

Pla d'empresa

Crossfit YourBox

Nom de l'estudiant: Ricard Tubert

Nom del tutor/a: Ivette Fuentes Molina

17 de juny del 2016

MEMÒRIA DEL TREBALL FINAL DE GRAU

Curs: 2015-2016

Contingut

1. INTRODUCCIÓ.....	4
1.1 Resum i motivacions.....	4
1.2 Objectius del treball	5
1.3 Metodologia	5
2. ANTECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL	6
2.1 Introducció	6
2.2 Recerca documental.....	6
2.3 Evolució del sector del fitness	7
2.4 Competència	10
3. MODEL DE NEGOCI.....	13
3.1 Proposta de valor	13
3.2 Clients	14
3.3 Model d'ingressos	18
4. PLA DE MÀRQUETING.....	18
4.1 Públic objectiu	19
4.2 Producte i servei.....	20
4.3 Pla de comunicació/publicitat	21
4.4 Canals de distribució	23
4.5 Política de preus	23
4.6 Objectius comercials i estratègies.....	29
5. PLA D'OPERACIONS	30
5.1 Infraestructura i instal·lacions	30
5.2 Equipament i material	31
5.3 Tecnologia	33
5.4 Descripció del procés productiu.....	34
5.5 Activitats clau	35

5.6 Recursos clau	36
5.7 Manteniment i gestió de qualitat.....	36
6. PLA DE RECURSOS HUMANS	36
6.1 Organigrama i cultura organitzacional	36
6.2 Llocs de treball: funcions i tasques.....	38
6.3 Política de remuneració	41
6.4 Valoració econòmica del pla	43
7. ASPECTES LEGALS I NORMATIUS.....	44
7.1 Forma jurídica i requeriments legals.....	44
7.2 Normativa específica del negoci	45
8. PLA ECONÒMIC-FINANCER.....	46
8.1 Previsió d'ingressos i despeses.....	46
8.2 Balanç de situació.....	47
8.3 Pla de tresoreria	49
8.4 Conclusions sobre la viabilitat	51
9. CONCLUSIONS	55
10. VALORACIÓ I AGRAÏMENTS	55
11. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES	55
12. ANNEXOS.....	57
12.1 Annex I.....	57
12.2 Annex II.....	58
12.3 Annex III.....	59
12.4 Annex IV	59

1. INTRODUCCIÓ

1.1 Resum i motivacions

El projecte plantejat per a desenvolupar el pla d'empresa és un Crossfit Box, un tipus de gimnàs d'entrenament funcional, que consisteix en una combinació de diverses disciplines esportives. El crossfit és una activitat esportiva que es realitza en grup, i combina esports com aixecament de pes olímpic, gimnàstica, esports de resistència i exercicis funcionals que fan servir tot el cos i el posen a prova a diferents nivells.

El box (a partir d'ara s'anomenarà així el terme gimnàs, paraula importada dels Estats Units per el sector del crossfit) tindrà dues línies de negoci, una serà per adults sense límit d'edat i de nivell, i l'altre serà adaptat per a nens i adolescents.

Actualment, el crossfit, és una tendència a nivell mundial, que s'està expandint. Ja existeixen diversos centres esportius d'aquest tipus, i els gimnasos tradicionals cada cop aposten més per adaptar les seves instal·lacions per aquest esport i promoure les activitats en grup. L'any 2010 a Espanya hi havia 5 box de crossfit, actualment hi ha 207 centres de crossfit actius, una evolució i creixement en un període de 4 anys enorme.

La novetat que s'introdueix en aquest crossfit box serà la de posar l'anglès com a idioma a parlar dels entrenadors, enfocat a un segment de clients amb aquesta necessitat, els nens i adolescents. D'altre banda s'innova en un segment el qual fins ara no consumia el servei, els nens, on la demanda no està coberta ja que només ho ofereixen dos centres esportius a Barcelona i de manera tímida, sense promocionar-ho, i limitant-ho als fills dels membres socis del seu box.

L'objectiu per als dos segments de clients serà que realitzin una activitat esportiva per a millorar la salut i augmentar el benestar. En el negoci plantejat es resolen dues necessitats: per una part la condició física i la salut augmenten en gran mesura, i per l'altre la necessitat de formació d'idioma que hi ha, ja que es indispensable amb el nivell de globalització actual. Amb la combinació d'esport funcional i anglès, es proposa una solució innovadora per al segment de clients que es vol atendre, una manera diferent de aprendre junt amb un esport que és tendència.

Per a l'altre segment de clients atès, els nens i adolescents, la proposta de combinar esport i anglès, va enfocat a que des de ben petits agafin com a hàbit el bilingüisme, i els pares amb una única activitat puguin resoldre dos problemes per al nen: fer esport relacionat amb l'aprenentatge d'un segon o tercer idioma.

L'objecte del pla de empresa és estudiar la viabilitat d'obrir un negoci de crossfit a la ciutat de Badalona, la tendència d'aquest sector és a l'alça i hi ha mercat per a la realització d'esport en grup, una tipologia cada cop més demandada.

Per això s'utilitzarà el pla de negoci per estudiar la viabilitat del projecte. Concretament, s'avaluarà l'entorn on es troba l'empresa, les amenaces i oportunitats, i també les fortaleces i debilitats del gimnàs. Es farà un anàlisi financer i econòmic, per estudiar la possibilitat d'emprendre el negoci amb una base sòlida.

El projecte consta de diversos elements motivadors que han contribuït a emprendre'l, un dels més importants i influents és que la família de la persona que realitza el pla d'empresa esta vinculada amb la gestió de gimnasos des de fa 30 anys. A causa d'això té coneixements sobre el negoci i vocacionalment els seus interessos són cap aquest sector, i això serà essencial per desenvolupar el pla d'empresa i la idoneïtat de l'emprenedor. És un projecte que entusiasma, ja que el seu futur va lligat amb aquest tipus de empresa, i que es pretén duu a terme de manera real.

Les qualitats personals, com la actitud positiva i la pro activitat per fer les coses, ajudaran a desenvolupar la idea i obtenir informació important per delimitar el camí a seguir de l'empresa. La iniciativa personal, serà útil per poder moure's i troba assessorament pel projecte, i la capacitat d'anàlisi de tot això obtingut haurà de ser alta per extreure bones conclusions durant el treball, i si es cau, redirigir el que faci falta.

1.2 Objectius del treball

L'objectiu principal és el de desenvolupar un pla d'empresa per la creació d'un gimnàs de crossfit. A partir de l'objectiu principal està dividit en petits objectius a complir, que es detallen a continuació:

- Estudiar les principals característiques del sector del fitness.
- Analitzar els antecedents i la situació econòmica actual, per saber en quin àmbit d'actuació es trobarà el projecte.
- Concretar el model de negoci, la proposta de valor i el model d'ingressos per saber la identitat de l'empresa.
- Realitzar un pla de màrqueting per aconseguir un bon posicionament de l'empresa.
- Analitzar les operacions i els processos, per fer un estudi sobre la localització adient per al negoci i aconseguir una eficiència en costos.
- Fer un anàlisi de l'organització empresarial, dissenyar un organigrama i descriure les funcions de cada lloc de treball.
- Fer una recerca i estudi de tots els aspectes legals que impliquin el projecte, així com normatives que afectin el funcionament.
- Fer un estudi econòmic i financer, fent una previsió de vendes, inversió inicial i la seva rendibilitat, previsió de balanç, i també una del compte de pèrdues i guanys.
- Formular les conclusions pertinents.

1.3 Metodologia

Per analitzar el mercat, la metodologia que s'utilitzarà serà combinant diverses accions. Principalment s'estudiarà mitjançant enquestes generals a persones que ja assisteixen a un gimnàs i pagant una quota mensual, esportistes habituals bàsicament. Això servirà per saber si la gent està oberta a provar un esport nou, la disposició a canviar i si estarien disposats a assumir el preu. Seguidament, amb enquestes també, es faran a persones que no practiquen esport habitualment i que no coneixent l'esport, però si que necessiten aprendre l'anglès, això servirà per conèixer l'opinió sobre l'element diferenciador del projecte, si es valora i estan disposats a pagar per al servei.

Una altra metodologia que s'utilitzarà, serà a través d'entrevistes a persones rellevants i que tinguin un coneixement profund sobre el sector o esport en qüestió. Primerament, s'entrevistarà a professors especialitzats de crossfit, per obtenir informació sobre els seus pensaments en vers l'esport, la informació tan positiva com negativa que reben de la gent, i el creixement que han viscut en el seu centre de treball en el temps que hi treballen. També com a entrevistes importants, es realitzarà a algun directiu del departament de crossfit de l'empresa internacionalment coneguda: Reebok. Aquesta multinacional, és el patrocinador oficial de l'esport, i ha invertit molt de capital promocionant i alhora, obrint centres de crossfit ells mateixos. La marca es coneixedora del sector a la perfecció, i donarà una visió del creixement que han fet els gimnasos d'aquest tipus, així com les perspectives de cara al futur i les previsions que hi ha per els anys següents.

2. ANTECEDENTS I SITUACIÓ ACTUAL

2.1 Introducció

Abans d'emprendre un negoci cal posar-lo en el context que es desenvoluparà, donat que serà determinant per al posterior compliment dels objectius previstos. Per aquest motiu es començarà a estudiar els antecedents des de una perspectiva global, fins a més concret del sector on es durà a terme l'activitat. També es justificarà, amb articles contrastats per professionals, les raons de ser de l'empresa plantejada i aportar una visió més científica per al projecte.

Per introduir l'esport del crossfit, es començarà explicant d'on sorgeix, a on i perquè apareix com a disciplina esportiva.

Tot va començar l'any 2001, de l'experiència i investigació d'una parella americana anomenats Greg i Lorraine Glassman, a la costa de Califòrnia (EEUU). Eren entrenadors físics d'esportistes d'elit que requerien desenvolupar habilitats físiques molt elevades, i van donar el nom de crossfit a la seva manera d'entrenament funcionals que realitzaven. Van començar en un entorn molt informal, en el seu garatge de casa, entrenant a policies, bombers i militars, però poc a poc va anar guanyant nom. L'any 1995, Greg Glassman va ser contractat per entrenar al cos policial de Santa Cruz a Califòrnia, i va ser el punt d'inflexió per implantar el seu mètode. Va començar a rebre més clients, va començar a guanyar diners, i va descobrir que podia seguir oferint la mateixa atenció als seus clients per garantir un entrenament eficaç i segur.

L'any 2001 va ser quan la modalitat esportiva va començar a ser coneguda, però des del 1995 Greg ja l'oferia. L'entrenament s'enfoca per la millora de la forma física del cos, a través de la gran quantitat d'exercicis que es poden realitzar.

El primer gimnàs que va oferir el crossfit va ser Crossfit North, localitzat a Seattle, Washington. Els entrenadors que han contribuït a l'èxit han estat: Mike Burgener, Bob Harpe i Louie Simmons, a part del Dr. Nicholas Romanov expert en la matèria i que va portar a l'èxit l'entrenament. A partir d'ara, s'espera que el nombre d'institucions de fitness i gimnasos que ofereixin crossfit augmenti enormement, molt més del que ho ha fet des de l'any 2001.

A partir del 2007, els Marines dels Estats Units van començar a canviar l'enfocament d'entrenament, des d'una plataforma d'exercici orientat al crossfit, i també molts departaments de bombers i policies s'han adaptat a aquesta modalitat. A escala mundial, hi ha uns 9000 gimnasos afiliats, i es situa com un dels esports amb un creixement més ràpid del món.

A Estats Units ja es celebren esdeveniments multitudinaris que agrupen milions d'espectadors d'arreu del món, mentre que aquí a Europa just acaba d'aterrar i ho ha fet per quedar-se. La clau es el seu model de negoci i la proposta de valor que ofereix als seus practicants.

2.2 Recerca documental

Per justificar la innovació del projecte i constatar amb fonts científiques el seu àmbit d'actuació, s'han utilitzat recerques diferenciades per les dues línies de negoci o segments als quals s'atendrà, ja que cadascun d'ells estan ben diferenciats.

Per una banda, el crossfit per adults va dirigit a diferents tipologies de persones, però principalment a persones cansades dels gimnasos tradicionals, que volen i necessiten canvis ràpids en el seu físic, i alhora, volen millorar la seva salut. En aquest aspecte, per la recerca de salut i millora de la condició física, el doctor Javier Soro, metge especialista en Medicina de l'esport per la Universitat de Barcelona i creador del gimnàs Crossfit Alc, explica que ell estudia l'esport funcional des de fa molt de temps, i té una perspectiva allunyada de metges convencionals. Al ser entrenador, assessor mèdic i practicant, té una visió directa i des de dins dels problemes més habituals que genera a la gent que practica crossfit. El metge Javier Soro (2013), assegura en un article de la seva web, que el crossfit practicat de manera segura i amb entrenadors titulats, és la millor manera que existeix de prevenir lesions i assegurar una bona funcionalitat del nostre sistema locomotor, ja que s'utilitzen exercicis d'aplicació a la vida diària, i això pot ajudar fins i tot a rehabilitar lesions.

En un treball anomenat *Determinación de la Carga de Entrenamiento para la mejora de la fuerza orientada a la salud* realitzat per un grup de metges esportius reconeguts, i a través de l'estudi científic que han fet sobre la millora de la condició física i millora de la força del cos, defensen l'idea de entrenament saludable i segur per evitar lesions sense arribar al límit del cos, una manera òptima d'entrenar per mantenir el cos saludable el màxim de temps possible (Heredia, et al., 2007).

Com a justificació de la innovació introduïda, l'anglès com a idioma de parla, s'identifica la necessitat de la població espanyola d'aprendre'l per millorar la competitivitat i el creixement a Europa. La companyia internacional especialitzada en idiomes a l'estranger Education First (EF), col·laboradora amb les Nacions Unides i present a més de 100 països, realitza un rànkung anual dels països classificant-los per nivell d'anglès de la població. España esta classificat en el grup de nivell moderat, amb dos grups per davant on els països més desenvolupats d'Europa i Amèrica en formen part. Per el nivell de desenvolupament que hi ha, en anglès estem molt per sota de el posicionament que hi hauria de haver, amb un dèficit clar d'aprenentatge.

Per l'altre costat, el segment de nens i adolescents que es vol atendre es degut a un augment en la tendència d'aplicar l'anglès a l'esport per un increment de l'aprenentatge, segons un estudi realitzat a la Universitat de La Rioja, que es fa servir per preparar als alumnes joves degut al gran dèficit que tenen aquests (García Jiménez, J.V. García Pellicer, J.J. Yuste Lucas, Juan Luis, 2001).

Sara de la Rica (2012), catedràtica d'economia de la Universitat del País Basc, en el blog especialitzat econòmic Nada es Gratis explica en un article el baix nivell en els joves que cursen l'educació primària i secundària a Espanya, i la necessitat de implementar un projecte per canviar aquest aspecte.

Conjuntament amb l'arribada a Espanya del Crossfit Kids, esport importat dels Estats Units on ha crescut enormement, es barrejarà l'esport amb l'idioma per atendre la necessitat existent. La adaptació per a nens pot generar dubtes sobre els beneficis, però esta demostrat que millora les habilitats dels adolescents i incrementa la salut física d'aquests gràcies a l'estudi realitzat per la Universitat George Mason *The effects of using crossfit program on academics*, on van experimentar amb estudiants l'impacte que tenia el crossfit durant els estudis i els beneficis que es van produir (Moran, 2014).

Per trencar amb el mite creat des de fa anys on es creu que els entrenaments amb pesos per als nens són perjudicials per al creixement, la revista Pediatrics a publicat una investigació dirigida per Michael Behringer, Dr med, Andreas Vom Heede, MSS, Zengyuan Yue, Dr mech, Joachim Mester (2010) dels metges procedents de l'Institute of Training Science and Sport Informatics, German Sport University of Cologne, Alemanya, que demostren que es inclús beneficis per als adolescents la practica d'entrenament muscular. Per demostrar-ho, es van realitzar recerques en bases de dades electròniques bibliogràfiques, revistes clau, i les llistes de referències de revisions, capítols de llibres i articles. Dos revisors independents van avaluar els efectes de l'entrenament de resistència sobre la força muscular per a nens sans i adolescents (menors de 18 anys) mitjançant l'ús dels resultats obtinguts.

2.3 Evolució del sector del fitness

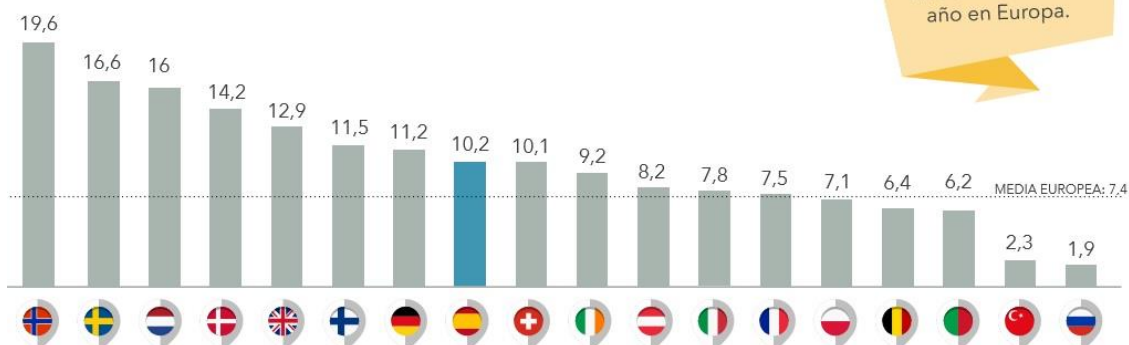
Per conèixer el sector del fitness a Espanya s'ha de contextualitzar com està actualment aquest mercat i veure les oportunitats de negoci que hi ha actualment. Un estudi de l'empresa líder en el món en maquinària esportiva com és Life fitness Iberia, ha fet un estudi del sector (2015) fent servir dades d'Europe Active & Deloitte. Espanya té un total de 46,5 milions d'habitants, dels quals 4,89 milions són socis d'un gimnàs. Amb 4.350 clubs repartits per tot el país, la quota mitja per soci és de 40 euros i el negoci total ha generat 2.134 milions de euros.

Per analitzar el sector, es farà de manera gradual, començant per comparar Espanya amb el resta de Europa i la evolució a cada país de les xifres de negoci, acabant per el creixement de la indústria experimentat aquí a Espanya, la tendència que suposa el crossfit, i veure amb números l'oportunitat de negoci que hi ha existent al mercat.

En el Gràfic 1 s'aprecia que la afiliació als gimnasos a España esta per sobre de la mitjana europea amb un 10,2%, sent la mitjana a Europa un 7,4%.

Gràfic 1. Percentatge de socis a gimnasos a Europa.

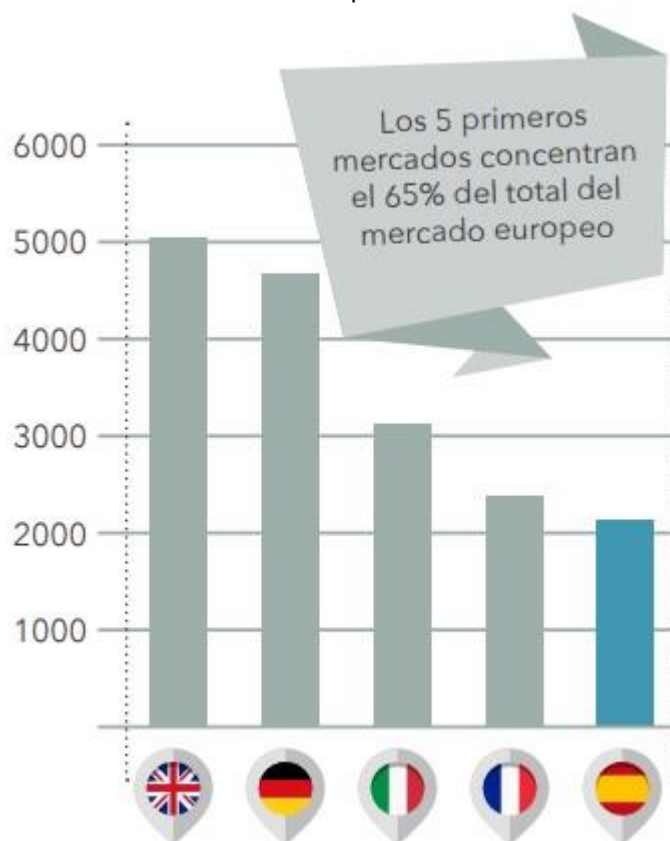
LA PENETRACIÓN DE GIMNASIOS Y CENTROS DE FITNESS EN ESPAÑA ESTÁ POR ENCIMA DE LA MEDIA EUROPEA



Font: Europe Active & Deloitte, An Overview Of The European Health & Fitness Market Report 2015

En el Gràfic 2 veiem que Espanya és el cinquè país a Europa en volum d'ingressos en el mercat del fitness, amb un total de 2134 milions €.

Gràfic 2. Volum d'ingressos del sector fitness a Europa.

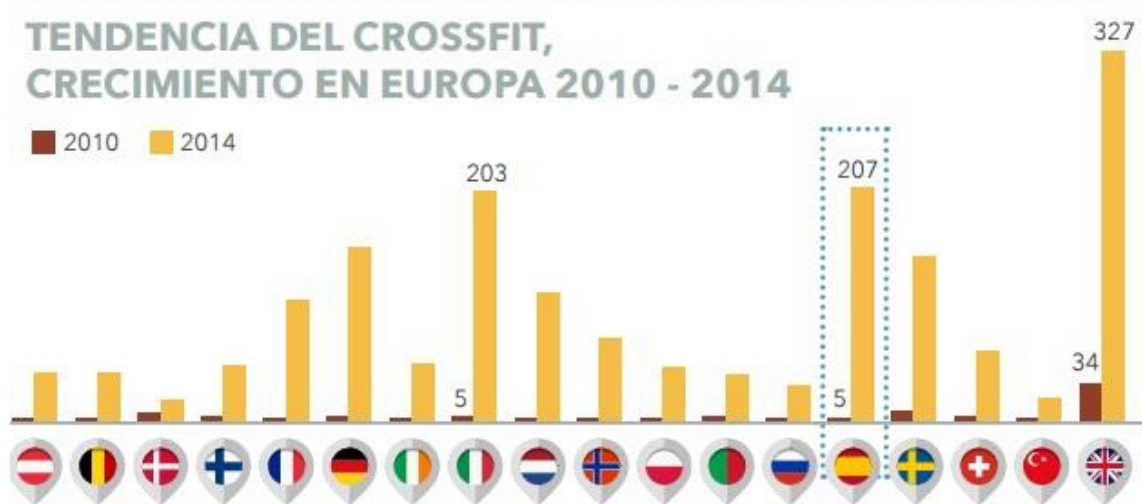


Font: Europe Active & Deloitte, An Overview Of The European Health & Fitness Market Report 2015

Un cop s'aprecia el volum del mercat en el que opera el crossfit, Life fitness mostra el creixement exponencial des de l'any 2010 al 2014 del crossfit específicament en el Gràfic 3 i la oportunitat de

negoci que hi ha en vers aquest sector d'activitat, ja que és oferta per una quantitat petita de centres esportius en el Gràfic 4.

Gràfic 3. Creixement del Crossfit a Europa.



Font: Survey of Fitness Trends 2015 by Walter R. Thompson, Ph.D., FACSM

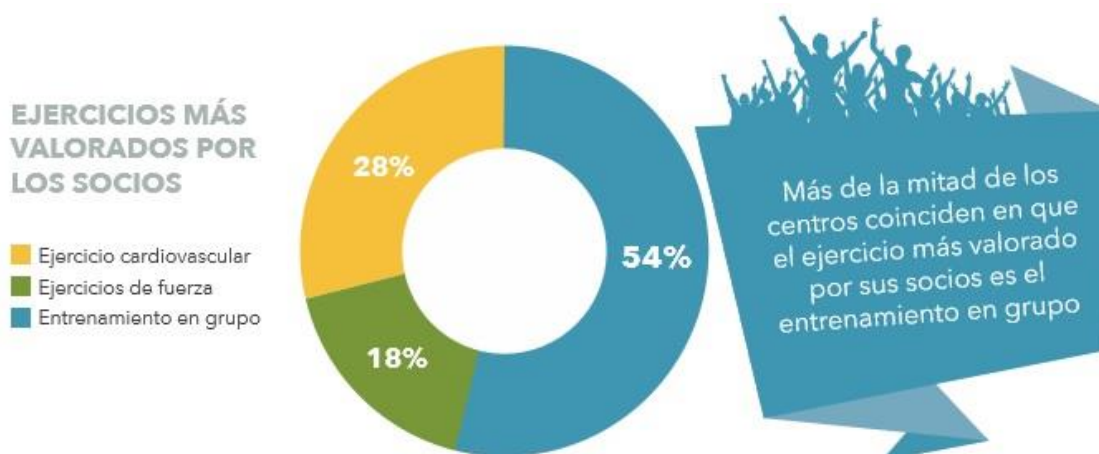
Gràfic 4. Activitats ofertes dels gimnasos.



Font: Europe Active & Deloitte, An Overview Of The European Health & Fitness Market Report 2015

A més a més, segons l'estudi Gràfic 5, segons les enquestes realitzades, un 54% de les persones prefereixen fer activitats en grup de manera funcional i dinàmica, abans d'entrenament a la sala de musculació o entrenament cardiovascular.

Gràfic 5. Preferències d'activitats.



Font: Estudi del mercat del fitness 2015 Life fitness Iberia

Amb els gràfics 4 i 5, es detecta una gran oportunitat de negoci, ja que les activitats en grup són les més demandades i valorades, i l'activitat crossfit és la que menys s'ofereix als centres esportius. La monotonia i rutina del gimnàs tradicional porten a que sorgeixin noves tendències per realitzar esport, millorar la salut i fer-ho de manera divertida, l'objectiu principal de les activitats en grup és la de trencar amb la concepció d'avorriment del gimnàs i incentivar a les persones a assistir al box, alhora que es socialitzen.

2.4 Competència

En aquest apartat s'estudiarà la competència existent que hi ha per l'empresa, tan la directa com la indirecta. Per una banda, la directa es dividirà en dos blocs ben diferenciats, donant a entendre que existeix la directa per proximitat geogràfica i similitud de producte, i la directa per similitud de producte i qualitat de l'activitat econòmica.

La competència indirecta que s'analitzarà serà la que afecti a l'activitat econòmica com a substitució de l'esport o bé que tinguin recursos per iniciar el mateix.

Cal destacar que la ubicació del gimnàs serà a Badalona, població molt propera a grans àrees de població com és Sant Adrià del Besòs, Santa Coloma de Gramenet i Barcelona capital. Això significa que totes les empreses que actuen en aquest nucli poblacional poden afectar al nostre centre esportiu.

Primerament s'analitzarà la competència directa, tant per similitud de producte com per proximitat geogràfica. S'identifiquen dos empreses competidores directes: Crossfit Betulo i Crossfit Sant Martí. Crossfit Betulo és una empresa jove que va obrir les seves instal·lacions el mes de setembre d'aquest any 2015, tot i que té una gran força de vendes gràcies a la seva relació directa amb Reebok Crossfit Barcelona, centre oficial de la modalitat d'aquest esport. Es considera important tenir-lo en compte ja que es troba situat a Badalona, tot i que allunyat del centre, localitzat al polígon industrial de Can Ribes, prop de Montgat.

Crossfit Sant Martí, per altre banda, es pròxim ja que es troba a uns 3 km de la localització on es vol iniciar el projecte. Té una vida curta, van iniciar l'activitat el mes de juny de l'any 2015, i han adquirit una bona cartera de clients ja que són els únics de la zona i tenen professionals ben qualificats enfocats a l'entrenament amateur i avançat. A continuació es mostra a la Taula 1 l'anàlisi de competidors, amb els factors més rellevants a tenir en compte.

Taula 1. Competència directa per proximitat geogràfica.

Nom empresa	Crossfit Betulo	Crossfit Sant Martí
Antiguitat	4 mesos	7 mesos
Producte	Crossfit per adults, dos tipus de classes dirigides (On ramp i WOD) i utilització lliure de les instal·lacions,	Crossfit per adults, tot tipus de modalitats de l'esport. Serveis de dietista i fisioterapeuta (via de monetització)
Preu	Matrícula: 65€ Estan associats amb els dos gimnasos oficials Reebok crossfit de Barcelona, per tant pots optar per una quota més alta però amb opció a anar als altres crossfit box associats (tarifa combo) Quota 3 dies/setmana: 79€ o 91€ (combo) Quota 4 dies/setmana: 89€ o 105€ (combo) Quota il·limitada: 105€ o 125€(combo) Descomptes per pagament trimestral, semestral i anual.	Matrícula: 50€ Quota 3 dies/setmana: 79€ Quota 4 dies/setmana: 89€ Quota 6 dies/setmana: 99€ Quota il·limitada: 109€ Dietista: 100€ + 1 seguiment al mes 46€ o 2 seguiments al mes 68€ Fisioterapeuta: - Socis: 35€ - No socis 40€ - Abonament 10 sessions 320€
Zona de localització	Carrer Joaquim Vayreda 8-10, Badalona	Carrer Veneçuela 84, Barcelona (zona Fòrum)
Blog	No en tenen	Si, actualitzat cada 15 dies aproximadament, amb informació del seu box, de esdeveniments relacionats, descomptes en productes i tarifes, i informació per principiants.
Xarxes socials	Facebook: 1163 persones associades a la pàgina, molta interacció amb la gent i el dia a dia en el box. 34 opinions positives dels clients.	Facebook: 1760 persones associades. Ús diari i actiu amb la interacció. Twitter: poc utilitzat, 30 seguidors Instagram: 322 seguidors, poca interacció.
Dimensió local	No disponible	500m2 aproximadament

Font: Elaboració pròpia

Un cop analitzada la competència directa pròxima, s'analitzaran dues empreses més: Reebok Crossfit Barcelona i Condal Crossfit BCN, que no són tan properes, però que es localitzen a Barcelona Capital i gaudeixen d'un posicionament molt bo, ja que porten més temps instal·lades i han adquirit importància en aquest sector del fitness.

Reebok Crossfit Barcelona és dels primers box que es van obrir, amb el patrocini d'aquesta marca internacionalment coneguda, Reebok, guanya nom i força confiança de marca contrastada, posicionant-se al capdavant del sector amb unes instal·lacions de qualitat amb monitors professionals

amb experiència prèvia. Condal Crossfit, per la seva part, té un any de vida, una segmentació de clients molt ampla i un bon impacte a les xarxes socials. Les seves característiques es mostren a la Taula 2.

Taula 2. Competència directa per posicionament al mercat

Nom empresa	Reebok Crossfit Barcelona	Condal Crossfit BCN
Antiguitat	4 anys	1 any
Producte	Crossfit per adults	Crossfit per adults Crossfit kids (per a nens)
Preu	Matrícula: 65€ Quota 3 dies/setmana: 81€ Quota 4 dies/setmana: 94,5€ Quota il·limitada: 113€ Descomptes per pagaments trimestrals, semestrals i anuals.	Adults Matrícula d'iniciació (4h): 50€ Quota 3 dies/setmana: 85€ Quota 7 dies/setmana: 115€ Abonament 1 classe: 15€ Abonament 3 classes: 40€ Abonament 5 classes: 60€ Descomptes per pagament trimestral. Nens Quota 2 dies/setmana: 48€
Zona de localització	Carrer Ribes 25, Barcelona	Passatge Rustullet 18, Barcelona
Blog	No.	Si, amb molt de contingut tan del seu box com de consells nutricionals i d'execució d'exercicis. Actualització diària.
Xarxes socials	Facebook Twitter Youtube	Facebook Twitter Instagram
Dimensió del local	No disponible	No disponible
Facturació últim any	328.639€	Primer any de vida, informació no disponible.

Font: Elaboració pròpia

Com a competència indirecta, trobem la cadena de gimnasos low cost Mcfit, que té cinc centres en tot Catalunya, específicament un situat al barri del Clot Aragó de Barcelona, que hi tenen adaptat un espai per a la pràctica de crossfit. Un model de negoci totalment diferent, basat en els preus baixos i poca atenció al client, però amb unes instal·lacions enormes i completes, amb recursos suficients, i que pot afectar ja que tenen un producte similar. La seva facturació de l'últim any ha estat de 15.545.378 milions € a Espanya, segons les dades obtingudes del programa SABI.

Després d'analitzar la competència, i el mercat on es situarà el projecte, es determinarà la dimensió del mercat a la qual es pretén arribar. Primerament, es definirà la quota de mercat de dues de les empreses que són competència, les que s'han pogut obtenir dades de facturació ja que porten més d'un any de vida.

Facturació total del mercat del sector gimnasos 2014: 2.134.000.000

Facturació Mcfit España S.L 2014: 15.545.378 €
Quota de mercat: 0,72%

Facturació Reebok Crossfit Barcelona S.L: 328.639 €
Quota de mercat: 0,015%

En el repartiment de la quota de mercat, s'aprecia que esta repartida entre diverses empreses, amb baixos percentatges del mercat per a cada una. Per el projecte que s'està desenvolupant, el percentatge objectiu a aconseguir serà baix, tal com un 0,01% en dos anys de vida. L'activitat del crossfit justament ara esta creixent, els competidors són joves i hi ha mercat per obtenir més quota a llarg termini.

3. MODEL DE NEGOCI

3.1 Proposta de valor

El crossfit en general, ha aconseguit desenvolupar una proposta de valor per un segment desatès dels gimnasos tradicionals, gent que vol estar en forma però que no obté resultats. Això li ha valgut per créixer exponencialment i que cada cop hi hagi més gent que practiqui aquest esport. La proposta de valor que ofereix el nostre projecte per als clients es:

- ❖ Entrenaments diferents a diari anomenats WOD (workout of the day): cada entrenament serà diferent, moviments i intensitats variades. Això fa que no sigui monòton i avorrit, i que els socis vinguin a entrenar sense saber exactament que faran aquell dia, posant la creativitat en mans dels entrenadors. A diferència dels gimnasos tradicionals que el valor ho dona les diferents màquines i activitats ofertes, en el box únicament es farà crossfit. L'esport és una combinació de diverses disciplines que t'entrena a diferents nivells, apte per a tothom.
- ❖ Registre del progrés diari: al finalitzar cada sessió, s'apunten els resultats obtinguts de tothom. Això fa que augmenti la competitivitat entre els practicants, i fa que l'esport t'enganxi més.
- ❖ Adaptació del crossfit per a nens i adolescents, en anglès: nou segment fins ara desatès, proporcionant una combinació d'esport i aprenentatge d'un idioma tan important actualment. A més, dona flexibilitat als pares practicants d'aquest esport ja que ho poden fer de manera paral·lela.
- ❖ Producte/servei per a noies: es realitzaran classes específiques per a dones, amb el propòsit de donar un servei de millor qualitat i personalitzat per aquest públic.

A diferència de la competència existent, s'ofereix una proposta d'aprenentatge sense cost afegit, que ha de servir per diferenciar i promoure el negoci respecte als altres. També s'adapta l'esport als nens, fent més accessible alhora per els pares poder fer esport durant la setmana ja que poden aprofitar el temps que els fills fan l'activitat per, paral·lelament, practicar-la ells. A més a més, amb la importància existent i la preocupació dels pares perquè els seus fills aprenguin anglès, es resol la necessitat i el cost d'això, sense existir cap box que ofereixi aquest servei, i amb la dificultat d'oferir-lo ja que per fer-ho els professors titulats haurien de tenir un cert nivell d'idioma. Per això des d'un primer moment en el projecte que es planteja es contractaran monitors nadius de parla anglesa, o bé amb un alt coneixement.

3.2 Clients

Un dels components més importants del crossfit, que ha comportat el seu creixement, ha estat la construcció d'una comunitat d'usuaris al voltant d'aquest esport. Els valors que es transmetran són els de l'amistat, superació personal i sensació d'equip, deixant l'ego o la individualitat fora del box. El fet de construir una comunitat, blinda el model de negoci e dos aspectes: el cost del canvi és alt per algú lligat emocionalment, i el motor de recomanació dels socis. Quan algú està lligat emocionalment, són fidels al teu negoci. Quan la gent gaudeix a nivell físic, mental i emocional ho recomana a altres per realitzar l'activitat, i a més genera connexions entre clients.

Per definir el segment de clients del projecte, es tindrà en compte el nombre de persones existents segons el cens de població fet per l'Institut nacional d'estadística a les poblacions on es buscaran els clients del projecte: Sant Adrià del Besòs, Santa Coloma de Gramenet i Badalona. A Barcelona hem analitzat competència existent, ja que molta gent que viu a Badalona el seu lloc de treball es troba a Barcelona i això pot afectar a que realitzin l'activitat allà, però no a nivell de captació de clients a la capital catalana. En el pla d'empresa plantejat, hi ha dos segments ben diferenciats:

- ❖ Adults en edat compresa entre els 16 i 50 anys: persones que han intentat aprimar sense èxit, persones que han provat els gimnasos tradicionals i s'avorreixen, sedentaris o estudiants que busquen estar en forma i per últim esportistes d'alt nivell que volen millorar. Si observem les taules de població Taula 3, Taula 4 i Taula 5 de Badalona, Sant Adrià i Santa Coloma de Gramenet respectivament, veiem que entre aquesta franja d'edat hi ha 94.698 homes i dones a Badalona, 15.629 a Sant Adrià i 53.527 a Santa Coloma.
- ❖ Nens i adolescents entre 5 i 15 anys: nens en edat escolar, que practiquen esports extraescolars, amb pares esportistes habituals, forma de vida activa. En aquest segment hi trobem 22.943 nens i nenes a Badalona, 3.954 a Sant Adrià, i 11.874 a Santa Coloma.

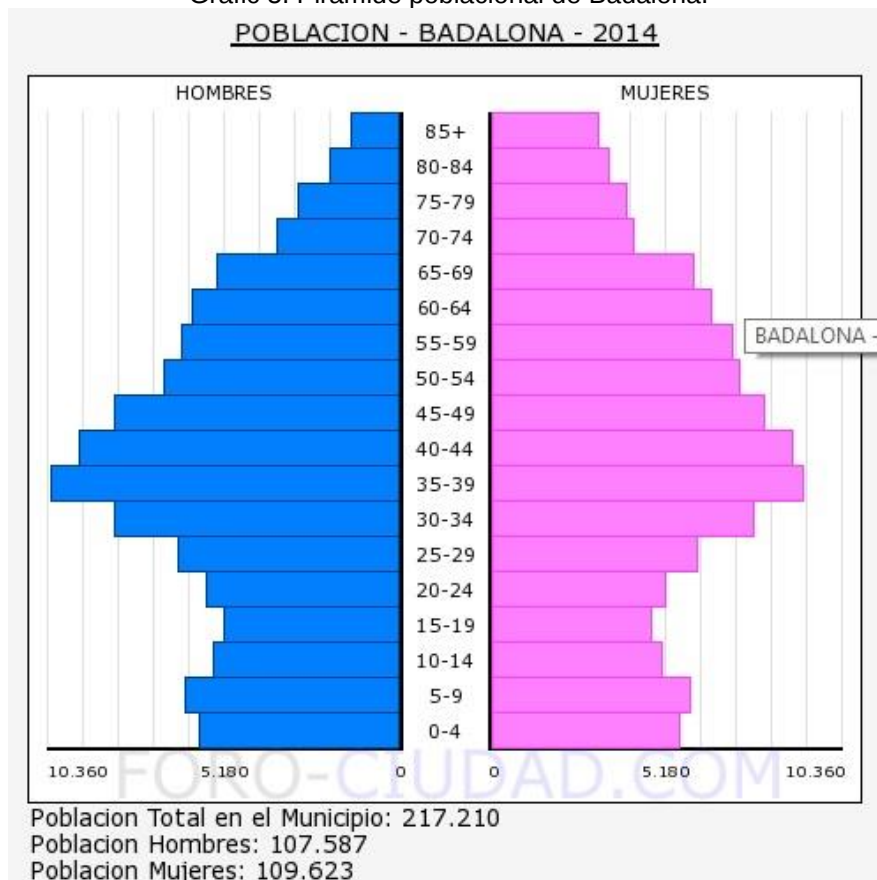
La relació amb els clients ha de ser propera, ja que es vol establir vincle de comunitat amb els clients. Els canals de relació que s'establiran son a través de les xarxes socials, potenciant molt aquest aspecte per fidelitzar-los i mantenir el contacte mentre estan fora de les nostres instal·lacions. En especial, es tindran en compte el Facebook i el Youtube, fent participar tots els membres del box, fent-los sentir part de l'empresa emocionalment parlant. Exemples d'aquesta manera de relacionar-los amb l'empresa, es veuen a la proposta de valor, com el registre de progrés diari i el segment dels nens, que provoca un vincle més enllà del servei donat, establint contacte amb més membres de la família, i fent tangibles les millores físiques obtingudes als usuaris, per tal de augmentar la motivació i promoure la satisfacció personal.

També es mantindrà actualitzada la web específica del box, amb novetats, esdeveniments, horaris, novetats, etc. És important per l'empresa mantenir-la activa i al dia, ja que per una banda és una via de fer nous clients, i per altre es manté en contacte i fidels als actuals clients.

Per últim, com ja mencionat a la proposta de valor, el boca a boca contribuirà a augmentar la cartera de socis, ja que quan aquest estan satisfets emocionalment, ho recomanen a persones properes al seu vincle d'amistats i família i a través d'aquestes recomanacions es dona a conèixer el centre esportiu.

A continuació es mostraran les piràmides de població i nombre d'habitants de les poblacions les quals es troben al voltant de Crossfit Yourbox: Badalona, Santa Coloma de Gramenet i Sant Adrià de Besòs, dades extretes del Institut Nacional d'Estadística (INE, 2014). La piràmide de població és un histograma que a través de barres rectangulars divideix les persones per sexe i edat. Serveix per representar la població dividida en grups de cinc en cinc anys, separant a la dreta les dones i a la esquerra els homes, i ens ajudarà a saber el nombre de persones que hi trobem del nostre target. A totes les piràmides s'observa que són regressives, és a dir, que predominen els adults, havent-hi una mortalitat i una natalitat molt baixes.

Gràfic 5. Piràmide poblacional de Badalona.



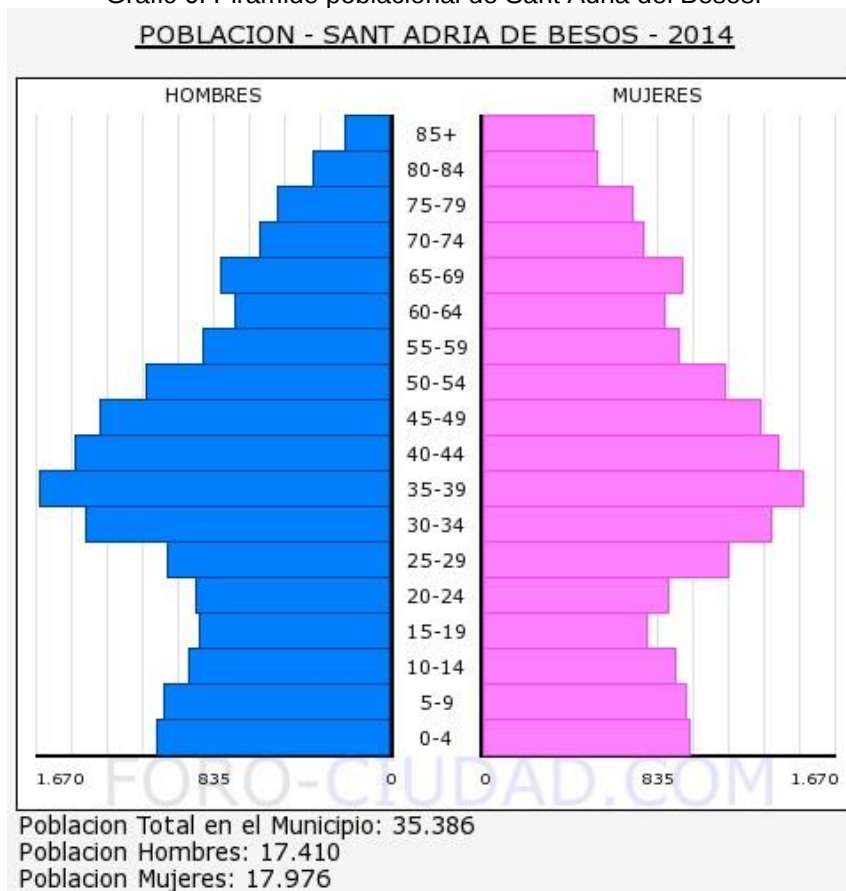
Font: Institut Nacional d'estadística

Taula 3. Nombre d'habitants per edat a Badalona.

Población de BADALONA por sexo y edad 2014 (grupos quinquenales)			
EDAD	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
0-4	5.978	5.664	11.642
5-9	6.359	5.929	12.288
10-14	5.555	5.100	10.655
15-19	5.185	4.779	9.964
20-24	5.789	5.228	11.017
25-29	6.594	6.193	12.787
30-34	8.426	7.851	16.277
35-39	10.358	9.300	19.658
40-44	9.469	8.931	18.400
45-49	8.419	8.140	16.559
50-54	6.960	7.361	14.321
55-59	6.510	7.165	13.675
60-64	6.164	6.611	12.775
65-69	5.416	6.070	11.486
70-74	3.727	4.347	8.074
75-79	3.056	4.082	7.138
80-84	2.154	3.577	5.731
85-	1.468	3.295	4.763
TOTAL	107.587	109.623	217.210

Font: Institut Nacional d'estadística

Gràfic 6. Piràmide poblacional de Sant Adrià del Besòs.

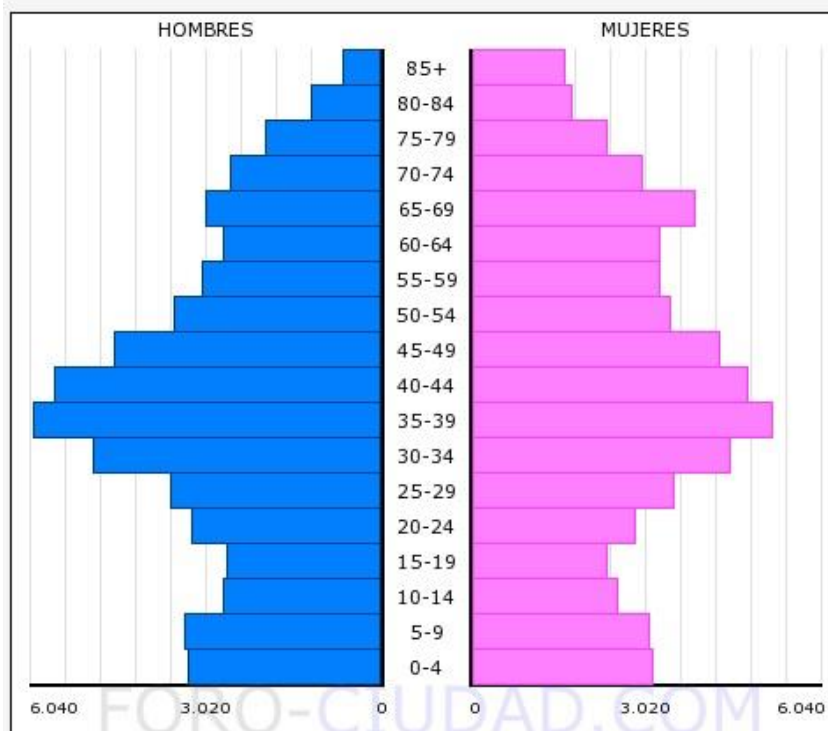


Taula 4. Nombre d'habitants per edat a Sant Adrià del Besòs.

Población de SANT ADRIA DE BESOS por sexo y edad 2014 (grupos quinquenales)			
EDAD	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
0-4	1.107	1.001	2.108
5-9	1.081	981	2.062
10-14	963	929	1.892
15-19	906	798	1.704
20-24	927	890	1.817
25-29	1.063	1.177	2.240
30-34	1.445	1.376	2.821
35-39	1.660	1.534	3.194
40-44	1.496	1.415	2.911
45-49	1.385	1.321	2.706
50-54	1.158	1.159	2.317
55-59	896	949	1.845
60-64	736	876	1.612
65-69	805	967	1.772
70-74	632	771	1.403
75-79	551	725	1.276
80-84	380	561	941
85+	219	546	765
TOTAL	17.410	17.976	35.386

Font: Institut Nacional d'estadística

Gràfic 7. Piràmide poblacional de Santa Coloma de Gramenet.

POBLACION - SANTA COLOMA DE GRAMENET - 2014

Poblacion Total en el Municipio: 118.738

Poblacion Hombres: 59.520

Poblacion Mujeres: 59.218

Font: Institut Nacional d'estadística

Taula 5. Nombre d'habitants per edat a Santa Coloma de Gramenet.

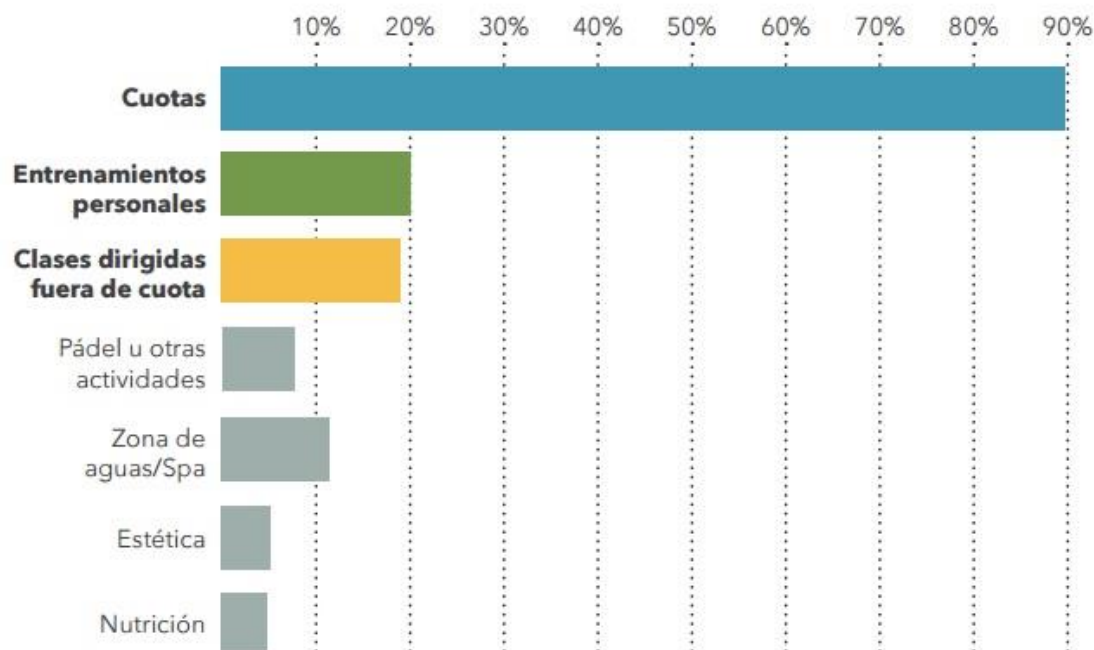
Población de SANTA COLOMA DE GRAMENET por sexo y edad 2014 (grupos quinquenales)			
EDAD	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
0-4	3.332	3.152	6.484
5-9	3.440	3.122	6.562
10-14	2.719	2.593	5.312
15-19	2.661	2.380	5.041
20-24	3.299	2.889	6.188
25-29	3.654	3.540	7.194
30-34	5.003	4.489	9.492
35-39	6.039	5.251	11.290
40-44	5.634	4.792	10.426
45-49	4.623	4.314	8.937
50-54	3.581	3.483	7.064
55-59	3.111	3.271	6.382
60-64	2.768	3.299	6.067
65-69	3.076	3.885	6.961
70-74	2.611	2.983	5.594
75-79	2.043	2.367	4.410
80-84	1.230	1.769	2.999
85-	696	1.639	2.335
TOTAL	59.520	59.218	118.738

Font: Institut Nacional d'estadística

3.3 Model d'ingressos

El model d'ingressos serà per quota mensual, tenint en compte descomptes per avançament de pagaments de mesos (trimestral o anual) amb mecanismes de preus fixos. Les quotes, com es veu al Gràfic 8, és la principal font d'ingrés d'un centre esportiu segons un estudi del mercat de Life Fitness Iberia (2015).

Gràfic 8. Principals vies d'ingrés dels centres esportius a Espanya.



Font: Estudi del mercat del fitness 2015, Life fitness Iberia.

Vies de monetització:

- Adults: socis mensuals, trimestrals o anuals.
- Ingressos per pagaments de activitats puntuals o abonaments de 5 o 10 classes (sense haver d'estar inscrit).
- Nens i adolescents: mensual.
- Venda de suplementació esportiva i material.

Les quotes mensuals, anuals i trimestrals es cobraran a través de domiciliació bancària únicament. La venda de suplementació esportiva i les classes puntuals a través de la pàgina web o físicament en el centre esportiu.

El canal per fer les vendes serà molt important, ja que el sistema de e-commerce aplicat al Facebook i a la pàgina web serà clau per els ingressos dels nous clients, abans de la domiciliació bancària mensual.

4. PLA DE MÀRQUETING

En aquest apartat es desenvoluparà l'estratègia de màrqueting de Crossfit Yourbox, orientat a definir el màrqueting-mix, dit d'una altra manera, les 4ps: producte, preu, distribució i comunicació. Cada apartat del màrqueting mix estarà enfocat a aconseguir els objectius de cada àrea, tenint en compte la relació directe que té el màrqueting amb la societat. L'entorn està en constant canvi, per això el pla

serà flexible i adaptable sense perdre de vista els objectius perseguits. El pla haurà de ser conegut i comunicat a tots els membres de l'empresa, ja que aquests han de estar involucrats i motivats per tal de poder complir amb els objectius marcats, tothom s'ha de sentir part del pla de màrqueting.

4.1 Públic objectiu

Per definir el públic objectiu al qual es dirigeix Crossfit Yourbox, es segmentarà el mercat segons criteris concrets de fragmentació. Aquesta segmentació tindrà l'objectiu de agrupar les persones de manera homogènia, vol dir que tinguin gustos i comportaments iguals o semblants. Els criteris per als quals es segmentarà el mercat són els següents:

- Criteri demogràfic: per aquest criteri es dividirà les persones per edat i per sexe, donat que el box està dirigit tan a homes com a dones dividirem en tres grans grups de públic al qual ens dirigirem: un d'ells són els homes adults en edats compreses entre 20 i 40 anys. El segon grup són els nens i adolescents en edat compresa entre els 5 i els 14 anys. El tercer segment, el qual es desenvoluparà un producte concret, són dones esportistes d'edat entre 20 i 30 anys.
- Criteri geogràfic: la zona geogràfica a la qual Crossfit Yourbox es dirigeix es a les poblacions de Badalona, Sant Adrià de Besòs i Santa Coloma de Gramenet. La ubicació de les instal·lacions es troben en un punt central entre aquestes poblacions, de manera estratègica s'ha fet per tal de poder atendre a tres poblacions, i així ampliar la zona d'actuació.
- Criteri psicològic: persones que els hi agradi fer esport de manera regular, que han provat el gimnàs tradicional amb màquines i no els hi agradi, persones que vulguin practicar un esport diferent, esportistes d'alt nivell que volen incrementar la seva capacitat física, amants de l'esport en general.
- Criteri socioeconòmic: el nivell de renda del públic objectiu es indistinta.

Un cop segmentat el nostre mercat, sabem a qui es ven i on estan ubicats aquest públic objectiu al qual volem captar. L'avantatge del crossfit, i això és un dels principals motius de l'èxit que té, és que pot atendre un gran nombre de persones amb diferents tipologies, però amb un objectiu comú que és el de estar en forma i fer-ho de manera poc monòtona.

Crossfit Yourbox vol arribar a totes aquestes persones adultes distingint dos segments de públic objectiu que s'adaptaran als productes a cadascun d'ells:

- Homes d'edat compresa entre els 16 i 40 anys aficionades a l'esport que es preocupen per el seu estat físic i salut.
- Dones d'edat compresa entre 20 i 30 anys, preocupades per el seu estat físic i adeptes de l'esport no funcional. Usuàries que utilitzen les xarxes socials a diari per relacionar-se i utilitzen les noves tecnologies.
- Nens i adolescents entre 5 i 15 anys. A través dels pares que siguin socis del centre es farà entrar en joc aquest sector del mercat, amb una oferta del producte molt reduïda, i que s'utilitzarà com a eina de conciliació familiar alhora de motivar l'aprenentatge de l'anglès als nens fent esport de manera dinàmica.

L'objectiu global es el de formar una comunitat amb les persones que integren el box, i les que ho faran en un futur. Al voltant d'aquest esport existeix una relació amb les persones propera i de confiança, i Crossfit Yourbox aprofitarà això per, a través de xarxes socials i web, relacionar-se durant totes les hores del dia tant amb clients com amb usuaris, fent-los participar i entrar en una comunitat enganxant-los al producte.

En aquest aspecte, la sensació de comunitat per part de les persones, blindar el model de negoci ja que lliga emocionalment a les persones i el motor de recomanació és realment alt. El cost del canvi quan una persona està lligada emocionalment és molt alt, i es creen connexions entre clients que fa que es fidelitzin amb el box. La millora física i de la salut, comporta alhora canvis emocionals que deriven a una gran satisfacció personal i benestar propi, i això és molt valorat per un client.

L'altre segment el qual s'atendrà, els nens i adolescents entre 5 i 14 anys, són usuaris del box únicament, ja que els compradors del producte són els pares. L'idea d'implantar un espai per que els nens practiquin aquest esport, és connectar amb els fills dels socis existents, fent participar als petits amb dos objectius molt clars, el primer és que els pares puguin conciliar l'entrenament amb la vida familiar, i el segon objectiu és que els nens augmentin les seves capacitats motores com l'agilitat, coordinació, elasticitat i treball en equip al mateix temps que aprenen anglès, fent ús de la proposta de valor.

4.2 Producte i servei

El producte, o en aquest cas servei, és molt important per a l'empresa ja que és el element que fa diferenciar-se de la competència en el mercat. A més a més, el producte s'intercanvia amb el consumidor final, traient-ne d'aquest els beneficis pertinents.

Crossfit Yourbox disposa de quatre productes clarament diferenciats: activitat de crossfit per adults distingint entre quatre modalitats de producte que explicarem a continuació, activitat de crossfit per a nens, activitat per a noies i assessorament nutricional personalitzat.

Totes les activitats, tan per adults com per a nens, seran realitzades en anglès a diferència del producte ofert actualment per la competència. Es fomenta així l'aprenentatge de l'idioma que tan important és a l'actualitat, i es resolt la necessitat de la falta de temps que existeix en els adults que volen aprendre i no comencen mai a fer-ho. Els entrenadors ja seran o bé de parla anglesa nativa o amb un nivell alt, i dirigiran els entrenaments en grup en anglès únicament, fent que a nivell parlat tothom millori o aprengui. És la diferència principal que hi haurà a Crossfit Yourbox respecte als altres centres de crossfit, posicionant-se per sobre amb una característica diferenciadora de qualitat i servei al client superior, sense haver de pagar un cost addicional per això.

1. Activitat crossfit per adults:

- Open Box: es tracta de sessions de lliure utilització del material i del espai sense estar dirigit per un entrenador. Son hores d'entrenament que està obert a tot el públic adherit al box, utilitzat per millorar tècnica, fer els exercicis preferits, o per fer qualsevol entrenament que es vulgui. Hi ha la supervisió d'un entrenador, però no serà una classe guiada en cap cas.

- WOD: és el entrenament principal i el qual es basa el crossfit. Els WOD's són combinacions d'exercicis que l'entrenador especialitzat proposa cada dia de diferents. L'objectiu es crear un atleta complet, composant-se d'exercicis de halterofília i aeròbics, combinant totes les variacions amb peses, anelles, màquines de rem, exercicis amb el propi pes corporal, córrer i saltar. Són entrenaments de 50 minuts i tots els entrenaments són registrats els resultats per en un futur, veure la progressió que ha fet la persona.

- On Ramp: es el conjunt de classes dedicades a la formació de tots els nous clients del box, que serveixen per veure els fonaments del crossfit, els elements implicats, conèixer el material i els moviments bàsics fins que la persona estigui llesta per començar a entrenar sense problema. En aquesta formació de nous clients, s'inclou la primera classe gratuïta perquè la persona provi l'esport, i tingui un primer contacte amb el box i els seus integrants.

- Fitgirls: són activitats per al públic femení específicament. Entrenament variat, amb exercicis concrets enfocat a les dones, producte demandat per aquestes ja que moltes dones ho prefereixen. És una manera d'atraure aquest segment, fent un producte específic i promocionant-lo per oferir una novetat respecte a l'oferta que hi ha al mercat.

2. Activitat crossfit dirigit a nens i adolescents:

- Crossfit Kids: és un mètode d'entrenament basat en el principi de mecànica, consistència i intensitat. Aquest entrenament remarca el bon creixement durant la infància i l'adolescència, augmentant el rendiment esportiu i acadèmic ja que es beneficiós per a les funcions cognitives. Està destinat a ser una activitat divertida per als nens, proporcionant una alternativa als esports més comuns i a la vida sedentària, promovent la reducció de la obesitat infantil i la bona salut dels nens. A més a més, afegint la novetat de l'aprenentatge de l'anglès, ja que els monitors durant les classes només parlaran aquest idioma tant important en l'actualitat, fent més fàcil i dinàmic l'estudi d'aquest i solucionant la necessitat fusionant esport i idioma en una sola activitat.

3. Assessorament nutricional

Crossfit Yourbox tindrà un servei amb un cost addicional de assessorament nutricional personalitzat per tots els clients que ho vulguin. Es proporcionarà al client una dieta estructurada per a cada objectiu, seguiment un cop al mes prenent les mesures del cos, i consulta de dubtes durant tots els dies de la setmana, inclòs via online amb l'assessor. El servei el portarà a terme els mateixos entrenadors del centre, que seran titulats en nutrició esportiva, i en el cas que no ho fossin se'ls formaria per a tal. L'assessorament nutricional es podrà contractar amb un recàrrec extra juntament amb la quota de soci escollida.

4.3 Pla de comunicació/publicitat

El pla de comunicació té com a objectiu principal donar a conèixer l'empresa, de tal forma que ajudi a que els usuaris comprin el producte. La principal característica que haurà de tenir la publicitat i comunicació serà la del record, crea un vincle o connexió amb les persones per tal de persuadir i que acudeixin al box. Aquesta part del mix del màrqueting es fonamental per a la captació de nous clients en el primer any d'obertura del negoci, i la comunicació anirà enfocada directament a informar el servei ofert mostrant l'avantatge competitiu respecte a la competència com a eina diferenciadora.

Per el pla de comunicació que es realitzarà, s'explicaran i es determinaran tant els mitjans els quals s'utilitzaran per arribar al nínxol de mercat, com les accions promocionals que es duran a terme per impulsar el projecte des dels seus inicis.

Els mitjans que es faran servir per la comunicació seran tres:

- Creació d'una pagina web: des de la pagina web de Crossfit Yourbox es dirigirà el contingut i informació necessària per a socis i no socis. La web servirà de base per les xarxes socials, donant lloc a informació com les tarifes i horaris del centre esportiu, novetats i promocions, equip de treball i la seva formació corresponent, i un blog especialitzat en entrenament i nutrició. Per a la web es donarà importància al SEO d'aquesta, buscant que el posicionament en els motors de recerca sigui el millor possible. L'empresa de creacions de pàgines *Web Artesanal* s'encarregarà de la creació, posicionament i programació de la pàgina web.

- Xarxes socials: el box connectarà amb tres xarxes socials imprescindibles, el facebook, l'instagram i la creació d'un canal de youtube. Com a eines de difusió i captació seran essencials, donant-li importància al creixement de seguidors i persones que hi interactuïn. El social media és clau per augmentar la visibilitat de la marca ja que et posa en contacte amb un gran nombre de clients

potencials, tot gestionant de manera òptima l'atenció dels usuaris. Per això la qualitat dels continguts aportats a les xarxes ha de ser molt alta, posant en rellevància els punts forts de l'empresa. Les xarxes també proporcionen una relació amb el client directe, fent-lo formar part de l'empresa, i amb la conseqüència de fidelitzar-lo. Les funcions de community manager de les xarxes socials, serà dut a terme per la direcció de l'empresa directament, sense que suposi un cost afegit per el pla de comunicació, a part de que una persona que pertany a l'empresa gestionarà millor l'atenció amb els usuaris que una entitat externa aliena a Crossfit Yourbox.

- Flyers promocionals: impressió de "flyers" amb la publicitat i promoció d'obertura de classe gratuïta per a tothom qui segueixi el box a les xarxes socials. És una manera d'incentivar el creixement al principi, repartint-los per tota la zona urbana on actuarà Crossfit Yourbox. Aquesta eina física és econòmica i ajudarà a incrementar la comunicació i coneixement del centre esportiu.

A partir de conèixer els mitjans per els quals interaccionarem amb els usuaris i clients, creant comunitat de persones i establint connexions emocionals amb aquests, podem definir les accions que es faran per a la promoció. Les accions que es realitzaran són les culpables de captar nous clients, i han de anar dirigides directament al segment de mercat que ens dirigim. Els clients de Crossfit Yourbox són essencialment amants de l'esport, persones que busquen un esport diferent i motivador, deixant de costat la monotonia i l'avoriment, i s'actuarà tenint en compte a qui anem a dirigir-nos. Les accions van dirigides a fer participar a la gent, no crear aficionats sinó participants, l'essència d'això es aconseguir connectar les accions que es faran via online amb les offline.

Accions de promoció de màrqueting:

- Una activitat de crossfit gratuïta per a tothom: per a tots els clients potencials, s'oferirà una activitat de tres dies de duració anomenada "on ramp" on es forma a les persones per a la pràctica de crossfit, aquesta inclou la primera sessió gratuïta sense compromís d'inscripció per a tothom qui, prèviament, hagi seguit Crossfit Yourbox a les xarxes socials.

- Esdeveniments esportius o entrenaments outdoor: es realitzaran actes esportius a l'exterior a llocs estratègics d'alta aflluència de persones amb publicitat de la marca per donar-la a conèixer i captar possibles clients potencials.

- Relacions públiques amb esportistes i entrenadors coneguts: es buscaran aliances estratègiques amb persones conegudes i ben posicionades en el món de l'esport, perquè a través de xarxes socials patrocini el box i el recomani. També, a les instal·lacions físiques de Crossfit Yourbox, es faran seminaris d'entrenament i nutrició amb l'objectiu de captar adeptes de l'entrenament físic. Buscar aliances estratègiques de persones relacionades amb l'esport i influents a les xarxes suposarà un cost molt variable, ja que es negocia depenent de moltes circumstàncies. Per això s'ha fet una aproximació del cost mensual que podria tenir en el pressupost.

A partir dels mitjans i accions de màrqueting definits, es concretarà un pressupost de comunicació i publicitat, fent una aproximació dels costos que deriven d'aquestes activitats, els quals s'hauran de fer front.

Taula 6. Pressupost comunicació inicial de Crossfit Yourbox.

Accions i mitjans	Cost
Creació pàgina web	249€
SEO campanya inicial	239€
Contingut web	99€
Newsletter per clients (a la web)	49€
Analítica web	39€
Connexió web amb Paypal	49€
Impressió de 10.000 flyers	71,95€
Relacions públiques	2000€
Facebook Ads	300€
TOTAL	3195,95€

Font: Elaboració pròpia

4.4 Canals de distribució

Els canals de distribució que s'utilitzaran seran directes al client, via pagina web i físicament al les instal·lacions. Es potenciarà molt les inscripcions online, ja que fa reduir el temps d'administració de la empresa i és més ràpid i eficient. El canal a través d'internet serà una eina de contacte amb el client i usuari i també per distribuir el servei, fent us de les tecnologies per fer vendes. La relació amb els socis es començarà i es desenvoluparà online, reforçant-la durant els entrenaments físics al local creant connexions online i offline.

És la manera més adient de distribuir el producte, principalment perquè és un servei, i això fa que un contacte directe i mantingut durant el temps sigui molt important, i els millors canals per fer-ho són els esmentats.

Les instal·lacions de Crossfit Yourbox estaran ubicades en un punt amb molt bona comunicació amb autopistes i transport públic (metro, tren autobús), i això fa que l'accés al producte sigui més fàcil i còmode la manera de fer-lo arriba al client.

4.5 Política de preus

La política de preus es la manera que té el màrqueting de fer efectiu totes les mesures fetes abans, la manera d'obtenció d'ingressos de l'empresa. El mecanisme de fixació de preus ha de ser gestionat constantment, controlat i supervisat atenent als canvis que es produeixen en el mercat. És el element de supervivència de la empresa, la forma de poder funcionar d'una manera correcta.

Per fixar els preus, existeixen tres mecanismes bàsics que s'utilitzen normalment: preus basats en els costos, basats en la competència i basats en la demanda del mercat depenent de la seva elasticitat.

Per fixar els preus de Crossfit Yourbox, es farà a partir de la competència, ja que el mercat està en creixement actualment, es basarà en els preus establerts per competidors directes que són bastant

estàndards després d'haver-los analitzat. A partir dels preus dels cinc box de crossfit més rellevants de Barcelona i Badalona es buscarà el preu mig per tal de delimitar les tarifes de Crossfit Yourbox.

Taula 7. Tarifes de preus per pagament mensual dels competidors.

Pagaments mensuals	3 sessions x setmana	4 sessions x setmana	Sessions il·limitades	Matrícula
Crossfit Betulo	79€	89€	105€	65€
Crossfit Sant Martí	79€	89€	109€	50€
Reebok Crossfit	81€	94,5€	113€	65€
Condal Crossfit	85€	-	115€	50€
Crossfit Gala	75€	85€	105€	-
Preu mig	79,8€	89,37€	109,40€	57,5€

Font: Elaboració pròpia

Taula 8. Tarifes de preus per pagament trimestral dels competidors.

Pagaments trimestrals	3 sessions x setmana	4 sessions x setmana	Sessions il·limitades
Crossfit Betulo	225€	255€	300€
Crossfit Sant Martí	-	-	-
Reebok Crossfit	231€	269€	322€
Condal Crossfit	225€	-	315€
Crossfit Gala	195€	225€	285€
Preu mig	219€	249,66€	305,05€

Font: Elaboració pròpia

Taula 9. Tarifes de preus per pagament anual dels competidors.

Pagaments anuals	3 sessions x setmana	4 sessions x setmana	Sessions il·limitades
Crossfit Betulo	853€	961€	1134€
Crossfit Sant Marti	-	-	-
Reebok Crossfit	850€	1021€	1221€
Condal Crossfit	-	-	-
Crossfit Gala	-	-	-
Preu mig	851,5€	991€	1177,5€

Font: Elaboració pròpia

A partir d'haver analitzat els preus de les tarifes vigents de diversos competidors en el mercat, es procedirà a confeccionar la taula de preus proposada per Crossfit Yourbox. S'ha dividit les tarifes en tres modalitats separades segons els dies d'assistència setmanals, i cadascuna d'elles separades per dos opcions de pagament ja sigui mensual o trimestral. Els pagaments anuals no s'aplicaran a les tarifes ja que proporciona una font d'ingrés única i redueix els ingressos de cada mes, per això poques empreses utilitzen aquesta opció de pagament.

Taula 10. Tarifes de preus Crossfit Yourbox

	TARIFA BASIC 3 sessions x setmana	TARIFA GOLD 4 sessions x setmana	TARIFA PREMIUM Sessions il·limitades	TARIFA FITGIRLS 3 Sessions x setmana
	2 activitats dirigides + 1 open box	3 activitats dirigides + 1 open box	Totes les classes i open box de lliure utilització	2 activitats fitgirls + 1 open box
Pagament mensual	80€	90€	110€	60€
Pagament trimestral	210€ (70 x mes)	240€ (80 x mes)	300€ (100 x mes)	150€
Matricula (assegurança mèdica)	50€	50€	50€	50€

Font: Elaboració pròpia

CROSSFIT KIDS	2 Sessions x setmana
Pagament mensual	50€

A partir de la fixació dels preus de l'empresa, s'aplicarà una política de descomptes específica que inclourà diversos tipus de preus especials i serveis addicionals:

- Per avançament en els pagaments de manera trimestral.
- 20% de descompte per familiar en el box (parens, fills o parella)
- 20% de descompte per policies i bombers.
- 10% de descompte per estudiants universitaris o de cicles formatius.
- Primera classe gratuïta per a tothom.
- Assessorament nutricional, inclou dieta personalitzada, control de pes i mesures corporals 2 cops al mes. 50€

La estratègia de preus que s'emprarà és a partir de la diferenciació del producte, posant un preu més elevat que els gimnasos convencionals per tal de diferenciar el producte i que es percebi l'allunyament que es vol produir de la competència indirecta. Sobretot, Crossfit Yourbox, vol allunyar-se del fenomen de gimnasos 'low cost', incrementant el valor afegit del seu producte i la qualitat d'aquest que es vegi reflectida en el preu.

En canvi si que es mantindrà un preu mig respecte el que fa a la competència directa, competidors que tenen el mateix producte i que el distribueixen a la ciutat de Barcelona. Les ofertes de benvinguda per a clients potencials, descomptes especials i preus per membres de la família al box, són mecanismes de preus per entrar al mercat, donar a conèixer el producte i que sigui tangible i pugui ser valorat per la gent. Els preus es revisaran trimestralment, aplicant variacions si fos necessari tenint en compte les variables que poden afectar directament sobre la política de preus:

- El mercat i els seus consumidors: l'apreciació de la diferenciació del producte, tant per qualitat com per els elements innovadors incorporats són claus a l'hora de fixar un preu ja que ha de ser percebut pel client i per gran part del mercat.
- Competidors: s'examinaran els preus dels competidors del mercat directes per tal de veure canvis que es poguessin produir, ja que podrien repercutir directament sobre el sector i en conseqüència sobre Crossfit Yourbox.
- Costos interns: segons els costos interns de l'empresa podrien fer canviar la estratègia de preus ja que es una variable que ha de estar totalment controlada per tal d'obtenir beneficis i rendibilitat del negoci.

Un cop la política de preus esta fixada, es farà un horari d'activitats del box, per tal de delimitar la capacitat màxima de persones que es possible donar servei, i en conseqüència poder fer una previsió de vendes per al primer any de vida de Crossfit yourbox.

L'horari d'obertura serà de vuit del matí a vuit de la nit ininterrompudament, de dilluns a divendres. Es tindrà en compte fer ampliacions d'horari i dies setmanals d'obertura depenent de l'afluència de clients i de la demanda d'aquests durant l'activitat econòmica. Es realitzaran classes contigües, per aprofitar l'espai i ser més eficients a les hores amb més persones.

Taula 11. Horari Crossfit Yourbox.

Horari	Activitat
8:00 a 9:00	WOD
9:00 a 10:00	On Ramp/Open box
10:00 a 11:00	Fitgirls
11:00 a 12:00	WOD
12:00 a 13:00	Open box
13:00 a 14:00	Open box
14:00 a 15:00	WOD
15:00 a 16:00	Open box
16:00 a 17:00	Fitgirls
17:00 a 18:00	WOD
18:00 a 19:00	WOD/Crossfit kids
19:00 a 20:00	Open box/On Ramp

Font: Elaboració pròpia.

Un cop s'ha fet l'horari d'activitats podem saber la capacitat màxima de persones que el box pot suportar diàriament i així saber la capacitat màxima mensual per tal de fer una previsió de vendes més acurada. Les activitats tindran una capacitat de 15 persones com a molt.

La previsió de vendes es el càlcul que fa el departament comercial del volum de vendes del primer any. La realització d'aquesta previsió correctament és vital per l'empresa ja que d'això se'n deriva el pressupost d'ingressos i despeses.

Com s'ha esmentat anteriorment, les activitats tindran una capacitat de 15 persones, calcularem la previsió esperant tenir un 40% d'ocupació els sis primers mesos, i un 80% els sis mesos següents.

També com a dades rellevants, es suposarà que de tots els socis inscrits (exceptuant quota fitgirls i kids), el 40% mantindrà quotes de 3 sessions setmanals, el 40% 4 sessions setmanals i el 20% restant quota il·limitada. A més a més, es calcularà per a la previsió que el 90% de socis de cada quota tindran una modalitat de pagament mensual, i el 10% modalitat trimestral, donat que la trimestral estarà limitada per tal que no afecti negativament a les finances de l'empresa.

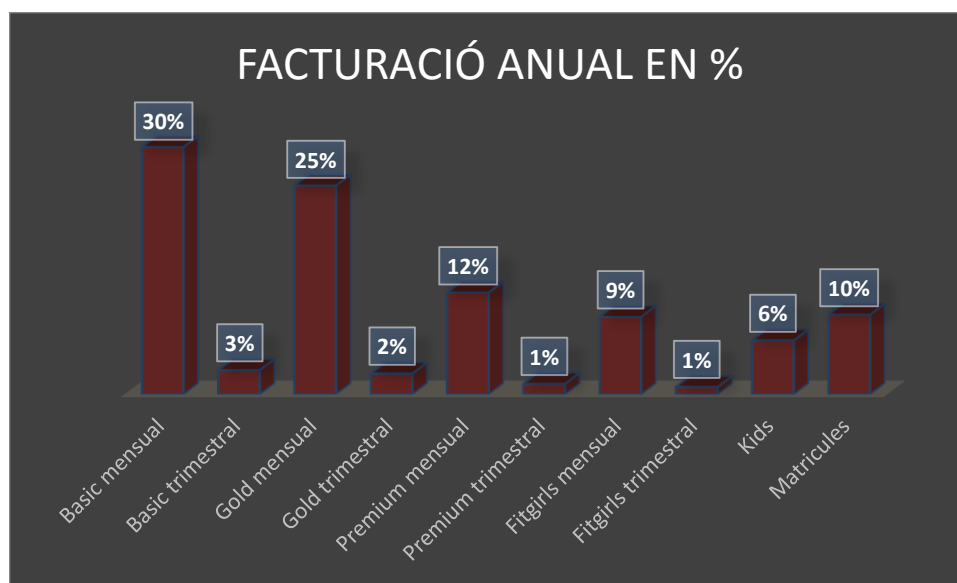
Taula 12. Previsió de vendes primer any en unitats

VENDES	MODALITATS	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre
TARIFA BASIC	MENSUAL	43	51	59	67	75	83
	TRIMESTRAL	5			5		
TARIFA GOLD	MENSUAL	32	38	44	50	56	62
	TRIMESTRAL	4			4		
TARIFA PREMIUM	MENSUAL	12	14	16	18	20	22
	TRIMESTRAL	2			2		
TARIFA FITGIRLS	MENSUAL	18	21	24	27	30	33
	TRIMESTRAL	2			2		
CROSSFIT KIDS		15	17	19	21	23	25
MATRICULES		105	19	19	19	19	19
TOTAL		238	160	181	215	223	244

Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	TOTAL ANY
86	86	86	86	86	86	894
10			10			30
64	64	64	64	64	64	666
8			8			24
24	24	24	24	24	24	246
4			4			12
36	36	36	36	36	36	369
4			4			12
30	30	30	30	30	30	300
15						215
281	240	240	266	240	240	2768

Font: Elaboració pròpia

Gràfic 9. Percentatge de les tarifes sobre la facturació anual



Font: elaboració pròpia

En el gràfic s'aprecia que les tarifes que tenen més rellevància en els ingressos són la basic mensual (30%) i la gold mensual (25%), per tant veiem que la fidelització de clients que assisteixen entre tres i quatre cops a la setmana serà clau per a la facturació. Les tarifes de pagaments trimestrals són ingressos petits, representant un 3% com a molt, que seran ajudes d'ingressos extres puntuals i una manera de lligar el client més temps.

4.6 Objectius comercials i estratègies

A través de les 4ps del màrqueting, s'ha formulat una estratègia comercial per tal de aconseguir diversos objectius a curt i llarg termini. Com a objectius principals a complir el primer any n'hi ha de diferents tipus:

- Posicionament de Crossfit Yourbox com a referent en el mercat del fitness a Badalona, assolint part de la quota del mercat mitjançant un servei d'alta qualitat i personalitzat per a cada client a un preu mig-alt. S'haurà de aportar valor als consumidors amb els factors diferenciadors.
- Fidelització dels clients, connectant emocionalment amb ells fent-los sentir part del projecte i ajudant-los a aconseguir els seus objectius de salut i estètics plantejats.
- Ocupació del box d'un 80% al finalitzar l'any, aconseguint unes vendes anuals de 208.788€.

A tots aquests objectius s'hi arribarà a través d'una estratègia diferenciadora amb els elements innovadors introduïts per tal de que tan clients com usuaris percebin a Crossfit Yourbox diferents a l'oferta actual, i que valorin els aspectes innovadors. Els tres elements que diferencien el box són clau alhora de realitzar el mix del màrqueting. L'anglès com a idioma dins les instal·lacions, les classes per a nens per tal d'incentivar l'entrenament als adults facilitant la conciliació de la vida familiar amb l'esportiva, i el segment de les dones fent un producte específic per a elles, són fonamentals per saber cap on va dirigit Crossfit Yourbox i aplicar l'estratègia amb coherència.

Els nous segments de mercat identificats, s'hi arribarà amb una oferta diferent per a cadascun d'ells, encara que això suposi un cost superior al diversificar el producte, ens permetrà cobrir les necessitats concretes de cada segment seleccionat.

5. PLA D'OPERACIONS

En aquest apartat es tractaran les activitats i processos clau del projecte, així com la localització física i infraestructura que tindrà Crossfit Yourbox, la idònia per poder assolir un bon nivell de clients. També es descriuran els processos interns més adients, en aquest cas dels serveis prestats, per tal de determinar costos unitaris i costos operatius.

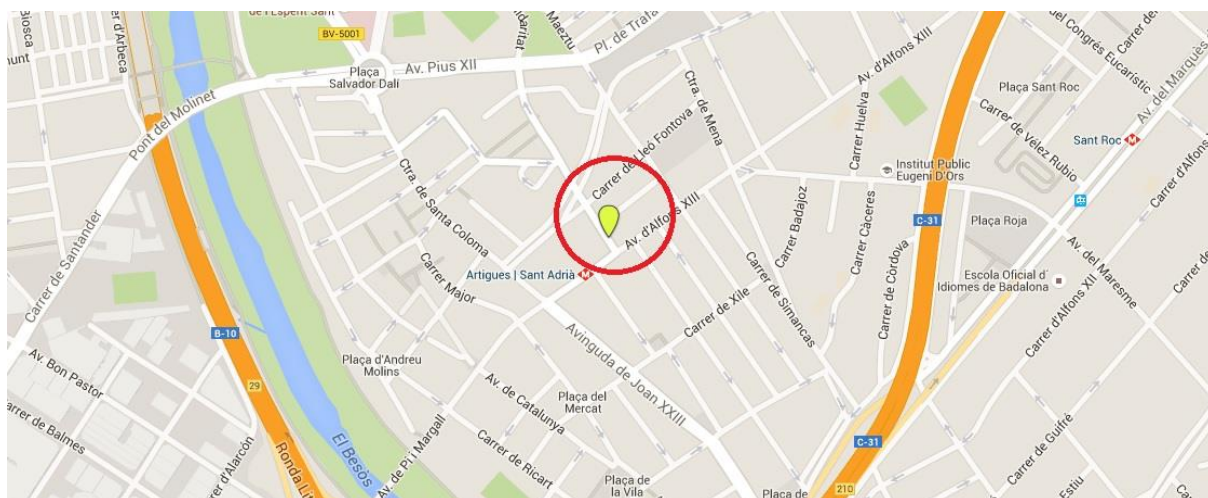
L'objectiu principal del pla d'operacions es el de definir els recursos materials i humans que Crossfit Yourbox necessitarà per la posada en marxa del centre esportiu, establint xifres de les despeses per tal de alimentar posteriorment el pla financer, utilitzant les eines i les dades obtingudes en aquest apartat del pla de negoci.

5.1 Infraestructura i instal·lacions

La localització del centre esportiu de Crossfit Yourbox, és un factor clau d'èxit, ja que ha de ser un lloc accessible i estratègic per tal de facilitar l'accés al públic que s'atén. Per a la cerca del local, s'han tingut en compte diversos requisits, essencials per un centre de crossfit:

- Espai diàfan: l'esport del crossfit es realitza en grans espais oberts sense distinció de sales o separacions.
- Local o nau industrial insonoritzat o sense veïns: requisit especialment important ja que degut al soroll que genera la pràctica de l'esport és indispensable.
- Accés a internet: estar situat a una zona amb fibra òptica o alta velocitat a internet serà important per el bon funcionament de la tecnologia emprada i sistemes informàtics.
- Bona comunicació: que estigui situat en una zona amb bon accés per als clients, amb comunicació de transport públic, i proper a nuclis urbans amb gran afluència de gent.
- Mida adequada: espai necessari per poder tenir un bon aforament de clients, aproximadament uns 500 metres quadrats.
- Cost Baix: l'essència d'un box de crossfit és que els costos són reduïts en comparació a un gimnàs funcional, ja que la inversió en màquines no es requereix, per tant per seguir amb aquesta filosofia i poder mantenir uns costos fixes baixos, el lloguer del local ha de ser raonable, ja que no ens interessa tenir obligacions financeres altes.

El local que s'ha trobat més adient tenint en compte aquests factors, és el situat al carrer Guasch número 4 de Badalona, districte de Artigas Llefià. En el mapa següent es mostra la localització exacte del local de Crossfit Yourbox.



El local té 900 metres quadrats, conté una petita dependència per oficina, tot l'altre espai es obert sense parets. El preu del lloguer és de 1600 euros més l'IVA pertinent, està situat a peu de carrer, amb una porta per a vianants i una de garatge.

Està ubicat en un punt estratègic en quan a comunicació, ja que a escassos 100 metres està situat la línia 2 del metro, parades d'autobús urbà amb comunicació amb Barcelona, i la ronda litoral i l'autopista C-31 passen molt properes. A més a més, el districte disposa de fibra òptica, una molt bona característica pel que fa a les telecomunicacions.

Valorant la relació de preu i qualitat del local, és una bona oportunitat per ubicar Crossfit Yourbox, ja que es el lloc idoni per a desenvolupar la seva activitat.

5.2 Equipament i material

Per a l'equipament i el material es farà una aproximació als costos que això genera, separant entre dos grups el material a adquirir: el esportiu el propi de oficines i recepció com pot ser el mobiliari, i finalment els equips informàtics. Per al material esportiu, com em dit anteriorment que ha de ser de qualitat per tal de diferenciar-nos dels competidors, es confiarà amb l'empresa líder en el sector i principal proveïdor dels millors box de crossfit del món: *Rogue fitness*. Cal a dir que la necessitat de material nou pot variar durant el desenvolupament del negoci, ja que depenen de les necessitats que hi hagi pot modificar-se a curt termini. El pressupost que s'ha fet és del material indispensable i primordial per al box, que posteriorment es veurà com es finançarà i quina serà la manera més adient. Al annex I es pot consultar el pressupost elaborat per l'empresa del material sol·licitat.

Un altre punt fonamental per al material, és l'adquisició d'un terra aïllant de sorolls i protector de cops. Per això és un import bastant alt però indispensable per entrenaments còmodes i amb seguretat.

Per a la recepció i zona d'espera dels clients, també serà mobiliari de qualitat per tal de mostrar una bona imatge, i alhora aconseguir una línia moderna i minimalista. Una previsió dels costos en equipament que seran necessaris fa que la planificació sigui més acurada i que el pla de negoci agafi forma.

A continuació es mostra el pressupost que s'ha fet, tenint en compte les necessitats de Crossfit Yourbox.

Taula 13. Pressupost de materials.

Necessitats materials	Costos en € IVA inclòs
Terra especial crossport 900 m2	10.000€
*Material d'entrenament	20.249,85€
Ordinador iMAC 21,5"	1279€ x 2= 2.558€
Ipad Air Pro 32gb	679 x 2= 1358€
Impressora Ricoh	500€
Consumibles	150€/mes
Taules "Skarsta" Ikea	249€ x 2=498€
Cadires de treball "Markus" Ikea	179€ x 2= 358€
Sofà "Klippan" Ikea	229€ x 2= 458€
TOTAL MATERIAL	35.979,85€

*Pressupost de material al ANNEX I Font: Elaboració pròpia

A continuació es detallaran la previsió dels costos dels subministraments imprescindibles, la llum, l'aigua i el gas, també el internet i el telèfon. És una tasca molt difícil fer una aproximació ja que el consum depèn de molts factors:

- Llum: dependrà de la potencia que tinguem contractada i del consum intern que es produeixi. També influirà positivament la utilització de material elèctric eficient per tal de reduir la despesa en aquesta partida. És una despesa fixe, no depèn del nombre de clients. A l'annex III es mostra una factura de Iberdrola d'un gimnàs existent de dimensions semblants al projecte en qüestió, encara que l'espai no serà diàfan ni té la il·luminació natural que comptarà Crossfit Yourbox, que servirà per preveure el cost de la llum total. Pels aspectes mencionats i també a tenir en compte que aquest gimnàs té posat el aire condicionat tot el dia, i Crossfit Yourbox no en dispondrà, fa que el cost sigui lleugerament inferior.

- Aigua: la despesa serà proporcional al consum, és a dir, quants més clients hi hagi més aigua es gastarà, és proporcional. A l'annex II es mostra la factura bimensual d'un gimnàs, s'ha calculat el consum per client (dividint-ho entre el total d'abonats) i aquest consum es multiplicarà per la previsió de clients de Crossfit Yourbox, per fer una previsió del cost de l'aigua el més real possible.

- Internet: es contractarà la fibra òptica de Orange, tarifa *Canguro Negocio*, import fixe durant tot el any, variant lleugerament els mesos d'estiu.

Taula 14. Pressupost de subministraments

Subministraments	Cost en € Iva inclòs
Internet+telèfon Orange	96,95€/mes
Llum Endesa	500€/mes
Aigua	1,85€ client/bimensual

Font: Elaboració Pròpia

Per a les obres imprescindibles per a l'obertura, tant per obtenir la llicència com per el bon funcionament del local, s'ha dissenyat un pressupost aproximat de les despeses diferenciant el cost per cada tipus de obra.

Taula 15. Pressupost d'obres.

Tipus de projecte	Cost aproximat en € sense IVA
Projecte d'obres menors	1600€
Projecte d'activitat	2200€
Projecte d'instal·lació elèctrica	2000€
Projecte de climatització i ventilació	2500€
TOTAL	8300€

Font: Elaboració pròpia

5.3 Tecnologia

La tecnologia que s'utilitzarà per a la gestió i organització de Crossfit Yourbox serà el software especialitzat en crossfit GESTBOX. Aquest software té diferents eines que permeten organitzar l'operativa del gimnàs, gestionar clients i captar-ne de nous.

Les funcions que aquest software proporciona al box són les següents:

- Gestió de socis i tarifes: permet registrar els socis amb les seves dades personals, fotografia, historial de pagaments i quota i avisos automatitzats. També permet el registre de resultats a les classes per tal de fer un seguiment personalitzat a cada client, i en el cas que tinguessin contractat el servei d'assessorament nutricional també s'encarrega el sistema de porta el control de la dieta.
- Gestió magatzem: registre de proveïdors, de compres de material o gestionar l'stock disponible són feines que ens deixa manegar fàcilment.
- Gestió de les vendes: control i seguiment de les vendes realitzades per TPV, a través de la web, generació automàtica dels pagaments mensuals o trimestrals.
- Facturació: permet gestionar els cobraments i facturació, fer les factures pertinents, control dels objectius monetaris, i fer anàlisis financers de les dades reals que l'empresa té.

- Gestió de les reserves: per tenir un control de les persones que assisteixen a les activitats i que no es produeixin conflictes, el programa et permet inscriure les persones per a cada sessió, ja que el màxim de capacitat per classe és de 15 persones, és una manera de controlar el límit establert.

- Integració amb la pàgina web i xarxes socials: la part online del negoci es primordial com s'ha dit, tant per la captació com per la fidelització dels clients. El software permet vincular xarxes socials i la web, programar contingut a publicar, fer estadístiques del tràfic de la pàgina i establir connexió amb els usuaris existents.

El cost del software GESTBOX es mostra a la taula següent, on el preu va relacionat amb el nombre de clients que hi ha apuntats.

Taula 16. Cost software GESTBOX.

50 clients	100 clients	150 clients	+150 clients
69€/mes	89€/mes	99€/mes	119€/mes
Software de gestió	Software de gestió	Software de gestió	Software de gestió
Vinculació pàgina web	Vinculació pàgina web	Vinculació pàgina web	Vinculació pàgina web
App mòvil	App mòvil	App mòvil	App mòvil
Vinculació xarxes socials	Vinculació xarxes socials	Vinculació xarxes socials	Vinculació xarxes socials
Reserves online	Reserves online	Reserves online	Reserves online
Suport i assistència tècnica	Suport i assistència tècnica	Suport i assistència tècnica	Suport i assistència tècnica

Font: elaboració pròpia

5.4 Descripció del procés productiu

En aquest apartat es descriurà rigorosament cada una de les etapes del procés de prestació de servei, detallant clarament la seqüència de tasques que conformen el procés. Els processos es diferenciaren en dos clarament: primer s'explicarà el procés operatiu des del moment que el client manté el primer contacte amb la nostra empresa fins que es satisfan les seves necessitats. El segon procés operatiu serà el d'un client en actiu, des del moment que entra al box fins que surt, descrivint totes les accions i activitats del centre relacionades amb el procés.

Etapes del procés de prestació del servei d'un client nou:

1. Comunicació amb el client: a través de les vies de comunicació ja mencionades com les xarxes socials, pàgina web i 'flyers' promocionals es donarà a conèixer l'empresa als clients potencials i són les vies les quals es tindrà el primer contacte amb la persona.

2. Informació a les instal·lacions i classe de prova: el client, quan ja ha conegut via online l'empresa, assisteix al box i se l'informa de les quotes existents i més adients per ell, se li presenta als entrenadors i se li mostren les instal·lacions esportives. A continuació se li oferirà una classe de crossfit completament gratuïta amb el objectiu de familiaritzar-se amb l'esport, i que tingui una primera experiència de l'activitat que vol realitzar.

3. Inscripció, elecció de quota i serveis addicionals: un cop ha realitzat la classe de prova i ha quedat satisfet, el client escull la tarifa més adient per a ell. Se l'inscriu al box, i se'l dóna d'alta en el software intern Gestbox, i es procedeix a fer la domiciliació dels pagaments corresponents

4. Curs fonaments crossfit On Ramp: quan el client ja està inscrit al box, si mai ha practicat aquest esport se li realitza un curs de tres dies teòric i pràctic sobre el crossfit. És una manera d'aprenentatge i de prevenció de lesions per a totes les persones que mai han realitzat l'esport en qüestió.

5. Avaluació de l'empresa: un cop la persona ha realitzat el curs d'aprenentatge i ja està inscrit, se li enviarà una sol·licitud a través del mòbil o correu electrònic per tal de que plasmi la seva opinió del box a les xarxes socials, i així fer-lo sentir part de la comunitat de Crossfit Yourbox.

Etapes de prestació del servei d'un client existent:

1. Registre: entrega del carnet de soci a l'entrada al centre, registrant la seva entrada al programa Gestbox.

2. Vestidors: canviar-se de roba i guardar la bossa.

3. Escalfament: moments previs a l'activitat

4. Realització de l'activitat física escollida. Assessorament

5. Fi de la classe i estiraments.

6. Vestidors: dutxa i canvi de roba.

7. Registre de sortida: a la recepció recull el carnet prèviament entregat.

5.5 Activitats clau

Les activitats clau de Crossfit Yourbox es definiran a partir de les indispensables per a la realització de l'activitat econòmica, les que marquen el bon desenvolupament de l'empresa. Les activitats són les següents:

- Gestió de la pàgina web i xarxes socials: la gestió i interacció amb els usuaris de les xarxes i la creació de contingut a la web és un element clau per Crossfit Yourbox, ja que es el mitjà per el qual es connectarà amb les persones per el sentiment de comunitat. Serà una activitat interna, no serà externa, ja que una bona gestió s'ha de fer coneixent a qui et dirigeixes i amb quin objectiu i ha de ser una feina a fer des de dins l'empresa. La programació web i posicionament si que s'ocuparà una empresa externa, ja que és una tasca per a informàtics.

- Neteja i manteniment del local i de les instal·lacions en general: la neteja de vestuaris i zona d'entrenament és molt important, perquè són zones d'alt trànsit de persones durant moltes hores al dia, i s'han de mantenir netes per prevenir humitats i possibles transmissió de gèrmens. Crossfit Yourbox es diferencia per qualitat, per tant el manteniment del material ha de ser molt important per posicionar-se amb una bona imatge de cara al client, i que aquests ho percebin com a element recalable.

- Realització de les classes WOD: les activitats 'work out of the day' (WOD), són el fonament del crossfit ja que és on els entrenadors guien a les persones i són per les quals els clients s'apunten o no al nostre centre esportiu. Per tant és una activitat que se li ha de donar més importància, innovant en la manera de realitzar-la cada setmana i variant detalls que puguin augmentar l'interès en fer-la.

5.6 Recursos clau

Els recursos clau són els actius que posseeix el box, que són específics i indispensables perquè l'empresa existeixi. Els recursos poden tractar-se de materials o immaterials, depenent de el més important per a cada empresa, humans o financers. Per el box els recursos principals són la mà d'obra, el local i la llicència de la marca Crossfit.

- Mà d'obra: els entrenadors del box és el recurs més valuós que té, ja que en ells basa el servei donat i la qualitat d'aquest. A més a més, sense aquests entrenadors les activitats no podrien fer-se, ni gestionar els clients de manera eficient. La mà d'obra haurà d'estar titulada amb la formació específica que exigeix la marca crossfit, requisit clau per formar part de l'equip d'entrenadors.

- Llicència de la marca Crossfit: per ser un centre certificat d'aquest esport i poder utilitzar la marca en el nom del centre esportiu, és requisit obligatori abonar 3.000 dòlars a la companyia que te la marca registrada. És un recurs clau perquè sense això no pots utilitzar el nom de crossfit i és un problema greu de cara a la comunicació i credibilitat de qualitat per als usuaris.

- Local i instal·lacions: peça clau per el bon desenvolupament de tot el negoci. És indispensable que el local sigui adequat, un espai diàfan, insonoritzat i ampli. Qualsevol local o nau no serveix, ja que ha de ser un espai amb una distribució específica i la grandària corresponent.

5.7 Manteniment i gestió de qualitat

Un part fonamental a les operacions és assegurar els indicadors de fiabilitat i disponibilitat del servei per complir amb els objectius de qualitat establerts per al producte. Part d'aquesta gestió es reforça amb l'elaboració, revisió i actualització dels procediments clau en tasques d'operació i manteniment.

Cal tenir en compte els següents tipus de manteniments:

- Manteniment preventiu, per garantir la fiabilitat dels equips en funcionament abans que pugui haver una incidència. Ha de tenir una programació anual o semestral.

- Manteniment correctiu o d'emergència, per corregir els defectes o avaries detectades.

- Manteniment d'actualització, per assegurar l'actualització tecnològica de tota la infraestructura de xarxa i material.

Dins de les operacions de manteniment cal mantenir un registre de tot incident, la identificació de la causa arrel, el pla d'acció per a la seva resolució, identificació d'oportunitats de millora, compromís dels proveïdors per evitar incidents similars i la capacitat o transferència de coneixement al personal involucrat en les tasques de manteniment.

6. PLA DE RECURSOS HUMANS

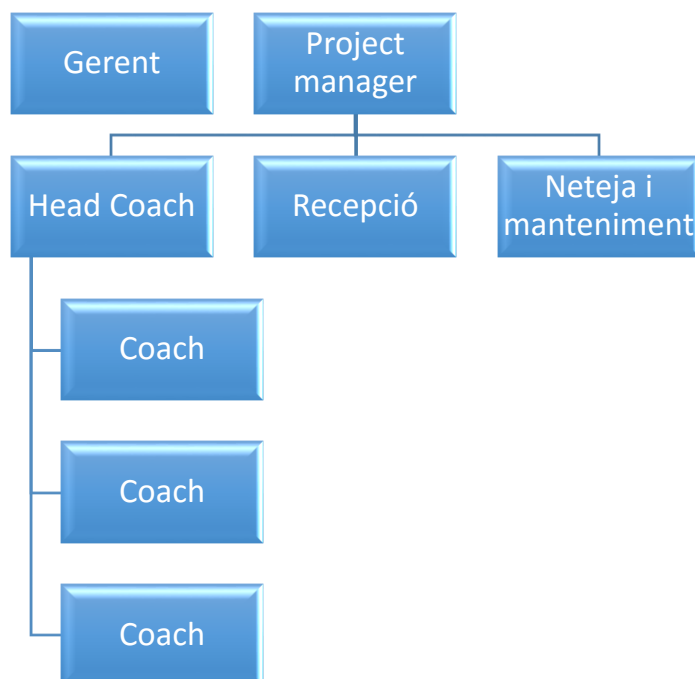
6.1 Organigrama i cultura organitzacional

A continuació es definirà l'organigrama de l'empresa, l'estructura organitzacional representada de forma esquemàtica, juntament amb les àrees que l'integren, les línies d'autoritat i les relacions del personal.

L'organigrama ajudarà a tenir una bona organització de tasques i funcions, uns nivells de jerarquia delimitats i les relacions entre empleats i responsables.

També es definirà els diferents llocs de treball de forma individual especificant les competències, obligacions, tasques i remuneracions de cadascú. Amb això, es pretendrà que cada treballador

sàpiga quina és la seva feina i com ho ha de fer. Primerament, es començarà definint l'organigrama de l'empresa, com estarà estructurada a partir de nivells jeràrquics.



Font: elaboració pròpia

L'estructura empresarial tindrà bàsicament tres nivells diferenciats, on tots els llocs de treball estan directament influenciats, no es treballarà de manera independent. El gerent s'ocuparà de funcions més financeres i treballarà conjuntament amb el project manager, que s'encarregarà de dirigir físicament als empleats a les instal·lacions i organitzar totes les tasques. El Head coach principalment dirigirà al grup d'entrenadors i es responsabilitzarà de totes les tasques relacionades amb l'exercici físic. Les persones de recepció i manteniment de les instal·lacions tindran un nivell jeràrquic menys i tindran de responsable directament al project manager.

A més a més, cada dilluns es farà una reunió conjunta amb tots els empleats anomenada "Huddle", reunions informals per parlar del seguiment i creixement dels objectius de l'empresa, novetats, incidències, novetats i qualsevol aspecte que s'hagi de comentar.

Per a tots els nivells jeràrquics, tant directius com empleats, s'ha definit una cultura organitzacional i uns valors els quals es duran a terme a l'organització per tal de tenir clar la direcció que s'ha de agafar:

- Adaptació a les necessitats del client: s'analitzarà els clients actuals i els potencials per tal de saber el que volen i necessiten, i així poder estar contínuament adaptant-nos a ells, fent-los ser la principal raó de ser de Crossfit Yourbox.
- Integritat i responsabilitat: tots els treballadors hauran d'actuar de forma honesta y compromesa a realitzar les seves funcions solidàriament, d'acord amb les necessitats del moment.
- Professionalitat: tots els treballadors hauran de ser els millors en el seu lloc de treball, mitjançant l'adaptació a les diferents situacions, l'aprenentatge continu i la formació en el seu àmbit d'actuació.

6.2 Llocs de treball: funcions i tasques

En aquest punt estudiarem les funcions a desenvolupar pels empleats i es descriuran les tasques. Per fer-ho, es farà un anàlisi dels llocs de treball on es determinaran les responsabilitats de cada persona, la qualificació que es requerirà en cada lloc, etc. Posteriorment es descriurà el lloc de treball amb la finalitat d'aquest, els requisits necessaris, la relació amb l'empresa i les obligacions dels empleats vers l'empresa. També s'indicarà les funcions i tasques clau per a cada posició a l'organigrama.

Anàlisi i descripció del lloc de treball del Coach

❖ Anàlisi del lloc de treball:

Objectiu general: Entrenador/monitor esportiu

Denominació del lloc: Coach

Categoria professional: Empleat

Tipus de contracte: Indefinit/jornada parcial 20 h setmanals

Salari: 785€ net/mensual

❖ Funcions del lloc de treball:

Direcció de les classes del centre esportiu, supervisió de l'entrenament lliure, seguiment nutricional dels clients.

❖ Requisits

Iniciativa, capacitat de treball en equip, habilitats humanes, motivador, optimista i vocació per l'esport.

❖ Formació/experiència

Formació mínima: Nivell 1 d'instructor Crossfit i Instructor Crossfit kids valorable

Idiomes: B2 Anglès o First Certificate of Cambridge

Experiència mínima: Experiència en el món del fitness i entrenament personal

❖ Relacions a l'empresa

El seu superior jeràrquicament és el Head coach que treballaran conjuntament, però haurà de relacionar-se amb tots els empleats, en especial amb els seus companys, també coaches per organitzar les classes, tenir en compte aspectes importants i millores, compartir experiències i mantenir una comunicació activa diària.

Anàlisi i descripció del lloc de treball de Head Coach

❖ Anàlisi del lloc de treball:

Objectiu general: Director d'entrenadors esportius

Denominació del lloc: Head Coach

Categoria professional: Empleat

Tipus de contracte: Indefinit i jornada completa 40h setmanals

Salari: 1176€ net/mensual

❖ Funcions del lloc de treball:

Programació dels horaris de tots els coaches, ajuda a la realització de classes dirigides, seguiments nutricionals, formació específica dels entrenadors, supervisió dels empleats i realitzar reunions periòdiques per comentar millores o canvis a realitzar.

❖ Requisits

Iniciativa, capacitat de lideratge i treball en equip, habilitats comunicatives, motivador, col·laborador i intel·ligència emocional.

❖ Formació/experiència

Formació mínima: Llicenciat en Ciències de l'Activitat Física i Nivell 2 Instructor Crossfit.

Idiomes: B2 Anglès o First Certificate of Cambridge.

Experiència mínima: 4-5 anys d'entrenament personal o haver sigut esportista de competició.

❖ Relacions a l'empresa

El seu superior jeràrquic és el Project Manager de l'empresa, que treballaran conjuntament per aconseguir el creixement del centre esportiu i dirigir cap a la bona direcció al centre esportiu. Amb els coachs haurà de tenir una relació estreta i propera, alhora que oberta per tal de retroalimentar-se, i en cap cas ser un líder autoritari.

Anàlisis i descripció del lloc de treball de *Recepció*

❖ Anàlisis del lloc de treball:

Objectiu general: Atenció al client

Denominació del lloc: Recepcionista

Categoria professional: Empleat

Tipus de contracte: Indefinit/jornada parcial 30h setmanals

Salari: 954€ net/mensual

❖ Funcions del lloc de treball:

Rebre i realitzar trucades, inscripció de nous clients, informació a clients i clients potencials, control de l'arxiu, actualització de les xarxes socials.

❖ Requisits

Persona organitzada, responsable, habilitat en les relacions humanes, amb bona actitud, persona proactiva i dinàmica.

❖ Formació/experiència

Formació mínima: Grau superior en Secretariat

Idiomes: Anglès nivell B1 Intermedi

Experiència mínima: No requerida, formació a càrrec de l'empresa

❖ Relacions a l'empresa

El seu superior jeràrquic és directament el Project Manager i el Gerent, però es relacionarà activament amb tots els membres de l'equip per tal de estar integrada amb les activitats i amb els clients. Ha de ser una relació propera amb els coachs ja que ha de saber les necessitats dels clients i totes les novetats i millores que es fan al gimnàs.

Anàlisis i descripció del lloc de treball de *Neteja i manteniment*

❖ Anàlisis del lloc de treball:

Objectiu general: Manteniment de les instal·lacions

Denominació del lloc: Neteja i manteniment

Categoria professional: Empleat

Tipus de contracte: Indefinit/ jornada completa 40h setmanals

Salari: 954€ net/mensual

❖ Funcions del lloc de treball:

Neteja del terra, neteja d'elements d'immobilitzat, de vidres, buidar escombraries, reposició de material.

❖ Requisits

Persona perfeccionista, treballadora, dinàmica i àgil.

❖ Formació/experiència

Formació mínima: Títol de la ESO

Idiomes: no requerit

Experiència mínima: 1 any a lloc similar

❖ Relacions a l'empresa

El superior jeràrquic és el Gerent i el Project manager, que treballaran conjuntament per tal de fer la feina més eficient, organitzar les zones on treballar depèn de les necessitats de l'empresa. Ha de ser una relació cordial i comunicativa per tal de incrementar la productivitat fent el manteniment oportú en cada moment.

Anàlisis i descripció del lloc de treball del *Gerent*

❖ Anàlisis del lloc de treball:

Objectiu general: Comptabilitat i finances de l'empresa

Denominació del lloc: Gerent

Categoria professional: Propietari

Salari: 1200€ net/mensual

❖ Funcions del lloc de treball:

Portar la comptabilitat la dia, registrar ingressos i despeses, quadrar el balanç i el compte de resultats, fer pressupostos, buscar formes de finançament, control dels empleats.

❖ Requisits

Iniciativa, lideratge, capacitat de motivar, capacitat de presa de decisions, empatia, flexibilitat i cooperació.

❖ Formació/experiència

Formació mínima: Llicenciat en ADE o econòmiques

Idiomes: B2 Anglès o First Certificate of Cambridge

Experiència mínima: 2 anys a lloc similar

❖ Relacions a l'empresa

És propietari de l'empresa, amb relació directe amb el Project Manager, present en el dia a dia de l'empresa. També s'haurà de relacionar amb tota la plantilla per tal d'atendre necessitats, millorar la productivitat i fer eficient el funcionament global de Crossfit Yourbox.

Anàlisi i descripció del lloc de treball del *Project manager*

❖ Anàlisi del lloc de treball:

Objectiu general: Planificar i dirigir el centre esportiu

Denominació del lloc: Project Manager

Categoria professional: Propietari

Salari: 1200€ net/mensual

❖ Funcions del lloc de treball:

Supervisió dels empleats, dirigir les operacions del box, planificar les activitats del dia a dia, realitzar reunions periòdiques amb tot l'equip per tal de millorar el funcionament, analitzar la competència.

❖ Requisits

Lideratge, capacitat de treball en equip, capacitat de presa de decisions, flexibilitat, cooperació.

❖ Formació/experiència

Formació mínima: Llicenciat en ADE i màster en direcció esportiva

Idiomes: B2 Anglès o First Certificate of Cambridge

Experiència mínima: 2 anys en lloc similar o feina en el sector

❖ Relacions a l'empresa

Amb tota la plantilla ja que d'ell en depenen els coaches i Head Coach, recepcionistes i neteja i manteniment.

6.3 Política de remuneració

Una bona política retributiva de recursos humans ha de promoure als millors empleats mitjançant polítiques de compensació y desenvolupament, i incentivar al personal a incrementar la seva productivitat i ganes de fer-ho millor.

Per poder recompensar de manera equitativa i justa, es tindran en compte quatre criteris ben diferenciats:

- **Nivell de responsabilitat, equitat:** depenent del lloc de treball i la seva responsabilitat vers l'empresa, tindrà una remuneració més alta, depenent del nivell jeràrquic i de la rellevància de la feina. Fer política retributiva flexible a cada empleat, compensant als que major valor aporten, fent-ho d'una manera equitativa.

- **Acompliment de la persona:** dins del mateix nivell de responsabilitat, dos persones poden fer la feina de manera molt diferent, i implicar-se més o menys amb el que fa. Per tant és un aspecte clau a tenir en compte, ja que s'ha de recompensar en major mesura l'empleat que és més eficient i fa millor les seves tasques. Això farà possible que Crossfit Yourbox pugui retenir les persones més bones en la seva feina, i mantenir la plantilla a llarg termini, creant un equip sòlid i professional.

- **Resultats i objectius:** part del salari serà en funció d'aconseguir arribar als objectius marcats, ja siguin mensuals o anuals. Es marcaran uns indicadors KPI per tal de mesurar els resultats i poder recompensar justament a tota la plantilla, es tractarà de repartir el major benefici de l'empresa entre els membres de tot l'equip de treball.

- **Competències:** les habilitats personals alineades amb l'estratègia de l'empresa s'han de fomentar i valorar.

A partir d'aquests criteris es valoraran components de la retribució, depenent del nivell jeràrquic, i el salari tindrà diversos aspectes que el configuraran i ajudaran a gestionar de manera adequada a tota la plantilla. Quant més satisfets es trobin els treballadors, major serà la seva productivitat i el nivell de compliment laboral, influint positivament a la competitivitat de l'empresa.

- Salari fixe: retribució mínima corresponent a cada lloc de treball.

- Salari variable: com el seu nom indica, variarà segons si els objectius s'han complert o no a cada lloc de treball. Per els tres primers anys de vida de l'empresa no s'utilitzarà aquest tipus de remuneració ja que els costos ja són prou elevats i és el temps que es triga a recuperar la inversió inicial del projecte (*payback*). A partir d'aquest moment es plantejarà distribuir una part del salari, com per exemple un percentatge de l'assessorament nutricional o bé una part del benefici net, en funció de l'evolució dels indicadors de l'empresa.

- Salari en espècie: part del salari que no és en diner efectiu, sinó a través d'elements a pactar amb el empleat. Un exemple clar serà el de cursos de formació i desenvolupament fora d'horari laboral que realitzaran periòdicament tots els entrenadors (coach) del centre esportiu, ja que el crossfit requereix formació tècnica a diferents modalitats i esports. Serà formació pagada íntegrament per l'empresa. El pla de formació constarà de d'un curs específic anual per cada coach, per desenvolupar coneixements dels diferents esports que es practiquen en el crossfit. Per al Head Coach se li donarà una formació més avançada i adient al seu lloc de treball, per tal que segueixi ampliant la seva formació. La formació dels entrenadors es vital per Crossfit Yourbox, ja que basa el seu servei en la alta qualitat i alhora que motiva als treballadors a seguir millorant.

Taula 17. Cursos de formació

Lloc de treball	Curs de formació	Modalitat	Data	Hores	Cost Iva incl.
Coach	Curs de IKC kettbells Nivell 1	Presencial	Març 2017	60	300€
Coach	Entrenador personal i nutrició esportiva	Presencial	Abril 2017	20	600€
Coach	Halterofília	Presencial	Maig 2017	30	150€
Head Coach	Nivel 1 EXOS Athlete Performance	Presencial	Febrer 2017	60	1300€
					2350€

Font: Elaboració pròpia

- Beneficis socials: serà un aspecte que es tindrà molt en compte i és un dels elements que Crossfit Yourbox es basarà per dur a terme la seva política empresarial. És aquella part de la retribució composta per elements no econòmics, que augmenten la qualitat de vida dels empleats i del seu entorn. Exemples són els horaris flexibles tenint en compte necessitats de cadascú, conciliació amb la vida familiar, reconeixement de la feina, sistema de reunions setmanals per poder donar suggeriments, etc.

6.4 Valoració econòmica del pla

Un dels aspectes més delicats a la gestió de recursos humans es el referent a la fixació de les percepcions que els treballadors rebran a canvi de les seves tasques que realitzen a l'empresa. Per una altra banda, els costos salarials representen un percentatge important dels costos totals de l'empresa, el que posa de manifest la relació tan estreta que existeix entre la xifra de benefici i la política retributiva. Tampoc s'ha d'oblidar la relació entre el sou i la motivació, és essencial per a qualsevol persona per tan s'haurà de gestionar amb molta prudència i recompensar d'acord amb la seva feina.

Per fer una valoració del pla de recursos humans, és a dir, el que costen tots els salaris anualment i les partides de despesa variable que també formen part, com els cursos de formació dels empleats, es dissenyarà una taula amb els imports totals de les despeses. Els treballadors, per Crossfit Yourbox, són el fonament el qual es basa, a més a més és la partida amb més influència al compte de resultats i s'ha de fer una valoració el més aproximada possible i tenir-la sota control.

Per poder veure els salaris de manera més extensa i detallada, s'aprecia en el pla financer i econòmic totes les partides de despesa específiques. Es pot troba a l'annex, al final del document.

Taula 18. Costos de personal.

Despesa	Cost total anual
Salaris bruts treballadors	114.800€
Salaris directius bruts	42.000€
Seguretat Social a càrrec de l'empresa	27.072€
Cursos i formació	2350€
TOTAL	186.222€/anuals

Font: Elaboració pròpia

Cal destacar que en el segon any de vida del projecte, esta previst contractar un altre treballador, un entrenador concretament, ja que l'augment de les vendes i el creixement de l'empresa ho requerirà.

7. ASPECTES LEGALS I NORMATIUS

7.1 Forma jurídica i requeriments legals

Per escollir la forma jurídica millor per l'empresa, s'han estudiat les característiques més importants per tal de escollir la més adequada. Primerament s'han eliminat les societats que es caracteritzen per tenir una responsabilitat il·limitada a tercers. La decisió ens beneficia ja que cap soci respondrà amb el seu patrimoni.

Les societats civils, les comunitats de bens, les societats comanditàries i l'empresari individual s'han descartat per no complir amb les característiques adients.

Per a Crossfit Yourbox, el nombre de socis serà de dos, el Project Manager i el Gerent, i el percentatge de representació, capital social, serà de 60% del Gerent i 40% del Project Manager.

Per tant eliminarem l'opció de societats laborals i les anònimes també, per no tenir un control sobre el nombre de socis a l'empresa. Finalment s'ha decidit que la millor opció de forma jurídica de l'empresa és la de Societat Limitada, S.L.

Els passos a seguir per constituir una societat limitada són els següents:

- ❖ Sol·licitar el Certificat de Denominació Social, el qual indica que no existeix cap societat amb el mateix nom social.
- ❖ Obrir un compte corrent bancari amb el nom de l'empresa per tal de poder dipositar el capital social aportat.
- ❖ Firmar l'escriptura pública de Constitució que haurà de contenir: identitat dels socis, la voluntat de constituir una S.L, l'aportació de cada soci, els estatuts de la societat, el sistema d'administració.
- ❖ Sol·licitar el C.I.F (codi d'identificació fiscal) provisional.
- ❖ Liquidació de l'impost d'operacions societàries (exempt).
- ❖ Inscripció en el Registre Mercantil.
- ❖ Altres tràmits:
 - Donar-se d'alta en el impost d'activitats econòmiques (IAE)
 - Realitzar declaració censal.
 - Obtenció de la llicència d'obertura del local.
 - Donar-se d'alta a la Seguretat Social
 - Comunicació d'obertura del centre de treball.
- ❖ Obtenció del C.I.F definitiu.

Per a l'assessorament a nivell jurídic, fiscal i laboral, entre d'altres, es valoraran diferents candidats d'empreses per tal de rebre recolzament si fos necessari, ja que el gerent s'ocuparà de tots aquest temes. L'empresa situada a Badalona, i amb molts anys d'experiència, Pérez&Advocats serà una societat adient per tal de poder complir amb tots els requisits legals, i alhora, fer més eficient i àgil la feina administrativa. Els serveis que ofereixen que podrem beneficiar-nos són:

- Assessorament laboral
- Assessorament Penal
- Assessorament Mercantil
- Assessorament Fiscal-comptable

- Advocat PYMES

A més a més, per tenir total confiança entre socis i transparència absoluta en futurs conflictes entre socis, es farà un pacte de socis, un document legal concretant els punts indispensables i necessaris per tal de decidir algunes qüestions internes:

- ❖ **Percentatge de participació:** capital que cada soci aportarà a la societat, i quin percentatge de la companyia obtindrà. És un aspecte clau ja que això regirà les decisions a prendre. També es posaran unes normes i un capital mínim en el cas que un altre soci volgués entrar a l'empresa.
- ❖ **Funcions de cadascú:** determinar les funcions que cada membre determinarà dins la societat serà important en el sentit de que estiguin clar els rols de tothom. En aquest cas els membres de l'equip directiu seran dos: el Project manager i el Gerent, i les seves tasques estan descrites al pla de recursos humans, així com salari i vinculació al projecte emprenedor. El temps de dedicació, així com la disponibilitat de cadascun dels integrants, i la seva relació amb el projecte a mitjà-curt termini. Una manera d'assegurar que tots estiguin al mateix vaixell es aconseguir un compromís de permanència, que en el cas de Crossfit Yourbox els dos inversors que impulsaran el projecte s'hi dedicaran a temps complet.
- ❖ **Competència i confidencialitat:** cap dels emprenedors de l'empresa podrà fer ús de la informació per el seu propi benefici, ni podrà utilitzar el projecte per fer activitats pròpies que suposin una competència directa per la companyia.
- ❖ **Funcionament de la societat:** l'equip de socis impulsors del negoci, conjuntament amb assessorament professional, acordaran com es farà front a possibles incidències fiscals i legals que existeixen en l'activitat que pretenen desenvolupar.

7.2 Normativa específica del negoci

En aquests locals oberts a públic, cal complir els requisits d'accessibilitat. Així doncs aquests serien els paràmetres generals a observar:

- ❖ Rampa d'accés al local, pendent entre el 8% i el 12%.
- ❖ La porta d'accés al local d'ample mínim de 80cm.
- ❖ Els recorreguts dins del local han de ser amples perquè qualsevol persona pugui desplaçar-se i girar còmodament, mínim 1 metre i si ha de girar 1,20 metres.
- ❖ Hi haurà com a mínim un bany disponible per a persones en cadira de rodes, que tingui un radi de gir de 1,50 metres, amb accés lateral a wàter, amb buit de porta mínim de 80 centímetres i obertura cap a l'exterior o corredissa.
- ❖ Els sanitaris del bany han de tenir mesures especials i existir barres de sustentació.

Pel que fa a la protecció contra incendis del local haurem de prestar atenció als següents aspectes:

- ❖ La sortida del local ha de ser una porta que hi haurà cap a l'exterior, sempre que l'aforament sigui superior a 50 persones, (obertura en el sentit de l'evacuació), i d'un ample suficient perquè la sortida en cas d'incendi o accident es realitzi de forma ràpida i ordenada
- ❖ Els itineraris dins del local han de ser prou amples per l'aforament màxim del local.
- ❖ Tant la sortida com els recorreguts d'emergència han d'estar indicats amb la senyalització de sortida d'emergència i amb llums d'emergència suficients.
- ❖ El local ha de disposar d'extintors suficients aptes per a tots els tipus de foc.
- ❖ Tant l'estructura del local com els tancaments deuen ser prou resistents contra el foc en cas que hi hagi un incendi per donar temps suficient per evacuar el local.

- ❖ El local ha de tenir bons accessos als seus voltants perquè el camió de bombers pugui aproximar-se al mateix.

Per salubritat ha de disposar un sistema que garanteixi una renovació d'aire del local de manera continuada, a més d'un control de la temperatura mitjançant sistemes de climatització.

Protecció acústica i vibracions. Ha de reduir les possibles molèsties que a veïns, confrontants i via pública que poguéssim ocasionar. Principalment pel que fa a:

- ❖ Que el local tingui l'aïllament necessari com per no molestar veïns.
- ❖ Que les màquines que tinguem al nostre local que tinguin motors (congeladors, ventiladors, aparells de climatització ...) i els aparells de peses estiguin perfectament regulats i recolzats per no transmetre vibracions. Una recomanació és donar-los suport sobre tacs de goma, això ens garanteix que en cas que transmeten vibracions estan siguin absorbides per aquests elements elàstics.

Tant instal·lacions elèctriques, fontaneria com desaigües han d'estar correctament calculats i d'acord a les normatives actuals.

Extraccions. Que els fums i gasos que puguin originar les calderes, forns o cuines que disposi nostre local s'evacuen correctament. El normativa local ens indicarà les possibilitats.

8. PLA ECONÒMIC-FINANCER

8.1 Previsió d'ingressos i despeses

Per a la previsió del compte de resultats s'analitzarà des d'una perspectiva d'escenari realista dels 3 anys primers de la vida de l'empresa. El compte de resultats té com objectiu proporcionar informació sobre el resultat econòmic, ens indica la previsió de beneficis o de pèrdues de l'empresa. A continuació es mostra la taula de la previsió:

Pèrdues i Guanyos	30/06/2017	30/06/2018	30/06/2019
Vendes	234.190	282.336	298.137
Variació d'existències	0	0	0
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	0	0	0
Aprovisionaments	0	0	0
Despeses de personal	(183.893)	(183.893)	(201.197)
Altres despeses d'explotació	(44.984)	(47.884)	(48.991)
Amortització de l'immobilitzat	(10.220)	(13.644)	(16.333)
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0	0	0
A) RESULTAT D'EXPLOTACIÓ	(4.907)	36.916	31.616
Despeses financeres	(1.435)	(1.151)	(850)
B) RESULTAT FINANCER	(1.435)	(1.151)	(850)
C) RESULTAT ABANS D'IMPOSTOS (A+B)	(6.341)	35.764	30.766
Impost sobre beneficis	951	(5.365)	(9.230)
D) RESULTAT DE L'EXERCICI	(5.390)	30.400	21.536

L'estructura de l'escenari que s'espera obtenir canvia molt influenciat primerament per les vendes que s'obtenen. A partir de la previsió de vendes feta a l'apartat de les operacions, s'aprecia que l'evolució positiva del primer any al segon, passant d'una ocupació del gimnàs del 40% al 80%, fa que el benefici net final passi de ser negatiu a positiu. En el tercer any encara ho es més gràcies a l'increment progressiu de les vendes.

Els costos de personal augmenten en el segon any, ja que degut al creixement de socis es contracta un altre entrenador (coach) i fa que els costos dels salaris augmentin lleugerament.

L'amortització augmenta progressivament, ja que tota la inversió inicial en immobilitzat es va deteriorant i s'ha de anar comptabilitzant.

Respecte al benefici a final d'any, amb un increment del primer al segon any de 49.778€ produïm un canvi en la tendència de tenir unes pèrdues de -5390€ a guanyar 30.400€. Amb un creixement d'un 5% del nombre de socis del segon al tercer any es redueix el benefici fins 21.536€ degut a la contractació d'un empleat més.

8.2 Balanç de situació

El balanç de situació està compost per l'actiu, el passiu i el patrimoni net de l'empresa, coincidint amb el resultat de l'exercici. A continuació s'analitzarà l'evolució que han experimentat les masses patrimonials en els tres primers exercicis.

ACTIU	30/06/2017	30/06/2018	30/06/2019
A) ACTIU NO CORRENT	45.416	42.544	35.816
Immobilitzat intangible	3.083	4.769	5.064
Immobilitzat material	41.382	36.716	30.752
Fiances i Dipòsits	0	0	0
Impost de societats	951	1.059	0
B) ACTIU CORRENT	29.045	58.946	87.651
Existències	0	0	0
Deutors comercials i altres comptes a cobrar	2.251	2.647	2.712
Clients	0	0	0
Iva a cobrar	2.251	2.647	2.712
Efectiu i altres actius líquids equivalents	26.793	56.298	84.940
TOTAL ACTIU (A+B)	74.461	101.489	123.467

PATRIMONI NET I PASSIU	30/06/2017	30/06/2018	30/06/2019
A) PATRIMONI NET	34.610	65.009	86.545
A-1) Fons propis	34.610	65.009	86.545
Capital Social	40.000	40.000	40.000
Capitalització	0	0	0
Prima d'emissió	0	0	0
Reserves	0	0	25.009
Altres aportacions de socis	0	0	0
Resultats negatius d'exercicis anteriors	0	-5.390	0
Resultat de l'exercici	-5.390	30.400	21.536
A-2) Subvencions, donacions i llegats rebuts	0	0	0
B) PASSIU NO CORRENT	16.523	11.341	5.840
Deutes a llarg termini	16.523	11.341	5.840

Préstecs participatius	0	0	0
Préstecs	16.523	11.341	5.840
Leasings	0	0	0
C) PASSIU CORRENT	23.328	25.139	31.081
Provisions a curt termini			
Deutes a curt termini	4.880	5.181	5.501
Préstecs participatius	0	0	0
Préstecs	4.880	5.181	5.501
Leasings	0	0	0
Creditors comercials i altres comptes a pagar	18.448	19.957	25.580
Proveïdors	0	0	0
IVA a pagar	13.784	15.294	15.652
IRPF	1.956	1.956	2.596
Seguretat Social	2.707	2.707	3.038
Impost de societats	0	0	4.295
TOTAL DE PATRIMONI NET I PASSIU	74.461	101.489	123.467

El balanç esta compost de diferents partides:

- ❖ Actiu: la inversió més gran es produeix en immobilitzat material, tot el conjunt de maquinaria per el funcionament diari, i una part petita per el intangible, que forma part els programes informàtics utilitzats i la patent de 3000 euros que es paga anualment. A l'actiu corrent, és a dir a curt termini, tenim efectiu per fer front als pagaments ja que gràcies a que el capital inicial és elevat permet generar fluxos de caixa positius des del primer mes i així tenir una estabilitat financera.
- ❖ Patrimoni net: la inversió en fins propis és de 40.000€ en total, aportant un soci el 60% i un altre el 40%. El primer any baixa el patrimoni en -5.390€ ja que obtenim pèrdues al compte de pèrdues i guanys.
- ❖ Passiu: es demana un préstec de 26.000€ a retornar a 5 anys al 6% d'interès per cobrir costos i finançar les inversions inicials. És a llarg termini, per tant la gran part del préstec la trobarem al passiu no corrent. En el passiu corrent s'aprecia que la major part del deute és a Hisenda, que se li ha de pagar el IVA, el IRPF i la Seguretat Social.

FONS DE MANIOBRA			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Actiu corrent	29.045	58.946	87.651
Passiu corrent	23.328	25.139	31.081
FONS DE MANIOBRA	5.716	33.807	56.570

Per acabar, dir que el fons de maniobra, el qual calcula la capacitat de l'empresa per fer front a les seves obligacions a curt termini, amb la finalitat de aproximar-se a la situació de liquiditat de l'empresa, s'aprecia a la taula que és positiu els tres anys, incrementant-se el segon i tercer any fins arriba a 56.570. això indica que tenim capacitat per desenvolupar l'activitat a curt termini amb total tranquil·litat, ja que l'actiu corrent supera al passiu a curt termini.

8.3 Pla de tresoreria

El pressupost de tresoreria és l'eina que ens permetrà controlar les entrades i sortides de diners disponibles, i els diferents cobraments i pagaments que entraran a l'empresa. És una eina de previsió i control, que permet anticipar qualsevol situació d'insuficiència de diners a caixa, a quedar-se sense efectiu.

La previsió del pressupost de la tresoreria de Crossfit Yourbox està feta a un any vista, gestionan les entrades i sortides de diners previstes per aquest 12 mesos.

Els fluxos de caixa o cash flows que genera Crossfit Yourbox veiem que són positius des del primer mes. Ja que les vendes estan en creixement i al principi la inversió és més gran que les entrades de capital, el préstec que s'ha demanat per finançar aquesta necessitat d'efectiu cobrirà el dèficit fins que les vendes per si soles generin cash flows positius. En total el primer any s'acaba amb 26,793€ positius de flux de caixa, una dada important ja que mostra que el negoci genera diners i té una bona situació financera, i pot fer front als pagaments de manera solvent.

En el segon any, sense necessitat de demanar préstecs ni pòlissa de crèdit, es genera un cash flow positiu de 29.505€, i al tercer any de 28.641€ ja que les entrades de capital cada cop són majors.

	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16
Capital	40.000	0	0	0	0	0
Capital Social	40.000	0	0	0	0	0
Prima Emissió	0	0	0	0	0	0
Aportacions de Socis	0	0	0	0	0	0
Capitalització	0	0	0	0	0	0
Finançament	26.000	0	0	0	0	0
Préstecs	26.000	0	0	0	0	0
Subvencions	0	0	0	0	0	0
Vendes	18.150	12.700	14.460	19.130	17.980	19.740
IVA Vendes	3.812	2.667	3.037	4.017	3.776	4.145

IVA a cobrar	0	0	0	3.970	0	0
---------------------	----------	----------	----------	--------------	----------	----------

ENTRADES DE CAPITAL	87.962	15.367	17.497	27.117	21.756	23.885
----------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Despeses de constitució	3.000					
Inversions	63.209	269	269	269	269	269
Inversions immaterials	3.749	119	119	119	119	119
Inversions materials	59.460	150	150	150	150	150
Leasing	0	0	0	0	0	0
Fiances a llarg Termini	0	0	0	0	0	0
Dipòsits a llarg termini	0	0	0	0	0	0
Finançament	373	375	376	378	380	382
Préstecs	373	375	376	378	380	382
Leasing	0	0	0	0	0	0
Compres	0	0	0	0	0	0
IVA Compres	0	0	0	0	0	0
Serveis exteriors	6.977	3.787	3.450	3.873	3.450	4.563
Despeses de personal	8.794	13.458	15.414	17.370	11.502	20.746
Salari NET	8.794	8.794	8.794	8.794	8.794	18.038

19.326	11.502	11.502	17.370	11.502	20.746
8.794	8.794	8.794	8.794	8.794	18.038
7.824	0	0	5.868	0	0
450	450	450	450	450	450
2.258	2.258	2.258	2.258	2.258	2.258
119	117	115	113	111	109
0	0	0	0	0	0
9.736	0	0	11.635	0	0

0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0

33.283	17.556	16.023	34.359	15.873	25.500
--------	--------	--------	--------	--------	--------

9.631	8.426	14.997	23.101	19.911	28.166
-------	-------	--------	--------	--------	--------

8.426	14.997	23.101	19.911	28.166	26.793
-------	--------	--------	--------	--------	--------

8.4 Conclusions sobre la viabilitat

Per concloure la anàlisi econòmic i financer, s'analitzaran els escenaris pessimista, realista i optimista dels dos primers anys del projecte. També es farà un resum dels ratis més importants per tal de demostrar la viabilitat del projecte que s'ha plantejat, a través de la VAN i la TIR i el temps de recuperació de la inversió dels socis.

Any 1

En el escenari pessimista, s'ha analitzat tot tenint en compte que les vendes eren un -10% i un -5% respectivament de les vendes previstes. Ja que en el realista el benefici el primer any ja és negatiu, en el pessimista aquest resultats negatius encara ho són més, obtenint rendibilitats negatives tan dels ingressos com respecte als actius (ROA). En aquest primer any les vendes tot just estan creixent, i les inversions s'han acabat de fer i no s'esperen bones xifres.

	-10,00%	-5,00%	0,00%
Ingressos	210.771	222.481	234.190
Costos variables	0	0	0
Marge brut	210.771	222.481	234.190
Costos fixos	240.531	240.531	240.531
Resultat	-29.762	-18.050	-6.341
Inversió	57.685	57.685	57.685
Rendibilitat dels ingressos	-14,11%	-8,11%	-2,70%
ROA	-39,96%	-24,24%	-8,51%
Rendibilitat de la inversió	-51,59%	-31,29%	-10,99%

En el escenari optimista, en canvi, tenint en compte que les vendes són un 5% i un 10% més altes veiem que la rendibilitat dels ingressos ja és positiva en 2,18%, i la de la inversió en 7,21%. En aquest any les petites variacions en els ingressos fan que les rendibilitats canviïn molt, augmentant en gran mesura quan s'ingressen més diners. En el escenari esperat la rendibilitat del benefici respecte als ingressos és negatiu, i el ROA també, ja que s'obtenen pèrdues i les vendes són encara molt reduïdes, no suficients per generar guanys.

	0,00%	5,00%	10,00%
Ingressos	234.190	245.900	257.609
Costos variables	0	0	0
Marge brut	234.190	245.900	257.609
Costos fixos	240.531	240.531	240.531
Resultat	-6.341	5.369	17.078
Inversió	57.685	57.685	57.685
Rendibilitat dels ingressos	-2,70%	2,18%	6,62%
ROA	-8,51%	7,21%	22,93%
Rendibilitat de la inversió	-10,99%	9,30%	29,60%

Any 2

En el segon any de vida del projecte, les previsions dels escenaris canvien radicalment. En el escenari pessimista, tant si es el -5% o el -10% les rendibilitats dels ingressos i de la inversió feta són positius, i gràcies a la evolució positiva de les vendes s'obtenen beneficis. La dada a destacar és que la variació d'un 10% menys de vendes no converteix ni la rendibilitat dels ingressos ni el ROA en negatiu, sinó que són lleugerament positius. En el esperat s'obtindria un ROA de 35% per cada euro invertir en actiu, i els ingressos un 12%.

	-10,00%	-5,00%	0,00%
Ingressos	254.102	268.219	282.336
Costos variables	0	0	0
Marge brut	254.102	268.219	282.336
Costos fixos	246.572	246.572	246.572
Resultat	7.530	21.647	35.764
Inversió	68.349	68.349	68.349
Rendibilitat dels ingressos	2,96%	8,07%	12,66%
ROA	7,41%	21,32%	35,23%
Rendibilitat de la inversió	11,01%	31,67%	52,32%

En el escenari optimista, tenint en compte una variació de vendes d'increment de 5% i 10%, els beneficis es veuen molt implicats, fent que la rendibilitat del benefici respecte a les vendes arribi al 20,60%, i el de la inversió a 63,05%, ja que aquest segon any s'inverteix molt menys que el primer, que teníem en compte la inversió inicial d'un import molt més elevat.

	0,00%	5,00%	10,00%
Ingressos	282.336	296.453	310.570
Costos variables	0	0	0
Marge brut	282.336	296.453	310.570
Costos fixos	246.572	246.572	246.572
Resultat	35.764	49.881	63.998
Inversió	68.349	68.349	68.349
Rendibilitat dels ingressos	12,66%	16,82%	20,60%
ROA	35,23%	49,14%	63,05%
Rendibilitat de la inversió	52,32%	72,97%	93,63%

Any 3

En el tercer any, el escenari pessimista mostra resultats positius i de creixement, encara que l'augment en la despesa de personal (contractant un treballador més) afecta als costos i les vendes no augmenten tant com el cost del empleat. Tot i així tant la rendibilitat dels ingressos com el ROA són positius en tots els casos, un indicador de que hi ha estabilitat financera encara que les coses vagin malament.

	-10,00%	-5,00%	0,00%
Ingressos	268.323	283.230	298.137
Costos variables	0	0	0
Marge brut	268.323	283.230	298.137
Costos fixos	267.371	267.371	267.371
Resultat	952	15.859	30.766
Inversió	79.013	79.013	79.013
Rendibilitat dels ingressos	0,35%	5,59%	10,31%
ROA	0,77%	12,84%	24,91%
Rendibilitat de la inversió	1,20%	20,07%	38,93%

Tant a l'escenari realista com en el optimista, les rendibilitats són més que bones. La rendibilitat dels ingressos en els 3 casos és positiva entre un 10% i un 18%, i la rendibilitat dels actius entre 24% i 49%. En aquest cas les xifres consolidarien un negoci amb estabilitat i potencial de futur, obtenint xifres realment positives.

	0,00%	5,00%	10,00%
Ingressos	298.137	313.044	327.951
Costos variables	0	0	0
Marge brut	298.137	313.044	327.951
Costos fixos	267.371	267.371	267.371
Resultat	30.766	45.673	60.580
Inversió	79.013	79.013	79.013

Rendibilitat dels ingressos	10,31%	14,58%	18,47%
ROA	24,91%	36,99%	49,06%
Rendibilitat de la inversió	38,93%	57,80%	76,67%

Ratis de valoració

Punt mort any 1: 20.044 mensual/80€ preu mig= 250 clients.

Punt mort any 2: 20.548 mensual/80€ preu mig= 257 clients.

Punt mort any 3: 22.281 mensual/80€ preu mig= 278 clients.

En el primer any, a partir del gener del 2017, amb 6 mesos de vida del projecte, el box arriba a 266 clients que és el moment que trenca el punt mort i es comencen a obtenir beneficis.

PUNT D'EQUILIBRI			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Vendes	234.190	282.336	298.137
Despeses Fixes	240.531	246.572	267.371
Marge Brut	234.190	282.336	298.137
% MB	100,00%	100,00%	100,00%
PUNT D'EQUILIBRI	240.531	246.572	267.371
PUNT D'EQUILIBRI MENSUAL	20.044	20.548	22.281

La VAN, un indicador del valor actual net dels cash flows que produeix el projecte empresarial menys la inversió inicial, és de 2.603€. Aquesta dada és indispensable per valorar l'empresa com a viable, ja que mostra que genera liquiditat per fer front als pagaments, a part de recuperar la inversió inicial.

VAN			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Any	1	2	3
Cash-flow	26.793	29.505	28.641
Taxa actualització	2,00%	2,00%	2,00%
Valor Actualitzat	26.268	28.359	26.989
VAN	2.603		

La TIR del projecte, taxa interna de retorn, és de 19%, que significa la rendibilitat per posar diners en el projecte. Si ho comparem amb el interès que es finançarà el projecte, un 6%, veiem que és superior per tant considerarem la inversió com a viable.

TIR			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Inversió	57.685	10.664	10.664
Cash-flow	26.793	29.505	28.641
-79.013	26.793	29.505	28.641
TIR	19%		

Veien que la VAN i la TIR són positives en els tres primers anys, podem afirmar que el negoci és perfectament viable, genera valor i té una bona solidesa financera.

PAYBACK			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3



La totalitat de la inversió dels tres anys es recupera justament en el últim, ja que els fluxos de caixa cobreixen la inversió total.

9. CONCLUSIONS

L'objecte del pla de empresa ha estat estudiar la viabilitat d'obrir un gimnàs de crossfit a la ciutat de Badalona, la tendència d'aquest sector és a l'alça i moltes persones opten per aquest esport que ofereix més efectivitat i entreteniment que la tradicional forma de realitzar activitat física.

Crossfit Yourbox té molt poca competència directe, no existeixen molts box de crossfit oberts encara, al contrari que la competència indirecte que són els gimnasos tradicionals. Els gimnasos o centres esportius de grans dimensions competiran directament amb la nostre empresa, ja que ofereixen serveis similars encara que les propostes de valors són totalment oposades, però el client té característiques semblants.

La proposta de valor que s'ha fet, és principalment per diferenciar-se de la competència i oferir coses que no hi són al mercat actualment. S'ha innovat en trobar nous nínxols de mercat, alhora que se'ls hi oferien serveis adients que no tenen els altres gimnasos. Les necessitats que hi ha latents i que no estan cobertes han fet que l'empresa s'enfoqués cap a aquesta direcció, com oferir classes d'esport per a nens en anglès.

Finalment, en el pla econòmic i financer, s'ha demostrat amb anàlisis i previsions que l'obertura d'un box és totalment viable, enfocant la proposta de valor a la direcció correcta i controlant les despeses fixes que és el punt d'inflexió de tot centre esportiu. La previsió feta a 3 anys ha servit per treure conclusions si era o no bona idea de negoci, i observant que tan el valor actual net dels fluxes de caixa i la taxa interna de retorn de la inversió eren positives queda constància de la bona valoració que ofereix aquest tipus de negoci, encara que requereixen d'una inversió inicial de gran envergadura.

10. VALORACIÓ I AGRAÏMENTS

Al meu pare per la seva ajuda, suport i bons consells, ja que gràcies a ell he aconseguit moltes dades importants per el projecte.

A la meva tutora Ivette per la seva constant dedicació i per la confiança que m'ha transmès en tot moment, i l'atenció en qualsevol moment que l'he necessitat.

11. REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

Llibres:

GARCÍA JIMÉNEZ, J.V. GARCÍA PELLICER, J.J. YUSTE LUCAS, Juan Luis. Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación. Edición 22, 2012. Pàg 70-75. ISSN 1579-1726. [Consulta 20 de novembre del 2015]

Fonts electròniques:

Estudio anual del Mercado del fitness en España 2015 [En línea]. Disponible a: <<http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/014629A0.pdf>> [Consulta 10 de noviembre del 2015]

Education First [en línea]. Disponible a: <http://media.ef.com/_/~/media/centralescom/epi/downloads/full-reports/v5/ef-epi-2015-spanish-euro.pdf> [Consulta 18 de noviembre del 2015]

Nada es gratis. Blog economic [en línea]. Disponible a: <<http://nadaesgratis.es/sara-de-la-rica/las-deficientes-competencias-en-ingles-de-los-alumnos-espanoles-2>> [Consulta 15 de noviembre del 2015]

The effects of using crossfit program on academics [en línea]. Disponible a: <<http://digilib.gmu.edu/xmlui/handle/1920/9167>> [Consulta 22 de noviembre del 2015]

Història del crossfit [en línea]. Disponible a: <<http://www.iniciacioncrossfit.com/Historia%20del%20crossfit.pdf>> [Consulta 28 de noviembre del 2015]

El crossfit y las lesiones [en línea]. Disponible a: <<http://drsoro.com/2013/11/07/el-crossfit-y-las-lesiones/>> [Consulta 5 de diciembre del 2015]

Determinación de la carga de entrenamiento para la mejora de la fuerza orientada a la salud [en línea]. Disponible a: <<http://g-se.com/es/journals/public-standard/articulos/determinacion-de-la-carga-de-entrenamiento-para-la-mejora-de-la-fuerza-orientada-a-la-salud-fitness-muscular-794>> [Consulta 7 de diciembre del 2015]

Effects of resistance training in children and adolescents: A Meta-analysis [en línea]. Disponible a: <http://pediatrics.aappublications.org/content/126/5/e1199?variant=abstract&sso=1&sso_redirect_count=1&nfstatus=401&nftoken=00000000-0000-0000-0000-000000000000&nfstatusdescription=ERROR%3a+No+local+token> [Consulta 8 de noviembre del 2015]

Institut Nacional d'estadística [en línea]. Disponible a : <<http://www.ine.es>> [Consulta 10 de noviembre de 2015]

Creació de pàgines web a mida [En línea]. Disponible a: <<http://webartesanal.com/wp-content/uploads/2015/10/corporativa.pdf>> [Consulta 1 de març del 2016]

Software Gestbox [En línea]. Disponible a: <<http://gestbox.es/software-gestion-crossfit>> [Consulta 5 de març de 2016]

Rogue fitness [En línea]. Disponible a: < <http://www.roguefitness.com>>

Creació d'empreses [En línea]. Disponible a: < <http://infoautonomos.eleconomista.es/tipos-de-sociedades/como-crear-una-sociedad-limitada/>>

Formes Jurídiques Gencat [En línea]. Disponible a: < http://inicia.gencat.cat/inicia/images/es/Guia%20formes%20juridiques_cast%20DEF_tcm141-53838.pdf >

12. ANNEXOS

12.1 Annex I

Pressupost de material i equipament de la empresa Rogue fitness.

Invoice

Date: 2016-08-05 13:59:46

Shipping Method
Shipping - Ground

Total Weight: 7902.4 lb

Product	SKU	Price	QTY	Tax	Subtotal
The Bella 2.0 - 15KG Rogue Women's Bar	RA0584-BLBR	\$215.00	10	\$0.00	\$2,150.00
The Ohio Bar - Black Zinc w/ Bright Zinc	RA0539-BLBR	\$282.00	10	\$0.00	\$2,820.00
ROGUE 350lb Bumper Set	HT0004-350	\$667.50	4	\$0.00	\$2,670.00
ROGUE 10X 10LB Bumper Pairs (20 Total)	HT0004-10X10	\$395.00	4	\$0.00	\$1,580.00
Gymnastic Wood Rings - Single Set	RA0022	\$72.00	3	\$0.00	\$216.00
Rogue 4lb Medicine Ball	RA0627-BK	\$65.00	2	\$0.00	\$130.00
Rogue 6lb Medicine Ball	RA0628-BK	\$70.00	2	\$0.00	\$140.00
Rogue 8lb Medicine Ball	RA0629-BK	\$75.00	2	\$0.00	\$150.00
Rogue 10lb Medicine Ball	RA0630-BK	\$80.00	2	\$0.00	\$160.00
9LB Rogue Kettlebell	IP0001	\$22.07	2	\$0.00	\$44.14
13LB Rogue Kettlebell	IP0002	\$29.43	2	\$0.00	\$58.86
18LB Rogue Kettlebell	IP0003	\$33.10	2	\$0.00	\$66.20
26LB Rogue Kettlebell	IP0004	\$40.48	2	\$0.00	\$80.96
35LB Rogue Kettlebell	IP0005	\$47.86	2	\$0.00	\$95.72
44LB Rogue Kettlebell	IP0006	\$55.50	2	\$0.00	\$111.00
53LB Rogue Kettlebell	IP0007	\$62.50	2	\$0.00	\$125.00
62LB Rogue Kettlebell	IP0008	\$69.50	2	\$0.00	\$139.00
70LB Rogue Kettlebell	IP0009	\$84.50	2	\$0.00	\$169.00
80LB Rogue Kettlebell	IP0010	\$89.50	2	\$0.00	\$179.00
88LB Rogue Kettlebell	IP0011	\$102.50	2	\$0.00	\$205.00
97LB Rogue Kettlebell	IP0012	\$112.50	2	\$0.00	\$225.00
106LB Rogue Kettlebell	IP0013	\$121.90	2	\$0.00	\$243.80
124LB Rogue Kettlebell	IP0014	\$142.60	2	\$0.00	\$285.20
150LB Rogue Kettlebell	IP0015	\$168.00	2	\$0.00	\$336.00
176LB Rogue Kettlebell	IP0016	\$193.60	2	\$0.00	\$387.20
203LB Rogue Kettlebell	IP0017	\$223.30	2	\$0.00	\$446.60
Rogue E-10 - 10' Echo Rig	RF0305	\$1,395.00	3	\$0.00	\$4,185.00
P-3 Pull-up System	RA0169	\$135.00	1	\$0.00	\$135.00
12" Wood Plyobox	RF0211	\$65.25	1	\$0.00	\$65.25
18" Wood Plyobox	RF0212	\$70.05	1	\$0.00	\$70.05
20" Wood Plyobox	RF0213	\$85.00	1	\$0.00	\$85.00

Product	SKU	Price	QTY	Tax	Subtotal
24" Wood Plyobox	RF0214	\$95.00	1	\$0.00	\$95.00
AB-2 Adjustable Bench	RA0280-12	\$815.00	4	\$0.00	\$3,260.00
#0 RF Short Mini Band - Orange 1/4" (Pair)	HB0019-2	\$6.50	2	\$0.00	\$13.00
#1 RF Short Mini Band - Red 1/2" (Pair)	HB0012-2	\$7.50	2	\$0.00	\$15.00
#2 RF Short Monster Mini - Blue 1/2" (Pair)	HB0013-2	\$9.50	2	\$0.00	\$19.00
Black Concept 2 Model D Rower - PM5	C20003-5	\$900.00	2	\$0.00	\$1,800.00
Ab Wheel	AD0053	\$60.00	1	\$0.00	\$60.00
Order Subtotal:					\$23,015.98
Shipping & Handling:					\$0.00
Tax:					\$0.00
Grand Total:					\$23,015.98

Tax Rate	Base Amount	Tax Amount	Subtotal
0%	\$23,015.98	\$0.00	\$23,015.98

12.2 Annex II

Factura d'aigües de Barcelona


Aigües de Barcelona

 www.aiguesdebarcelona.cat/oficinaenxarxa

 **900 710 710** TELÈFON D'ATENCIÓ AL CLIENT (laborables 8 a 20h)
900 700 720 TELÈFON D'AVARIES (24h)

DADES DE CONTRACTE

Núm. contracte 9595026

Titular GIMNASIOS DE PROXIMIDAD SL

NIF client B66002601

Adreça AV SANT SALVADOR, 21-29 TDA-1
08913 BADALONA

Adreça fiscal AV SANT SALVADOR 31
08913 BADALONA

DADES DE FACTURACIÓ

Núm. factura 20162346085

Període facturació 21-gen-16 / 22-mar-16

Data emissió 29-mar-2016

GIMNASIOS DE PROXIMIDAD SL
AV SANT SALVADOR, 21-29 TDA-1
08913 BADALONA

Data Lectura anterior	Lectura anterior	Data Lectura actual	Lectura actual	Consum període (m³)	Base de facturació
21/01/16	1.069	22/03/16	1.557	488	Lectura Real

Ús comercial
Comptador individual sobre bateria
Cabal contractat 1,00 m³/h

Comptador: ITR BA101711A
Posició: A-13

RESUM FACTURA BIMESTRAL

SUBMINISTRAMENT D'AIGUA	911,33 €
CÀNON DE L'AIGUA	391,37 €
TAXA DE TRACTAMENT DE RESIDUS	42,51 €
ALTRES SERVEIS	9,80 €
IVA	130,27 €
TOTAL A PAGAR	1.485,28 € (*)

AVÍS MISSATGE

Aigües de Barcelona és la primera companyia d'aigua al món que ha obtingut la certificació internacional ISO 22000, de control de qualitat alimentària, per la gestió d'un gran sistema d'abastament. A més, s'anticipa a les exigències del futur amb l'homologació dels processos de producció i distribució d'aigua urbana.

Blau 1-7-0000 Barcelona 9 41030

12.3 Annex III

Factura de Iberdrola

IBERDROLA CLIENTES, S.A.U.
CIF A-95758389



FACTURA DE ELECTRICIDAD

Página 1 / 4

DATOS DE FACTURA

Periodo de facturación 05/01/2016 – 01/02/2016
 Número de factura 20160315120000795
 Fecha de emisión de factura 15 de marzo de 2016
 Fecha límite de pago 01/04/2016
 Factura con lectura real
 Titular GIMNASIOS DE PROXIMIDAD SL
 CIF titular B66002601
 Referencia contrato suministro 547169735

TOTAL IMPORTE FACTURA: 854,49 €

Rectifica y sustituye a la fra. 20160208010445352 de 08/02/2016 de 998,65€.
 >ver "LE AYUDAMOS A ENTENDER SU FACTURA"

RESUMEN DE FACTURACIÓN

CONCEPTO	IMPORTE
ENERGÍA	696,63 €
SERVICIOS Y OTROS CONCEPTOS	9,56 €
IVA 21% s/706,19 €	148,30 €

> ver detalle de facturación y consumo en el reverso

Remite: IBERDROLA CLIENTES, S.A.U. Apartado de Correos 61175 28080 Madrid
 DY 910 MNS 0547169735 01 08 SVO3 008246 032803 20160315



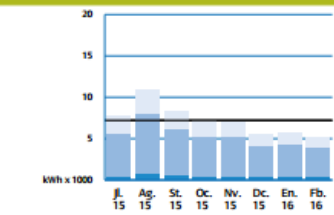
GIMNASIOS DE PROXIMIDAD SL

Avda SANT SALVADOR, 21, Bajo GYM

08913 BADALONA (BARCELONA)

Dirección de suministro: **Avda SANT SALVADOR, 21, Bajo GYM**
08913 BADALONA (BARCELONA)

EVOLUCIÓN DE CONSUMO



VALLE LLANO PUNTA

12.4 Annex IV

Excel complet del pla econòmic-financer.

Inversions

INVERSIONS INMATERIALS			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Investigació i desenvolupament	0	0	0
Concessions administratives	0	0	0
Patents, llicències i marques	3.000	3.000	3.000
Drets de traspàs	0	0	0
Aplicacions informàtiques	1.180	1.176	1.176
Altres immobilitzats intangibles	0	0	0
Immobilitzat intangible	4.180	4.176	4.176

INVERSIONS MATERIALS			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Terrenys	0	0	0
Construccions	0	0	0
Instal·lacions tècniques	8.300	0	0

Maquinària	35.980	5.000	5.000
Utilitatge	1.488	1.488	1.488
Altres instal·lacions	0	0	0
Mobiliari	1.087	0	0
Equips per a processos informació	3.650	0	0
Elements de transport	0	0	0
Altres immobilitzat material	0	0	0
Inversions materials	50.504	6.488	6.488

DESPESES DE CONSTITUCIÓ			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
DESPESES DE CONSTITUCIÓ	3.000	0	0
TOTAL	3.000	0	0

Finançament

APORTACIONS DELS SOCIS				
SOCI	IMPORT	DATA	CONCEPTE	%
Ricard Tubert Sabater	24.000	01/07/2016	Capital Social	60,00%
Marc Navarro	16.000	01/07/2016	Capital Social	40,00%

PRÉSTECES						
PRÉSTECES	IMPORT	INTERÈS	PERIODICITAT	NUM QUOTES	NUM QUOTES CARENCIA	QUOTA
Préstec A	26.000	6,000%	Mensual	60	0	503

INICI	FINAL	COMISSIÓ (%)	DESPESES	TIPUS
01/07/2016	01/07/2021	1,00%	260	Normal

Despeses

ANY 1	TOTAL
Lloguers	21.600
Rentings	0
Reparacions	0
Serveis professionals independents	0
Transports	0
Primes d'assegurança	0
Serveis Bancaris	260
Despeses Finançament	260
Altres servies bancaris	0
Marketing i Publicitat	9.200
Subministraments	8.981
Altres Serveis	1.943
TOTAL SERVEIS EXTERIORS	41.984

ANY 2	TOTAL
Lloguers	22.032
Rentings	0
Reparacions	3.600
Serveis professionals independents	0
Transports	0
Primes d'assegurança	0
Serveis Bancaris	0
Despeses Finançament	0
Altres servies bancaris	0
Marketing i Publicitat	13.000
Subministraments	9.252
Altres Serveis	0
TOTAL SERVEIS EXTERIORS	47.884

ANY 3	TOTAL
Lloguers	22.473
Rentings	0
Reparacions	3.672
Serveis professionals independents	0
Transports	0
Primes d'assegurança	0
Serveis Bancaris	0
Despeses Finançament	0
Altres servies bancaris	0
Marketing i Publicitat	13.240
Subministraments	9.606
Altres Serveis	0
TOTAL SERVEIS EXTERIORS	48.991

Despeses en recursos humans

PROMOTORS	PAGUES	RÈGIM	TIPUS	SALARI BRUT	SALARI NET	%	IRPF	BASE SS
Ricard Tubert Sabater	14	Autonom	Fixe	1.500	1.200	20%	300	
Marc Navarro	14	General	Fixe	1.500	1.200	20%	300	
				0			0	
				0			0	
				0			0	

%	SSE	%	SST	COST
0,00%	0	28,30%	0	1.500
23,60%	0	4,70%	0	1.500
23,60%	0	4,70%	0	0
23,60%	0	4,70%	0	0
23,60%	0	4,70%	0	0
23,60%	0	4,70%	0	0
23,60%	0	4,70%	0	0
23,60%	0	4,70%	0	0

23,60%	0	4,70%	0	0
23,60%	0	4,70%	0	0

TREBALLADORS	PAGUES	RÈGIM	TIPUS	SALARI BRUT	SALARI NET	%	IRPF	BASE SS
Head Coach	14	General	Fixe	1.600	1.176	21%	336	1.867
coach	14	General	Fixe	1.000	785	16%	160	1.167
coach	14	General	Fixe	1.000	785	16%	160	1.167
coach	14	General	Fixe	1.000	785	16%	160	1.167
neteja	14	General	Fixe	1.200	954	15%	180	1.400
recepcio	14	General	Fixe	1.200	954	15%	180	1.400
recepcio	14	General	Fixe	1.200	954	15%	180	1.400
coach	14	General	Fixe	1.000	785	16%	160	1.167

%	SSE	%	SST	COST		INICI
23,60%	441	4,70%	88	2.041	Ok	
23,60%	275	4,70%	55	1.275	Ok	
23,60%	275	4,70%	55	1.275	Ok	
23,60%	275	4,70%	55	1.275	Ok	
23,60%	330	4,70%	66	1.530	Ok	
23,60%	330	4,70%	66	1.530	Ok	
23,60%	330	4,70%	66	1.530	Ok	
23,60%	275	4,70%	55	1.275	Ok	01/07/2018

Ratis d'anàlisis

RENDIMENT DE LA INVERSIÓ			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Inversió	57.685	68.349	79.013
BAI	-6.341	35.764	30.766
RENDIMENT DE LA INVERSIÓ	-11%	52,32%	38,93%

RENDIMENT DELS FONS			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Vendes	234.190	282.336	298.137
BAI	-6.341	35.764	30.766
Rendiment dels fons	-3%	15%	12%

EBITDA			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
BAI	-6.341	35.764	30.766
Intereses	1.435	1.151	850
BAII	-4.907	36.916	31.616
Amortitzacions	10.220	13.644	16.333
EBITDA	5.313	50.559	47.950

RATI ENDEUDAMENT			
	ANY 1	ANY 2	ANY 3
Passiu c/t i ll/t	39.851	36.480	36.922
Passiu	74.461	101.489	123.467
RATI ENDEUDAMENT	53,51%	35,94%	29,90%