

Treball de fi de grau

Títol

Autor/a

Tutor/a

Grau

Data

Full Resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Autor/a:

Tutor/a:

Any:

Titulació:

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Castellà:

Anglès:

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

Castellà:

Anglès

Compromís d'obra original*

L'ESTUDIANT QUE PRESENTA AQUEST TREBALL DECLARA QUE:

1. Aquest treball és original i no està plagiat, en part o totalment
2. Les fonts han estat convenientment citades i referenciades
3. Aquest treball no s'ha presentat prèviament a aquesta Universitat o d'altres

I perquè així consti, afegeix a aquesta plana el seu nom i cognoms i la signatura:

***Aquest full s'ha d'imprimir i lliurar una còpia en mà al tutor abans la presentació oral**

Resum

Pla d'empresa: "Ateos del Deporte"

El Treball de Fi de Grau "Pla d'empresa: 'Ateos del Deporte'" és el projecte de disseny d'una cooperativa dedicada al periodisme esportiu i digital. Utilitzant l'estructura bàsica d'un pla empresarial, aquest treball descriu la creació d'un model de negoci per la web ateosdeldeporte.com, una plataforma amateur de cinc estudiants de periodisme de la Universitat Autònoma de Barcelona que està en actiu des de 2012.

En primer lloc, en el treball s'analitza la situació macro-econòmica i l'estat del sector de la comunicació per caracteritzar l'entorn en el qual es vol desenvolupar la cooperativa. Seguidament, es fa una descripció de la situació del periodisme esportiu digital a partir de l'anàlisi dels actors que poden influir en l'establiment d'Ateos del Deporte en el sector, tals com l'audiència, els anunciants i la competència. Així es pot definir quin serà el públic objectiu, els objectius comercials de l'empresa i les bonances i dificultats per a fer-la viable. Pel que fa al disseny de les polítiques de màrqueting, aquest pla d'empresa posa especial èmfasi en l'establiment d'uns valor periodístics sòlids per a definir el producte. A més, es desenvolupa un model de polítiques de comunicació basat en la creació d'una imatge de marca i la utilització de les xarxes socials.

Tenint en compte el pla de producció, aquest projecte tracta d'adaptar-se a les circumstàncies reals dels creadors d'Ateos del Deporte per dissenyar un pla d'operacions, d'inversions i de costos factible. Igualment, en la planificació de l'organigrama i la definició de l'estructura jurídica es té en compte l'eficiència i l'eficàcia. Cal dir que les dificultats per crear un model de negoci viable per a la cooperativa queden paleses en el pla econòmic i financer.

Treball de Fi de Grau

Pla d'empresa: "Ateos del Deporte"



Autor: **Adrià Calvo Català**

Tutora: **M^a Rosario de Mateo Pérez**

Grau: **Periodisme**

Curs: **2013 - 2014**

Universitat Autònoma de Barcelona

Agraïments

Aquest Treball de Fi de Grau no hagués estat possible sense les idees de Pau Franch, Nacho González, Marc Saludes i Oriol Soler, la paciència dels meus pares i l'orientació de Maria Rosario de Mateo Pérez.

Índex

1. Resum executiu	6
2. Anàlisi de l'entorn econòmic	8
3. Anàlisi de la indústria	9
4. El pla de màrqueting	12
4.1 Anàlisi del mercat	12
4.1.1 Estudi de la demanda	12
4.1.1.1 Audiència	12
4.1.1.2 Anunciants	12
4.1.3 Estudi de la competència	15
4.1.4 Estudi dels proveïdors, intermediaris i força de treball	17
4.1.5 Definició del públic objectiu	18
4.1.6 Objectius comercials	18
4.1.7 Diagnòstic DAFO	20
4.2 Polítiques de màrqueting	21
4.2.1 El producte	21
4.2.1.1 El contingut	22
4.2.1.2 El disseny	23
4.2.1.3 Proposta de disseny	24
4.2.2 El preu.....	25
4.2.2.1 Audiència	25
4.2.2.2 Anunciants	25
4.2.3 La distribució	26
4.2.4 Les polítiques de comunicació.....	26

5. El pla de producció	29
5.1 Descripció tècnica del procés i pla d'operacions	29
5.2 Inversions de capital fix	32
5.3 Costos	34
5.2.1 Amortitzacions	34
5.2.2 Costos d'aprovisionament	35
5.2.3 Costos de personal i política laboral	36
5.2.4 Altres costos de producció	37
6. Estructura organitzativa de l'empresa	39
6.1 Organigrama	39
6.2 Relacions de jerarquia i coordinació	39
7. Pla econòmic i financer	40
7.1 Pressupost de capital	40
7.2 Pressupost d'explotació a curt termini	41
7.3 Pressupost d'explotació a mig termini	43
8. Estructura jurídica i econòmica	45
8.1 Justificació de la forma jurídica	45
9. Tràmits administratius	45
10. Annex	47
10.1 Amortitzacions	47

1. Resum executiu

Ateos del Deporte és una cooperativa dedicada al periodisme esportiu a través d'internet. El model bàsic de negoci és una pàgina web on s'hi publiquen peces escrites de temàtica esportiva. Els tres pilars bàsics que defineixen l'estil d'Ateos del Deporte són la voluntat de tractar els temes amb profunditat, la utilització d'un estil literari i la cerca de temes que fugin del focus mediàtic dominant. Aquestes premisses bàsiques s'aplicaran en els reportatges, les entrevistes, les cròniques i les crítiques que els lectors trobaran a la web. A més, gran part dels textos estaran complementats amb peces audiovisuals.



Logotip d'Ateos del Deporte
Consta de les inicials "A" i "D" unides per la base i envoltades per un cercle.

La distribució del contingut d'Ateos del Deporte és oberta i està finançada amb publicitat. La principal via d'ingressos són els banners d'anunciants, però també es contempla la creació d'una campanya de vídeos virals i l'organització de cicles de conferències de pagament.

Ateos del Deporte va dirigit, a parts iguals, als aficionats dels esports i als amants del periodisme literari. Creiem que el nostre producte interessa, en primer lloc, als aficionats d'esports minoritaris perquè ocuparan una proporció important dels continguts de la nostra pàgina web. No obstant això, una de les missions empresarials d'Ateos del Deporte és apropar els esports que no ocupen un lloc predominant en els mitjans de masses als aficionats de futbol i basquet. Aquest tipus de lector sol estar avesats a consumir premsa esportiva i és tan sols a un pas de poder-se interessar per disciplines com l'atletisme, el voleibol, o el waterpolo, entre molts d'altres. D'altra banda, volem atreure també als lectors interessats en el periodisme reposat, es a dir, reflexiu i de to literari. Pel que fa als clients interessats a posar-hi publicitat, creiem que els valors que tracta d'emfatitzar Ateos del Deporte concorden amb el de moltes empreses que busquen un perfil jove, cosmopolita i interessat en la cultura i l'oci.

L'objectiu d'Ateos del Deporte és arribar a la xifra de 100.894 durant el primer any de vida del projecte, i doblar-lo durant el segon any. A més, volem aconseguir cobrir els objectius de publicitat previstos amb alguna de les més de 54.000 empreses que

s'adapten al nostre perfil de visitant. Per tal d'assolir aquestes xifres, hem dissenyat una organització empresarial dinàmica i adaptable segons les necessitats. El nucli de la cooperativa són els 5 propietaris, que tenen poder de decisió a parts iguals en l'assemblea però càrrecs diferents en l'organització. A més, Ateos del Deporte compta amb 5 col·laboradors externs que fan tasques de redacció.

2. Anàlisi de l'entorn econòmic

La conjuntura espanyola és, actualment, de crisi econòmica i financera. Un repàs a les dades macroeconòmiques poden ajudar-nos a traçar la situació econòmica d'Espanya. Un 26% de la població activa d'Espanya està desocupada, i la xifra gairebé es duplica si parlem de joves de menys de 27 anys. Segons les últimes previsions de l'FMI, el risc de deflació a la zona euro en els pròxims anys, especialment a països amb l'economia dèbil i estancada com Espanya, és molt alt. L'FMI també remarca que els bancs espanyols, tot i haver estat injectats amb capital públic, no són capaços de generar crèdit per a les empreses i els particulars. A més, segons les últimes previsions de la Comissió Europea, la diferència entre la situació econòmica de l'Europa del sud i la del nord s'agreuja en els pròxims anys: les economies fortes del nord seran les que tiraran del carro de les del sud, que tenen perspectives de creixement nul·les o insignificants.

No obstant això, les previsions de creixement del govern d'Espanya, però també de les institucions financeres europees i internacionals, deixen cert marge per a l'esperança. Per exemple, la Comissió Europea va pronosticar el febrer de 2014 una previsió de creixement per Espanya de l'1% per aquest any i de l'1,7% pel 2015. El Fons Monetari Internacional ha millorat recentment les seves previsions per Espanya i augura un creixement del PIB del 0,9% al 2014 i l'1% durant el 2015. També pronostica una lleugera millora pel que fa a les elevades taxes d'atur que, segons l'FMI, tendiran a créixer en els propers anys. A més, segons la Comissió Europea, l'atur a Espanya ha tocat fons en els últims mesos i es preveu una lleugera reducció de la taxa de desocupats en els propers anys, fins al 24,6% el 2014. El Banc d'Espanya, en la previsió publicada el març de 2014, pronostica que pel bienni 2014-2015, el consum privat créixerà fins a un 1%.

Si concretam l'entorn econòmic i ens fixem en la situació de Catalunya, comprovem que l'horitzó és encara una mica millor. Segons les dades de la Conselleria d'Economia i Coneixement de maig de 2014, el PIB català ja fa 4 semestres seguits que creix lleugerament, i la previsió és que ho segueixi fent esperonat, sobretot, per la demanda interna de consumidors i empreses.

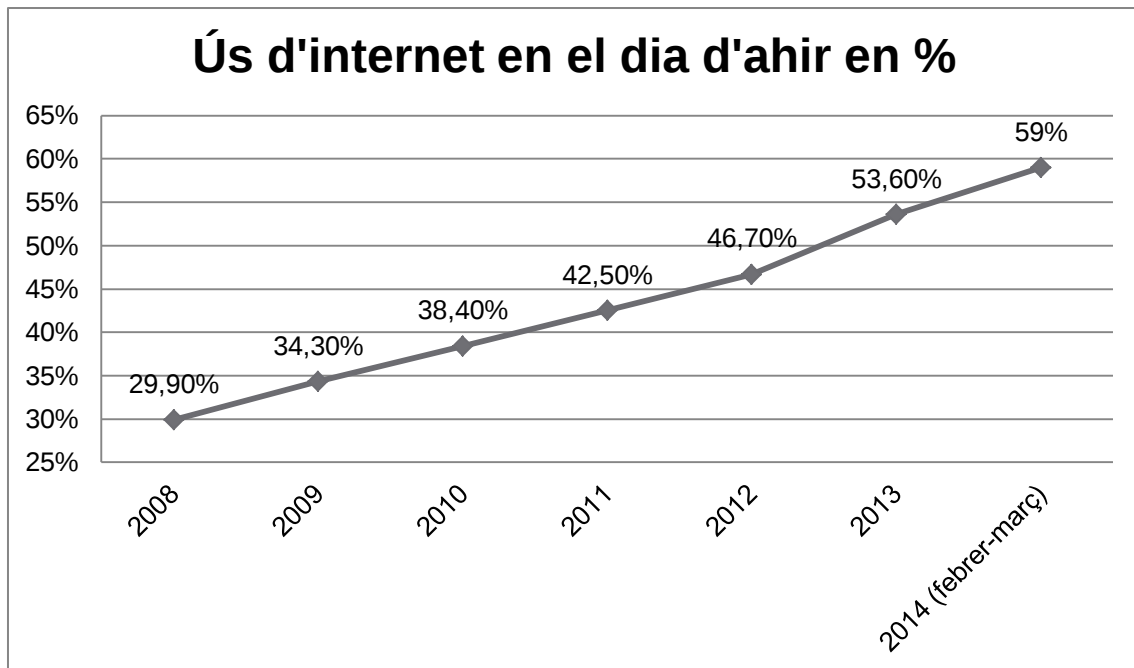
Malgrat les dificultats econòmiques que travessa el territori en el qual volem comercialitzar Ateos del Deporte, creiem en el futur de la nostra cooperativa per les previsions de creixement privat en els propers anys. A més, malgrat l'escassa capacitat dels bancs de generar crèdit, hem desenvolupat un model de finançament que depèn en molt poca mesura de finançament bancari.

3. Anàlisi de la indústria

Sovint es reconeix que el sector del periodisme està immers en una triple crisi. En primer lloc, la crisi econòmica que ja hem mencionat en l'anàlisi de l'entorn econòmic. En segon lloc, una crisi del model de finançament, que lliga estretament amb el descens de la inversió publicitària i la pèrdua de valor de la publicitat a internet. I, en tercer lloc, una crisi de valors periodístics i de confiança del lector.

Pel que fa a la crisi del model de finançament, un dels principals factors és el descens de la inversió en publicitat per la crisi econòmica que afecta a Espanya. Segons Arce Media, des del 2008 fins al 2014 hi ha hagut un descens de la inversió continuat. La mitjana de la caiguda entre els anys d'aquest període ha estat de més del 12%. Si el 2008 la inversió publicitària en mitjans de comunicació era de 6.647,6 milions d'euros, actualment se situa als 843,5 milions d'euros. El descens de la publicitat ha fer caure els diaris que centraven la seva font de finançament únicament en els ingressos d'anuncis a les seves pàgines, és a dir, els diaris gratuïts com el Metro, ADN i Qué. Però també han tancat capçaleres com El Diario Público o La Gaceta. Les publicacions gratuïtes, però especialment els diaris de pagament pels lectors, s'han topat amb una crisi del model que sustentava els seus ingressos, també pel descens del nombre de lectors de diaris en paper. Segons l'Estudi General de Mitjans de l'Associació per a la Investigació de Mitjans de Comunicació (AIMC), la penetració dels diaris en la població no ha parat de decreixer des del 2008, amb un 42,1% de penetració, fins avui en dia, amb un 31,4% segons les tres últimes onades de l'EGM.

I alhora, mentre el paper deixa de ser atractiu, els lectors es traslladen als continguts digitals: l'ús habitual d'internet en el període 2008-2014 va créixer un 25% segons les dades de l'EGM. En preguntar per l'ús d'internet en el dia d'ahir, el 2008 gairebé un 30% responien que l'havien utilitzat, mentre que en la primera onada de l'estudi de l'any 2014, ja són gairebé un 60%. Pel que fa als usuaris que afirmen utilitzar internet per llegir informació d'actualitat, la tendència és decreixent en els darrers anys. El 2010, un 44,4% dels usuaris responien que en el dia d'ahir havien llegit actualitat a internet, mentre que en el darrer estudi era un 41,6%. En canvi, en fer la pregunta tenint en compte l'últim més, la tendència és estable: un 53,1% tant al 2010 com en el primer estudi de 2014.



Font: Elaboració pròpia amb l'Estudi d'Audiència d'Internet de AIMC.

Segons l'estudi de l'any 2014 d'Infoadex, Internet és l'únic mitjà en comparació amb la premsa, la televisió i la ràdio en què creix la inversió publicitària: un 1,8% el 2014 (tot i que l'any anterior havia registrar un decreixement similar). La modalitat publicitària que més contribueix a aquest ascens és la utilització d'enllaços patrocinats en internet fixe. Cal destacar, també, la crescuda de la inversió en publicitat mòbil un 51,3%. L'empresa que domina la publicitat a Internet és Google AdSense, el servei de publicitat de Google, que ha aconseguit ser present en un 82% de les webs amb publicitat, segons un estudi de Technology Surveys. No obstant això, la quota de pagament per clic és irrisori i el marge de benefici, molt reduït. Hi ha lectors però encara no hi ha model que benefici clarament a les empreses periodístiques. El problema és que, si la majoria de diaris no han sabut trobar el camí correcte per fer rendir les publicacions en paper com ho feien abans, saben encara menys com donar sortida al contingut digital.

A tot això, cal afegir-hi una enorme crisi de credibilitat del periodisme. La dependència de la premsa dels poders polítics i econòmics (cada cop més significatius en tant que totes les principals capçaleres han hagut de demanar crèdit a entitats bancaries per fer front a la seva manca de solvència) es deixa notar en el contingut i els lectors en són cada cop més conscients. A més, la manca de recursos es nota en les redaccions i es destina cada cop menys capital a contingut reflexiu i de profunditat. Això repercuteix en la confiança que tenen els ciutadans en els mitjans de comunicació. Segons el

Baròmetre de la Confiança 2014 de la consultora Edelman, un 60% de la població desconfia dels mitjans de comunicació i tan sols el 9% hi té confiança total.

Malgrat l'escena poc encoratjadora que acabem de traçar, durant la crisi econòmica i periodística han aflorat iniciatives –especialment en el camp d'internet-, que ens permeten confiar en el futur d'Ateos del Deporte. Els nous projectes utilitzen models de negoci que, com detallarem més endavant, serveixen de guia per posar en marxa la nostra empresa. En el camp que ens ocupa més de prop, el periodisme esportiu, hi ha bones exemples. En primer lloc, la pàgina web “Jot Down”, que neix l'any 2011 per promoure el periodisme reposat –també amb articles esportius- i que ha aconseguit sustentar el negoci amb unes dades de permanència dels usuaris a la web envejables. També és un bon exemple la “Revista Panenka”, que neix també el 2011, en el seu cas en format paper. Aquests dos exemples de rigor periodístic però també de gestió empresarial en temps de crisi ens esperonen per posar en marxa Ateos del Deporte.

4. El pla de màrqueting

4.1 Anàlisi del mercat

4.1.1 Estudi de la demanda: audiència

Centrem el nostre univers en Espanya. Considerem audiència objectiva d'Ateos del Deporte un perfil de lector de sexe masculí, d'entre 25 i 45 anys, que viu en una ciutat (que considerarem capital de província) i amb estudis superiors.

Segons l'Institut d'Estadística espanyol en dades de 1 de gener de 2013, la població masculina que viu en una capital de província és de 7.115.228 persones. D'aquesta, un 33,35% del total té entre 25 i 45 anys, és a dir, 2.372.929 persones. La població amb estudis superiors és del 17%, això fa que l'audiència objectiva d'Ateos del Deporte sigui de 403.397 lectors.

4.1.2 Estudi de la demanda: anunciants

Les empreses més propícies a anunciar-se a Ateos del Deporte són aquelles que pertanyen al sector de la venda al detall d'articles recreatius en establiments especialitzats, les indústries de fabricació d'articles esportius, el sector de les activitats esportives i de lleure, les cases d'apostes i la indústria alimentària de fabricació de begudes.

Segons l'Institut d'Estadística d'Espanya, el total d'empreses dels sectors seleccionats són 38.742 empreses. A continuació, es fa una descripció dels perfils de les principals empreses dels sectors, que poden estar interessats en establir una relació comercial amb nosaltres, i que hem vist que formen part dels anunciants de la competència.

Comerç al detall: articles recreatius en establiments especialitzats

- *Decathlon*. Multinacional dedicada a la venda d'articles per a la pràctica esportiva amb l'objectiu de fer accessible la pràctica de l'esport al conjunt de la població. Disposa de servei de venda on-line i 200 botigues repartides pel territori espanyol.
- *InterSport*. Multinacional de venda d'articles esportius amb l'objectiu d'equipar la població per la pràctica de les seves aficions esportives. Té 269 franquícies arreu del territori espanyol i servei de venda online.

- *Benitosports*. Empresa de venda d'articles esportius amb botigues físiques només a Catalunya. Té 8 franquícies i servei de venda online.
- *Sport Zone*. Cadena de venda d'esports en plena expansió a Espanya, on hi tenen 40 botigues, 3 de les quals a Catalunya. Sport Zone és originària de Portugal i pertany al grup Sonae.
- *Legea*. Empresa italiana fundada el 2005 que es dedica a la venda de material i equipament esportiu. Té franquícies a Espanya a Astúries, però ven online a tot el territori espanyol.
- *Base*. Empresa amb més de 200 franquícies en territori espanyol. Distribueix roba, calçat i equipament de marques esportives. Té catàleg on-line però no distribueix via internet.

Altres indústries manufactureres: fabricació d'articles d'esports

- *Adidas*. Multinacional alemanya de roba i calçat esportiu. Comercialitza les marques Adidas, Reebok, Rocksport i TaylorMade. Comercialitza els seus productes a Espanya com a proveïdor de material a d'altres botigues i amb botigues oficials. També comercialitza a Espanya a través d'internet.
- *Nike*. Multinacional americana de roba, calçat esportiu i accessoris electrònics per monitoritzar l'exercici físic. Nike compta amb botigues pròpies arreu del territori espanyol i també subministra material a d'altres distribuïdors. També comercialitza a través d'una botiga on-line.
- *Puma*. Multinacional alemanya que comercialitza calçat i roba esportiva. De Puma també en depenen la marca Cobra i Tretorn. Té botigues pròpies a Espanya i també distribueix el seu producte en botigues proveïdores d'equipament esportiu. Compta també amb una botiga virtual que distribueix al territori espanyol.

Activitats esportives, recreatives i d'entreteniment: activitats esportives

- *Dir*. És una empresa de 30 anys de trajectòria que busca promoure l'esport i estil de vida saludable entre la població, i oferir serveis nous relacionats amb la pràctica esportiva. Té 17 gimnasos repartits a l'Àrea Metropolitana de Barcelona i 80.000 socis. El 1995 Dir va crear una fundació amb l'objectiu d'utilitzar l'esport com a dinamitzador social.

- *Eurofitness*. Club esportiu que compta amb 13 gimnasos a l'Àrea Metropolitana de Barcelona. Té 55.000 clients inscrits que, més enllà d'utilitzar les seves instal·lacions, formen part d'un club social.
- *Homes Place Iberia*. Empresa de gestió de gimnasos amb 3 clubs esportius a Barcelona, de nom Europolis. Arreu del territori espanyol compta amb 20 clubs.
- *Poliesportius municipals*. Equipaments esportius públics dependents de les entitats municipals. Solen ser gestionades per empreses subcontractades per l'administració.

Cases d'apostes

- *Bwin*. Empresa austríaca d'apostes esportives, també permet el joc en pòquer i casino.
- *SportingBet*. Empresa anglesa d'apostes esportives i de joc. A Espanya, comercialitza el portal miapuesta.com
- *Bet365*. Casa d'apostes on-line dependent de l'empresa anglesa Bet 365 Group Limited.
- *BetClic*. Empresa francesa d'apostes on-line. Pertany a l'empresa Betclitc Everest Group.
- *888sport*. Pàgina web d'apostes esportives que pertany a l'empresa anglesa 888 Holdings.

Fabricació d'aliments i begudes: fabricació de begudes

Considerem que la imatge de marca d'Ateos del Deporte no només pot interessar a anunciants de productes relacionats amb l'esport com els abans descrits. També es poden interessar en la nostra cooperativa empreses que vulguin relacionar el seu producte amb una imatge d'avantguarda i cosmopolitisme. En aquest sentit considerem les següents empreses a partir de la tipologia de campanyes que recentment han dut a terme.

- *Estrella Damm*, empresa productora i distribuïdora de cervesa. Recentment han realitzat campanyes de patrocini d'esdeveniments com "Vermut i periodisme" en què es discuteix del model de periodisme actual. A més, és patrocinador dels clubs esportius Fútbol Club Barcelona i Real Club Esportiu Espanyol.

- *Moritz*, empresa productora i distribuïdora de cervesa. Patrocina esdeveniments que atrauen a un públic similar al què pot interessar Ateos del Deporte, tals com el Mecal (Festival Internacional de Curtmetratges i Animació de Barcelona) o el Centre Cultural del Born.

4.1.3 Estudi de la competència

Competència directa

- *Revista Panenka*
 - Producte: Revista en paper sobre futbol. La seva filosofia es basa en l'aprofundiment i la teorització sobre aquesta pràctica esportiva. A la seva pàgina web hi pengen alguns dels articles publicats en paper.
 - Preu: La revista en paper costa 5€ en quioscos o compra a través d'internet. A la pàgina web s'hi pot trobar una selecció d'articles gratuïts.
 - Distribució: La web és d'accés lliure però per accedir a tots els articles cal estar registrat. El seu format de distribució natural, però, és el paper. Panenka es pot trobar en quioscos i llibreries.
 - Polítiques de comunicació: Gran presència a les xarxes socials, amb un perfil a Twitter amb més de 17.000 seguidors. Recentment han començat un cicle de conferències que reuneix a personalitats per debatre sobre la relació entre l'esport i altres conceptes.
- *Líbero*
 - Producte: Revista cultural que vol apropar a l'aficionat del futbol cap a les reflexions socials. Segons diuen, volen tractar aquest esport sense cridar, amb bon gust i profunditat. Líbero no publica contingut a la seva web però sí consta d'una aplicació de la revista per Ipad només per accés dels subscriptors.
 - Preu: La revista en paper costa 5€.
 - Distribució: Líbero tan sols es llegeix en paper, es pot trobar la revista a llibreries i quioscos. La seva pàgina web no permet llegir els articles publicats.
 - Polítiques de comunicació: Presència a les xarxes socials, el seu perfil de Twitter té 11.000 seguidors. La Revista Líbero té firmat un acord amb eldiario.es, on publiquen articles i entrevistes al blog que hi tenen dedicat.

- *Sphera sport.*
 - Producte: Pàgina web esportiva especialitzada en futbol, tot i que ofereix contingut sobre altres disciplines. Fa seguiment de les principals competicions esportives mundials. A més, inclou articles històrics o curiositats sobre el món dels esports.
 - Preu: Gratuïta.
 - Distribució: A través de la seva pàgina web.
 - Polítiques de comunicació: La seva principal estratègia és diversificar el seu contingut web a través de la creació de perfils a les xarxes socials específics. Tenen 115 comptes de Twitter classificat segons els esports i les categories esportives que tracten. Compten amb més de 800.000 seguidors en total.

- *Cuadernos de basquet.*
 - Producte: És una revista en paper que d'articles sobre fets curiosos, entretinguts i històrics sobre el món del bàsquet.
 - Preu: La revista en paper costa 12€.
 - Distribució: Cuadernos de Basquet es distribueix només en paper via on-line o en llibreries puntuals que es poden consultar a la web. A la pàgina web no s'hi poden trobar els articles, tan sols és una plataforma per adquirir la revista impresa.
 - Polítiques de comunicació: En tant que és una revista summament especialitzada, les seves polítiques de comunicació es focalitzen en arribar als practicants de bàsquet o als aficionats. La seva presència a internet és força deficient.

Competència indirecta

- *Jot Down*
 - Producte: pàgina web d'articles periodístics culturals i polítics de llarga extensió. També inclou articles esporàdics sobre esports. Basa la seva filosofia en *l'slow journalism*, és a dir, en la lectura reposada i intenta trencar la premissa que a internet només hi cap contingut de lectura ràpida. Han editat 6 revistes en paper en què s'inclou el contingut de la xarxa. La mitjana mensual de visites és de 798.617 i el temps mitjà de duració de cada visita és de 59 minuts i 46 segons.

- Preu: Accés gratuït a la pàgina web. El preu per exemplar publicat en paper és de 15€.
 - Distribució: Accés lliure a la pàgina web. Distribució mundial dels exemplars en paper, que també es poden trobar a llibreries.
 - Polítiques de comunicació: Les polítiques de comunicació de Jot Down es basen en una forta presència a internet i en interactuar i alimentar-se recíprocament d'altres projectes similars. Forta presència a internet perquè el seu perfil a Twitter reuneix a més de 111.000 seguidors i no només serveix per promocionar els productes de l'empresa. És un perfil que genera opinió i interactua amb els seguidors. Jot Down té una relació propera amb mitjans com Revista Mongòlia, Alternativas Económicas o InfoLibre. Organitzen conferències i xerrades junts i tenen feedback a les xarxes socials.
- *Quality Sport.*
- Producte: Web esportiva que tracta de diferenciar-se del focus mediàtic predominant per oferir una visió més profunda de temes esportius d'actualitat. Les principals disciplines que tracta són el futbol, el motor i el ciclisme.
 - Preu: Gratuïta.
 - Distribució: A través de la pàgina web s'hi poden trobar tots els articles d'accés lliure, tot i que la seva principal via de difusió és el contingut per tauletes i telèfons intel·ligents, també gratuïtament.
 - Polítiques de comunicació: Se centren en atraure públic avesat a les noves tecnologies per aprofitar la seva principal via de difusió, les tauletes. Tenen 19.000 seguidors a Twitter.

4.1.4 Estudi dels proveïdors, intermediaris i la força de treball

Per tal d'engegar Ateos del Deporte necessitarem un proveïdor d'espai web, un disseny d'interface per a l'usuari, una plataforma d'actualització de contingut, un domini web i una empresa d'aprovisionament d'imatges d'arxiu. A més, cal tenir en compte

- *1&1*. Proveïdor d'espai web i de registre de domini.
- *Wordpress*. Proveïdor de blogs gratuït que posa a disposició dels usuaris una plataforma d'actualització de contingut gratuïta versàtil i adaptable.

- *Nomlogo*. Empresa de disseny web i disseny gràfic. Capaç de proporcionar el disseny d'interfície per a l'usuari i adaptar-la a la plataforma d'actualització de contingut. La seva forma de treball per hores de l'empresa afavoreix l'adaptabilitat al pressupost d'Ateos del Deporte.
- *Agències de fotografies Getty Images*. Empresa que gestiona drets d'imatges d'arxiu. Permet comprar milers d'imatges on-line adaptant el preu al tipus d'ús que se'n farà.
- *Força de treball*. Caldrà comptar amb 5 treballadors fixes i 5 col·laboradors externs.

4.1.5 Definició del públic objectiu

L'audiència objectiva d'Ateos del Deporte, amb els criteris de segmentació abans definits, és de 403.397 lectors.

Pel que fa als anunciants, amb els criteris de segmentació que hem exposat anteriorment, hi ha 38.742 empreses que responen al perfil.

4.1.6 Objectius comercials

Tenint en compte el públic objectiu –audiència i anunciants- i la competència, considerem els següents objectius comercials per Ateos del Deporte:

A curt termini: 1 any vista

- Aspirem a tenir 100.894 visites durant el proper any. Aquesta xifra és el 25% de les 403.397 visites que hem calculat com a públic objectiu, ja que considerem que cal matisar el nostre volum d'audiència tenint en compte la competència i la quota de penetració de mercat. No obstant això, cal preveure que, tot i que actualment Ateos del Deporte no compta amb una actualització constant ni cap mena de previsió de màrqueting, de març del 2013 a abril del 2014 la web ha rebut la no gens menyspreable xifra de 17.524 visites.
- Aconseguir cobrir completament totes les polítiques dissenyades per als anunciants estipulades en l'apartat "Polítiques de comunicació". Intentar diversificar el màxim possible el nombre d'empreses perquè la viabilitat d'Ateos del Deporte no estigui en mans d'uns pocs anunciants concentrats.

A mig termini: 2 anys vista

- Superar la xifra de 200.000 visitants per any durant el segon any de vida del projecte.
- Si durant el primer anys s'ha aconseguit cobrir les polítiques d'anunciants previstes, augmentar un 15% el preu de la publicitat. Complementar l'oferta de publicitat amb la possibilitat de contractar paquets de publicitat per a web i xarxes socials personalitzades.
- Generar sinèrgies amb les empreses de la competència. Creiem que, tenint en compte el tràfic de lectors que genera internet d'un mitjà cap a un altre, potenciar l'intercanvi de lectors beneficia, més que no pas perjudica, la nostra empresa.
- Aconseguir esser un mitjà de referència en el sector del periodisme esportiu de qualitat.

A llarg termini: 3 anys vista i més

- Iniciar una campanya que incentivi als usuaris a registrar-se a la web i incorporar un apartat de contingut exclusiu de pagament.
- Explorar la possibilitat de traslladar els continguts digitals d'Ateos del Deporte a altres plataformes, com per exemple aplicacions per a telèfons intel·ligents i tauletes.
- Oferir la possibilitat d'inserir publicitat en les aplicacions.
- Cercar mitjans interessats en incloure col·laboracions d'Ateos del Deporte, així com investigar en la possibilitat de traslladar la nostra idea de negoci en d'altres plataformes tals com ràdio, televisió o premsa escrita.

4.1.7 Diagnòstic DAFO

	Positius Per a assolir els objectius	Negatius Per a assolir els objectius
Origen intern De dins de l'empresa	Fortaleses - Sistema d'organització jerarquia flexible. - Política de comunicació innovadora: creació del model recíproc en la publicitat audiovisual. - A diferència de molts dels competidors, tot el contingut d'Ateos del Deporte és gratuït. - Distribució d'Ateos del Deporte a través d'internet extremadament econòmica. - La comptabilitat està externalitzada a una gestoria externa qualificada. - Possibilitat d'ampliar vies de difusió ja sigui en paper o en tauletes i telèfons intel·ligents. - Finançament bancari mínim.	Debilitats - Poca experiència en direcció empresarial dels impulsors del projecte. - Poca experiència en el camp dels periodisme dels impulsors del projecte i dels col·laboradors. - Poca capacitat econòmica dels impulsors. - Necessitat de construir la marca Ateos del Deporte des del començament.
Origen extern De fora de l'empresa	Oportunitats - Experiències de projectes similars a Ateos del Deporte que han acabat amb èxit. - Possibilitats d'incorporar el model "Google AdSense" en cas que falli el model publicitari propi de l'empresa.	Amenaces - Crisi econòmica global. - Dificultats per aconseguir crèdits financers. - Crisi de veracitat periodística. - Crisi publicitària. - Mercat del periodisme esportiu saturat (però no en les especificitats que vol cobrir Ateos del Deporte). - Creixement lent o nul del mercat periodístic esportiu.

4.2 Polítiques de màrqueting

4.2.1 El producte

Ateos del Deporte és un portal web especialitzat en temàtica esportiva amb tres pilars periodístics bàsics:

- **Profunditat en el tractament de la informació.** Els temes a tractar en les peces periodístiques han de ser analitzats des de perspectives diverses i complexes. Els esports són lleure, negoci, part de la vida social i mostra de la nostra cultura. Volem que les múltiples formes d'entendre els esports constin en les nostres peces: explicar històries en grans estadis que passen desapercebudes i trobar esport en racons inhòspits de vides quotidianes. Històries tractades amb cura, rigor i ètica periodística. Meditades i reposades.
- **Estil periodístic literari.** Ens interessa la interpretació a partir de la immersió en els fets, i la millor arma per explicar-los és usant la literatura. Volem que la riquesa narrativa i de recursos estilístics impregnin el nostre estil de redacció i creiem que els esports és una temàtica que permet un gran marge per allunyar-se de les convencions tradicionals del periodisme. Creiem que el periodisme literari no tan sols és estil, sinó una manera de comprometre's amb el lector i generar-hi vincle.
- **Alternativa al focus mediàtic dominant** en el tractament dels esports en tant que volem que es constitueixi com un portal web que difereix del mode de fer predominant en els diaris esportius. Tal com hem dit, les nostres peces tracten temes de forma extensa i des de punts de vista que transcendeixen l'estrictament esportiu, mentre que els mitjans digitals predominants focalitzen la seva producció periodística en el contingut d'actualitat. Per tant, no tractem de ser una alternativa als mitjans tradicionals, sinó que la clau està en constituir-se com a complement essencial per a una concepció completa dels esports.

Creiem que aquests conceptes ens serveixen de base per constituir la marca i queden reflectits en la denominació del mitjà. El nom Ateos del Deporte es relaciona directament a la idea de desvincular el nostre contingut de les filies i les fòbies tan recurrents al periodisme esportiu. Un punt de partida a partir del qual començar a

construir un corrent alternatiu de com tractar la informació esportiva, que faci èmfasi en aquells valors que la seva pràctica implica.

4.2.1.1 El producte: el contingut

Podem classificar el contingut d'Ateos del Deporte segons les següents distincions:

- Reportatges, peces d'extensió llarga sobre un tema concret compostat a partir d'entrevistes i documentació.
- Conversacions, entrevistes a esportistes o persones que hi estan relacionades. El format inclou una entradeta i el format clàssic de pregunta-resposta.
- Vides, perfils bibliogràfics que repassen la trajectòria d'un esportista o aspectes sobre la seva vida. Poden ser perfils de personatges històrics de l'esport, que s'elaboraran gràcies a entrevistes i, sobretot, documentació. També poden ser perfils d'esportistes que no hagin estat tractats pels mitjans de masses i, a consideració del redactor, sigui més apropiat presentar a partir d'un relat que no pas amb una entrevista de pregunta i resposta clàssiques.
- Series i rareses, reculls de cròniques i articles sota una temàtica concreta. Per exemple, una sèrie d'articles que narrin la història d'estadís de futbol significatius, o una sèrie d'articles sobre els diferents tipus de públic que assisteixen a diferents tipus d'esdeveniments esportius.
- Històries, cròniques de moments esportius. Narració de moments clau en la història dels esports a partir de documentació prèvia.
- Esports i lletres, crítiques d'obres culturals relacionades amb l'esport. Comentaris de llibres d'esport, documentals o música, entre d'altres, relacionada amb els esports.

Les peces de la web estaran complementades amb arxius multimèdia. En tots els articles es preveu un gran predomini de la fotografia, ja sigui d'agència en el cas d'articles històrics com propis en el cas d'entrevistes o cròniques. A més, les entrevistes sempre aniran complementades amb un vídeo en format de qüestionari breu amb l'objectiu de crear contingut web viral. Tota la producció multimèdia anirà agrupada en l'apartat web "Ateos TV".

4.2.2.2 El producte: el disseny

Pel que fa el disseny, es prioritzarà radicalment la sobrietat i l'accés ràpid al contingut recentment actualitzat que no pas la usabilitat de la web. La pàgina ateosdeldeporte.com consta d'un banner allargat superior amb el logotip d'Ateos del Deporte, el nom de l'empresa i la frase "Historias Deportivas que merecen ser contadas" com a subtítol. Hi haurà també accés directa a la xarxa social Facebook i Twitter. Sota el banner, hi trobarem una presentació en imatges que ocuparà tot l'ample de la pantalla amb les 4 entrevistes més recents, el nom de l'entrevistat i el titular de l'entrevista.

A sota, hi podrem trobar l'últim article de cada un dels gèneres periodístics que utilitzarà Ateos del Deporte. Es presentaran amb sis imatges disposades en dues files i tres columnes. A sobre de cada una de les imatges hi haurà el titular de la peça i la descripció de la categoria. L'usuari podrà fer clic al titular per accedir al text o al nom de la categoria per accedir a d'altres articles d'aquesta categoria.

Sota de les sis imatges hi situarem l'apartat multimèdia anomenat "Ateos TV". Serà un reproductor de vídeo que ocuparà tot l'ample de la pantalla i s'hi mostrarà el qüestionari ràpid realitzat en l'última entrevista o un vídeo promocional.

Finalment, a la part posterior de la pàgina principal hi trobarem un menú secundari amb informació de l'empresa i una barra de cerca.

4.2.1.3 Proposta de disseny



4.2.2 El preu

4.2.2.1 Audiència

Per tal d'afavorir les condicions més propícies a una entrada al mercat de la comunicació forta, la millor opció per a les fases inicials del projecte és que l'accés al web sigui gratuït per a l'audiència. Es planteja, però, en un futur llunyà i quan s'assoleixi un nombre de visites considerable, poder implementar continguts premium que obligarien a establir una quota per a socis.

D'altra banda, tal com s'especificarà més endavant en l'apartat de "Comunicació Empresarial", es preveu la creació d'un cicle de conferències bimensual:

- Preu de l'entrada a cada una de les conferències: 5€ per persona.

4.2.2.2 Anunciants

Ateos del Deporte vol incorporar publicitat a partir de *banners i pop-ups* de diferents mides i distribució. No obstant, és prioritari aconseguir una correcta integració d'aquesta publicitat per minimitzar l'impacte negatiu i tractar d'aconseguir concordança amb els valors i el disseny del web. A més, *Ateos del Deporte* posarà en marxa una campanya viral de vídeos promocionats.

- **Preu dels banners**
 - Mega banner: 300€/mes
 - Banner: 250€/mes
 - Banner final: 200€/mes
 - Fons personalitzat: 350€/mes
 - Roba pàgines en pàgines de navegació d'articles: 150€/mes

A més del preu bàsic per la col·locació de la publicitat a la web, establim una quota de pagament per clic.

- Quota per clic: 0,50€

Estimem que, de les 100.894 visites que rebrà la web en el primer any, un 5% farà clic en un banner de publicitat. El mateix percentatge és aplicable a les 200.000 visites estimades del segon any.

- **Preu dels ví deos patrocinats**
 - 2.000€ la sèrie de 20 vídeos.
- **Preu de la publicació patrocinada a les xarxes socials**
 - Sèrie de 20 twitts al mes patrocinats: 200€
 - Sèrie de 20 publicacions patrocinades al mes a Facebook: 500€.

4.2.3 La distribució

La distribució, que compta de diverses fases perquè utilitza el medi on-line, estarà basada en les següents plataformes:

- **Wordpress:** Els mateixos redactors seran els encarregats de pujar el contingut a la interfície interna gratuïta de Wordpress. Permet facilitat d'ús pels redactors alhora de pujar el contingut i màxima adaptabilitat en el disseny intern.
- **Servidors 1&1:** Serà l'encarregada d'allotjar la interfície Wordpress i el codi i les plantilles de disseny.
- **Disseny Nomologo:** Permet traslladar el contingut als lectors de forma visual i atractiva. L'empresa Nomologo s'adapta a les nostres necessitats en tant que és capaç de plasmar la nostra idea de disseny. Inclou també una interfície per tauletes i telèfons intel·ligents.
- **Afegidor de ví deos Vimeo:** Aporta qualitat Full HD real als nostres vídeos i permet associar a *Ateos del Deporte* la imatge de professionalitat que té aquest allotjament de vídeos.

4.2.4 Les polítiques de comunicació

- **Venta personal:** En el cas de la venda de publicitat, els contactes els realitzaran dos dels treballadors, que compaginaran la feina de redactor amb la de cerca de publicitat. No es prevéu la contractació de cap agència externa. Tampoc no es preveu l'ús de la venda personal en la distribució a l'audiència. Es tractarà d'establir el màxim de contacte directe amb els anunciants i la màxima adaptabilitat a les seves demandes.

- **Publicitat:** La publicitat d'Ateos del Deporte se centrarà en una campanya de vídeos patrocinats i la presència a les xarxes socials.

- Campanya de vídeos patrocinats. Ateos del Deporte llançarà una sèrie de 20 entrevistes a personatges famosos relacionats amb el món de l'esport o amb el segment de públic a qui volem arribar. Seran peces d'uns 10 minuts de durada preferentment gravats a l'entorn habitual del protagonista, amb predominança de primers plans amb poca profunditat de camp. La voluntat és aproximar el màxim possible l'entrevistat als espectadors.

Aquests vídeos ens permetran desenvolupar publicitat recíproca. En primer lloc, els vídeos aniran patrocinats a l'inici amb el logotip d'una empresa anunciant i via emplaçament de producte. En segon lloc, gràcies a la distribució viral que preveiem que tindran, ens permetrà difondre la marca *Ateos del Deporte*, i desviar les visites dels vídeos a la nostra pàgina web.

- Presència a les xarxes socials. L'estratègia a les xarxes socials se centra en poder dirigir contingut de Twitter i Facebook a la nostra pàgina web. A més, creiem en la necessitat de generar contingut autònom de la web per poder fidelitzar l'audiència. Això s'aconseguirà a partir de la publicació de:

- Frases celebres d'esportistes.
- Commemoració d'efemèrides relacionades amb els esports.
- Redacció exclusiva per a Facebook de ressenyes sobre esdeveniments esportius.
- Agenda diària d'esdeveniments esportius.
- Presentacions culturals d'interès.
- Conferències relacionades amb els esports.

Atendrem les interaccions dels usuaris i generarem sinèrgies. En definitiva, considerem bàsic crear un perfil a les xarxes socials amb caràcter i personalitats pròpies.

- **Relacions públiques:** Ateos del Deporte organitzarà un cicle de conferències, xerrades i debats bimensuals amb personatges de món dels esports o que hi

tinguin relació. El format pot ser canviant i adaptable als tipus de convidats. Alguns dels temes que s'hi tractaran són la relació entre els clubs esportius i els mitjans de comunicació, el paper dels valors que transmeten els esports de masses en la nostra societat, l'esport en l'antiga Grècia. Els participants serien escollits especialment segons la temàtica i estaria moderat pels periodistes d'Ateos del Deporte. També es preveu poder fer una entrevista amb públic que després podria formar part del contingut escrit de la web. Les conferències i debats serviran, en primer lloc, per fidelitzar visitants i potenciar visites a la web. A més, serà una via de finançament per a *Ateos del Deporte*. Es preveu l'assistència de 75 espectadors de mitjana.

- Preu per entrada a les conferències: 5€

5. El pla de producció

5.1 Descripció tècnica dels productes i pla d'operacions

En l'apartat "Tasques" s'especifiquen els processos necessaris per a dur a terme els diferents productes. A "Quantitat" hi ha el nombre de productes i la freqüència. A "Equipament", els béns d'equip necessaris i a "Període de treball i personal" la distribució de les tasques entre el personal.

Entrevista en profunditat a personatge rellevant del món dels esports

- Tasques
 - Producció de l'entrevista.
 - Realització de l'entrevista per a publicar escrita.
 - Realització de fotografies.
 - Realització d'una píndola audiovisual.
 - Transcripció.
 - Edició de l'entrevista.
 - Edició del material audiovisual.
 - Correcció.
 - Publicació.
- Quantitat
 - 2 entrevistes mensuals.
- Equipament
 - 1 Línia de telèfon
 - 1 Telèfon
 - 2 Ordinadors
 - 1 Pantalla externa.
 - 1 Programari d'edició de vídeo.
 - 1 Programari processador de text.
 - Mitjà de transport.
 - 1 Gravadora.
 - 1 Càmera de fotografies que permeti gravació en vídeo.
 - 1 Micròfon.
- Període de treball i personal
 - 1 entrevista cada 15 dies elaborada per un equip de 1 redactor i 1 fotògraf i càmera.

Article per publicar en les categories web de "Vidas", "Series y rarezas", "Historias", "Deporte y letras"

- Tasques

- Documentació.
- Redacció.
- Aprovisionament de fotografies.
- Quantitat
 - 12 articles mensuals
- Equipament:
 - 1 ordinador.
 - Aprovisionament de fotografies (si és necessari).
- Període de treball i personal
 - 1 article per redactor cada 15 dies.
 - 1 article per col·laborador cada 1 mes.

Reportatge per a publicar en la categoria web de “Reportajes”

- Tasques
 - Producció del reportatge.
 - Documentació
 - Realització de les entrevistes, si s'escau.
 - Realització de fotografies, si s'escau.
 - Aprovisionament de fotografies, si s'escau.
 - Edició del reportatge
 - Correcció.
 - Publicació.
- Quantitat
 - 1 reportatge mensual.
- Equipament
 - 1 Línia de telèfon.
 - 1 Telèfon.
 - 2 Ordinadors.
 - 2 Programaris processador de text.
 - Mitjà de transport.
 - 1 Gravadora.
 - 1 Càmera de fotografies.
- Període de treball i personal
 - 1 reportatge mensual. Pot involucrar la participació de diversos redactors, també del fotògraf.

Organització de conferències

- Quantitat
 - 1 conferència trimestral

- Equipament
 - 1 Línia de telèfon.
 - 1 Telèfon.
 - 1 ordinador
 - 1 Programari processador de text.
 - 1 lloguer d'una sala.
- Període de treball i personal
 - Treball en equip dels redactors.

Producció de vídeos patrocinats, tal com es defineix en les polítiques de comunicació

- Quantitat
 - 20 vídeos anuals.
- Equipament
 - 1 Línia de telèfon.
 - 1 Telèfon.
 - 1 Ordinador.
 - 1 Pantalla externa.
 - 1 Programari d'edició de vídeo.
 - 1 Programari processador de text.
 - Mitjà de transport.
 - 2 càmeres que permetin gravació en vídeo.
 - 1 Micròfon.
- Període de treball i personal
 - 1 fotògraf/càmera s'encarregarà dirigirà el projecte. En les gravacions es requerirà 1 redactor.

Gestió de la publicitat

- Tasques
 - Contacte amb els anunciants.
 - Disseny de banners.
 - Definició de possibles espais publicitaris dins Ateos del Deporte.
- Equipament
 - 1 Línia de telèfon.
 - 1 Telèfon.
 - 1 Ordinador.
- Període de treball i personal
 - 1 gestor de publicitat.

Tasques de màrqueting

- Tasques
 - Re-definició de les estratègies de preu, producte i disseny, si s'escau.
 - Projectes de polítiques de comunicació.
 - Actualització de les xarxes socials.
- Equipament
 - 1 Línia de telèfon.
 - 1 Telèfon.
 - 1 Ordinador.
- Període de treball i personal
 - 1 gestor de màrqueting.

Tasques de comptabilitat

- Període de treball i personal
 - Gestoria externa.

5.2 Inversions de capital fix

- **Equipament informàtic, audiovisual i telefònic**
 - **Hardware**
 - Empresa proveïdora: Apple.
 - Nom de l'equip: iMac 21,5 polzades de 2,9GHz de processador.
 - Quantitat: 1
 - Preu: 1.529€
 - Empresa proveïdora: Epson
 - Nom de la impressora: Epson Expression Home Xp-412
 - Quantitat: 1
 - Preu: 76,49€.
 - Ordinadors personals propietat dels redactors i col·laboradors.
 - Pantalla externa propietat d'un redactor.
 - **Programari**
 - Proveïdor: Adobe.
 - Nom del programari: Adobe Premiere Pro CC.
 - Quantitat: 1 llicència per a Mac.
 - Preu: 24,59€/mes durant 1 any.

- Proveïdor: Adobe.
- Nom del programari: Adobe Photoshop
- Quantitat: 1 llicència per a Mac.
- Preu: 19,99€/mes durant 1 any.

- Proveïdor: The Document Foundation.
- Nom del programari: Llibre Office4.
- Quantitat: Indeterminada.
- Preu: Gratuït.

▫ **Audiovisual**

- Proveïdor: Nixon.
- Nom de la càmera: Pack Nixon D3000 + objectiu
- Quantitat: 1
- Preu:

- Proveïdor: AudioTechnicalia.
- Nom del micròfon: ATR3350.
- Quantitat: 1
- Preu: 29,95€

- 1 Nikon D3000 aprovionada per 1 redactor.
- 1 pantalla externa DELL aprovionada per 1 redactor.
- 3 gravadores aprovionades pels redactors.

▫ **Telefònic**

- Proveïdor: Motorola
- Nom del telèfon: DECT C1R.
- Quantitat: 1
- Preu: 20,39€

- **Mobiliari**

▫ **Taules**

- Proveïdor: Ofiprix.
- Nom de la taula: Mesa de juntas Air.
- Quantitat: 1.
- Preu: 595€.

- **Cadires**
 - Proveïdor: Ikea.
 - Nom de la taula: Cadira giratòria Fingar.
 - Quantitat: 5.
 - Preu: 39,99€ x 5 = 199,95€.
- **Il·luminació**
 - Proveïdor: Ikea.
 - Nom de la llum: Llum de sostre Melodi.
 - Quantitat: 2.
 - Preu: 4,99€ x 2 = 9,98€.
- **Altres**
 - Proveïdor: Ikea.
 - Nom de la paperera: FNIS.
 - Quantitat: 1.
 - Preu: 1,99€.

5.3 Costos

5.2.1 Amortitzacions¹

- **iMac 21,5 polzades de 2,9GHz de processador**
 - 235,8€/any.
- **Epson Expression Home Xp-412**
 - 3,75€/any.
- **Adobe Premiere Pro CC**
 - 24,59€/any.
- **Adobe Photoshop**
 - 239,88€/any.
- **Pack Nikon D3000 + objectiu**
 - 75€/any.

¹ Càlcul de les amortitzacions en annex.

- **Micròfon ATR3350**
 - 2,41 €/any.
- **Pantalla DELL**
 - 92€/any.
- **Gravadora Sony ICDAX412**
 - 13,04€/any.
- **Telèfon Motorola DECT C1R**
 - 1,63€/any.
- **Taula Ofiprix**
 - 23,8€/any.
- **Cadira IKEA**
 - 9€/any.
- **Llum Melodi**
 - 0,37€/any.
- **Paperera FINIS**
 - 0,14€/any.
- **Llum Melodi**
 - 0,37€/any.

5.2.3 Costos d'aprovisionament

- **Aprovisionament d'imatges**
 - Proveïdor: Gettyimages
 - Nom del producte: Imatges sota demanda.
 - Quantitat: Indefinida. Es calcula que 1 imatge per mes.
 - Preu: Variable. Aproximadament uns 200€.
- **Aprovisionament d'infraestructures web**

- **Espai web**
 - Proveïdor: 1&1.
 - Nom del producte: Hosting Unlimited Plus. Inclou registre de domini.
 - Quantitat: 1.
 - Preu: 6,99€/any.
- **Interface de publicació pels redactors**
 - Proveïdor: Wordpress.
 - Nom del producte: Wordpress 3.8.1.
 - Quantitat: 1.
 - Preu: Gratuït.
- **Disseny**
 - Proveïdor: Nomlogo.
 - Nom del producte: Disseny web + producció online.
 - Quantitat: 1.
 - Preu: 295€.
- **Aprovisionament de material d'oficina**
 - **Tinta d'impressora**
 - Proveïdor: Epson.
 - Nom del producte: Cartutxos XL.
 - Quantitat: 3.
 - Preu: 66,07€ x 3 = 198,21€.
 - **Varis material d'oficina**
 - Preu: 20€

5.2.4 Costos de personal i política laboral

- **Treballadors fixos**
 - **4 redactors**
 - **Tasques, segons s'estableix al pla de producció:** Direcció assembleària d'Ateos del Deporte. Producció, redacció, correcció i publicació d'entrevistes, reportatges i articles. Organització de conferències.

- **Horaris:** Indefinits i adaptables als requeriments del contingut que s'està produint. Exigeix una reunió setmanal presencial el dilluns de 10h a 12h.
 - **Salaris:** Salari mínim interprofessional: 645,30€.
- **1 creador de continguts audiovisuals, gestor de publicitat i màrqueting**
- **Tasques, segons s'estableix al pla de producció:** Direcció assembleària d'*Ateos del Deporte*. Realització de fotografies i vídeos, edició del contingut audiovisual, gestió dels contactes de publicitat i execució de les estratègies definides, encarregat de màrqueting. Organització de conferències.
 - **Horaris:** Indefinits i adaptables als requeriments del contingut que s'està produint. Exigeix una reunió setmanal presencial el dilluns de 10h a 12h.
 - **Salaris:** Salari mínim interprofessional: 645,30€.
- **5 col·laboradors externs**
- **Tasques, segons s'estableix al pla de producció:** Redacció d'articles.
 - **Horaris:** Indefinits i adaptables als requeriments del contingut que s'està produint. Exigeix una reunió bimensual presencial el dilluns de 10h a 12h.
 - **Salaris:** 30€/mes pel mínim de producció establert al pla de producció. Cal sumar-hi 50€ a partir del segon article publicat al mes.

5.2.5 Altres costos de producció

- **Local**
- Habitació de 20m² a l'immoble situat al carrer Pedrell 124-126 de Barcelona, codi postal 08032. Disposa d'accés a un lavabo, parquet i instal·lació elèctrica, l'habitació està recentment pintada.

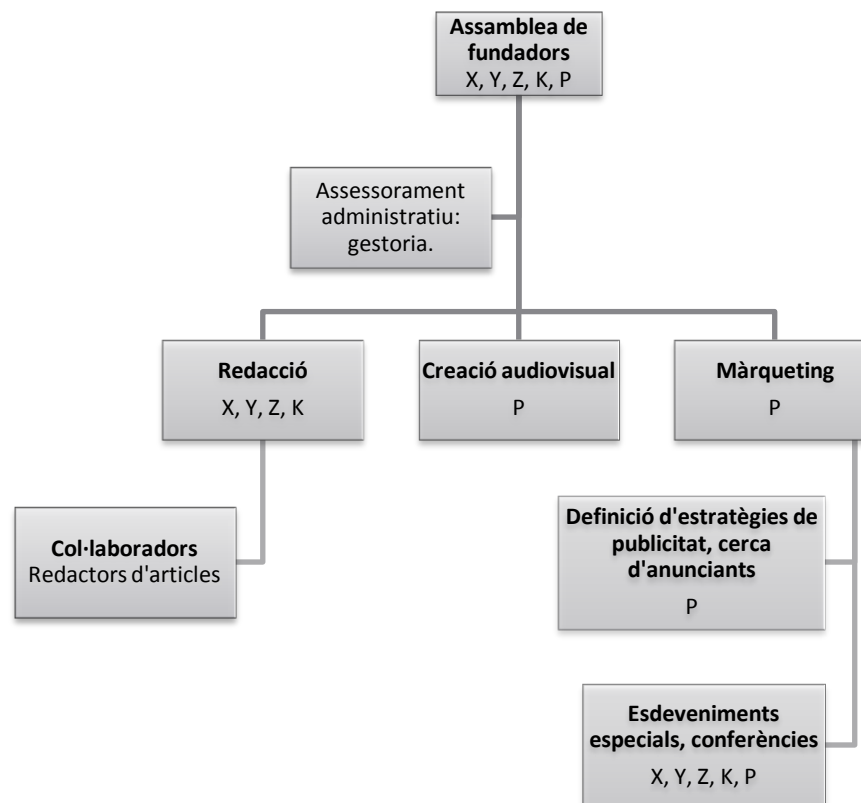
Total local: 200€/mes. Dipòsit retornable de 400€.

- **Comunicacions**
 - **Línia telefònica i internet**
 - Proveïdor: Movistar.
 - Nom del producte: Movistar ADSL.
 - Quantitat: 1.
 - Preu: 30,13€/mes.
- **Subministraments**
 - **Aigua**
 - Proveïdor: Aigües de Barcelona.
 - Nom del producte: Subministrament d'aigua.
 - Quantitat: 1.
 - Preu: Inclòs en el lloguer de l'habitació.
 - **Electricitat**
 - Proveïdor: Endesa.
 - Nom del producte: Tarifa One Luz.
 - Quantitat: 1.
 - Preu: Inclòs en el lloguer de l'habitació.
- **Gestoria financera i de comptabilitat**
 - Proveïdor: Ayuda-T Pymes.
 - Nom del producte: Pymes assessoria integral.
 - Quantitat: 1.
 - Preu: 125€/mes.

6. Estructura organitzativa de l'empresa

6.1 Organigrama

A continuació es defineixen les àrees de treball de l'empresa i la relació que s'estableix entre elles. Assignem les lletres X, Y, Z, K, P per visualitzar quins treballadors fan feina compartida en diverses àrees.



6.2 Relacions de jerarquia i coordinació

Els creadors d'Ateos del Deporte formen una assemblea de direcció alhora que gestionen diferents àrees de l'empresa. L'assemblea permet posar en comú els resultats de les diferents àrees i traçar estratègies conjuntes. En coordinació amb l'assemblea hi treballa una gestoria externa de comptabilitat.

Quatre dels creadors de l'empresa formen part de la redacció, d'on en depenen cinc col·laboradors externs. Els equips de treball dins la redacció són dinàmics i canviant segons s'especifica en el pla de producció. El cinquè creador de l'empresa s'encarrega de la creació audiovisual (en estreta col·laboració amb la redacció) i el màrqueting. De màrqueting en depèn la definició d'estratègies de publicitat i la gestió d'esdeveniments especials. No obstant, en la gestió de les conferències hi participen de forma igual els 5 fundadors.

7. Pla econòmic i financer

7.1 Pressupost de capital

Concepte	Inversió
Dipòsit retornable de lloguer	400€
iMac 21,5 polzades de 2,9GHz de processador	1.529€
Epson Expression Home Xp-412	76,49€
Pack Nikon D3000 + objectiu	400€
Micròfon ATR3350	29,95€
Telèfon DECT C1R	20,39€
Taula Ofiprix	595€
Cadires IKEA	199,95€
Llums IKEA	9,98€
Paperera IKEA	1,99€
Disseny web	295€
TOTAL	3.558€

Concepte	Finançament
Aportació dels socis	2.500€
Capital social fixat en els estatuts	0€
Préstec La Caixa	1.058€
TOTAL	3.558€

7.2 Pressupost d'explotació a curt termini

Pressupost d'explotació	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Ingressos													
Vendes de publicitat en banners	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	15.000 €
Quota per clic	210,2	210,2	210,2	210,2	210,2	210,2	210,2	210,2	210,2	210,2	210,2	210,2	2522,4
Campanya de vídeos	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	350 €	2.000 €
Publicacions patrocinades	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	8.400 €
Entrades de conferències	375 €	0 €	375 €	0 €	375 €	0 €	375 €	0 €	375 €	0 €	375 €	0 €	2.250 €
Total ingressos nets	2.685 €	2.310 €	2.685 €	2.310 €	2.685 €	2.310 €	2.685 €	2.310 €	2.685 €	2.310 €	2.685 €	2.510 €	30.172 €
Despeses													
Sous	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	40.518,00 €
Seguretat social	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	7.743,60 €
Aprovisionaments	202,37 €	4,16 €	4,16 €	4,16 €	202,37 €	4,16 €	4,16 €	4,16 €	202,37 €	4,16 €	4,16 €	4,16 €	644,55 €
Lloguers	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400 €
Subministraments/comunicacions	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	361,56 €
Serveis Externs													
Gestoria	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	1.500 €
Hosting/domini	6,99 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	6,99 €
Amortitzacions													
Imac	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	235,80 €
Epson	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	3,75 €
Programes Adobe	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	264,48 €
Nickon	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	75,00 €
Micròfon	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	2,40 €
Pantalla DELL	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	92,04 €
Gravadora	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	12,96 €

Telèfon	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	1,68 €
Mobiliari d'oficina	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	33,60 €
Total despeses netes	4.646,43 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.639,44 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.639,44 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.441,23 €	53.896,41 €
TOTAL													-23.724 €

7.3 Pressupost d'explotació a llarg termini

Pressupost d'explotació	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre	TOTAL
Ingressos													
Vendes de publicitat en banners	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	1.250 €	15.000 €
Quota per clic	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	416,67	5000,04
Campanya de vídeos	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	350 €	2.000 €
Publicacions patrocinades	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	700 €	8.400 €
Entrades de conferències	375 €	0 €	375 €	0 €	375 €	0 €	375 €	0 €	375 €	0 €	375 €	0 €	2.250 €
Total ingressos nets	2.892 €	2.517 €	2.892 €	2.517 €	2.892 €	2.517 €	2.892 €	2.517 €	2.892 €	2.517 €	2.892 €	2.717 €	32.650 €
Despeses													
Sous	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	3.376,50 €	40.518,00 €
Seguretat social	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	645,30 €	7.743,60 €
Aprovisionaments	202,37 €	4,16 €	4,16 €	4,16 €	202,37 €	4,16 €	4,16 €	4,16 €	202,37 €	4,16 €	4,16 €	4,16 €	644,55 €
Lloguers	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400 €
Subministraments/comunicacions	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	30,13 €	361,56 €
Serveis Externs													
Gestoria	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	125 €	1.500 €
Hosting/domini	6,99 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	6,99 €
Amortitzacions													
Imac	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	19,65 €	235,80 €
Epson	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	0,31 €	3,75 €
Programes Adobe	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	22,04 €	264,48 €
Nickon	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	6,25 €	75,00 €
Micròfon	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	0,20 €	2,40 €
Pantalla DELL	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	7,67 €	92,04 €
Gravadora	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	1,08 €	12,96 €

Telèfon	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	0,14 €	1,68 €
Mobiliari d'oficina	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	2,80 €	33,60 €
Total despeses netes	4.646,43 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.639,44 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.639,44 €	4.441,23 €	4.441,23 €	4.441,23 €	53.896,41 €
TOTAL	-21.246 €												

8. Estructura jurídica i econòmica

8.1 Justificació de la forma jurídica

Ateos del Deporte és una Societat Cooperativa de Primer Grau. És la forma jurídica escollida perquè la responsabilitat és limitada, s'adapta al número de socis requerits (mínim de 3) i no exigeix un mínim de capital per la seva fundació sinó que està en mans de la cooperativa d'establir-lo.

La normativa legal que regeix l'establiment de cooperatives està formada per:

- Àmbit estatal: Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas.
- Àmbit català: Llei 18/2002, de 5 de juliol, de Cooperatives.

Pel que fa a la legislació fiscal aplicable a les cooperatives, està regulada per:

- Àmbit estatal: Ley 20/1990, de 19 de diciembre, sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas.

9. Tràmits administratius

El Ministeri d'Indústria, Energia i Turisme estableix els següents tràmits per a constituir una cooperativa de primer grau:

- Registre de Societats Cooperatives del Ministeri d'Ocupació i Seguretat Social amb la prèvia certificació negativa del nom i la certificació prèvia dels estatuts.
- Escriptura pública al notari per a constituir la societat.
- Presentació de la liquidació i pagament de l'impost sobre transmissions patrimonials. Malgrat que cal presentar la documentació al Departament d'Empresa i Ocupació per a comprovar-ho, les cooperatives solen estar exemptes d'aquest pagament.
- Inscripció de l'escriptura i registre de Societats i Cooperatives a la Conselleria d'Empresa i Ocupació.
- Adquisició del número d'identificació fiscal a l'Agència Tributaria.

A continuació es descriuen els permisos necessaris per a poder iniciar l'activitat econòmica de l'empresa:

- Alta al cens d'empresaris a l'Agència Tributaria.
- Afiliació i número de la Seguretat Social, alta dels socis treballadors i administradors, i alta i afiliació dels treballadors a la Tresoreria General de la Seguretat Social.

- Comunicació de l'obertura del centre de treball per a comprovar el bon condicionament a la Consellaria d'Empresa i Ocupació.
- Adquisició i legalització del llibre de visites per a possibles inspeccions a l'Oficina d'Inspecció Territorial de Barcelona.
- Alta de l'impost de bens i immobles a l'Ajuntament de Barcelona.
- Obtenció del calendari laboral a l'Oficina d'Inspecció de Treball de Barcelona.
- Alta dels contractes de treball al Servei Públic d'Ocupació Estatal.
- Registre de signes distintius a l'Oficina Española de Marques i Patenta.
- Registre de fitxers de caràcter personal a l'Agència Espanyola de Protecció de Dades.
- Adquisició de la Llicència d'activitat a l'Ajuntament de Barcelona.

10. Annex

10.1 Amortitzacions

- **iMac 21,5 pulzades de 2,9GHz de processador**

- Preu: 1.529€
- Vida útil: 5 anys
- Valor residual: 350€
- Quantitat: 1

- Càlcul: $[(1529-350)/5] \times 1 = 235,8€$

- **Epson Expression Home Xp-412**

- Preu: 76,49€
- Vida útil: 18 anys
- Valor residual: 9€
- Quantitat: 1

- Càlcul: $[(76,49-9)/18] \times 1 = 3,75€$

- **Adobe Premiere Pro CC**

- Preu: 24,59€
- Vida útil: 1 any, actualització anual
- Valor residual: 0€
- Quantitat: 1

- Càlcul: $[(24,59-0)/1] \times 1 = 24,59€$

- **Adobe Photoshop**

- Preu: 239,99€
- Vida útil: 1 any, actualització anual
- Valor residual: 0€
- Quantitat: 1

- Càlcul: $[(239,88-0)/1] \times 1 = 239,88€$

- **Pack Nikon D3000 + objectiu**

- Preu: 400€

- Vida útil: 8 anys.
- Valor residual: 100€
- Quantitat: 2

- Càlcul: $[(400-100)/8] \times 2 = 75€$

- **Microfon ATR3350**
 - Preu: 29,95€
 - Vida útil: 10 anys.
 - Valor residual: 5,85€
 - Quantitat: 1

 - Càlcul: $[(29,95-5,85)/10] \times 1 = 2,41 €$

- **Pantalla DELL**
 - Preu: 230€
 - Vida útil: 10 anys – 8 anys d'ús particular = 2 anys
 - Valor residual: 46€
 - Quantitat: 1

 - Càlcul: $[(230-46)/2] \times 1 = 92€$

- **Gravadora Sony ICDAX412**
 - Preu: 79€
 - Vida útil: 18 anys – 2 anys d'ús particular = 16 anys
 - Valor residual: 9,48€
 - Quantitat: 1

 - Càlcul: $[(79-9,48)/16] \times 3 = 13,04€$

- **Telèfon Motorola DECT C1R**
 - Preu: 20,39€
 - Vida útil: 10 anys
 - Valor residual: 4,08€
 - Quantitat: 1

 - Càlcul: $[(20,39-4,08)/10] \times 1 = 1,63€$

- **Taula Ofiprix**
 - Preu: 595€
 - Vida útil: 20 anys
 - Valor residual: 119€
 - Quantitat: 1

 - Càlcul: $[(595-119)/20] \times 1 = 23,8€$

- **Cadira IKEA**
 - Preu: 39,99€
 - Vida útil: 20 anys
 - Valor residual: 3,99€
 - Quantitat: 5€

 - Càlcul: $[(39,99-3,99)/20] \times 5 = 9€$

- **Llum Melodi**
 - Preu: 4,99€
 - Vida útil: 25 anys
 - Valor residual: 0,4€
 - Quantitat: 2

 - Càlcul: $[(4,99-0,4)/25] \times 2 = 0,37€$

- **Paperera FINIS**
 - Preu: 1,99€
 - Vida útil: 12 anys
 - Valor residual: 0,36€
 - Quantitat: 1

 - Càlcul: $[(1,99-0,36)/12] \times 1 = 0,14€$

- **Llum Melodi**
 - Preu: 4,99€
 - Vida útil: 25 anys
 - Valor residual: 0,4€

- Quantitat: 2
- Càlcul: $[(4,99-0,4)/25] \times 2 = 0,37\text{€}$

