d'impactes en les fases de construcció, explotació, desmantellament o cessament de les activitats.

Per determinar-ne el major nombre possible, cal procedir de forma sistemàtica i rigorosa al desglossar el projecte en accions elementals per la seva capacitat de generar impactes, obtenint d'aquesta forma un llistat amb una caracterització qualitativa i quantitativa en la mesura del possible. Si el projecte planteja diferents alternatives, tant d'ubicació com de disseny, convé procedir de la mateixa forma per totes elles.

J.4.2. Anàlisi d'alternatives

Com en la majoria d'instal·lacions d'aquest tipus, l'elecció de la ubicació definitiva no només obeeix a aspectes econòmics o d'idoneïtat funcional, sinó que de forma possiblement més



significativa, aquesta elecció depèn de les consideracions relatives a la conservació del medi ambient.

Aquest ha estat sens dubte, un dels principals motius pels quals només s'ha proposat tres zones de possible ubicació, sense donar major precisió geogràfica ni valorar amb profunditat cada una de les opcions, ja que aquest procés per lent i per complex, queda fora de l'abast d'aquest Projecte de Fi de Carrera.

En cas d'aconseguir el recolzament necessari per executar aquest projecte, lògicament s'haurà de realitzar aquesta tasca, caracteritzant els impactes de cadascuna de les alternatives possibles, tot assenyalant i justificant a través del mètodes que es descriuran més endavant, l'alternativa finalment escollida.

J.4.3. Descripció del medi

S'entén com a tal el inventari ambiental, el context social i el econòmic, de l'entorn potencialment afectat pel projecte, per conèixer l'estat preoperacional i una predicció del seu futur, amb l'objectiu d'oferir una base sobre la qual ponderar els impactes produïts per les accions del projecte.

L'estudi que s'ha de realitzar del medi ha d'incloure treballs de camp acurats i realitzats específicament per al projecte, i han d'identificar i descriure els elements que es poden veure afectats, com per exemple, espècies de flora i/o fauna protegides, cursos d'aigua, formacions geològiques, hàbitats d'interès comunitari, etc.

Els continguts estan especificats en l'art. 2 del Decret 114/1988, i de manera estructurada es glosen en la Taula J.2:

Medi humà	Medi físic	Medi biològic
Paisatge	Àmbit territorial	Flora
Soroll	Clima	Vegetació
Recursos científic - culturals	Geologia i geomorfologia	Fauna
Usos del sòl	Edafologia	Ecosistemes
Demografia	Aigües (superficials i subterrànies)	
Activitat econòmica	Atmosfera	
Estructura territorial	Processos	

Taula J.2. Descripció del medi



J.4.4. Detecció o identificació dels impactes

La identificació dels impactes es basa en establir una relació entre les característiques del projecte i el medi en què es desenvoluparà, mitjançant el creuament d'aquestes dues informacions.

Per la identificació dels impactes hi ha diversos instruments o metodologies:

- Llistes de comprovació sistemàtica i revisió.
- Diagrames de xarxes o xarxes d'interacció.
- Qüestionaris generals o específics per a diversos tipus de projectes.
- Consulta a pannells d'experts.
- Escenaris comparats.

La relació definitiva d'impactes ha d'atendre a criteris de rellevància i independència, alhora que han de ser mesurables i/o quantificables.

J.4.5. Caracterització dels impactes

Els efectes detectats s'han de descriure i caracteritzar amb els conceptes que estableix el RD 1131/1988, que distingeix que un efecte pot ser:

- Mínim o notable
- Positiu o negatiu
- Directe o indirecte
- Simple, acumulatiu o sinèrgic
- A curt, mitjà o llarg termini
- Temporal o permanent
- Reversible o irreversible
- Recuperable o irrecuperable
- Periòdic o irregular
- Continu o discontinu

Per caracteritzar-los segons aquest llistat cal explicar i descriure com s'originen els efectes, així com les conseqüències que aquests poden causar, de forma que la exposició sigui entenedora i comprensible per a qualsevol persona no experta en la matèria.



J.4.6. Avaluació i valoració dels impactes

Coneguts els impactes i caracteritzats els seus efectes, s'ha de realitzar una valoració qualitativa i/o quantitativa, i definir la magnitud dels impactes d'acord amb el RD 1131/1988 com:

- Compatible
- Moderat
- Sever
- Crític

D'aquesta forma, la magnitud de l'impacte del projecte serà positiva, si la valoració global és compatible, moderat o sever. En aquest cas, el projecte serà realitzable. Però si la valoració global és crítica, la magnitud de l'impacte del projecte serà negativa, i per tant aquest projecte serà no realitzable.

Metodologia

A nivell teòric existeixen moltes metodologies aplicables al procés d'avaluació d'impactes ambientals, però cal tenir en compte que cap resulta absolutament idònia per a un determinat projecte, i qualsevol que sigui la tècnica emprada, s'haurà d'ajustar la metodologia a la realitat i a les condicions específiques que presenta el projecte en concret. Els tipus de metodologies més utilitzades en projecte similars al que en aquest document es presenta són:

- Mètodes qualitatius
 - *Sistemes cartogràfics.*
Es basen en la superposició dels elements del projecte als factors cartografiats de el inventari ambiental i socioeconòmic, on es valora el grau d'impacte de cada acció segons el factor afectat.
 - *Matrius de relació causa - efecte.*
Aquest és un dels mètodes més utilitzats, en especial les anomenades matrius de Leopold. En aquests matrius es disposen a les files els factors ambientals que es poden veure afectats, i a les columnes les accions que tindran lloc i que seran la causa possible dels impactes. A partir d'aquí es van omplint les cel·les dels factors afectats per l'acció que correspongui, indicant mitjançant un enter comprès entre 1 i 10, la magnitud i la importància de l'impacte.
- Mètodes quantitius parcials
 - *Models de predicció o simulació.*



- **Mètodes quantitius globals**
 - *Mètode Batelle - Columbus.*

És un mètode complex però molt útil en la comparació d'alternatives, ja que permet l'agregació d'impactes. El principal inconvenient és la dificultat de disposar d'indicadors ponderables objectivament.

J.4.7. Mesures correctores

Les mesures correctores són les modificacions o incorporacions que es fan a un projecte per evitar, reduir, modificar o compensar l'efecte del mateix en el medi ambient i adequar el projecte a les oportunitats que ofereix el medi.

Les mesures que es proposin han de ser tècnicament factibles, econòmicament viables, i adequades a la tipologia dels impactes i a les diferents fases del projecte. Aquestes han d'estar pressupostades i s'han d'incorporar al propi projecte com a noves unitats d'obra, amb la seva partida pressupostària corresponent o en el plec de condicions.

D'acord amb el seu caràcter, les mesures correctores es poden classificar en:

- *Mesures protectores*

Eviten l'impacte ambiental modificant algun dels elements o dels processos del projecte. Sempre és preferible evitar un impacte que haver-lo de corregir, ja que aquesta última situació incrementa la complexitat del projecte i el seu cost econòmic.
- *Mesures correctores o curatives*

Com el seu nom indica s'orienten a l'eliminació, reducció o modificació de l'efecte, i poden operar sobre les causes o accions del projecte, sobre els processos productius o sobre els factors del medi.
- *Mesures compensatòries*

Es refereixen als impactes inevitables en els que no és possible una correcció, però si una compensació mitjançant altres efectes de signe positiu. Poden ser de la mateixa naturalesa del impacte que es desitja compensar (p.ex. restituir una zona humida en un lloc proper) o completament diferents (p.ex. compensacions econòmiques).

J.4.8. Pla de Vigilància Ambiental

És un document que cal elaborar d'acord amb el RD 1131/1988 i ha de planificar les tasques de recollida de dades i l'organització de la informació necessària, per a l'estudi de l'evolució dels impactes ambientals en totes les fases del projecte.



Els àmbits d'actuació són:

- Comprovar la naturalesa i la magnitud dels impactes previstos.
- Assegurar la correcta execució i el grau d'eficàcia de les mesures preventives, correctores i compensatòries incloses en el projecte i en la DIA.
- Mesurar els impactes residuals la correcció dels quals no sigui possible, tot comparant-los amb els previstos en l'EIA.
- Mesurar altres impactes no previstos i de posterior aparició a l'execució del projecte, i definir les mesures correctores a aplicar.

Els objectius del PVA són d'una banda informar a l'òrgan administratiu que correspongui, dels aspectes que han de ser objecte de vigilància, i d'una altra oferir a aquest òrgan un mètode sistemàtic per realitzar la vigilància d'una manera eficaç.

J.4.9. Document de síntesi

És un resum de l'EIA entenedor al ser llegit independentment d'aquest, i que ha de tenir uns continguts mínims essencials. Donat el caràcter ampli i complex de l'estudi, resulta imprescindible elaborar un document de síntesi capaç de transmetre de manera clara, precisa i fiable els resultats per als no experts en la matèria.

Haurà d'estar redactat en un llenguatge senzill, clar i progressiu en l'exposició, tot evitant termes tècnics difícilment comprensibles pel públic en general.

Perquè sigui comprensible independentment de l'EIA haurà de contenir la informació següent:

- Discussió de l'actuació proposada.
- Conclusions relatives a la viabilitat de les actuacions proposades.
- Conclusions relatives a l'examen i l'elecció de les diferents alternatives.
- Impactes probables que requereixin major profunditat i/o seguiment,
- Impactes principals.
- Impactes inevitables.
- Proposta de mesures correctores i el programa de vigilància ambiental, tant en la fase d'execució de l'activitat com en la de funcionament.
- Opinió que mereix el projecte a la població afectada.
- Plànols principals.



Annex K. Valoració econòmica

K.1. Estimació ventes

A continuació es presenta l'estimació de ventes amb l'exemple del any 1, organitzat de la següent forma:

- Taula K.1. Clients particulars. Area cursos particulars i area lloguers socis.
- Taula K.2. Clients empreses. Area cursos empreses i area esdeveniments.
- Taula K.3. Altres ingressos d'explotació.



ANY 1		GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SEPTEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	TOTAL		
PARTICULARS	Dies	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	ocup mitja	pax
Area Cursos																
1. Seguretat																
Curs de conducció segura labor	2	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	4	12,64	51
Curs de conducció segura c.st	2	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	6	13,08	78
Curs de conducció segura intensiu labor	1	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	5	12,20	61
Curs de conducció segura intensiu c.st.	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	7	12,73	89
Curs de conducció hivernal labor	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	13,00	39
Curs de conducció hivernal c.st	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	12,67	38
2. Sport																
Curs d'iniciació a la cond. esportiva labor	2	1	1	2	0	1	1	0	1	0	1	0	0	8	12,00	96
Curs d'iniciació a la cond. esportiva c.st	2	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	9	12,15	109
Curs de perfec. a la cond. esportiva labor	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	3	10,33	31
Curs de perfec. a la cond. esportiva c.st	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	5	12,33	62
Curs de control del deslligament labor	1	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	5	11,67	58
Curs de control del deslligament c.st	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	6	11,70	70
3. Competició																
Curs d'iniciació al pilotatge en rallyes labor	2	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	4	8,00	32
Curs d'iniciació al pilotatge en rallyes c.st	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	3	7,00	21
Curs de perf. del pilotatge en rallyes labor	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	5	7,13	36
Curs de perf. del pilotatge en rallyes c.st	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	2	7,16	14
Curs de copilotatge	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	13,00	26
4. Tot terreny																
Curs de conducció tot terreny labor	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	12,45	12
Curs de conducció tot terreny c.st	2	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	7	11,14	78
Curs de conducció tot terreny intensiu labor	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	13,02	13
Curs de conducció tot terreny intensiu c.st	1	1	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	7	10,43	73
5. Individualitzats																
Curs individual 2 dies labor	2	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	5	2,00	10
Curs individual 2 dies c.st	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	2,00	4
Curs individual 1 dia labor	1	1	1	0	0	1	1	0	2	1	1	2	2	12	1,60	19
Curs individual 1 dia c.st	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	4	2,00	8
SUBTOTAL CURSOS PARTICULARS																
Area lloguers i socis																
1. Lloguer circuit gran																
Lloguer circuit gran dia sencer labor	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	2	18		
Lloguer circuit gran dia sencer labor socis	1	1	1	1	2	1	1	2	5	2	2	1	2	21		
Lloguer circuit gran dia sencer c.st	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	1	5		
Lloguer circuit gran dia sencer c.st socis	1	0	0	1	0	0	0	3	3	1	0	1	1	10		
Lloguer circuit gran mig dia labor	0,5	0	1	1	2	1	1	0	3	1	2	0	3	15		
Lloguer circuit gran mig dia labor socis	0,5	3	0	2	3	2	2	5	4	3	4	3	4	35		
Lloguer circuit gran mig dia c.st	0,5	2	2	2	1	3	1	1	3	2	1	1	2	21		
Lloguer circuit gran mig dia c.st socis	0,5	4	2	2	1	3	2	3	6	2	1	2	3	31		
2. Lloguer circuit lliscant																
Lloguer circuit lliscant dia sencer labor	1	0	0	2	2	1	1	2	4	2	2	1	2	19		
Lloguer circuit lliscant dia sencer labor socis	1	0	1	2	1	2	3	6	2	2	1	3	3	25		
Lloguer circuit lliscant dia sencer c.st	1	0	0	0	1	1	0	2	2	1	1	0	0	8		
Lloguer circuit lliscant dia sencer c.st socis	1	0	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	14		
Lloguer circuit lliscant mig dia labor	0,5	2	2	1	1	2	2	3	4	2	3	1	2	25		
Lloguer circuit lliscant mig dia labor socis	0,5	3	1	2	3	2	4	5	8	4	5	4	6	47		
Lloguer circuit lliscant mig dia c.st	0,5	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	0	16		
Lloguer circuit lliscant mig dia c.st socis	0,5	2	3	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	24		
SUBTOTAL LLOGUERS																
3. Tandes circuit gran																
Tandes 25' circuit gran		12	8	10	12	10	14	12	26	12	10	14	18	158		
4. Lloguer boxes i quotes																
Lloguer box pit lane dia sencer		3	2	3	4	2	2	5	8	3	2	2	5	41		
Lloguer box pit lane mig dia		7	4	5	5	7	5	7	12	6	6	5	9	77		
Entrada box particular		2	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	6		
Mensualitat lloguer box particular 1 plaça		1	1	2	2	2	2	2	2	3	4	4	4	29		
Mensualitat lloguer box particular 2 places		1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	19		
Entrada soci		4	1	1	0	0	2	0	0	3	2	0	2	15		
Mensualitat soci		4	5	6	6	6	8	8	8	11	13	13	15	103		
SUBTOTAL SOCIS																
		34	21	29	30	28	35	36	58	41	40	40	55	447		

Taula K.1. Estimació ventes any 1. Clients particulars.



ANY 1		GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SEPTEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	TOTAL		
EMPRESSES	Dies	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	nº vent	ocup mitja	pax
Area Cursos																
1. Formació																
Curs de conducció evasiva i protecció	4	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	8	13,09	105
Curs de conducció policial	4	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	7	12,88	90
Curs de conducció tot terreny empreses	1	2	2	1	3	1	2	1	0	2	1	1	2	18	13,09	236
Curs de conducció d'ambulancies	1	1	1	1	0	2	1	0	0	1	1	2	1	11	11,86	130
2. Prevenció de riscos laborals																
Curs de conducció segura empreses	2	1	1	1	2	0	1	1	0	1	1	1	1	11	12,55	138
Curs de conducció segura intensiu empreses	1	2	1	1	0	2	1	0	0	1	1	1	1	11	12,69	140
Curs de cond. segura furgonetes i f. lleuguers	1	1	1	0	0	2	1	2	0	2	1	0	1	11	11,88	131
3. Cursos lúdics																
Curs de cond. segura - lúdic empreses 2 dies labor	2	1	1	1	0	0	1	2	0	2	0	1	2	11	11,55	127
Curs de cond. segura - lúdic empreses 2 dies c.st	2	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	5	12,55	63
Curs de cond. segura - lúdic empreses 1 dia labor	1	0	0	1	1	0	1	1	0	3	1	0	2	10	12,22	122
Curs de cond. segura - lúdic empreses 1 dia c.st	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	3	12,50	38
Jornada lúdica -motorsport sensacions labor	1	0	1	1	0	1	2	1	0	1	0	0	1	8	11,56	92
Jornada lúdica -motorsport sensacions c.st	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	2	12,86	26
SUBTOTAL CURSOS EMPRESSES		9	10	8	11	9	12	11	0	16	9	9	12	116		1436,7
Area Esdeveniments																
1. Convenció																
Convenció Preu Baix		0	0	2	0	0	2	0	0	0	3	0	0	7		
Convenció Preu Mitjà		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Convenció Preu Alt		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
2. Promoció																
Promoció Preu Baix		0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1		
Promoció Preu Mitjà		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Promoció Preu Alt		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
3. Presentació																
Presentació Preu Baix		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Presentació Preu Mitjà		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2		
Presentació Preu Alt		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
4. Incentiu																
Incentiu Preu Baix		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Incentiu Preu Mitjà		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Incentiu Preu Alt		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
5. Fidelització																
Fidelització Preu Baix		0	0	0	2	0	0	3	0	0	0	0	0	5		
Fidelització Preu Mitjà		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Fidelització Preu Alt		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
6. Desenvolupament de producte																
Desenvolupament de producte Preu Baix		0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2		
Desenvolupament de producte Preu Mitjà		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Desenvolupament de producte Preu Alt		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
7. Rallye service																
Rallye service Preu Baix		1	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	1	5		
Rallye service Preu Alt		2	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	3	8		
SUBTOTAL ESDEVENIMENTS		3	0	2	2	2	2	3	6	1	3	2	4	20		

Taula K.2. Estimació ventes any 1. Clients empreses.

ANY 1		GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SEPTEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	TOTAL		
ALTRES INGRESSOS D'EXPLOTACIÓ	uni	num uni	num uni	num uni	num uni	num uni	num uni	num uni	num uni	num uni	num uni	num uni	num uni	num uni		
Tunel de rentat	ut.	22	17	22	26	25	21	36	57	27	27	20	34	334		
Benzinera. Diesel	L	220	170	220	260	250	210	360	570	270	270	200	340	3.340		
Benzinera. 95 sense plom	L	660	510	660	780	750	630	1.080	1.710	810	810	600	1.020	10.020		
Concessió restaurant		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12		

Taula K.3. Estimació ventes any 1 altres ingressos d'exploració

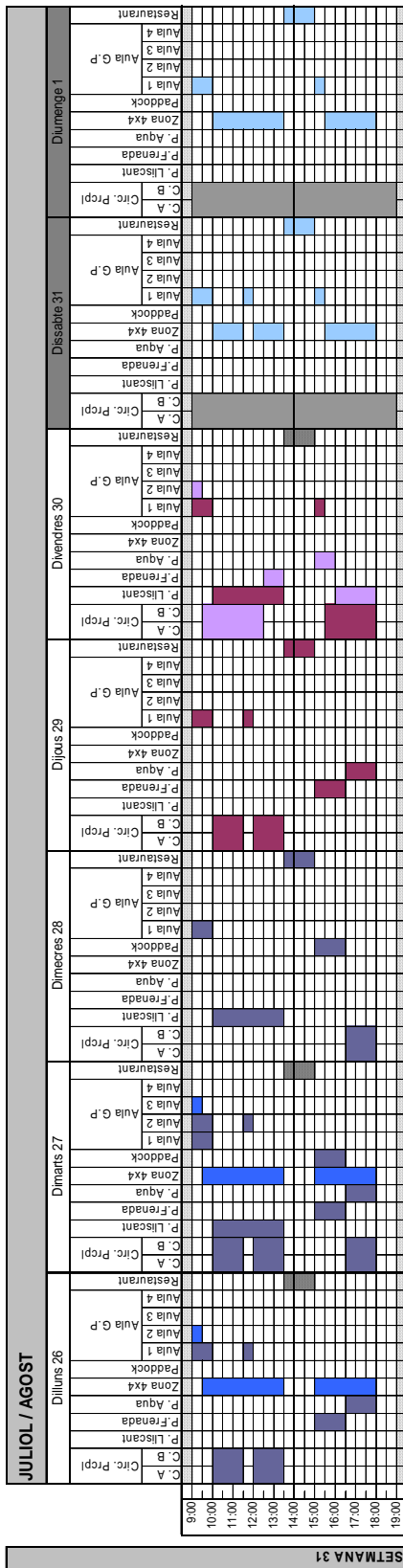


K.2. Exemples calendaris

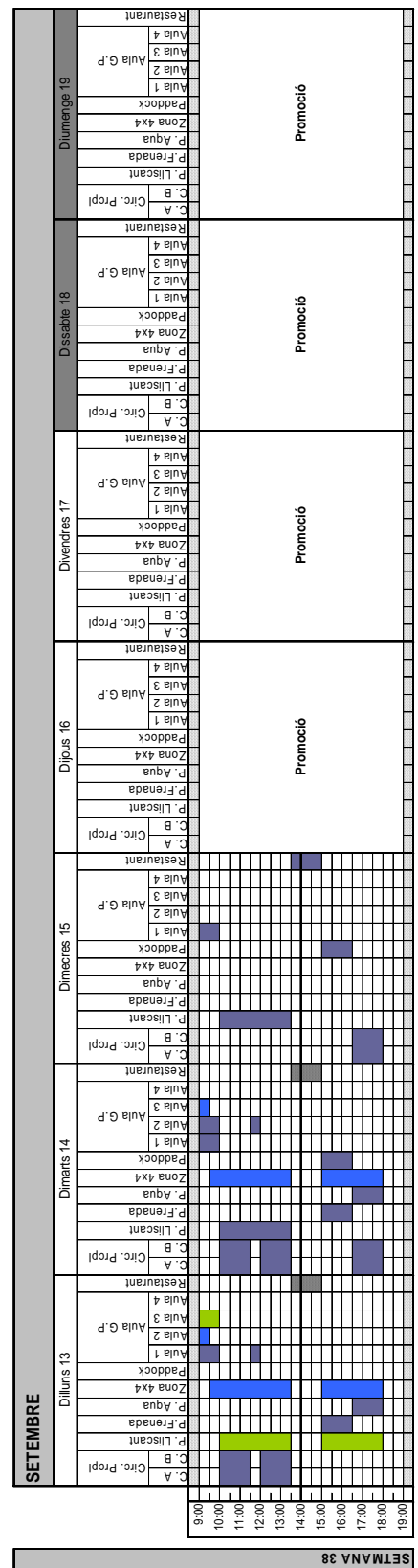
Alhora d'estimar les ventes dels diferents serveis, convé tenir en compte les possibilitats de combinació de cada una de les activitats, pel tal d'assegurar que aquesta estimació sigui efectivament realitzable. D'aquesta forma per cada un dels 5 anys s'ha realitzat una simulació completa del calendari previst, mitjançant la superposició dels programes de cada servei, per comprovar així la inexistència d'ensolapaments en la utilització de cada pista i circuit.

A les Taules K.4 – K.9 es mostren uns exemples seleccionats de forma aleatòria, de les simulacions de calendari realitzades.



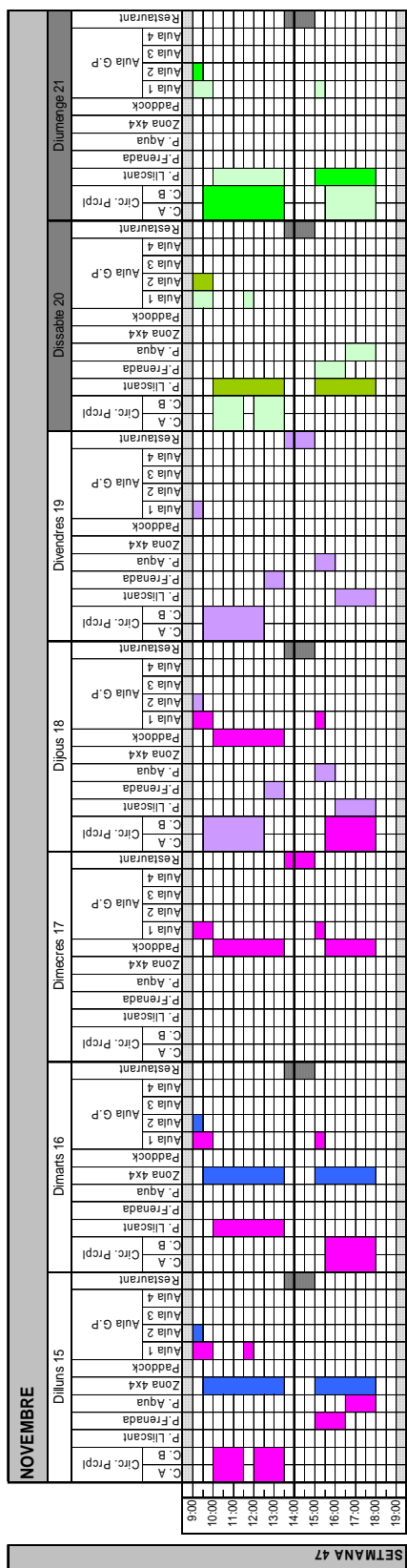


Taula K.6. Ocupació setmana 31 any 2

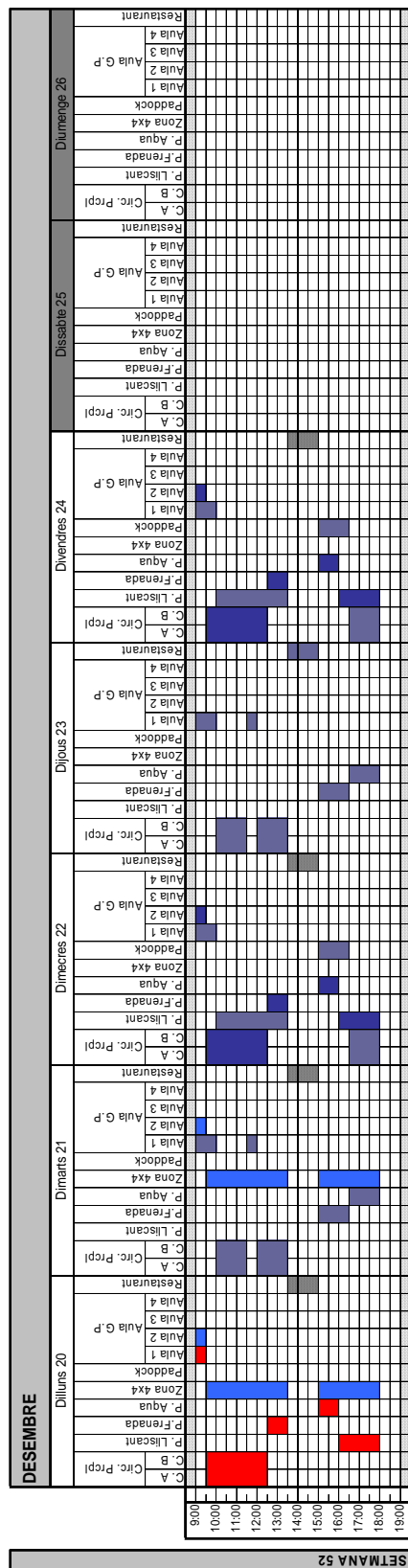


Taula K.7. Ocupació setmana 38 any 3





Taula K.8. Ocupació setmana 47 any 4



Taula K.9. Ocupació setmana 52 any 5



K.3. Càlcul despeses variables

A la Taula K.10 es glosen les despeses variables corresponents a l'any 1, mentre que a les Taules K.11 i K.12 es mostra un exemple de les taules de consums equivalents utilitzades per els càlculs d'aquests despeses, en aquest cas corresponents al mes de Gener de l'any 1.



TAULA COSTS VARIABLES VEHICLES, PROVES I ALUMNES. ANY 1

COSTS DIRECTES VARIABLES VEHICLES I PROVES	UNI	GENER		FEBRER		MARÇ		ABRIL		MAG		JUNY		JULIOL		AGOST		SEPTEMBRE		OCTUBRE		NOVEMBRE		DESEMBRE		TOTAL							
		num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros	num. unit.	euros				
MANTENIMENT VEHICLES ESCOLA																																	
Pneumàtics																																	
195/65 R 15	ut. equi.	5,58	62,83	10,95	755,12	12,35	653,61	10,86	750,44	9,16	633,31	9,03	624,31	11,38	786,29	3,34	230,72	13,36	923,22	10,94	756,42	11,09	766,28	11,52	796,37	123,55	8.538,08						
205/55 R 16	ut. equi.	1,52	176,88	1,81	213,54	2,63	310,48	1,78	209,61	1,81	212,88	1,84	216,81	1,52	226,64	1,02	119,87	2,34	276,42	2,23	263,32	1,44	169,65	1,69	199,78	22,02	2.935,56						
195/50 R 15	ut. equi.	1,22	145,11	1,72	260,83	1,22	165,11	1,72	260,83	0,50	75,75	0,50	75,75	1,22	145,11	0,50	75,75	0,50	75,75	0,50	75,75	1,72	260,83	1,72	260,83	13,06	1.977,76						
235/70 R 16	ut. equi.	2,27	257,27	2,27	257,27	1,38	154,36	1,82	205,82	1,82	205,82	1,82	205,82	1,52	206,82	0,45	51,45	2,27	257,27	2,27	257,27	0,91	102,91	0,45	51,45	2,27	257,27	2,16	2.461,69				
Subtotal pneumàtics																																	
		14,59	1.262,06	16,75	1.466,76	17,57	1.503,56	16,18	1.426,76	12,83	1.076,28	13,19	1.129,67	16,34	1.403,86	5,31	477,78	17,88	1.456,91	15,09	1.274,10	14,70	1.284,22	17,21	1.514,26	177,72	15.273,17						
Carburant																																	
Diesel	línies	1,16	67,05	1,204	722,88	1,269	761,91	1,148	689,26	953	572,18	924	554,17	1,164	698,87	255	153,10	1,401	841,16	1,097	658,64	1,138	683,26	1,222	736,49	12,884	7.741,56						
95 series plom	línies	1,021	70,612	1,123	776,67	1,438	994,52	1,176	813,32	1,014	701,28	928	641,80	1,173	811,25	462	319,52	1,301	899,77	1,201	830,61	1,059	732,40	1,233	859,74	13,129	9.080,02						
Subtotal carburant																																	
		2,187	1.378,17	2,327	1.499,55	2,707	1.756,43	2,324	1.502,58	1.987	1.273,46	1.852	1.196,57	2,337	1.510,11	717	472,62	2,702	1.740,93	2,298	1.489,25	2,197	1.415,66	2,458	1.588,23	26,023	18.874,57						
Pastilles de frè																																	
Leon 1,9 Tdi	ut. equi.	2,33	12,932	2,51	130,66	2,87	140,06	2,25	117,13	2,19	113,95	2,24	116,48	2,64	137,26	0,88	45,79	3,18	165,19	2,59	134,56	2,55	132,72	2,84	147,66	29,09	1.511,42						
Darrera	ut. equi.	1,16	44,62	1,26	48,21	1,43	50,00	1,13	43,22	1,12	42,98	1,12	42,98	1,32	50,65	0,44	16,90	1,59	60,95	1,29	49,65	1,28	48,97	1,42	54,48	14,54	557,69						
BMW 320i	ut. equi.	0,23	15,38	0,28	18,68	0,38	24,17	0,29	19,22	0,28	18,13	0,29	19,22	0,32	20,87	0,15	9,89	0,33	24,72	0,34	22,52	0,23	15,38	0,29	19,22	3,46	227,85						
BMW 325i	ut. equi.	0,12	5,18	0,14	6,29	0,19	8,33	0,15	6,48	0,14	6,11	0,15	6,48	0,16	7,03	0,08	3,33	0,19	8,33	0,17	7,59	0,12	5,18	0,15	6,48	1,73	76,83						
bici 1,8 T Cr. N	ut. equi.	0,08	6,77	0,12	9,48	0,08	6,77	0,12	9,48	0,03	2,71	0,03	2,71	0,06	6,77	0,03	2,71	0,06	6,77	0,03	2,71	0,03	2,71	0,06	6,48	0,89	71,75						
Torrano 2,7 3p	ut. equi.	0,21	11,50	0,21	11,50	0,02	1,53	0,02	1,53	0,01	0,38	0,01	0,38	0,02	1,15	0,01	0,38	0,02	1,15	0,01	0,38	0,02	1,15	0,02	1,53	0,17	11,50						
Torrano 3,0 3p	ut. equi.	0,21	11,50	0,21	11,50	0,13	6,90	0,17	9,20	0,13	6,90	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,21	11,50	1,75	96,82						
Torrano 2,7 5p	ut. equi.	0,10	4,35	0,10	4,35	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48						
Subtotal pastilles de frè																																	
		4,25	209,88	4,63	230,70	5,15	254,54	4,21	209,74	3,93	192,89	4,09	200,93	4,79	236,42	1,65	82,17	5,64	275,04	4,60	226,84	4,38	216,43	5,15	254,70	52,49	2.590,25						
Altres consumibles i revisions																																	
Leon 1,9 Tdi	ut. equi.	0,88	45,61	1,01	52,76	1,11	57,53	1,00	52,22	0,79	41,28	0,74	38,57	0,89	51,57	0,22	11,38	1,19	61,97	0,94	48,86	1,07	55,47	0,89	51,57	10,94	568,75						
BMW 320i	ut. equi.	0,85	44,20	0,90	46,80	1,08	55,25	0,80	41,90	0,85	44,20	0,80	41,90	1,00	52,00	0,41	21,45	1,19	61,75	1,00	52,00	0,89	46,15	1,10	57,20	10,85	569,40						
BMW 325i	ut. equi.	0,15	10,80	0,18	13,20	0,21	15,00	0,19	13,80	0,16	11,40	0,19	13,80	0,22	15,60	0,08	6,00	0,24	17,40	0,21	15,60	0,15	10,80	0,21	15,00	2,19	107,80						
bici 1,8 T Cr. N	ut. equi.	0,08	6,78	0,12	9,48	0,08	6,78	0,12	9,48	0,03	2,71	0,03	2,71	0,06	6,78	0,03	2,71	0,06	6,78	0,03	2,71	0,03	2,71	0,06	6,78	0,89	71,75						
Torrano 2,7 3p	ut. equi.	0,21	11,50	0,21	11,50	0,13	6,90	0,17	9,20	0,13	6,90	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,21	11,50	1,75	96,82						
Torrano 3,0 3p	ut. equi.	0,21	11,50	0,21	11,50	0,13	6,90	0,17	9,20	0,13	6,90	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,17	9,20	0,21	11,50	1,75	96,82						
Torrano 2,7 5p	ut. equi.	0,10	4,35	0,10	4,35	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48	0,06	3,48						
Subtotal altres consumibles i revisions																																	
		194,21	942,68	227,68	1.144,11	222,14	1.111,11	213,11	1.067,74	161,11	811,11	120,96	596,96	133,33	600,00	33,33	166,67	143,33	666,67	120,96	596,96	120,96	596,96	133,33	600,00	7,80	38,57						
SUBTOTAL MANTENIMENT VEHICLES ESCOLA																																	
		3.082,30	3.444,67	3.444,67	3.798,67	3.798,67	3.392,13	3.392,13	2.709,74	2.709,74	2.171,14	1.969,96	1.969,96	3.383,92	1.101,09	3.716,95	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92	3.062,92		
Altres costos directes variables																																	
Neteja vehicles	ut. equi.	18	66,50	21	73,50	20	70,00	18	63,00	21	73,50	19	66,50	20	70,00	9	31,50	25	87,50	21	73,50	18	63,00	21	84,00	235	840,00						
Aigua per realització proves	m³	723	324,63	742	338,50	766	349,50	555	253,30	670	305,67	654	298,44	786	359,53	247	112,45	879	401,64	725	330,78	685	312,40	857	390,70	8.292	3.780,83						
Subtotal altres costos directes variables																																	
		396,13	412,00	412,00	419,50	419,50	316,30	316,30	239,17	239,17	184,94	184,94	203,33	203,33	203,33	124,95	124,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95	143,95		
SUBTOTAL C. D. VARIABLES VEHICLES																																	
		3.458,44	3.856,67	3.856,67	4.156,17	4.156,17	3.688,43	3.688,43	3.082,91	3.082,91	2.356,08	2.154,90	2.154,90	3.812,44	1.245,04	4.205,10	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92	3.437,92		
COSTS DIRECTES VARIABLES ALUMNES																																	
Members	pax	26	3.406	34	4.090	30	3.840	28	3.480	29	3.495	28	3.495	30	3.840	30	3.840	26	3.406	26	3.406	26	3.406	30	3.840	4.200	356	42.700,00					
Assurances	pax	215	6.941,48	230	7.189,08	225	7.155,06	212	6.609,30	231	7.201,36	228	7.189,08	238	7.488,24	183	5.811,11	284	8.982,20	225	7.155,06	193	6.012,20	261	8.232,97	2.566	80.061,51						
Materiales (diplomes, fotos...)	pax	215	1.941,30	230	1.935,69	225	1.935,69	212	1.779,50	231	1.938,81	228	1.937,85	238	1.937,85	183	1.613,38	284	2.864,46	225	1.935,69	193	1.613,38	261	2.107,53	2.566	21.655,92						
Diversos materials (bolígrafos, diptomes, fotos...)	ut	368	2.262,29	411	2.533,93	404	2.472,88	377	2.304,45	361	2.148,68	333	1.979,11	354	2.262,29	261	1.613,38	484	3.064,30	368	2.364,44	305	1										

TAULA DE CONSUMS EQUIVALENTS		MODELS I UNITATS UTILITZATS		UNITATS EQUIVALENTS DE CADA PROVA	
GENER 1/2					
PARTICULARS	Dies	nº cursos	ocupació mitja	nº alumnes totals	
Area Cursos					
1. <i>Seguiment</i>					
Curs de conducció segura labor	2	0	12,64	0	
Curs de conducció segura c.st	2	1	13,08	13	
Curs de conducció segura intensiu labor	1	0	12,20	0	
Curs de conducció segura intensiu c.st.	1	1	12,73	13	
Curs de conducció hivernal labor	1	1	13,00	13	
Curs de conducció hivernal c.st.	1	1	12,67	13	
2. <i>Sport</i>					
Curs d'iniciació a la cond. esportiva labor	2	1	12,00	12	
Curs d'iniciació a la cond. esportiva c.st	2	1	12,15	12	
Curs de perfec. de la cond. esportiva labor	1	0	10,33	0	
Curs de perfec. de la cond. esportiva c.st	1	0	12,33	0	
Curs de control del desplaçament labor	1	0	11,67	0	
Curs de control del desplaçament c.st	1	0	11,70	0	
3. <i>Competició</i>					
Curs d'iniciació al pilotatge en ral·lies labor	2	1	9,00	8	
Curs d'iniciació al pilotatge en ral·lies c.st	2	0	7,00	0	
Curs de perf. del pilotatge en ral·lies labor	1	0	7,13	0	
Curs de perf. del pilotatge en ral·lies c.st	1	0	7,16	0	
Curs de copilotatge	1	0	13,00	0	
4. <i>Tot terreny</i>					
Curs de conducció tot terreny labor	2	0	12,45	0	
Curs de conducció tot terreny c.st	2	1	11,14	11	
Curs de conducció tot terreny intensiu labor	1	0	13,02	0	
Curs de conducció tot terreny intensiu c.st	1	0	10,43	10	
5. <i>Individualitzats</i>					
Curs individual 2 dies labor	2	0	2,00	0	
Curs individual 2 dies c.st	2	1	2,00	0	
Curs individual 1 dia labor	1	1	1,60	2	
Curs individual 1 dia c.st	1	0	2,00	0	

Taula K.11. Taula consums equivalents Gener any 1 1/2



K.4. Pressupost desglossat

En les Taules K.13 – K.24 es presenta el desglossament del pressupost, on es mostren els amidaments i els preus unitaris de cada partida. La metodologia emprada per les estimacions del cost dels edificis s'ha basat en la associació d'un preu mitjà per m², a partir dels preus establerts en el Boletín Económico de la Construcción.

ACONDICIONAMENT TERRENY				
I. Desbrozo i neteja	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Desbrozo i neteja	m ²	1,23 €	280.000	344.400,00 €
SUBTOTAL DESBROZO Y NETEJA				344.400,00 €
II. Transport runa	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Transport runa	m ³	3,55 €	36.000	127.800,00 €
SUBTOTAL TRANSPORT RUNA				127.800,00 €
III. Excavacions	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Excavació mecànica terreny tou	m ³	1,88 €	166.000	312.080,00 €
Excavació mecànica terreny dur	m ³	2,96 €	74.000	219.040,00 €
Excavació mecànica roca tova	m ³	13,60 €	4.000	54.400,00 €
Excavació mecànica roca dura	m ³	26,88 €	2.000	53.760,00 €
SUBTOTAL EXCAVACIONS				639.280,00 €
IV. Replens i formació d'assentaments	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Replens, compactació i formació d'assentaments	m ³	5,38 €	24.000	129.120,00 €
SUBTOTAL REPLENS I FORMACIÓ D'ASSENTAMENTS				129.120,00 €
V. Canals d'evacuació i drenatges	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Canals d'evacuació i drenatges				85.400,00 €
SUBTOTAL CANALS D'EVACUACIÓ I DRENATGES				85.400,00 €
VI. Escameses de serveis	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Escameses de serveis				41.300,00 €
SUBTOTAL ESCOMESSES DE SERVEIS				41.300,00 €
TOTAL ACONDICIONAMENT TERRENY				1.367.300,00 €

Taula K.13. Acondicionament terreny



EDIFICI PRINCIPAL				
I. Zona oficines i areas clients	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Moviment de terres	m ²	8,17 €	1.195	9.763,15 €
Ram de paleta	m ²	485,84 €	1.195	580.578,80 €
Fusteria d'armar	m ²	1,54 €	1.195	1.840,30 €
Futeria de taller	m ²	18,63 €	1.195	22.262,85 €
Fusteria de metalica de ferro	m ²	13,54 €	1.195	16.180,30 €
Herreria	m ²	2,66 €	1.195	3.178,70 €
Elements de formigó armat	m ²	0,76 €	1.195	908,20 €
Cerrajería	m ²	6,92 €	1.195	8.269,40 €
Canteria	m ²	1,41 €	1.195	1.684,95 €
Pedra artificial	m ²	0,92 €	1.195	1.099,40 €
Material Sanitari	m ²	0,83 €	1.195	991,85 €
Vidreria	m ²	2,99 €	1.195	3.573,05 €
Electricitat	m ²	10,64 €	1.195	12.714,80 €
Lampisteria	m ²	6,70 €	1.195	8.006,50 €
Fumisteria	m ²	0,71 €	1.195	848,45 €
Refrigeració i ventilació	m ²	67,92 €	1.195	81.164,40 €
Guix i cielorrasos	m ²	21,83 €	1.195	26.086,85 €
Estucos	m ²	1,10 €	1.195	1.314,50 €
Pintura	m ²	6,09 €	1.195	7.277,55 €
SUBTOTAL ZONA OFICINES I AREAS CLIENTS				787.744,00 €
II. Zona tallers, vehicles i Boxes	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Moviments de terra	m ²	9,38 €	937	8.784,56 €
Ram de paleta	m ²	265,31 €	937	248.468,12 €
Fusteria de taller	m ²	8,81 €	937	8.250,74 €
Herreria	m ²	27,85 €	937	26.082,08 €
Cerrajería	m ²	9,60 €	937	8.990,59 €
Pedra artificial	m ²	0,60 €	937	561,91 €
Material Sanitari	m ²	0,61 €	937	571,28 €
Vidreria	m ²	4,51 €	937	4.223,71 €
Tancaments metàlics	m ²	1,35 €	937	1.264,30 €
Electricitat	m ²	9,61 €	937	8.999,96 €
Lampisteria	m ²	4,37 €	937	4.092,59 €
Guix i cielorrasos	m ²	10,38 €	937	9.721,08 €
Estucos	m ²	2,90 €	937	2.715,91 €
Pintura	m ²	5,00 €	937	4.682,60 €
SUBTOTAL ZONA TALLERS, VEHICLES I BOXES				337.409,43 €
III. Equipaments	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Mobiliari	ut	36.000,00 €	1	36.000,00 €
Equips informatics	ut	1.800,00 €	7	12.600,00 €
Software	ut	2.000,00 €	1	2.000,00 €
SUBTOTAL EQUIPAMENTS				50.600,00 €
TOTAL EDIFICI PRINCIPAL				1.175.753,43 €

Taula K.14. Edifici principal



EDIFICI SECUNDARI				
I. Estructura i cimentació	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Moviment de terres	m ²	3,79 €	500	1.895,83 €
Cimentació	m ²	20,25 €	500	10.129,46 €
Estructura, portics i correas	m ²	56,79 €	500	28.407,49 €
Sanejaments	m ²	10,35 €	500	5.177,28 €
SUBTOTAL ESTRUCTURA				45.610,06 €
II. Ram de paleta	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Ram de paleta bast	m ²	51,11 €	500	25.566,24 €
Cuberta	m ²	34,64 €	500	17.327,62 €
Soldats	m ²	38,97 €	500	19.493,57 €
Acabats interiors	m ²	2,28 €	500	1.140,50 €
Ajudes a industrials	m ²	2,33 €	500	1.165,51 €
SUBTOTAL RAM DE PALETA				64.693,45 €
III. Acabats	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Guixeria	m ²	16,05 €	500	8.028,53 €
Serralleria	m ²	1,83 €	500	915,40 €
Fusteria exterior	m ²	7,92 €	500	3.961,74 €
Fusteria interior	m ²	1,24 €	500	620,27 €
Fontaneria	m ²	1,79 €	500	895,39 €
Electricitat	m ²	11,92 €	500	5.962,62 €
Vidreria	m ²	0,62 €	500	310,14 €
Pintura	m ²	1,46 €	500	730,32 €
SUBTOTAL ACABATS				21.424,42 €
TOTAL EDIFICI SECUNDARI				131.727,93 €

Taula K.15. Edifici secundari



CIRCUIT PRINCIPAL				
I. Pista	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Calçada asfalt normal traçat	m ²	28,43 €	14.970	425.597,10 €
Calçada asfalt normal pit lane	m ²	28,43 €	2.846	80.911,78 €
Pianos interior i exteriors	ml	17,32 €	620	10.738,40 €
SUBTOTAL PISTA				517.247,28 €
II. Proteccions i seguretat	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Mur formigó 1,3m x 0,26 m. Delimitació recinte i protecció traçat	ml	95,45 €	3.819	364.540,73 €
Pantalla acustica i antiintrusió perimetral	ml	17,38 €	2.068	35.945,84 €
Calçada asfalt lliscant escapatories	m ²	30,79 €	8.744	269.227,45 €
Zones de grava seguretat	m ³	17,69 €	1.247	22.056,03 €
SUBTOTAL PROTECCIONS I SEGURETAT				691.770,05 €
III. Bases, vials i variants	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Calçada asfalt normal vials i variants	m ²	28,43 €	18.488	525.601,62 €
Calçada asfalt normal bases	m ²	28,43 €	1.474	41.905,82 €
Carpes bases proves				40.200,00 €
SUBTOTAL ZONES PROVES. BASES I VIALS				607.707,44 €
IV. Zones ajardinades	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Gespa	m ²	2,34 €	64.000	149.760,00 €
Arbres	ut	139,04 €	194	26.973,76 €
SUBTOTAL ZONES AJARDINADES				176.733,76 €
V. Sistema de regadiu proves	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Aspersors	m ²	43,33 €	84	3.639,72 €
Canalització aigua				47.600,00 €
Diposit i maquinaria				13.400,00 €
SUBTOTAL SISTEMA DE REGADIU PROVES				64.639,72 €
VI. Altres	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Sistema de cronometratge automàtic				4.600,00 €
SUBTOTAL ALTRES				4.600,00 €
TOTAL CIRCUIT PRINCIPAL				2.062.698,25 €

Taula K.16. Circuit principal



CIRCUIT LLISCANT				
I. Pista	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Calçada asfalt lliscant	m ²	30,79 €	9.100	280.189,00 €
Pianos interior i exteriors	ml	17,32 €	180	3.117,60 €
SUBTOTAL PISTA				283.306,60 €
II. Proteccions i seguretat	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Mur formigó 1,3m x 0,26 m. Delimitació recinte i protecció traçat	ml	95,45 €	646	61.660,70 €
Valla protecció circuit	ml	4,40 €	646	2.842,40 €
Zones de grava seguretat	m ³	17,69 €	2.412	42.668,28 €
SUBTOTAL PROTECCIONS I SEGURETAT				107.171,38 €
III. Base	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Asfalt base	m ²	28,43 €	320	9.097,60 €
Carpa base				13.400,00 €
SUBTOTAL BASE				22.497,60 €
IV. Zones ajardinades	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Gespa	m ²	2,34 €	12.778	29.900,52 €
SUBTOTAL ZONES AJARDINADES				29.900,52 €
V. Sistema de regadiu	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Aspersors	m ²	43,33 €	42	1.819,86 €
Canalització aigua				21.900,00 €
Diposit i maquinaria				11.400,00 €
SUBTOTAL SISTEMA DE REGADIU				35.119,86 €
VII. Altres	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Sistema de cronometratge automàtic				2.700,00 €
SUBTOTAL ALTRES				2.700,00 €
TOTAL CIRCUIT LLISCANT				480.695,96 €

Taula K.17. Circuit lliscant



PISTA DE FRENADA				
I. Pista	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Calçada asfalt normal	m ²	28,43 €	1.538	43.725,34 €
Calçada formigó acabat i texturat	m ²	39,77 €	865	34.401,05 €
SUBTOTAL PISTA				78.126,39 €
II. Proteccions i seguretat	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Mur formigó 1,3m x 0,26 m. Delimitació recinte	ml	95,45 €	315	30.066,75 €
Valla protecció circuit	ml	4,40 €	315	1.386,00 €
Zones de grava seguretat	m ³	17,69 €	417	7.376,73 €
SUBTOTAL PROTECCIONS I SEGURETAT				38.829,48 €
III. Base	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Edificació base				18.400,00 €
SUBTOTAL BASE				18.400,00 €
IV. Zones ajardinades	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Gespa	m ²	2,34 €	1.916	4.483,44 €
SUBTOTAL ZONES AJARDINADES				4.483,44 €
V. Sistema de regadiu	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Aspersors	m ²	43,33 €	21	909,93 €
Canalització aigua				5.900,00 €
Diposit i maquinària				3.400,00 €
SUBTOTAL SISTEMA DE REGADIU				10.209,93 €
VII. Altres	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Sistema de cel·les per control de velocitat				1.900,00 €
SUBTOTAL ALTRES				1.900,00 €
TOTAL PISTA DE FRENADA				151.949,24 €

Taula K.18. Pista de frenada



PISTA D'AQUAPLANNIG				
I. Pista	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Calçada asfalt lliscant	m ²	30,79 €	897	27.618,63 €
Calçada asfalt normal	m ²	28,43 €	1.629	46.312,47 €
SUBTOTAL PISTA				73.931,10 €
II. Proteccions i seguretat	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Mur formigó 1,3m x 0,26 m. Delimitació recinte	ml	95,45 €	266	25.389,70 €
Valla protecció circuit	ml	4,40 €	266	1.170,40 €
Zones de grava seguretat	m ³	17,69 €	636	11.250,84 €
SUBTOTAL PROTECCIONS I SEGURETAT				37.810,94 €
III. Base	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Edificació base				18.400,00 €
SUBTOTAL BASE				18.400,00 €
IV. Zones ajardinades	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Gespa	m ²	2,34 €	2.910	6.809,40 €
SUBTOTAL ZONES AJARDINADES				6.809,40 €
V. Sistema de regadiu	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Aspersors	m ²	43,33 €	12	519,96 €
Canalització aigua				3.700,00 €
Diposit i maquinària				2.100,00 €
SUBTOTAL SISTEMA DE REGADIU				6.319,96 €
VI. Altres	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Sistema de celules per control de velocitat				1.900,00 €
SUBTOTAL ALTRES				1.900,00 €
TOTAL PISTA D'AQUAPLANNIG				145.171,40 €

Taula K.19. Pista d'aquaplanning



APARCAMENT				
I. Asfaltat	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Calçada asfalt normal traçat	m ²	28,43 €	9.153	260.219,79 €
SUBTOTAL ASFALTAT				260.219,79 €
II. Il·luminació	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Punts de llum	ut	596,59 €	18	10.738,62 €
SUBTOTAL IL·LUMINACIÓ				10.738,62 €
III. Altres	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Altres				2.100,00 €
SUBTOTAL ALTRES				2.100,00 €
TOTAL APARCAMENT				273.058,41 €

Taula K.20. Aparcament

ZONA 4X4				
I. Excavacions	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Excavació mecànica terreny tou	m ³	1,88 €	300	564,00 €
Excavació mecànica terreny dur	m ³	2,96 €	250	740,00 €
Excavació mecànica roca tova	m ³	13,60 €	80	1.088,00 €
Excavació mecànica roca dura	m ³	26,88 €	40	1.075,20 €
SUBTOTAL EXCAVACIONS				3.467,20 €
II. Replens i formació d'assentaments	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Replens, compactació i formació d'assentaments	m ³	5,38 €	200	1.076,00 €
SUBTOTAL REPLENS I FORMACIÓ D'ASSENTAMENTS				1.076,00 €
III. Canals d'evacuació i drenatges	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Canals d'evacuació i drenatges				2.300,00 €
SUBTOTAL CANALS D'EVACUACIÓ I DRENATGES				2.300,00 €
TOTAL ZONA 4X4				6.843,20 €

Taula K.21. Zona 4x4



VEHICLES ESCOLA					
I. Turismes tracció darrera	P.V.P	% descp	PVP descp	uni	TOTAL
BMW 320i	33.000 €	40	19.800 €	2	39.600 €
BMW 325i	35.700 €	40	21.420 €	2	42.840 €
SUBTOTAL TURISMES TRACCIÓ DARRERA				4	82.440 €
II. Turismes tracció davant	P.V.P	% descp	PVP descp	uni	TOTAL
Seat Leon 1.8i 20v Signa	17.635 €	60	7.054 €	6	42.324 €
Seat Leon 1.9 Tdi/130 Signa	20.070 €	60	8.028 €	11	88.308 €
SUBTOTAL TURISMES TRACCIÓ DAVANT				17	130.632 €
III. Tot terreny	P.V.P	% descp	PVP descp	uni	TOTAL
Nissan Terrano 3.0 Di 3p	30.489 €	40	18.293 €	1	18.293 €
Nissan Terrano 2.7 Tdi 3p	24.868 €	40	14.921 €	2	29.842 €
Nissan Terrano 2.7 Tdi 5p	30.118 €	40	18.071 €	2	36.142 €
SUBTOTAL TOT TERRENY				5	84.277 €
IV. Turismes rally	P.V.P	% descp	PVP descp	uni	TOTAL
Seat Ibiza 1.8 T Gr.N '01	20.000 €	0	20.000 €	2	40.000 €
SUBTOTAL TURISMES RALLYE				2	40.000 €
V. Karts	P.V.P	% descp	PVP descp	uni	TOTAL
Karts 100 cc	965 €	0	965 €	6	5.790 €
SUBTOTAL KARTS				6	5.790 €
TOTAL VEHICLES ESCOLA				34	343.139 €

Taula K.22. Vehicles escola

ALTRES VEHICLES					
I. Monovolums	P.V.P	% descp	PVP descp	uni	TOTAL
Seat Alhambra 1.9 Tdi/130 Sport	30.645 €	60	12.258 €	5	61.290 €
SUBTOTAL MONOVOLUMS				5	61.290 €
II. Furgó	P.V.P	% descp	PVP descp	uni	TOTAL
Nissan Interstar Furgón 2,5 L2H2	24.941 €	30	17.459 €	1	17.459 €
SUBTOTAL FURGÓ				1	17.459 €
III. Pick Up	P.V.P	% descp	PVP descp	uni	TOTAL
Nissan Pick Up 2.5 Di CS 4x4	20.663 €	30	14.464 €	1	14.464 €
SUBTOTAL PICK UP				1	14.464 €
IV. Remolc porta cotxes	P.V.P	% descp	PVP descp	uni	TOTAL
Remolc porta cotxes	2.450 €	0	2.450 €	1	2.450 €
SUBTOTAL REMOLC PORTA COTXES				1	2.450 €
TOTAL ALTRES VEHICLES				7	95.663 €

Taula K.23. Altres vehicles



EQUIPAMENT VARI				
I. Material boxes	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Elevador	ut	6.200,00 €	1	6.200,00 €
Desmuntadora / Destalonadora	ut	3.600,00 €	1	3.600,00 €
Armaris i utillatge	ut	5.800,00 €	1	5.800,00 €
SUBTOTAL MATERIAL BOXES				15.600,00 €
II. Simulador bolcada	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Simulador volcada	ut	6.300,00 €	1	6.300,00 €
SUBTOTAL SIMULADOR BOLCADA				6.300,00 €
III. Cons i senyalització	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Cons i senyalització	ut	24,15 €	240	5.796,00 €
SUBTOTAL CONS I SENYALITZACIÓ				5.796,00 €
IV. Altres	uni	preu uni	num. uds	TOTAL
Altres				4.800,00 €
SUBTOTAL ALTRES				4.800,00 €
TOTAL EQUIPAMENT VARI				32.496,00 €

Taula K.24. Equipament vari

K.5. Quadre d'amortitzacions comptables

A la Taula K.25. es mostra el quadre d'amortitzacions comptables segons la legislació vigent.

Concepte	% max	periode max	Valor inicial	% anual	periode amort	cuota anual
		anys			euros	
Inmovilitzat material						
Edificacions	3%	68	1.256.881,36 €	2,50%	40	31.422,03 €
Vials i parking	5%	40	1.114.216,32 €	5,00%	20	55.710,82 €
Instal·lacions	12%	18	28.477,42 €	10,00%	10	2.847,74 €
Vehicles	16%	14	438.801,40 €	14,29%	7	62.704,72 €
Utillatge i eines	30%	8	5.800,00 €	20,00%	5	1.160,00 €
Mobiliari	15%	10	36.000,00 €	10,00%	10	3.600,00 €
Maquinaria	15%	10	16.100,00 €	10,00%	10	1.610,00 €
Equips informàtics	25%	6	12.600,00 €	25,00%	4	3.150,00 €
Surtidors de carburant	12%	18	12.200,00 €	10,00%	10	1.220,00 €
Dipòsits subterrànis carburant	6%	34	38.100,00 €	5,00%	20	1.905,00 €
Pont de rentat	12%	18	28.900,00 €	10,00%	10	2.890,00 €
Subtotal inmovilitzat material			2.988.076,50 €			168.220,31 €
Inmovilitzat immaterial						
Aplicacions informàtiques	33%	6	2.000,00 €	25,00%	4	500,00 €
Subtotal inmovilitzat immaterial			2.000,00 €			
TOTAL			2.990.076,50 €			168.720,31 €

Taula K.25. Quadre amortitzacions comptables



K.6. Taules de cobraments i pagaments pels anys 2, 3, 4 i 5

A les Taules K.26.- K.29 es presenten les taules de cobraments i pagaments pels anys 2, 3, 4 i 5, per possibilitar l'estudi complet del resultat financer del projecte.



TAULA DE COBRAMENTS ANY 2

VENTES DEL PERÍODE	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL	Pendent
	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros
Particulars	48.247,28 €	55.133,84 €	51.822,71 €	52.586,70 €	64.480,10 €	39.686,20 €	39.644,03 €	75.730,95 €	35.547,41 €	59.064,72 €	39.539,44 €	60.431,46 €	621.637,94 €	
Àrea Cursos	32.177,89 €	41.911,21 €	39.539,91 €	41.017,41 €	51.759,88 €	27.982,58 €	24.824,29 €	53.231,59 €	22.720,47 €	46.329,52 €	26.903,75 €	41.249,30 €	451.341,90 €	
Àrea Loguers i quotes soci	16.069,40 €	13.222,63 €	11.982,80 €	11.578,32 €	12.730,22 €	11.703,62 €	15.119,74 €	2.489,35 €	12.826,94 €	10.745,17 €	12.635,69 €	19.182,16 €	170.296,03 €	
Empreses	37.069,04 €	62.865,88 €	79.767,98 €	77.120,68 €	63.645,85 €	68.150,46 €	93.471,27 €	4.299,83 €	147.233,79 €	63.222,58 €	130.747,18 €	56.192,46 €	886.276,94 €	
Àrea Cursos	33.619,73 €	62.865,88 €	46.635,57 €	46.635,57 €	47.818,26 €	52.322,88 €	48.744,72 €	0,00 €	72.492,41 €	39.481,17 €	66.240,37 €	54.253,15 €	577.384,01 €	
Àrea Esdeveniments	3.939,31 €	0,00 €	33.132,41 €	23.741,38 €	15.827,59 €	15.827,59 €	45.196,55 €	4.299,83 €	74.741,38 €	23.741,38 €	64.506,21 €	3.939,31 €	308.892,93 €	
Altres vendes	2.641,19 €	2.468,36 €	2.384,67 €	2.226,41 €	2.330,10 €	2.226,41 €	2.606,63 €	3.401,64 €	2.389,23 €	2.191,84 €	2.226,41 €	2.863,15 €	29.866,03 €	
Turisme i rentat	174,85 €	153,53 €	140,73 €	123,68 €	136,17 €	123,68 €	170,59 €	266,67 €	145,00 €	119,41 €	123,68 €	204,70 €	1.884,98 €	
Benzinera	1.242,34 €	1.090,84 €	999,93 €	878,73 €	969,63 €	878,73 €	1.212,04 €	1.908,97 €	1.030,24 €	848,43 €	878,73 €	1.454,45 €	13.393,06 €	
Concessió restaurant	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	1.224,00 €	14.686,00 €	
TOTAL VENTES BI	88.447,52 €	120.468,08 €	133.655,37 €	131.942,86 €	130.466,05 €	110.063,07 €	135.721,93 €	83.432,41 €	185.180,44 €	124.483,10 €	172.513,02 €	121.507,07 €	1.537.880,92 €	
IVA recuperat	14.151,60 €	19.274,89 €	21.384,86 €	21.110,86 €	20.874,57 €	17.610,09 €	21.715,51 €	13.349,19 €	29.623,87 €	19.917,30 €	27.602,08 €	19.441,13 €	246.060,95 €	
TOTAL VENTES	102.599,12 €	139.742,98 €	155.040,23 €	153.053,71 €	151.340,61 €	127.673,17 €	157.437,44 €	96.781,60 €	214.804,31 €	144.400,40 €	200.115,11 €	140.948,20 €	1.783.941,86 €	
PLAÇOS														
Comprat	65.912,09 €	82.748,56 €	85.794,58 €	85.670,46 €	92.278,54 €	68.172,79 €	79.639,17 €	80.852,52 €	86.840,16 €	86.549,59 €	94.064,71 €	86.591,59 €	1.006.114,75 €	
Particulars	48.247,28 €	55.133,84 €	51.822,71 €	52.586,70 €	64.480,10 €	39.686,20 €	39.644,03 €	75.730,95 €	35.547,41 €	59.064,72 €	39.539,44 €	60.431,46 €	621.637,94 €	
40 % empreses	15.023,62 €	25.146,35 €	25.146,35 €	30.848,26 €	25.458,34 €	27.860,19 €	37.988,51 €	1.719,93 €	58.893,52 €	25.289,02 €	52.289,02 €	23.276,98 €	354.150,78 €	
Àrea Cursos	13.447,89 €	25.146,35 €	18.654,23 €	21.351,71 €	19.127,30 €	20.929,15 €	19.309,89 €	0,00 €	29.896,56 €	15.792,47 €	26.486,39 €	21.701,26 €	230.953,61 €	
Àrea Esdeveniments	1.575,72 €	0,00 €	13.252,97 €	9.486,55 €	6.331,03 €	6.331,03 €	18.078,62 €	1.719,93 €	29.896,55 €	9.486,55 €	25.802,48 €	1.575,72 €	123.557,17 €	
Altres entrades	2.641,19 €	2.468,36 €	2.384,67 €	2.226,41 €	2.330,10 €	2.226,41 €	2.606,63 €	3.401,64 €	2.389,23 €	2.191,84 €	2.226,41 €	2.863,15 €	29.866,03 €	
30 dies	18.759,61 €	15.023,62 €	25.146,35 €	31.907,19 €	30.848,26 €	25.458,34 €	27.860,19 €	37.988,51 €	1.719,93 €	58.893,52 €	25.289,02 €	52.289,02 €	349.993,40 €	
40 % empreses	18.759,61 €	15.023,62 €	25.146,35 €	31.907,19 €	30.848,26 €	25.458,34 €	27.860,19 €	37.988,51 €	1.719,93 €	58.893,52 €	25.289,02 €	52.289,02 €	349.993,40 €	
Àrea Cursos	17.542,37 €	13.447,89 €	25.146,35 €	18.654,23 €	21.351,71 €	19.127,30 €	20.929,15 €	19.309,89 €	0,00 €	28.996,96 €	15.792,47 €	26.486,39 €	226.794,71 €	
Àrea Esdeveniments	1.217,24 €	1.575,72 €	0,00 €	13.252,97 €	9.486,55 €	6.331,03 €	6.331,03 €	18.078,62 €	1.719,93 €	29.896,55 €	9.486,55 €	25.802,48 €	123.198,69 €	
60 dies	16.798,41 €	9.379,81 €	7.511,81 €	12.573,18 €	15.953,60 €	15.424,13 €	12.729,17 €	13.630,09 €	18.694,25 €	859,97 €	29.446,76 €	12.644,51 €	165.646,68 €	
20 % empreses	16.798,41 €	9.379,81 €	7.511,81 €	12.573,18 €	15.953,60 €	15.424,13 €	12.729,17 €	13.630,09 €	18.694,25 €	859,97 €	29.446,76 €	12.644,51 €	165.646,68 €	
Àrea Cursos	9.522,55 €	8.771,18 €	6.723,95 €	12.573,18 €	10.675,86 €	10.675,86 €	9.963,65 €	10.464,58 €	9.654,94 €	0,00 €	14.488,48 €	7.896,23 €	108.671,71 €	
Àrea Esdeveniments	8.275,86 €	608,62 €	797,86 €	0,00 €	6.626,48 €	4.748,28 €	3.165,52 €	3.165,52 €	9.039,31 €	859,97 €	14.948,28 €	4.748,28 €	56.973,97 €	
TOTAL COBRAMENTS BI	101.470,11 €	107.151,98 €	118.457,74 €	130.150,83 €	130.080,40 €	110.055,27 €	119.028,52 €	131.871,12 €	117.254,35 €	146.303,06 €	148.800,49 €	151.534,97 €	1.521.755,83 €	61.064,91 €
IVA cobrat	16.235,22 €	17.144,32 €	18.952,44 €	20.824,13 €	22.252,86 €	17.608,54 €	19.140,56 €	21.059,38 €	18.760,70 €	23.400,49 €	23.808,08 €	24.245,60 €	243.480,61 €	9.770,39 €
TOTAL COBRAMENTS	117.705,33 €	124.296,29 €	137.405,17 €	150.974,96 €	161.333,26 €	127.663,81 €	138.169,09 €	152.930,50 €	136.015,04 €	169.711,55 €	172.608,57 €	175.780,57 €	1.765.234,44 €	70.835,30 €

Taula K.26. Taula de cobraments i pagaments any 2



TAULA DE COBRAMENTS ANY 3

VENTES DEL PERIODE	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL	Pendent
	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros
Particulars	54.597,05 €	63.640,97 €	60.214,68 €	55.373,11 €	74.733,87 €	52.324,82 €	42.396,02 €	84.684,36 €	38.129,42 €	76.185,33 €	42.213,17 €	65.932,89 €	709.335,71 €	
Area Cursos	35.183,43 €	48.286,49 €	46.044,69 €	41.821,74 €	59.819,73 €	38.074,13 €	25.005,16 €	59.839,84 €	25.005,16 €	52.065,50 €	27.431,27 €	44.432,72 €	511.159,88 €	
Area Lloguers i llogues soci	19.403,62 €	15.344,48 €	14.170,00 €	13.551,38 €	14.914,14 €	14.250,69 €	17.390,86 €	24.825,52 €	14.983,35 €	13.109,83 €	14.781,90 €	21.470,17 €	188.176,03 €	
Empreses	41.212,25 €	65.377,85 €	171.479,96 €	109.883,18 €	64.893,80 €	69.986,75 €	98.228,90 €	4.394,14 €	226.941,33 €	131.981,49 €	176.945,33 €	61.646,59 €	1.221.425,51 €	
Area Cursos	34.276,94 €	64.086,54 €	51.019,27 €	68.148,34 €	48.755,87 €	53.548,82 €	49.221,29 €	0,00 €	80.385,17 €	57.977,70 €	67.539,81 €	55.916,94 €	628.060,88 €	
Area Esdeveniments	6.936,31 €	1.291,31 €	120.460,69 €	40.344,83 €	16.137,93 €	16.137,93 €	49.000,52 €	4.394,14 €	146.556,21 €	77.013,79 €	108.985,52 €	6.328,66 €	593.364,88 €	
Altres ventes	2.939,69 €	2.692,98 €	2.487,25 €	2.446,28 €	2.952,01 €	2.833,96 €	2.833,96 €	3.644,55 €	2.622,49 €	2.411,03 €	2.446,28 €	3.115,90 €	32.773,94 €	
Tunel de rentat	208,72 €	1.782,8 €	185,23 €	147,84 €	160,89 €	195,67 €	195,67 €	285,88 €	189,59 €	143,49 €	147,84 €	230,44 €	2.195,98 €	
Benzinera	1.482,97 €	1.265,70 €	1.174,02 €	1.050,44 €	1.431,72 €	1.390,29 €	1.390,29 €	2.100,87 €	1.204,91 €	1.019,54 €	1.050,44 €	1.837,44 €	15.802,08 €	
Concessió restaurant	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	1.248,00 €	14.976,00 €	
TOTAL VENTES BI	987.443,98 €	131.651,81 €	234.281,90 €	167.312,56 €	142.179,68 €	124.293,09 €	143.456,78 €	97.693,05 €	267.693,29 €	209.557,86 €	221.004,78 €	130.665,38 €	1.983.535,16 €	
IVA repercutit	15.799,20 €	21.064,29 €	37.485,10 €	26.770,01 €	22.748,75 €	19.886,89 €	22.955,08 €	14.630,89 €	42.830,93 €	33.529,26 €	35.360,76 €	20.306,46 €	314.165,63 €	
TOTAL VENTES	1.145.444,19 €	152.716,10 €	271.767,01 €	194.082,56 €	164.928,43 €	144.179,98 €	166.409,86 €	112.323,94 €	310.524,22 €	243.087,11 €	256.365,54 €	151.971,85 €	2.277.700,79 €	
PLAÇOS														
Comptat	74.014,04 €	92.461,09 €	131.389,93 €	101.616,66 €	103.243,40 €	82.601,04 €	84.520,70 €	90.092,57 €	131.529,47 €	130.362,08 €	115.187,58 €	93.677,43 €	1.230.670,98 €	
Buitralls	54.597,05 €	63.640,97 €	60.214,68 €	55.373,11 €	74.733,87 €	52.324,82 €	42.396,02 €	84.684,36 €	38.129,42 €	76.185,33 €	42.213,17 €	65.932,89 €	709.335,71 €	
40 % empreses	16.487,30 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	261.271,40 €	
Altres entrades	2.715,72 €	2.692,98 €	2.487,25 €	2.446,28 €	2.952,01 €	2.833,96 €	2.833,96 €	3.644,55 €	2.622,49 €	2.411,03 €	2.446,28 €	3.115,90 €	32.773,94 €	
30 dies	23.276,98 €	16.487,30 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	261.271,40 €	
40 % empreses	23.276,98 €	16.487,30 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	26.127,14 €	261.271,40 €	
Area Cursos	21.701,26 €	13.711,58 €	25.639,42 €	20.407,21 €	27.659,33 €	19.802,35 €	21.339,53 €	19.688,51 €	0,00 €	32.442,07 €	21.981,08 €	27.015,93 €	260.798,76 €	
Area Esdeveniments	1.575,72 €	2.775,72 €	487,72 €	48.728,93 €	16.137,93 €	6.485,17 €	6.485,17 €	19.602,21 €	1.753,86 €	58.634,48 €	30.805,52 €	43.622,21 €	238.389,78 €	
60 dies	26.149,44 €	11.638,49 €	8.243,65 €	13.063,57 €	34.995,99 €	21.898,63 €	12.978,76 €	13.897,35 €	19.645,36 €	876,83 €	45.988,28 €	26.398,30 €	234.474,84 €	
20 % empreses	26.149,44 €	11.638,49 €	8.243,65 €	13.063,57 €	34.995,99 €	21.898,63 €	12.978,76 €	13.897,35 €	19.645,36 €	876,83 €	45.988,28 €	26.398,30 €	234.474,84 €	
Area Cursos	13.248,19 €	10.850,53 €	6.855,79 €	12.819,71 €	10.669,76 €	9.844,26 €	9.844,26 €	9.844,26 €	9.844,26 €	16.071,03 €	10.995,54 €	10.995,54 €	125.139,61 €	
Area Esdeveniments	12.901,24 €	787,86 €	1.387,86 €	243,86 €	24.022,14 €	8.063,97 €	3.227,58 €	3.227,58 €	9.801,10 €	876,83 €	29.917,24 €	15.402,76 €	109.335,03 €	
TOTAL COBRAMENTS BI	123.440,46 €	120.566,89 €	165.784,72 €	183.272,21 €	181.316,66 €	130.457,19 €	125.294,16 €	143.290,63 €	152.927,48 €	222.016,34 €	213.382,45 €	190.613,86 €	1.952.343,05 €	
IVA cobrat	19.759,47 €	19.293,90 €	26.522,35 €	29.323,55 €	29.013,87 €	20.873,15 €	20.047,68 €	22.920,10 €	24.469,40 €	36.522,81 €	34.141,18 €	30.498,22 €	312.374,89 €	
TOTAL COBRAMENTS	143.199,93 €	139.860,79 €	192.307,07 €	212.595,77 €	210.330,52 €	151.330,35 €	145.341,84 €	166.170,74 €	177.396,88 €	257.539,15 €	247.523,64 €	221.112,08 €	2.264.717,94 €	83.818,14 €

Taula K.27. Taula de cobraments i pagaments any 3



TAULA DE COBRAMENTS ANY 4

VENTES DEL PERIODE	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL	Pendent
	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros
Particulars	56.995,62 €	66.518,93 €	63.164,73 €	76.756,62 €	77.352,14 €	54.851,18 €	44.778,80 €	88.167,15 €	40.284,39 €	78.351,54 €	44.407,05 €	68.845,25 €	760.483,39 €	
Area Cursos	36.261,65 €	49.807,94 €	47.541,16 €	61.763,56 €	60.970,11 €	39.283,29 €	25.881,55 €	61.683,15 €	23.842,96 €	64.009,56 €	28.232,91 €	45.928,81 €	545.104,64 €	
Area Lloguers i quotes soci	20.733,97 €	16.710,99 €	15.623,58 €	14.933,06 €	16.382,03 €	15.577,89 €	18.897,24 €	26.484,01 €	16.441,42 €	14.341,98 €	16.174,14 €	23.018,45 €	215.378,75 €	
Empreses	43.842,93 €	67.838,85 €	17.630,84 €	136.862,18 €	66.828,95 €	17.956,11 €	102.097,10 €	5.957,93 €	285.566,39 €	110.381,05 €	181.032,86 €	64.874,34 €	1.312.424,52 €	
Area Cursos	35.280,68 €	65.971,71 €	52.510,22 €	71.169,08 €	50.180,67 €	54.907,84 €	50.659,68 €	0,00 €	82.704,32 €	56.584,33 €	69.513,55 €	56.933,48 €	646.415,55 €	
Area Esdeveniments	8.562,24 €	1.864,14 €	123.398,62 €	65.393,10 €	16.448,28 €	16.448,28 €	51.437,41 €	5.957,93 €	202.862,07 €	53.776,72 €	111.519,31 €	7.940,86 €	666.008,97 €	
Altres venes	3.103,98 €	2.852,53 €	2.744,77 €	2.601,08 €	2.708,85 €	2.637,01 €	2.986,22 €	3.714,64 €	2.780,69 €	2.565,16 €	2.601,08 €	3.283,59 €	34.589,61 €	
Turisme de rentat	226,03 €	195,00 €	181,71 €	163,98 €	177,28 €	168,41 €	212,73 €	301,37 €	186,14 €	159,55 €	163,98 €	248,19 €	2.384,36 €	
Benzinera	1.605,98 €	1.385,53 €	1.291,06 €	1.165,10 €	1.259,57 €	1.196,59 €	1.511,49 €	2.141,27 €	1.322,55 €	1.133,62 €	1.165,10 €	1.763,40 €	16.941,25 €	
Concessió restaurant	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	1.272,00 €	15.264,00 €	
TOTAL VENTES BI	103.942,52 €	137.207,31 €	241.818,34 €	216.319,88 €	146.889,94 €	128.854,29 €	149.872,11 €	97.839,73 €	328.631,46 €	191.277,76 €	228.400,99 €	137.003,18 €	2.107.497,52 €	
IVA repercutit	16.630,80 €	21.953,17 €	34.611,18 €	23.470,39 €	23.470,39 €	20.616,69 €	23.979,54 €	15.654,38 €	52.561,03 €	30.604,44 €	36.486,56 €	21.920,51 €	337.199,80 €	
TOTAL VENTES	120.573,33 €	159.160,48 €	280.509,27 €	250.331,07 €	170.160,33 €	149.470,98 €	173.851,65 €	113.494,08 €	381.212,50 €	221.882,20 €	264.827,55 €	158.923,69 €	2.444.697,12 €	
PLAÇOS														
Comptat	77.636,77 €	96.506,80 €	136.273,04 €	134.142,58 €	106.712,57 €	86.040,63 €	88.613,85 €	94.264,97 €	157.291,63 €	126.061,13 €	119.421,27 €	98.078,58 €	1.320.042,81 €	
Particulars	56.995,62 €	66.518,93 €	63.164,73 €	76.756,62 €	77.352,14 €	54.851,18 €	44.778,80 €	88.167,15 €	40.284,39 €	78.351,54 €	44.407,05 €	68.845,25 €	760.483,39 €	
40 % empreses	17.537,17 €	27.134,34 €	27.134,34 €	26.389,69 €	20.072,27 €	21.963,13 €	20.263,87 €	0,00 €	114.226,55 €	44.144,42 €	72.413,14 €	25.949,74 €	524.989,81 €	
Area Cursos	14.112,27 €	26.389,69 €	21.004,09 €	26.389,69 €	20.072,27 €	21.963,13 €	20.263,87 €	0,00 €	35.081,73 €	22.633,73 €	27.805,42 €	22.773,39 €	256.566,22 €	
Altres entrades	3.103,98 €	2.852,53 €	2.744,77 €	2.601,08 €	2.708,85 €	2.637,01 €	2.986,22 €	3.714,64 €	2.780,69 €	2.565,16 €	2.601,08 €	3.283,59 €	34.589,61 €	
30 dies	24.658,64 €	17.537,17 €	27.134,34 €	70.363,53 €	54.784,87 €	26.851,58 €	28.542,44 €	40.838,84 €	2.383,17 €	114.226,55 €	44.144,42 €	72.413,14 €	523.676,71 €	25.949,74 €
40 % empreses	22.126,77 €	14.112,27 €	26.389,69 €	21.004,09 €	28.467,63 €	20.072,27 €	21.963,13 €	20.263,87 €	0,00 €	33.081,73 €	22.783,73 €	27.805,42 €	257.919,60 €	22.773,39 €
Area Cursos	2.531,86 €	3.424,90 €	745,66 €	48.359,45 €	26.317,24 €	6.579,31 €	6.579,31 €	20.574,97 €	2.383,17 €	81.144,83 €	21.510,69 €	44.607,72 €	265.789,10 €	3.176,34 €
60 dies	35.269,07 €	12.329,32 €	8.768,59 €	13.587,17 €	35.181,77 €	27.992,44 €	13.325,79 €	14.271,22 €	20.419,42 €	1.191,59 €	57.113,28 €	22.072,21 €	260.901,85 €	49.181,44 €
20 % empreses	35.269,07 €	12.329,32 €	8.768,59 €	13.587,17 €	35.181,77 €	27.992,44 €	13.325,79 €	14.271,22 €	20.419,42 €	1.191,59 €	57.113,28 €	22.072,21 €	260.901,85 €	49.181,44 €
Area Cursos	13.507,96 €	11.063,39 €	7.086,14 €	13.194,34 €	10.922,04 €	14.233,82 €	10.980,13 €	10.980,13 €	10.980,13 €	0,00 €	16.540,86 €	11.916,87 €	128.585,06 €	25.284,41 €
Area Esdeveniments	21.761,10 €	1.265,93 €	1.712,45 €	24.679,72 €	372,83 €	13.158,62 €	3.286,66 €	3.286,66 €	10.289,28 €	1.191,59 €	40.872,41 €	10.755,34 €	132.336,79 €	23.892,03 €
TOTAL COBRAMENTS BI	137.564,47 €	128.372,29 €	172.175,96 €	218.073,28 €	196.079,21 €	140.084,64 €	130.482,09 €	149.375,03 €	180.094,22 €	240.479,27 €	220.878,97 €	192.963,89 €	2.104.623,37 €	75.131,18 €
IVA cobrat	22.010,32 €	27.598,15 €	43.891,15 €	34.891,72 €	31.468,67 €	22.313,54 €	20.877,13 €	23.900,00 €	28.315,08 €	38.476,88 €	36.308,64 €	30.510,23 €	336.739,74 €	12.020,99 €
TOTAL COBRAMENTS	159.574,79 €	146.597,88 €	199.274,12 €	252.965,01 €	228.147,88 €	162.498,19 €	151.359,22 €	173.275,03 €	208.909,30 €	278.955,95 €	258.387,61 €	223.374,16 €	2.441.363,10 €	87.152,16 €

Taula K.28. Taula de cobraments i pagaments any 4



TAULA DE COBRAMENTS ANY 5

	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL	Pendent
	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros
VENTES DEL PERIODE														
Particulars	59.279,14 €	68.933,98 €	65.608,73 €	60.313,20 €	80.842,53 €	57.044,89 €	46.668,76 €	91.090,08 €	42.079,48 €	81.053,53 €	48.301,82 €	71.287,95 €	770.483,92 €	
Area Cursos	37.125,18 €	50.944,06 €	48.673,30 €	44.120,18 €	63.234,30 €	40.218,77 €	26.497,89 €	63.152,06 €	24.410,76 €	65.538,88 €	28.905,24 €	46.918,12 €	539.783,83 €	
Area Lloguers i quotes soci	22.153,97 €	17.989,91 €	16.935,43 €	16.193,02 €	17.608,13 €	16.828,12 €	20.170,96 €	6.070,34 €	17.668,71 €	15.529,66 €	17.398,39 €	24.369,83 €	230.680,09 €	
Empreses	89.534,30 €	71.211,03 €	258.793,10 €	139.886,37 €	68.134,30 €	81.353,30 €	104.274,02 €	0,00 €	299.741,86 €	138.792,17 €	384.184,11 €	67.013,08 €	1.689.000,01 €	
Area Cursos	36.120,85 €	67.542,75 €	53.760,69 €	72.865,89 €	51.376,67 €	56.215,41 €	51.866,09 €	0,00 €	84.672,89 €	57.831,82 €	71.168,94 €	56.289,29 €	661.808,28 €	
Area Esdeveniments	53.413,45 €	3.668,28 €	205.032,41 €	67.024,48 €	16.758,63 €	25.137,89 €	52.407,93 €	6.070,34 €	215.068,97 €	80.860,34 €	283.015,17 €	8.723,79 €	1.027.191,72 €	
Altres vendes	3.308,95 €	3.052,75 €	2.942,95 €	2.796,56 €	2.906,35 €	2.833,16 €	3.193,16 €	4.040,32 €	2.979,55 €	2.759,98 €	2.796,56 €	3.481,94 €	37.108,80 €	
Tund de rentat	248,35 €	216,74 €	203,20 €	185,14 €	198,63 €	189,65 €	234,81 €	338,66 €	207,71 €	180,62 €	185,14 €	270,93 €	2.659,64 €	
Bencheira	1.764,60 €	1.540,01 €	1.443,76 €	1.315,42 €	1.411,67 €	1.347,50 €	1.668,34 €	2.406,26 €	1.475,84 €	1.283,34 €	1.315,42 €	1.925,01 €	18.897,16 €	
Concessió restaurant	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	1.296,00 €	15.552,00 €	
TOTAL VENTES BI	152.123,39 €	143.247,76 €	327.244,79 €	203.008,12 €	151.883,23 €	141.231,39 €	154.141,92 €	101.201,34 €	344.800,87 €	222.615,66 €	413.282,29 €	141.792,97 €	2.496.572,72 €	
IVA mercatill	24.339,58 €	22.919,84 €	52.959,17 €	32.481,30 €	24.301,32 €	22.597,02 €	24.882,71 €	16.192,22 €	55.168,14 €	35.816,51 €	66.125,17 €	22.696,87 €	393.451,64 €	
TOTAL VENTES	176.462,97 €	166.167,60 €	379.803,95 €	235.489,42 €	176.184,55 €	163.828,41 €	179.024,63 €	117.393,56 €	399.969,01 €	258.224,17 €	479.407,45 €	164.479,84 €	2.896.024,36 €	
PLAÇOS														
Comptat	98.401,81 €	100.321,14 €	171.968,93 €	119.069,10 €	111.002,85 €	92.419,38 €	91.577,51 €	97.559,14 €	164.955,76 €	139.340,38 €	194.771,82 €	107.585,12 €	1.483.172,72 €	
Particulars	59.279,14 €	68.933,98 €	65.608,73 €	60.313,20 €	80.842,53 €	57.044,89 €	46.668,76 €	91.090,08 €	42.079,48 €	81.053,53 €	48.301,82 €	71.287,95 €	770.483,92 €	
40 % empreses	35.813,72 €	28.484,41 €	103.517,24 €	55.959,35 €	27.253,72 €	32.541,33 €	41.709,81 €	2.028,14 €	119.896,74 €	55.516,87 €	145.673,64 €	26.805,23 €	675.600,00 €	
Area Cursos	14.448,34 €	27.017,10 €	21.504,27 €	29.145,55 €	20.550,27 €	22.486,16 €	20.963,17 €	0,00 €	33.869,16 €	23.172,73 €	28.467,57 €	23.157,71 €	264.723,31 €	
Area Esdeveniments	21.385,38 €	1.467,31 €	82.012,97 €	26.819,45 €	6.703,45 €	10.055,17 €	20.963,17 €	2.428,14 €	86.027,59 €	32.344,14 €	117.206,07 €	3.489,52 €	410.876,69 €	
Altres entitats	3.308,95 €	3.052,75 €	2.942,95 €	2.796,56 €	2.906,35 €	2.833,16 €	3.193,15 €	4.040,32 €	2.979,55 €	2.759,98 €	2.796,56 €	3.481,94 €	37.108,80 €	
30 dies	25.949,74 €	35.813,72 €	28.484,41 €	103.517,24 €	55.959,35 €	27.253,72 €	32.541,33 €	41.709,81 €	2.428,14 €	119.896,74 €	55.516,87 €	145.673,64 €	674.744,51 €	26.805,23 €
40 % empreses	25.949,74 €	35.813,72 €	28.484,41 €	103.517,24 €	55.959,35 €	27.253,72 €	32.541,33 €	41.709,81 €	2.428,14 €	119.896,74 €	55.516,87 €	145.673,64 €	674.744,51 €	26.805,23 €
Area Cursos	22.773,39 €	14.448,34 €	27.017,10 €	21.504,27 €	23.145,55 €	20.550,27 €	22.486,16 €	20.746,44 €	0,00 €	33.869,16 €	23.172,73 €	28.467,57 €	264.180,99 €	23.157,71 €
Area Esdeveniments	3.176,34 €	21.385,38 €	1.467,31 €	82.012,97 €	26.813,79 €	6.703,45 €	10.055,17 €	20.963,17 €	2.428,14 €	86.027,59 €	32.344,14 €	117.206,07 €	410.876,69 €	3.489,52 €
60 dies	36.206,57 €	12.974,87 €	17.906,86 €	14.242,21 €	51.758,62 €	27.979,67 €	13.626,86 €	16.270,67 €	20.854,80 €	1.214,07 €	59.946,37 €	27.758,43 €	300.742,00 €	86.239,44 €
20 % empreses	36.206,57 €	12.974,87 €	17.906,86 €	14.242,21 €	51.758,62 €	27.979,67 €	13.626,86 €	16.270,67 €	20.854,80 €	1.214,07 €	59.946,37 €	27.758,43 €	300.742,00 €	86.239,44 €
Area Cursos	13.902,71 €	11.386,70 €	7.224,17 €	13.508,55 €	10.752,14 €	10.275,13 €	11.243,08 €	10.732,22 €	0,00 €	0,00 €	16.934,58 €	11.586,36 €	131.759,42 €	25.891,64 €
Area Esdeveniments	22.303,86 €	1.588,17 €	10.682,69 €	735,66 €	41.006,48 €	13.406,80 €	3.351,72 €	5.027,59 €	10.481,59 €	1.214,07 €	43.019,79 €	16.172,07 €	168.982,59 €	60.347,79 €
TOTAL COBRAMENTS BI	160.556,12 €	149.309,73 €	218.828,55 €	236.828,55 €	218.720,62 €	147.652,78 €	137.745,70 €	155.539,41 €	188.238,70 €	260.451,17 €	310.237,06 €	275.017,20 €	2.458.659,23 €	115.044,67 €
IVA cobrat	25.689,30 €	23.889,56 €	34.937,63 €	37.892,57 €	34.995,30 €	23.624,44 €	22.039,51 €	24.886,31 €	30.118,19 €	41.672,19 €	49.637,59 €	44.009,75 €	383.385,48 €	18.087,15 €
TOTAL COBRAMENTS	186.245,42 €	173.199,28 €	253.297,83 €	274.721,11 €	253.715,92 €	171.277,22 €	159.785,02 €	180.425,72 €	218.356,89 €	302.123,36 €	359.874,65 €	319.019,95 €	2.852.044,71 €	131.131,82 €

Taula K.29. Taula de cobraments i pagaments any 5



K.7. Plans de tresoreria pels anys 2, 3, 4 i 5

Amb el mateix objectiu que en el cas anterior, a les Taules K.30.- K.33 es glosen els plans de tresoreria pels anys 2, 3, 4 i 5.



PLA DE TRESORERIA ANY 2

ENTRADES	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros
Particulars	48.247,28	56.133,94	51.629,71	52.595,70	64.690,10	30.888,20	39.644,03	75.720,05	35.474,41	50.989,77	39.534,44	60.421,46	601.637,04
Imprestes	50.581,43	45.533,97	64.654,56	75.339,83	71.280,32	68.127,66	37.371,49	57.288,53	79.207,52	85.022,15	107.032,65	89.273,68	501.414,86
Altres entrades	2.641,10	2.468,36	2.364,67	2.236,41	2.330,10	2.226,51	2.698,63	3.001,64	2.390,23	2.151,84	2.224,14	2.463,15	23.966,03
IVA general	104.470,11	107.151,89	118.469,74	130.160,83	139.089,20	110.857,32	119.628,52	131.874,13	117.267,35	148.923,05	148.893,00	151.534,07	1.521.753,83
IVA social	16.230,22	16.230,22	16.230,22	16.230,22	16.230,22	16.230,22	16.230,22	16.230,22	16.230,22	16.230,22	16.230,22	16.230,22	192.240,00
IVA social acumulat trimestre	16.230,22	33.379,38	52.331,97	70.824,13	87.077,03	103.307,24	119.537,46	135.767,68	152.000,90	168.231,12	184.461,34	200.691,56	2.434.661,61
TOTAL ENTRADES	117.705,33	124.296,29	137.406,17	150.974,95	161.333,28	127.664,11	138.780,09	152.970,50	136.015,04	169.711,55	172.609,57	175.780,57	1.765.234,44
SORTIDES	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros
Manteniment vehicles escola	25.250,54	54.434,94	458,25	501,61	495,23	480,90	25.729,66	431,64	497,66	497,66	484,99	536,40	55.460,48
Pneumàtics v. escola	9.326,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9.326,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	18.713,36
Combustiu v. escola	1.516,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.516,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.032,61
Plantes de fil v. escola	174,47	289,94	262,25	246,61	240,23	235,90	203,58	176,64	242,86	242,86	229,91	281,40	2.787,33
Altres consumibles i revisions v. escola	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Reparacions no previstes vehicles escola	11.073,81	17.110,54	44.230,86	33.532,96	28.713,47	24.113,11	51.723,28	7.789,76	83.453,88	32.701,03	70.094,97	16.122,72	421.679,99
Altres despeses de producció	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesa esdeveniments	6.219,76	9.661,84	7.710,88	8.669,89	10.197,13	6.529,60	6.698,36	4.238,61	9.296,17	8.168,83	8.416,93	9.397,72	253.980,00
Assurances alumnes	1.674,56	2.801,27	2.076,01	2.334,15	2.745,38	1.757,37	1.787,78	1.141,17	2.502,81	2.199,32	2.263,14	2.527,47	28.602,02
Materia alumnes	2.069,26	3.905,20	2.632,21	2.847,20	3.038,97	2.410,49	2.458,26	1.452,26	2.992,78	2.897,58	2.987,27	2.898,88	31.694,36
Direcció alumnes i monitors	954,72	1.542,24	1.211,76	1.321,92	1.432,08	1.175,04	1.094,88	954,72	1.321,92	1.295,20	1.358,64	1.358,64	14.961,76
Souls salaris monitors extern	164,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	164,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	328,64
Cena i xampú lugal de rentar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despeses d'estructura	43.774,15	43.774,15	43.774,15	43.774,15	43.774,15	43.774,15	43.774,15	43.774,15	43.774,15	43.774,15	43.774,15	43.774,15	525.289,80
Souls salaris personal fixe	30.005,00	30.005,00	30.005,00	30.005,00	30.005,00	30.005,00	30.005,00	30.005,00	30.005,00	30.005,00	30.005,00	30.005,00	360.060,00
Seguretat social	9.901,65	9.901,65	9.901,65	9.901,65	9.901,65	9.901,65	9.901,65	9.901,65	9.901,65	9.901,65	9.901,65	9.901,65	118.191,80
Segures oficials (consumibles, missatgers...)	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	4.590,00
Despeses oficials (consumibles, missatgers...)	3.060,00	3.060,00	3.060,00	3.060,00	3.060,00	3.060,00	3.060,00	3.060,00	3.060,00	3.060,00	3.060,00	3.060,00	36.720,00
Publicitat	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	425,00	5.100,00
Manteniment reparacions inablocats	22.863,70	7.460,78	38.978,63	7.115,66	7.250,54	53.666,24	13.488,40	7.002,73	39.057,01	7.274,83	7.446,48	327.379,15	539.980,13
Sumístres	7.561,97	3.419,45	3.419,45	3.176,77	3.249,24	3.156,25	3.363,56	3.111,70	3.190,41	3.325,79	3.412,24	3.352,98	50.218,84
Electricitat	423,35	573,00	1.787,68	1.787,68	1.787,68	1.787,68	1.787,68	1.787,68	1.787,68	1.787,68	1.787,68	1.787,68	21.452,20
Aigua	197,68	197,68	197,68	197,68	197,68	197,68	197,68	197,68	197,68	197,68	197,68	197,68	2.372,16
Gasol calefacció i aigua calenta sanitària	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	306,00	3.672,00
Telèfon fix	387,60	387,60	387,60	387,60	387,60	387,60	387,60	387,60	387,60	387,60	387,60	387,60	4.651,20
Conexió a internet, web	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	177,48	2.129,76
Combustiu altres vehicles i venda clients	4.652,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.652,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.251,11
Impost circulació vehicles matriculats	1.276,06	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.276,06	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.276,06
Assurances vehicles matriculats	3.856,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.856,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.856,60
Manteniment i reparacions altres vehicles	807,75	807,75	2.273,75	807,75	807,75	807,75	807,75	807,75	807,75	807,75	807,75	807,75	9.600,00
Serveis externs	14.151,60	19.274,89	21.394,88	21.110,86	20.874,57	17.610,09	21.715,51	13.348,19	29.628,87	19.917,30	27.602,08	19.441,13	246.060,95
Neteig general i ofertes	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	637,50	7.650,00
Seguiment	97,50	97,50	97,50	97,50	97,50	97,50	97,50	97,50	97,50	97,50	97,50	97,50	1.170,00
Serveis particulars	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	22,50	270,00
Serveis normals	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00
Despeses variades (viatges, diàlegs, clients...)	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	382,50	4.590,00
Primes de altres assegurances	5.934,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.934,33	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.934,33
Responsabilitat civil	1.101,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.101,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.101,60
Obligacions amb treballadors	387,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	387,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	387,60
Patrímonis (financis, rotatori...)	4.415,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.415,13	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.415,13
Rapells per valor	739,63	739,63	739,63	739,63	739,63	739,63	739,63	739,63	739,63	739,63	739,63	739,63	8.875,53
Tribus	417,22	584,71	32.195,44	462,26	533,67	441,33	412,48	412,48	32.389,07	472,41	557,61	43.388,54	158.852,78
Cànon Aigua	417,22	584,71	450,50	462,26	533,67	441,33	412,48	412,48	31.914,27	472,41	557,61	469,20	5.701,48
Impost sobre el valor afegit IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	147.235,30
Impost sobre bens immobles IBI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.916,00
Despeses financeres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	277.151,00
IVA suportat més en curs	9.902,16	4.428,71	8.735,55	7.010,53	6.409,99	5.498,25	14.913,08	2.870,02	14.996,20	6.900,64	12.896,47	4.265,05	98.826,65
IVA suportat acumulat trimestre	9.902,16	14.330,87	23.066,42	7.010,53	13.420,52	18.918,77	14.913,08	17.783,09	32.779,29	6.900,64	19.796,11	24.081,17	240.000,00
IVA repercutit	14.151,60	19.274,89	21.394,88	21.110,86	20.874,57	17.610,09	21.715,51	13.348,19	29.628,87	19.917,30	27.602,08	19.441,13	246.060,95
IVA repercutit acumulat trimestre	14.151,60	33.426,50	54.811,38	75.922,24	91.985,52	108.595,61	127.211,12	141.539,81	161.168,68	171.086,98	181.328,06	191.569,19	2.400.000,00
TOTAL SORTIDES	40.000,00	44.851,16	95.828,35	97.059,09	156.099,14	229.901,50	229.901,50	219.932,02	181.754,70	264.850,55	343.413,78	381.326,29	4.400.245,05
SALDO INICIAL	4.851,16	50.977,18	1.220,74	5.040,05	73.860,89	121,47	229.901,50	219.932,02	181.754,70	264.850,55	343.413,78	381.326,29	14.988,40
RESULTAT TRESORERIA PERIODE	4.851,16	50.977,18	1.220,74	5.040,05	73.860,89	121,47	229.901,50	219.932,02	181.754,70	264.850,55	343.413,78	381.326,29	164.989,40
SALDO FINAL	4.851,16	50.977,18	1.220,74	5.040,05	73.860,89	121,47	229.901,50	219.932,02					

PLA DE TRESORERIA ANY 3

ENTRADES	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros
Particulars	54.567,05 €	60.214,69 €	60.214,69 €	55.373,11 €	74.739,87 €	52.324,82 €	42.396,02 €	84.684,36 €	38.129,42 €	75.155,33 €	42.213,17 €	65.902,89 €	709.335,71 €
Empreses	65.919,72 €	54.252,93 €	102.952,82 €	125.452,82 €	104.050,78 €	75.550,48 €	80.064,18 €	54.941,72 €	112.175,57 €	144.449,98 €	168.723,00 €	161.585,07 €	1.210.233,40 €
Altres entrades	29.389,69 €	2.692,98 €	2.692,98 €	2.446,28 €	2.552,01 €	2.481,52 €	2.833,96 €	3.644,55 €	2.622,49 €	2.411,03 €	2.446,28 €	3.115,90 €	32.773,94 €
Substancials entrades BI	123.440,46 €	165.764,72 €	183.272,21 €	183.272,21 €	181.336,86 €	130.457,19 €	125.284,16 €	143.250,63 €	153.927,48 €	222.016,34 €	213.392,45 €	190.619,86 €	1.982.943,05 €
IVA cobrat	19.750,47 €	19.293,90 €	26.522,35 €	29.323,55 €	29.323,55 €	20.973,15 €	20.047,06 €	22.920,10 €	24.469,40 €	35.522,61 €	34.141,19 €	30.489,22 €	312.374,89 €
IVA cobrat acumulat trimestre	19.750,47 €	39.044,37 €	65.566,73 €	94.890,28 €	124.213,83 €	155.186,98 €	175.234,04 €	198.156,84 €	227.686,24 €	263.208,85 €	297.350,03 €	337.839,25 €	2.241.112,08 €
TOTAL ENTRADES	139.807,93 €	192.297,07 €	212.997,77 €	212.997,77 €	210.330,52 €	151.330,35 €	145.341,22 €	166.170,74 €	177.395,38 €	257.536,95 €	247.523,64 €	221.112,08 €	2.264.117,94 €
SORTIDES													
Manteniment vehicles escola													
Presumibles vesoela	29.434,87 €	566,97 €	594,18 €	544,18 €	521,75 €	528,79 €	29.154,88 €	491,45 €	529,66 €	573,84 €	484,50 €	553,16 €	63.863,24 €
Carburent vesoela	16.193,28 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	16.193,28 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	32.386,56 €
Pastilles de fré vascoda	11.724,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	11.724,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	23.448,00 €
Altres consumibles i revisions vesoela	1.679,26 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1.679,26 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3.358,52 €
Altres consumibles i revisions vesoela	163,92 €	306,97 €	241,18 €	284,18 €	281,75 €	269,78 €	207,57 €	19.145 €	269,86 €	318,94 €	234,50 €	293,16 €	3.064,97 €
Reparacions no previstes vehicles escola	260,00 €	260,00 €	260,00 €	260,00 €	260,00 €	260,00 €	260,00 €	260,00 €	260,00 €	260,00 €	260,00 €	260,00 €	3.120,00 €
Altres despeses de proccuó	11.936,83 €	18.239,02 €	121.630,56 €	48.732,40 €	31.050,40 €	26.113,82 €	52.737,46 €	8.886,07 €	147.723,09 €	90.864,17 €	108.909,38 €	17.125,72 €	662.839,91 €
Despesa esdeveniments	0,00 €	109.080,00 €	12.480,00 €	12.480,00 €	12.480,00 €	12.480,00 €	12.480,00 €	12.480,00 €	13.000,00 €	17.760,00 €	93.600,00 €	0,00 €	484.190,00 €
Assegurances alumnes	6.762,72 €	10.726,81 €	8.926,14 €	9.687,74 €	9.007,30 €	7.471,76 €	6.726,90 €	4.746,25 €	10.301,32 €	10.315,36 €	10.315,36 €	9.882,80 €	104.678,40 €
Material a l'arnes	1.810,04 €	2.766,57 €	2.405,33 €	2.606,62 €	2.830,06 €	2.011,63 €	1.810,04 €	1.810,04 €	1.810,04 €	2.777,22 €	2.307,51 €	2.687,68 €	26.712,26 €
Diners alumnes i monitors	2.187,84 €	3.549,28 €	2.932,14 €	3.340,98 €	3.193,63 €	2.802,60 €	2.304,00 €	1.277,84 €	3.256,61 €	3.526,78 €	3.045,85 €	3.032,52 €	34.444,94 €
Sous i salaris monitors externs	1.070,88 €	1.647,36 €	1.347,84 €	1.536,04 €	1.572,48 €	1.347,84 €	1.070,88 €	1.048,32 €	1.422,72 €	1.684,80 €	1.382,58 €	1.422,72 €	16.511,04 €
Cerxa i xampú llum de retent	167,54 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	167,54 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	335,08 €
Despeses d'estructura	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	44.632,47 €	535.589,60 €
Sous i salaris personal fixe	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	30.993,33 €	367.120,00 €
Seguiment social	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	10.958,00 €	121.149,60 €
Despeses d'oficina (consumibles, misaltgers...)	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	390,00 €	4.680,00 €
Publicitat	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	37.440,00 €
Manteniment i reparacions malabacions	453,33 €	453,33 €	453,33 €	453,33 €	453,33 €	453,33 €	453,33 €	453,33 €	453,33 €	453,33 €	453,33 €	453,33 €	5.440,00 €
Altres despeses d'explocció	79,6119 €	45.146,82 €	7,638 €	7,638 €	7,638 €	10.587,44 €	14.628,70 €	7,47756 €	44.016,31 €	7,892,89 €	7,892,89 €	338.038,43 €	572.057,89 €
Suministres	97,575 €	3.516,89 €	3.820,34 €	3.285,38 €	3.321,18 €	3.252,78 €	10.381,7 €	3.251,14 €	3.251,14 €	3.484,60 €	3.484,60 €	3.484,60 €	40.943,22 €
Electricitat	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	1.827,75 €	21.933,00 €
Agua	45,920 €	611,62 €	485,70 €	503,55 €	595,55 €	485,70 €	471,18 €	439,28 €	503,55 €	577,24 €	577,24 €	543,85 €	6.251,00 €
Costs catificació i alga calenta semiltra	19.330 €	19.330 €	19.330 €	19.330 €	19.330 €	19.330 €	19.330 €	19.330 €	19.330 €	19.330 €	19.330 €	19.330 €	232.000 €
Costs d'infraestructura	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	384,00 €
Tallers	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	32,00 €	384,00 €
Concessió i internet, web	160,26 €	160,26 €	160,26 €	160,26 €	160,26 €	160,26 €	160,26 €	160,26 €	160,26 €	160,26 €	160,26 €	160,26 €	1.923,12 €
Carburent altres vehicles i venda clients	6.629,46 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	7.175,16 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	13.794,62 €
Impost directiu vehicles matricats	1.303,12 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1.303,12 €
Assegurances vehicles matricats	3.021,20 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3.021,20 €
Manteniment i reparacions altres vehicles	823,3 €	823,3 €	823,3 €	823,3 €	823,3 €	823,3 €	823,3 €	823,3 €	823,3 €	823,3 €	823,3 €	823,3 €	9.880,00 €
Seves externes	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	2.318,33 €	27.820,00 €
Seves jurídics	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	650,00 €	7.800,00 €
Seuallat	996,67 €	996,67 €	996,67 €	996,67 €	996,67 €	996,67 €	996,67 €	996,67 €	996,67 €	996,67 €	996,67 €	996,67 €	11.960,00 €
Serveis jurídics	216,67 €	216,67 €	216,67 €	216,67 €	216,67 €	216,67 €	216,67 €	216,67 €	216,67 €	216,67 €	216,67 €	216,67 €	2.600,00 €
Sistemes informàtics	108,33 €	108,33 €	108,33 €	108,33 €	108,33 €	108,33 €	108,33 €	108,33 €	108,33 €	108,33 €	108,33 €	108,33 €	1.300,00 €
Despeses varius (valgues directiva, clients...)	346,67 €	346,67 €	346,67 €	346,67 €	346,67 €	346,67 €	346,67 €	346,67 €	346,67 €	346,67 €	346,67 €	346,67 €	4.160,00 €
Primes de altres assegurances	6.020,10 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	6.020,10 €
Responsabilitat civil	395,20 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	395,20 €
Obligacions amb treballadors	4.501,70 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	4.501,70 €
Patrimoni (incendi, robatori...)	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	1.048,87 €	12.598,43 €
Rapels per votum	452,55 €	802,76 €	37.944,25 €	513,01 €	58.772 €	53.959,84 €	421,00 €	43.232 €	36.885,15 €	598,88 €	568,97 €	50.996,77 €	163.503,82 €
Tributs	452,55 €	802,76 €	478,73 €	513,01 €	58.772 €	479,90 €	421,00 €	43.232 €	36.885,15 €	598,88 €	568,97 €	50.996,77 €	163.503,82 €
Canon Agua													
Impost sobre el valor afegit IVA													
Impost sobre bens immobles IBI													
Despeses franceses	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	277.151,00 €
IVA suportat mes en curs	11.093,77 €	4.649,42 €	21.169,98 €	9.430,07 €	6.666,93 €	5.8607,0 €	15.638,12 €	3.084,26 €	25.324,54 €	16.137,84 €	19.139,50 €	4.458,24 €	142.854,38 €
IVA suportat acumulat trimestre	11.093,77 €	15.743,19 €	36.913,07 €	46.343,26 €	52.980,20 €	58.847,26 €	74.481,38 €	77.565,64 €	103.114,88 €	129.252,72 €	155.392,22 €	181.531,46 €	1.412.112,08 €
IVA reparat	15.799,20 €	21.084,29 €	37.485,10 €	26.770,01 €	27.749,75 €	19.868,89 €	22.953,08 €	14.830,89 €	42.830,93 €	33.529,28 €	35.360,76 €	39.725,68 €	314.165,63 €
IVA reparat acumulat trimestre	15.799,20 €	36.883,49 €	74.368,59 €	101.138,60 €	128.888,35 €	148.757,49 €	171.710,57 €	186.541,46 €	229.371,50 €	262.900,78 €	298.261,54 €	337.987,22 €	2.526.112,08 €
TOTAL SORTIDES	122.620,38 €	176.049,06 €	233.133,91 €	110.619,03 €	90.660,98 €	138							

PLA DE TRESORERIA ANY 4

	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros
ENTRADES													
Particulars	56.395,62 €	66.516,93 €	63.184,73 €	76.756,62 €	77.352,14 €	54.861,18 €	44.779,80 €	88.187,15 €	40.294,39 €	78.351,54 €	44.407,05 €	68.845,25 €	760.483,39 €
Empreses	77.464,87 €	57.000,53 €	106.266,46 €	136.715,58 €	116.619,22 €	82.986,46 €	82.707,07 €	159.562,56 €	137.029,19 €	159.562,56 €	173.670,84 €	120.435,09 €	1.308.550,36 €
Altres entrades	3.103,98 €	2.852,53 €	2.744,77 €	2.001,08 €	2.637,01 €	2.637,01 €	2.996,22 €	3.714,64 €	2.760,69 €	2.965,16 €	2.601,08 €	3.283,93 €	34.598,61 €
IVA cobrat	137.954,47 €	126.372,29 €	172.175,96 €	218.073,21 €	196.679,21 €	140.094,64 €	130.482,09 €	240.479,22 €	240.479,22 €	240.479,22 €	220.678,97 €	192.863,93 €	2.104.823,37 €
IVA cobrat acumulat trimestre	22.010,32 €	20.219,57 €	27.548,15 €	34.891,72 €	22.413,54 €	22.413,54 €	20.877,13 €	23.900,00 €	28.816,08 €	38.476,68 €	35.308,64 €	30.810,23 €	336.799,74 €
TOTAL ENTRADES	159.574,78 €	146.591,86 €	199.744,12 €	252.985,01 €	228.147,88 €	162.488,19 €	151.399,22 €	173.275,03 €	208.909,30 €	278.935,95 €	255.987,61 €	223.374,16 €	2.441.363,10 €
SORTIDES													
Manteniment vehicles escola	30.017,81 €	577,87 €	513,88 €	554,65 €	531,78 €	538,96 €	297,31,96 €	460,14 €	539,85 €	589,97 €	504,01 €	563,79 €	65.124,66 €
Presumptius v. escola	16.450,20 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	16.450,20 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	32.900,40 €
Combustible v. escola	11.403,60 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	11.403,60 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	22.807,20 €
Pastilles de frè v. escola	1.711,56 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1.711,56 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	3.423,11 €
Altres consumibles i revisions v. escola	187,46 €	312,87 €	243,88 €	289,65 €	286,79 €	312,87 €	273,96 €	105,14 €	274,85 €	324,97 €	230,01 €	298,79 €	3.123,92 €
Altres despeses de producció	12.490,09 €	10.088,53 €	124.448,37 €	64.853,85 €	32.345,51 €	26.984,66 €	54.090,03 €	9.133,07 €	196.634,34 €	67.915,58 €	111.422,35 €	17.927,82 €	741.325,80 €
Despesa esdeveniments	0,00 €	0,00 €	108.120,00 €	59.880,00 €	12.720,00 €	12.720,00 €	41.340,00 €	0,00 €	178.980,00 €	48.760,00 €	95.400,00 €	0,00 €	548.020,00 €
Assegurances alumnes	7.088,08 €	10.757,63 €	9.979,16 €	10.183,37 €	11.429,74 €	7.843,90 €	7.072,02 €	4.882,85 €	10.814,41 €	10.828,16 €	8.897,63 €	10.483,03 €	109.888,35 €
Material alumnes	1.906,59 €	2.904,36 €	2.825,15 €	2.126,16 €	3.076,97 €	2.111,82 €	1.900,00 €	1.341,84 €	2.917,50 €	2.422,44 €	2.422,44 €	2.221,55 €	29.579,94 €
Diners alumnes i monitors	2.291,35 €	3.772,50 €	3.051,31 €	3.988,87 €	3.577,08 €	2.935,18 €	2.486,69 €	1.740,46 €	3.788,88 €	3.983,88 €	3.190,38 €	3.176,16 €	36.887,92 €
Subv. lesaris monitors extem	1.030,32 €	1.679,04 €	1.679,04 €	1.679,04 €	1.679,04 €	1.679,04 €	1.679,04 €	1.086,48 €	1.450,08 €	1.717,20 €	1.411,95 €	1.450,08 €	18.828,26 €
Cena i xampú L'uni de rentat	170,77 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	170,77 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	341,53 €
Despeses d'estructura	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	45.490,78 €	546.889,40 €
Subv. lesaris personal fixe	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	31.181,67 €	374.190,00 €
Seguretat social	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	10.289,95 €	128.479,40 €
Despeses d'oficina (consumibles, misatipers...)	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	4.770,00 €
Publicitat	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	3.180,00 €	38.100,00 €
Manteniment i reparacions mallopons	441,67 €	441,67 €	441,67 €	441,67 €	441,67 €	441,67 €	441,67 €	441,67 €	441,67 €	441,67 €	441,67 €	441,67 €	5.300,00 €
Altres despeses d'exploitació	25.979,52 €	8.207,65 €	47.419,78 €	7.879,18 €	8.032,60 €	66.076,21 €	15.522,61 €	7.714,73 €	47.481,52 €	8.138,08 €	8.138,26 €	337.408,89 €	586.889,03 €
Suministres	10.946,05 €	3.591,34 €	3.463,86 €	3.432,22 €	3.320,71 €	3.320,71 €	11.092,15 €	3.320,71 €	3.360,30 €	3.360,30 €	3.556,98 €	3.522,86 €	55.570,83 €
Electricitat	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	1.868,01 €	22.416,12 €
Alqua	468,30 €	629,66 €	495,37 €	530,92 €	609,09 €	496,59 €	436,66 €	447,99 €	536,17 €	598,61 €	598,61 €	554,57 €	6.374,49 €
Gasol·l catalitació i alqua cabenta sanitaris	195,04 €	195,04 €	195,04 €	195,04 €	195,04 €	195,04 €	195,04 €	195,04 €	195,04 €	195,04 €	195,04 €	195,04 €	1.475,52 €
Relleu fixe	318,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	3.816,00 €
Tel·lèfon mòbil	402,80 €	402,80 €	402,80 €	402,80 €	402,80 €	402,80 €	402,80 €	402,80 €	402,80 €	402,80 €	402,80 €	402,80 €	4.833,00 €
Connexió a internet, web	184,44 €	184,44 €	184,44 €	184,44 €	184,44 €	184,44 €	184,44 €	184,44 €	184,44 €	184,44 €	184,44 €	184,44 €	2.213,28 €
Consum d'altres vehicles i verda clients	6.604,48 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	7.832,36 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	14.441,82 €
Impost d'circulació vehicles matriculats	1.328,18 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1.328,18 €
Assurances vehicles matriculats	4.008,80 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	4.008,80 €
Manteniment i reparacions altres vehicles	83,92 €	83,92 €	83,92 €	83,92 €	83,92 €	83,92 €	83,92 €	83,92 €	83,92 €	83,92 €	83,92 €	83,92 €	1.007,00 €
Servis externs	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	2.862,92 €	29.355,00 €
Neteja general i ofidines	662,50 €	662,50 €	662,50 €	662,50 €	662,50 €	662,50 €	662,50 €	662,50 €	662,50 €	662,50 €	662,50 €	662,50 €	7.950,00 €
Seguretat	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	12.903,00 €
Servis judicials	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	5.049,60 €
Servis informàtics	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	1.075,83 €	12.903,00 €
Imprestos i honoraris	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	420,80 €	5.049,60 €
Despeses variades (viatges, dietes, clients...)	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	397,50 €	4.770,00 €
Primes de altres assegurances	6.138,87 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	6.138,87 €
Responsabilitat civil	1.144,80 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	1.144,80 €
Obligacions amb treballadors	4.988,27 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	4.988,27 €
Pèltonim (pencat, robatoris...)	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	1.156,77 €	13.881,28 €
Règals per volum	461,52 €	64,61 €	39.855,02 €	523,13 €	599,26 €	599,26 €	599,26 €	441,50 €	40.120,12 €	590,08 €	590,17 €	52,733,93 €	196.693,12 €
Tribus	461,52 €	64,61 €	39.855,02 €	523,13 €	599,26 €	599,26 €	599,26 €	441,50 €	40.120,12 €	590,08 €	590,17 €	52,733,93 €	196.693,12 €
Canon Alqua	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Impost sobre el valor afegit IVA	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Impost sobre bens immobles IBI	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Despeses financeres	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
IVA socialment no sucs	11.342,13 €	4.819,49 €	21.648,47 €	12.740,31 €	6.907,68 €	6.033,25 €	16.282,82 €	3.156,61 €	33.183,77 €	12.628,15 €	19.576,48 €	4.620,48 €	152.936,68 €
IVA socialment acumulat trimestre	11.342,13 €	16.161,62 €	37.808,09 €	12.740,31 €	19.647,99 €	25.681,24 €	16.282,82 €	19.439,43 €	52.623,21 €	2.628,15 €	32.203,68 €	36.824,12 €	337.199,60 €
IVA recuperat	163.30,80 €	21.953,17 €	38.690,93 €	34.611,18 €	23.470,39 €	20.616,69 €	23.979,54 €	15.654,36 €	52.581,30 €	30.034,44 €	36.486,58 €	21.920,51 €	337.199,60 €
IVA recuperat acumulat trimestre	163.30,80 €	38.593,97 €	77.274,91 €	59.081,57 €	59.081,57 €	78.698,26 €	39.633,89 €	32.214,93 €	30.034,44 €	67.091,00 €	89.011,51 €	108.111,51 €	1.081.111,51 €
TOTAL SORTIDES	125.320,33 €	78.184,33 €	239.520,28 €	135.518,77 €	93.306,36 €	146.023,87 €	161.108,21 €	66.955,92 €	323.330,87 €	134.792,57 € </			

PLA DE TRESORERIA ANY 5

ENTRADES	Gener	Febrer	Març	Abril	Maij	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros	euros
Particulars	59.279,14	68.983,98	65.549,73	60.313,20	80.942,58	57.044,93	46.666,76	91.008,08	42.079,48	81.063,93	46.301,62	201.287,95	770.463,92
Empreses	97.970,03	172.718,73	149.908,51	173.717,68	134.971,69	87.773,43	87.877,80	60.408,41	143.179,68	176.627,68	281.138,83	200.237,31	1.651.086,51
Altres entrades	3.308,95	3.052,75	2.942,95	2.962,95	2.962,95	2.833,16	3.199,15	4.040,92	2.970,55	2.759,96	2.786,56	3.491,94	37.109,89
IVA cobrat	160.556,12	149.309,73	218.360,20	296.828,95	218.720,65	147.652,78	137.745,40	155.539,41	188.238,10	260.451,17	310.237,96	275.017,20	2.468.659,23
IVA cobrat acumulat trimestre	25.689,30	23.889,56	34.937,63	37.892,57	34.995,30	23.624,44	22.039,31	24.886,31	27.043,81	41.672,19	49.637,93	44.022,75	393.386,43
TOTAL ENTRADES	186.247,42	173.199,28	253.297,83	274.721,11	253.715,92	171.277,22	159.785,02	180.425,72	213.356,89	302.123,36	359.874,99	319.019,95	2.852.044,71
SORTIDES	30.284,47	588,77	523,57	565,11	541,81	549,13	30.320,03	468,92	550,03	601,11	513,52	574,43	661.069,81
Manteniment vehicles escola	16.761,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.761,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	33.522,24
Pneumàtics v. escola	11.318,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11.318,62	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22.637,24
Carburant v. escola	174,85	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	174,85	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.487,70
Peatals de f. v. escola	191,00	319,77	253,57	285,11	271,81	278,13	215,36	188,92	280,00	331,11	243,32	304,43	3.182,86
Altres consumibles i inviduats v. escola	51.680,72	19.533,40	194.910,29	70.232,81	33.045,75	34.038,42	55.156,81	9.344,38	206.303,41	94.121,81	292.875,73	18.346,35	1.080.172,86
Reparacions no previstes vehicles escola	38.880,00	0,00	178.200,00	72.290,00	12.960,00	19.440,00	42.120,00	0,00	187.550,00	74.520,00	276.460,00	0,00	862.390,00
Despesa desenvolupament	7.257,88	11.045,53	9.602,51	10.406,01	11.700,90	8.030,70	7.241,08	5.101,30	11.071,94	11.087,04	11.087,04	10.729,59	112.485,39
Assurances alumnes	1.954,04	2.973,53	2.959,29	2.801,62	3.152,40	2.162,11	1.940,35	1.373,43	2.980,91	2.984,97	2.480,12	2.888,74	30.286,50
Material alumnes	2.945,05	3.804,61	3.122,81	3.591,11	3.599,49	3.003,93	2.544,88	1.788,01	3.488,12	3.780,19	3.265,14	3.250,57	37.546,81
Diners alumnes i monitors	1.049,76	1.710,72	1.399,68	1.594,08	1.632,95	1.399,68	1.127,52	1.081,64	1.477,44	1.749,60	1.438,58	1.477,44	17.146,08
Sons i salaris monitors extern	173,99	0,00	0,00	0,00	0,00	173,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	347,98
Cera i xampú luctual de rentat	46.349,10	46.349,10	46.349,10	46.349,10	46.349,10	46.349,10	46.349,10	46.349,10	46.349,10	46.349,10	46.349,10	46.349,10	556.189,20
Despeses d'estructura	31.770,00	31.770,00	31.770,00	31.770,00	31.770,00	31.770,00	31.770,00	31.770,00	31.770,00	31.770,00	31.770,00	31.770,00	361.240,00
Soues i salaris personal fixe	10.484,10	10.484,10	10.484,10	10.484,10	10.484,10	10.484,10	10.484,10	10.484,10	10.484,10	10.484,10	10.484,10	10.484,10	126.899,20
Seguritat social	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	4.860,00
Despeses d'oficina (consumibles, misatopins...)	3.240,00	3.240,00	3.240,00	3.240,00	3.240,00	3.240,00	3.240,00	3.240,00	3.240,00	3.240,00	3.240,00	3.240,00	38.880,00
Publicitat	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	450,00	5.400,00
Manteniment i reparacions intal·lacions	28.234,75	8.675,92	52.185,06	8.341,16	8.497,47	66.673,07	15.891,01	81.733,99	49.711,99	8.604,94	8.605,11	339.889,05	603.592,95
Altres despeses d'operació	11.692,91	3.665,27	3.524,58	3.423,42	3.502,54	3.368,93	3.429,27	3.339,43	3.629,57	3.629,57	3.629,66	3.594,89	57.890,11
Suministres	1.908,46	1.908,46	1.908,46	1.908,46	1.908,46	1.908,46	1.908,46	1.908,46	1.908,46	1.908,46	1.908,46	1.908,46	22.501,55
Elèctricitat	477,49	658,77	595,08	519,92	506,31	506,31	444,24	456,80	546,64	600,07	600,16	565,39	6.499,08
Algas	198,72	198,72	198,72	198,72	198,72	198,72	198,72	198,72	198,72	198,72	198,72	198,72	2.385,84
Gasoli cal·leficació i aigua calenta sanitària	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	324,00	3.888,00
Tèl·fon mòbil	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	4.924,80
Connexió a internet, web	187,92	187,92	187,92	187,92	187,92	187,92	187,92	187,92	187,92	187,92	187,92	187,92	2.255,44
Carburant altres vehicles i venda clients	8.185,92	0,00	0,00	0,00	0,00	7.832,36	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	16.018,28
Impost arduació vehicles matriculats	1.253,24	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.253,24
Assurances vehicles matriculats	4.082,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.082,40
Manteniment i reparacions altres vehicles	85,50	85,50	85,50	85,50	85,50	85,50	85,50	85,50	85,50	85,50	85,50	85,50	1.026,00
Serveis externs	2.407,50	2.407,50	2.407,50	2.407,50	2.407,50	2.407,50	2.407,50	2.407,50	2.407,50	2.407,50	2.407,50	2.407,50	28.890,00
Neteja general i oficines	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00	8.100,00
Seguritat	1.035,00	1.035,00	1.035,00	1.035,00	1.035,00	1.035,00	1.035,00	1.035,00	1.035,00	1.035,00	1.035,00	1.035,00	12.420,00
Serveis jurídics	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00	2.700,00
Sistemes informàtics	112,50	112,50	112,50	112,50	112,50	112,50	112,50	112,50	112,50	112,50	112,50	112,50	1.350,00
Jardineria	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	4.320,00
Despeses variès (viatges directò, clients...)	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00	4.860,00
Primes de altres assegurances	6.251,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6.251,64
Responsabilitat civil	1.186,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.186,40
Obligacions amb treballadors	410,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	410,40
Pàrquim (licenci, rebatons...)	4.674,84	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4.674,84
Règuls per votam	1.465,98	1.465,98	1.465,98	1.465,98	1.465,98	1.465,98	1.465,98	1.465,98	1.465,98	1.465,98	1.465,98	1.465,98	17.591,56
Trials	170,58	65,67	44,10	60,94	60,94	58,49	58,49	65,67	60,94	59,13	59,13	59,13	704,89
Concepció Algas	43,78	43,78	43,78	43,78	43,78	43,78	43,78	43,78	43,78	43,78	43,78	43,78	525,36
Impost sobre el valor afegit IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impost sobre bens immobles IBI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despeses trimestrals	17.970,84	4.024,97	32.863,03	12.594,38	7.053,30	7.184,30	31.657,89	3.225,30	34.689,91	16.855,29	46.514,91	14.791,99	41.791,99
IVA aportada més en curs	52.569,59	52.569,59	52.569,59	52.569,59	52.569,59	52.569,59	52.569,59	52.569,59	52.569,59	52.569,59	52.569,59	52.569,59	630.835,11
IVA aportada acumulada trimestre	24.329,58	22.819,64	33.649,17	32.481,30	24.329,58	22.819,64	22.819,64	18.023,37	65.193,11	35.831,51	65.193,11	272.88,87	399.451,64
IVA representat acumulat trimestre	24.329,58	47.259,24	59.518,39	32.481,30	56.762,62	73.379,84	24.662,71	40.884,92	96.023,03	35.818,51	101.710,87	124.430,55	399.451,64
TOTAL SORTIDES	174.489,89	60,07	326.921,86	136.462,55	55.467,43	154.602,50	164.574,84	67.589,19	338.380,58	166.522,23	396.965,37	409.890,92	2.515.986,00
SALDO INICIAL	60.000,00	71.747,43	164.874,75	91.250,72	227.489,30	385.717,79	385.717,79	397.602,68	510.445,21	390.445,21	526.036,85	498.926,47	600.000,00
RESULTAT TRESORERIA PERIODE	11.747,43	93.127,32	-73.624,03	16.747,43	-156.228,49	16.747,43	-4.899,83	112.866,93	-120.025,49	135.591,13	-37.110,38	398.056,10	398.056,10
SALDO FINAL	71.747,43	164.874,75	91.250,72	227.489,30	385.717,79	385.717,79	397.602,68	510.445,21	390.445,21	526.036,85	498.926,47	398.056,10	398.056,10

Annex L. Pressupost d'elaboració del projecte

En el cost de realització d'aquest projecte no s'han inclòs elements que en sentit estricte també s'haurien d'imputar, com el lloguer de les oficines, equips informàtics, consumibles i subministres, etc. El temps de realització d'aquest projecte ha estat de 11,2 mesos de dedicació exclusiva, el que dona un total de 220 dies laborables. Comptant que l'han realitzat dues persones i que cada jornada de treball ha estat de 8 hores, el total d'hores emprades és de 3.520 hores.

Aquesta valoració s'ha de considerar aproximada, ja que el mètode de treball s'ha basat en l'assignació d'uns objectius associats a un termini màxim per aconseguir-los, de forma que s'ha acceptat una certa flexibilitat en les jornades de treball. A la Taula L.1 es mostra es desglossament del temps d'elaboració d'aquest projecte, així com la valoració econòmica corresponent.

Jornada laboral	8 hores					
Preu hora	35,0 €					

Mesos	oct-03	nov-03	dic-03	ene-04	feb-04	mar-04
Dies laborables	23	20	16	18	20	23
Hores	368	320	256	288	320	368
Cost	25.760 €	22.400 €	17.920 €	20.160 €	22.400 €	25.760 €

Mesos	abr-04	may-04	jun-04	jul-04	ago-04	sep-04	TOTAL
Dies laborables	19	21	21	22	15	2	220
Hores	304	336	336	352	240	32	3.520
Cost	21.280 €	23.520 €	23.520 €	24.640 €	16.800 €	2.240 €	246.400 €

Taula L.1. Pressupost elaboració projecte

