

# **AJ TRAINING CALISTHENICS**

**“Aprende, entrena y disfruta, en tu camino al  
fitness”**

---

## **PROYECTO EMPRENDEDOR**

**Andrés Jesús Collado Nieto**

**Directora: Estel Paloma Cisa**

**TFG del Grado de Ciencias de la actividad física y el deporte**

**5º Doble Grado de Fisioterapia y CAFE**

**Tecnocampus Mataró, 10/05/2024**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>Abstract and key words</b> .....	<b>1</b>
<b>Resumen y palabras clave</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Conceptualización y justificación del negocio</b> .....	<b>3</b>
1.1 Identificación de las características personales y motivaciones de la persona emprendedora....	3
1.2 Definición de la necesidad/problema del mercado .....	4
1.3 Definición detallada del público objetivo al que se dirige la solución de la empresa .....	5
1.3.1 Buyer Persona.....	5
1.4 Propuesta de valor que se ofrece a las personas usuarias y/o clientes .....	7
1.5 Innovación y sostenibilidad del negocio.....	7
<b>2. Plan de Marketing</b> .....	<b>8</b>
2.1 Análisis de la competencia real y/o potencial del negocio. ....	8
2.1.1 Matriz de competencia: .....	13
2.2 DAFO. Análisis de los aspectos internos y externos que afectan a la empresa.....	14
2.3 Definición del portafolio de productos /servicios en base al consumidor .....	15
2.4 Previsión de la política de precios y previsión de las ventas .....	17
2.4.1 Sistema de fijación de precios .....	18
2.4.2 Precios de las líneas de servicios.....	18
2.4.3 Previsión de ventas.....	19
2.5 Canales de distribución en base a la conveniencia del consumidor.....	19
2.6 Previsión del plan de comunicación del primer año .....	20
2.6.1 Presupuesto del plan de comunicación del primer año. ....	23
<b>3. Desarrollo del PLAN DE OPERACIONES.</b> .....	<b>23</b>
3.1 Identificación del proceso de producción del producto/servicio .....	23
3.1.1 Gráfico de flujo de operaciones.....	23
3.1.2 Objetivos y temporización del proceso de operaciones.....	25
3.2 Definición de las actividades clave del proceso de producción .....	25
3.3 Establecimiento del presupuesto de producción .....	27
3.3.1 Cuantificación de los costes del proceso de operaciones, las actividades y recursos del plan de operaciones .....	27
3.3.2 Previsión de costes e ingresos de cada uno de los servicios .....	27

<b>4. Desarrollo del plan de organización y recursos humanos .....</b>	<b>29</b>
4.1 Identificación de los puestos de trabajo: organigrama .....	29
4.2 Definición de los puestos de trabajo: funciones y tareas.....	30
Con la siguiente tabla se determinan las funciones y competencias principales de los diferentes puestos de trabajo que requiere la empresa. ....	30
4.3 Definición de la política retributiva .....	34
4.5 Valoración económica del plan de recursos humanos .....	34
<b>5. Desarrollo del plan jurídico – fiscal .....</b>	<b>37</b>
5.1 Determinación de la forma jurídica y los requisitos generales de constitución de la empresa y/o normativa específica del negocio. ....	37
5.2 Identificar los requerimientos normativos clave a cumplir antes del inicio de la actividad.....	38
5.3 Realizar el presupuesto de constitución de la empresa .....	39
<b>6. Desarrollo del plan económico financiero .....</b>	<b>39</b>
6.1 Previsión de inversiones y financiación .....	39
6.2 Previsión de ingresos y gastos de los tres primeros años .....	41
6.3 Realización de un informe de viabilidad.....	45
<b>7. Conclusiones.....</b>	<b>46</b>
<b>8. Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>48</b>
<b>9. Anexos.....</b>	<b>50</b>
Anexo 1: Formulario de cliente potencial – AJ TRAINING .....	50
Anexo 2: Página Web AJ TRAINING .....	56
Anexo 3: Hojas de seguimiento .....	62
Anexo 4: Cronograma .....	62

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1: Características de público objetivo.....	5
Tabla 2: <i>Buyer</i> Persona.....	5
Tabla3: Precios y servicios SAMFIT.CLUB .....	9
Tabla 4: Comparativa SAMFIT.CLUB.....	9
Tabla 5: Precios y servicios Maresme Training .....	10
Tabla 6: Comparativa Maresme Training .....	10
Tabla 7: Precios y servicios Activarte Barcelona .....	11
Tabla 8: Comparativa Activarte Barcelona .....	11
Tabla 9: Precios y servicios Entrenate_BCN .....	12
Tabla 10: Comparativa Entrenate_BCN .....	12
Tabla 11: Precios y servicios Funciona Strenght and Conditioning .....	12
Tabla 12: Comparativa Funciona Strenght and Conditioning .....	13
Figura 1: Matriz de Competencia .....	13
Tabla 13: DAFO AJ TRAINING .....	14
Tabla 14: Minimización de Debilidades.....	14
Tabla 15: Minimización de Amenazas .....	15
Tabla 16: Servicio entrenamiento individual mensual .....	15
Tabla 17: Servicio entrenamiento individual por horas .....	16
Tabla 18: Servicio entrenamiento grupal .....	17
Tabla 19: Precios de las líneas de servicio .....	19
Tabla 20: Precios de las líneas de servicios .....	19
Tabla 21: Previsión de ventas 1º AÑO .....	19
Tabla 22: Presupuesto de la distribución .....	20
Tabla 23: Plan de comunicación 1º AÑO .....	20
Tabla 24: Canales de comunicación bidireccionales .....	22
Tabla 25: Presupuesto plan de comunicación .....	23
Tabla 26: Gráfico de flujo de operaciones .....	24
Tabla 27: Objetivos y temporización proceso de operaciones .....	25
Tabla 28: Actividades del proceso de producción .....	25
Tabla 29: Costes de proceso de operaciones, actividades y recursos .....	27

Tabla 30: Previsión de costes e ingresos de servicios en 3 años antes de impuestos .....	27
Tabla 31: Previsión de ventas por servicio en 3 años .....	27
Tabla 32: Costes desglosados de cada servicio en 3 años .....	28
Tabla 33: Costes de servicios en 3 años .....	28
Figura 2: Organigrama de las funciones y puestos de trabajo .....	29
Tabla 34: Descripción de las funciones y puestos de trabajo básicos .....	29
Tabla 35: Gestor de la empresa .....	30
Tabla 36: Gestor financiero .....	31
Tabla 37: Gestor de ventas .....	31
Tabla 38: Marketing y comunicación .....	32
Tabla 39: Investigación y desarrollo .....	33
Tabla 40: Entrenador personal .....	33
Tabla 41: Retribución bruta de las funciones en el modelo individual .....	35
Tabla 42: Retribución bruta de las funciones en el modelo de equipo .....	35
Tabla 43 : Presupuesto de partida RRHH – caso individual .....	36
Tabla 44: Presupuesto de partida RRHH – caso de equipo .....	36
Tabla 45: Presupuesto de constitución de la empresa .....	39
Tabla 46: Partidas de inversión .....	40
Tabla 47: Partidas de financiación inicial .....	40
Tabla 48: Partidas de inversión .....	41
Tabla 49: Partidas de financiación inicial .....	41
Tabla 50: Cuenta de gastos e ingresos – caso esperado .....	42
Tabla 51: Previsión de ventas durante 3 años en el caso esperado .....	43
Tabla 52: Cuenta de resultados – caso esperado .....	43
Tabla 53: Cuenta de gastos e ingresos .....	44
Tabla 54: Cuenta de resultados caso pesimista .....	44
Tabla 55: Cuenta de gastos e ingresos – caso optimista .....	45
Tabla 56: Cuenta de resultados – caso optimista .....	45

## **Abstract and key words**

This entrepreneurial project focuses on creating an in-person outdoor personal and/or group training service for all those who want to start training with bodyweight or for those who already have some experience and want to improve in certain aspects. This service will be carried out in the different public calisthenics' parks of the province of Barcelona, according to the influx and demand of clients. The appointment is scheduled online and the trainer travels with all the material to the nearest calisthenics park to carry out the training.

As a main difference from the competition, clients will receive a premium service, where the personal trainer will carry out periodic evaluations, exhaustive follow-ups, fully individualized training and a telephone attention service to resolve any doubts or inconveniences.

The main way to disseminate and attract clients is through social networks and the website, for which a large percentage of money has been dedicated to investing in the marketing and communications plan.

The income forecast is quite positive, since after carrying out a form asking about which people would be interested in acquiring the services, the result was quite good. And regarding expenses, it should be noted that this business idea does not involve a large initial investment or high maintenance costs.

Throughout this work, the development of the different procedures and plans will be deepened to ensure that the company can be carried out and has a good structure. And as a final point, to assess whether after the entire process it would be viable to carry it out and how.

**Keywords:** Training, bodyweight, outdoor, premium, Barcelona, Calisthenics parks

## Resumen y palabras clave

Este proyecto emprendedor está enfocado en la creación de un servicio de entrenamiento personal y/o grupal presencial al aire libre, para todos aquellos que se quieran iniciar en el entrenamiento con peso corporal o para aquellos que lleven ya cierta trayectoria y quieran mejorar en ciertos aspectos. Este servicio se llevará a cabo en los diferentes parques públicos de calistenia de la provincia de Barcelona, según la afluencia y demanda de los clientes. Se agenda la cita vía online y el entrenador se desplaza con todo el material al parque de calistenia más cercano, para realizar el entrenamiento.

Como diferenciación principal de la competencia, los clientes recibirán un servicio premium, donde el entrenador personal realizará valoraciones periódicas, seguimientos exhaustivos, entrenamientos totalmente individualizados y un servicio de atención telefónico para resolver cualquier duda o inconveniencia.

La vía principal de difusión y captación de clientes es a través de las redes sociales y la página web, por lo que se ha dedicado un gran porcentaje monetario a la inversión en el plan de marketing y comunicaciones.

La previsión de ingresos es bastante positiva, ya que tras haber realizado un formulario preguntando sobre qué personas estarían interesadas en adquirir los servicios, el resultado fue bastante bueno. Y respecto a los gastos, cabe destacar que esta idea de negocio no comporta ni de una gran inversión inicial ni de grandes costes de mantenimiento.

A lo largo de este trabajo se profundizará sobre el desarrollo de los diferentes procedimientos y planificaciones para hacer que la empresa pueda llevarse a cabo y tenga una buena estructura. Y como punto final, valorar si tras todo el proceso sería viable llevarla a cabo y de qué manera.

**Palabras clave:** Entrenamiento, peso corporal, aire libre, premium, Barcelona, parques de calistenia

# **1. Conceptualización y justificación del negocio**

## **1.1 Identificación de las características personales y motivaciones de la persona emprendedora**

El creador del proyecto emprendedor es Andrés Jesús Collado Nieto, tiene 22 años y estudia un doble grado de fisioterapia y ciencias del deporte. Actualmente está cursando su último y quinto año. Y en unos meses acabará esta etapa universitaria, para enfrentarse al mundo laboral como fisioterapeuta y especializado en las ciencias del deporte.

Le apasiona el deporte, la salud, la naturaleza y viajar por todo el mundo. Dentro de sus aptitudes destaca su creatividad, ya que siempre le gusta crear y hacer cosas propias y nuevas, ya que considera que aporta un valor extra y para él es una marca de personalidad. También destaca su adaptabilidad, ya que a lo largo de su vida se ha encontrado en diversas situaciones que han requerido de él esta aceptación al cambio y piensa que hoy en día está más que preparado para afrontar cambios en todos los aspectos. Y como última aptitud destaca su control en situaciones de estrés, ya que considera que sabe mantener la calma y tiene sangre fría cuando se encuentra en situaciones tensas y delicadas.

Respecto a sus motivaciones, el deporte es una de las principales, ya que desde pequeño siempre le ha apasionado el deporte y todo lo relacionado, y considera que, gracias a su práctica, este le ha aportado muchos valores como persona, aprendizajes y experiencias. Otra de sus motivaciones es poder ayudar a la gente en diferentes ámbitos, gracias a los conocimientos que ha obtenido con sus estudios de fisioterapia y ciencias del deporte y gracias a las experiencias que le ha aportado la vida. Y otra de sus motivaciones es poder compaginar el trabajo con viajar y estar en contacto con la naturaleza.

Considera que uno de sus puntos débiles es que, a pesar de saber trabajar en equipo, no le gusta hacerlo porque considera que no todos los participantes se encuentran en el mismo nivel de motivación y exigencia que él.

En el caso de este proyecto de emprendimiento, la intención una vez que salga el proyecto a mercado y funcione, será ampliar la plantilla y mejorar el proyecto y los servicios, y en caso de que sea posible, favorecer el intraemprendimiento y poder abarcar otros ámbitos. Esto se realizará con diversas entrevistas a diferentes personas, que cumplan el perfil requerido y que tengan la misma motivación con la que le mueve a Andrés para llevar adelante el proyecto.



Este proyecto emprendedor y TFG van a ser la oportunidad perfecta para poner en práctica todos sus conocimientos adquiridos en las asignaturas cursadas en el grado de ciencias de la actividad física y del deporte. Y también, para aplicar sus actitudes como persona y poder así crear un proyecto que le llene desde el corazón, para compartirlo con el resto de las personas que lo necesiten.

Dentro de lo que aporta su TFG a la carrera de ciencias de la actividad física y el deporte, es que este proyecto emprendedor va a ser la oportunidad perfecta para dar espacio al conocimiento de la calistenia dentro del ámbito de enseñanza universitaria. También, este TFG aportará en el caso de que sea viable y funcione, la creencia de que de manera individual y sin tener un equipo emprendedor, también se puede emprender y llegar a tener éxito.

## **1.2 Definición de la necesidad/problema del mercado**

Tras la aparición de la pandemia por COVID 19 y sus secuelas como el confinamiento y un cambio en el estilo de vida y trabajo, gran parte de la sociedad adoptó hábitos perjudiciales como el sedentarismo y el sobreuso de la tecnología y las pantallas(1,2). Favoreciendo a un empeoramiento del estado de la salud poblacional(2). Con el paso del tiempo, la sociedad ha empezado a ser consciente de esta problemática y tras el análisis de diversas fuentes de información, principalmente ‘La encuesta nacional de hábitos deportivos del 2022’(3,4) y las encuestas de ‘El instituto nacional de educación física de Cataluña’, mostraban que la tendencia de la población hoy en día es mantener hábitos de vida más saludables, aumentando así la práctica deportiva entre los habitantes de la comunidad autónoma de Cataluña(5,6).

A pesar de este incremento de la práctica deportiva, también se debe tener en cuenta, que tras el COVID 19, la sociedad se concienció por frecuentar espacios abiertos y dejar atrás los espacios cerrados y muy concurridos(7). Hoy en día, la gente que ya lleva un tiempo practicando ejercicio o que se quiere iniciar, es posible que no vea como mejor opción apuntarse a un gimnasio(4). Ya que es un espacio cerrado y muy concurrido y donde en ocasiones es difícil sentirse cómodo por la cantidad de gente, los diferentes tipos de máquinas, el poco acompañamiento y el avasallamiento de los técnicos de sala para que los contrates como entrenador personal. Por lo que esta porción de personas disconformes con la idea de realizar ejercicio en un gimnasio, necesitan buscar otras alternativas que les parezcan atractivas, que les proporcionen un buen servicio y se ajusten a sus necesidades y objetivos.

### 1.3 Definición detallada del público objetivo al que se dirige la solución de la empresa

AJ TRAINING se dirige a un público específico en nuestra sociedad. Este debe de tener las siguientes características:

Tabla 1: Características de público objetivo

CARACTERÍSTICAS DEL PÚBLICO OBJETIVO
Mujeres y Hombres
De entre 25 a 55 <u>años de edad</u>
Residencia en la provincia de Barcelona
Practicantes o no de ejercicio físico
Interesados en practicar ejercicio al aire libre / naturaleza
Interesados en contratar un servicio de entrenamiento personal individual o grupal
Poder adquisitivo medio - alto

Fuente: Elaboración propia

El público objetivo al que se dirige la propuesta de valor es a mujeres y hombres de entre 25 y 55 años, con poder adquisitivo medio - alto, que residan en la provincia de Barcelona, que estén interesados en la práctica de ejercicio físico con el peso corporal al aire libre y en la naturaleza y estén dispuestos a contratar un servicio de entrenamiento personal individual o grupal. No necesariamente estos deben de haber practicado ejercicio previamente.

#### 1.3.1 Buyer Persona

Tabla 2: Buyer Persona

MARC GARCÍA ROMERO	
DATOS DEMOGRÁFICOS Y BÁSICOS	
EDAD	34 años
SEXO	Masculino
ESTUDIOS	Grado en Fisioterapia
PODER ADQUISITIVO	Medio
NACIONALIDAD	Española
ESTILO DE VIDA	Activo

¿QUÉ?	
¿QUÉ NECESITA?	Un servicio de entrenamiento personal presencial, cerca de su casa y que esté enfocado en el entrenamiento con el peso corporal.
¿QUÉ NO NECESITA?	Un servicio de entrenamiento peculiar de gimnasio o un servicio de entrenamiento personal enfocado a entrenamientos funcionales y un servicio de entrenamiento personal online.
¿QUÉ TEMAS LE INTERESAN?	El entrenamiento con el propio peso corporal, la naturaleza, entrenar al aire libre y la presencialidad.
¿POR QUÉ?	
¿CUÁLES SON SUS OBJETIVOS?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar su estado de salud físico</li> <li>• Mejorar sus hábitos diarios</li> <li>• Aprender a entrenar con su propio peso corporal.</li> </ul>
¿CÓMO?	Adquiriendo una cuota mensual de entrenamientos personales individuales presenciales.
RETOS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprender elementos gimnásticos de la calistenia.</li> <li>- Conseguir mantener el hábito de hacer ejercicio durante un año.</li> <li>- Participar en una competición de calistenia.</li> </ul>	
FRUSTRACIONES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quedarse estancado y no ver mejoría.</li> <li>- No saber cómo entrenar y cómo cumplir sus objetivos.</li> <li>- No encontrar un servicio personalizado y enfocado al entrenamiento con el peso corporal.</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia

Para medir el público objetivo según las características previamente mencionadas, se ha accedido a diversas encuestas y estadísticas (5,6,8) . Pudiendo concluir, que, de las 5.795.594 de personas que actualmente viven en la provincia de Barcelona, hay alrededor de 1.389.336 hombres y 1.407.995 mujeres que cumplen el rango de edad establecido. De las personas que practican deporte regularmente en el área metropolitana (75%), un 7.1% dedica su entreno a la musculación y un 83%, lo practican fuera de una instalación (al aire libre), es decir, 115.392 hombres y mujeres. Para determinar el volumen de público que estaría dispuesto a contratar un servicio de entrenamiento personal, se han utilizado los resultados del formulario (Anexo 1) realizado para encontrar a los

potenciales clientes. De los encuestados, un 55,8% estaba interesado, por lo que el público objetivo de esta empresa constaría de 64.389 hombres y mujeres dentro de la provincia de Barcelona.

#### **1.4 Propuesta de valor que se ofrece a las personas usuarias y/o clientes**

La idea de proyecto de AJ TRAINING se basa en utilizar los diferentes parques públicos de calistenia de la provincia de Barcelona, para llevar a cabo en ellos sesiones de entrenamiento personal presencial individual o grupal. En las sesiones, se utilizarán las bases del entrenamiento con el peso corporal y de la calistenia, para hacer que los clientes lleguen a hacer realidad sus objetivos y necesidades. Estos solo tendrán que acercarse al parque más cercano de su localización que el entrenador le indique, y este llevará todo el material necesario para llevar a cabo el entrenamiento.

Tras la realización de diversas búsquedas para identificar a la competencia, se encontró que el 70% de los servicios al aire libre y en espacios públicos, están enfocados a clases grupales, y a entrenamientos funcionales, de movilidad y de disciplinas como yoga, taichí y otras. Un pequeño porcentaje de ellos estaban directamente enfocados al *body weight training* y a la Calistenia y muy pocos combinaban este enfoque con entrenamientos personales individuales. Por lo que podría indicar una gran oportunidad de ofrecer a la gente algo novedoso y diferente que pueda satisfacer sus necesidades.

Tras la difusión en redes sociales de un formulario acerca del proyecto (Anexo 1), se pudieron obtener datos objetivos y reales de qué es lo que quiere y necesita la gente respecto al entrenamiento personal, y se pudo estimar si AJ TRAINING pudiera tener un hueco en el mercado actual. Al analizar los datos, se mostró que, dentro de la gente que residía en la provincia de Barcelona (59%), un 55 % estaría interesada en un servicio de entrenamiento personal al aire libre. Indicando esto que la gente sí estaría interesada por los servicios y por el formato que ofrece AJ TRAINING.

#### **1.5 Innovación y sostenibilidad del negocio**

AJ TRAINING es un proyecto que nace desde una necesidad y carencia y desde el crecimiento de una tendencia social por el entrenamiento con el peso corporal. Este proyecto se diferencia con el resto del mercado en que ofrece un servicio de entrenamiento personalizado cien por cien presencial, descentralizado y adaptado a los clientes y en espacios al aire libre y en la naturaleza. Aparte de esto, ofrece un servicio de soporte digitalizado, en el que el cliente, podrá ir viendo su progreso y podrá contactar con su entrenador las 24 horas del día en el caso de que lo requiera. También, se creará contenido de los servicios y del proyecto, para ir subiendo todo esto a las redes sociales y así poder llegar al máximo de personas posibles. AJ TRAINING es un proyecto que utiliza herramientas innovadoras y que está al pie de la vanguardia y de la tecnología. Pero a la vez, conserva lo que para

muchos es lo más importante, el contacto con las personas, la presencialidad y el compartir en un entorno natural y al aire libre.

A nivel de la sostenibilidad del proyecto, cabe destacar que tiene un impacto medioambiental muy leve, ya que es un proyecto descentralizado el cual lleva a cabo sus sesiones de entrenamiento personal en parques de calistenia públicos y en espacios naturales y no se modifica el entorno para realizar dichas sesiones. Respetando el medioambiente y dando uso y utilidad a instalaciones públicas y a espacios naturales.

Respecto al impacto social, es una empresa muy positiva, ya que favorece a mejorar la salud física y mental de los clientes, implementamos hábitos saludables y ayudándoles a conseguir un estilo de vida saludable y respetuoso con el medioambiente, gracias a servicios de entrenamiento y un soporte personales y online con el entrenador.

AJ TRAINING contribuye con gran cantidad de objetivos de desarrollo sostenible, como el tercer objetivo, salud y bienestar, promoviendo un estilo de vida saludable y un bienestar para personas a través de los servicios de entrenamiento personal.

Otro objetivo al que contribuyen es el décimo tercero, acción por el clima, ya que el proyecto está basado en el entrenamiento al aire libre y esto favorece a evitar la polución y el impacto medioambiental que supondría crear un local, cuando los espacios públicos al aire libre están disponibles y al servicio de las personas.

Por último, AJ TRAINING también cumple el décimo quinto objetivo, vida de ecosistemas terrestres, puesto que promueve el uso sostenible de los ecosistemas terrestres. Esto lo reflejan cuidando los ecosistemas donde desarrollan las sesiones para que estos perduren y no se deterioren.

## **2. Plan de Marketing**

### **2.1 Análisis de la competencia real y/o potencial del negocio.**

Respecto a la competencia a la cual se enfrenta, se podría dividir en dos tipos, la directa y la indirecta. La competencia directa es aquella que compite en el mismo mercado, con productos similares o iguales y tienen el mismo público objetivo. A nivel de AJ TRAINING CALISTHENICS, dos empresas entrarían en esta posición:

- SAMFIT.CLUB: Empresa especializada en entrenamientos personales grupales al aire libre. Realizan sesiones de HIIT (High Intensity Interval Trainings), Entrenamiento Funcional y Circuitos de Fuerza, Sesiones de Carrera y Natación y organizan eventos de Yoga y Zumba. Aparte de esto tienen un servicio de entrenamiento personal grupal online. Los entrenos

presenciales los realizan en diferentes localizaciones de la ciudad de Barcelona, como la Barceloneta, Puerto Olímpico y Arco del triunfo(9).

Tabla3: Precios y servicios SAMFIT.CLUB

PRECIOS EN RELACIÓN CON LOS SERVICIOS	
SERVICIOS	PRECIOS
Sesión grupal outdoor suelta	(10€ por sesión)
Plan online de sesiones en directo	(19.99€ /mes, acceso a todas las sesiones que realicen)
Sesiones grupales Plan Básico	(34.97€ /mes con 4 sesiones)
Sesiones grupales Plan Fit	(44.97€ /mes con 8 sesiones)
Sesiones grupales Plan Athlete	(54.97€ /mes con sesiones ilimitadas al mes)
Sesiones grupales Plan Three Months	(149.97€ /mes con sesiones ilimitadas durante 3 meses)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Comparativa SAMFIT.CLUB

COMPARATIVA CON AJ TRAINING	
DIFERENCIAS	SIMILITUDES
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ En AJ TRAINING se realizan tanto entrenamientos personales individuales como grupales.</li> <li>○ AJ TRAINING realiza valoraciones físicas periódicas y un seguimiento continuo con el cliente.</li> <li>○ Las sesiones de AJ TRAINING están enfocadas principalmente en la calistenia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ambos realizan entrenamientos al aire libre.</li> <li>○ No tienen una ubicación fija y realizan los entrenamientos en diferentes localizaciones.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

- MARESME TRAINING CLUB: Empresa especializada en entrenamientos personales grupales al aire libre. Realizan sesiones exclusivamente a grupos y enfocadas al entrenamiento funcional, calistenia y *weightlifting* (levantamiento de peso). Las sesiones de entrenamiento las realizan por diversas zonas del Maresme(10).

Tabla 5: Precios y servicios Maresme Training

PRECIOS EN RELACIÓN CON LOS SERVICIOS	
SERVICIOS	PRECIOS
Entrenamiento grupal Bronce	(30€ - 4 sesiones/mes)
Entrenamiento grupal Silver	(40€ - 8 sesiones/mes)
Entrenamiento grupal Gold	(45€ - 12 sesiones/mes)
Entrenamiento grupal Titanium	(55€ - 20 sesiones/mes)
Entrenamiento individual por packs de sesiones	Pack de 10 sesiones = 480€ (48€/sesión)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Comparativa Maresme Training

COMPARATIVA CON AJ TRAINING	
DIFERENCIAS	SIMILITUDES
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ En AJ TRAINING se realizan tanto entrenamientos personales individuales como grupales.</li> <li>○ AJ TRAINING realiza valoraciones físicas periódicas y un seguimiento continuo con el cliente.</li> <li>○ Las sesiones de AJ TRAINING están enfocadas principalmente en la calistenia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ambos realizamos entrenamientos al aire libre.</li> <li>○ No tienen una ubicación fija y realizan los entrenamientos en diferentes localizaciones.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

- ACTIVARTE BARCELONA: Empresa enfocada en entrenamientos personales, nutrición y fisioterapia. Dentro de los servicios de entrenamiento, encontramos: personalizados, funcionales, de rendimiento, infantil, juvenil, adultos mayores, *yoga*, *running* y *outdoor*. A nivel de entrenamientos al aire libre encontramos que realizan entrenamientos personales individuales y también entrenamientos funcionales grupales en diferentes localizaciones de la ciudad de Barcelona. Disponen de las facilidades para realizar los servicios en su local, a domicilio, en un parque público y de manera virtual(11).

Tabla 7: Precios y servicios Activarte Barcelona

PRECIOS EN RELACIÓN CON LOS SERVICIOS	
SERVICIOS	PRECIOS
Sesión individual de entrenamiento personal suelta	(55€ cada)
Sesiones individuales de entrenamiento personal	(200€/mes – 4 sesiones)
Sesiones individuales de entrenamiento personal	(380€/mes – 8 sesiones)
Sesión de entrenamiento grupal al aire libre	(20€ por sesión)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: Comparativa Activarte Barcelona

COMPARATIVA CON AJ TRAINING	
DIFERENCIAS	SIMILITUDES
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Las sesiones de entrenamiento de AJ TRAINING están enfocadas principalmente en la calistenia.</li> <li>○ Tienen una ubicación fija ya que disponen de un local.</li> <li>○ Las clases grupales de AJ TRAINING están enfocadas a la calistenia y al HIIT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ambos realizan entrenamientos al aire libre.</li> <li>○ Los entrenamientos al aire libre los realizan en diferentes ubicaciones.</li> <li>○ Ambos realizan una entrevista personal, determinación de objetivos, valoraciones periódicas funcionales y entrenos personalizados.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

La competencia indirecta es aquella que compite en el mismo mercado, pero ofrecen productos diferentes, satisfaciendo las mismas necesidades de manera distinta. A nivel de AJ TRAINING encontramos una empresa en esta posición:

- ENTRENATE\_BCN: Empresa especializada en entrenamientos personales individuales en gimnasio y grupales al aire libre y en gimnasio. Las sesiones al aire libre son escasas y están enfocadas a entrenamiento funcional. Aparte de esto, tienen un servicio de coaching online. Las sesiones grupales al aire libre solo se realizan en dos localizaciones, en la Barceloneta y en el parque de la Bederrida(12).



Tabla 9: Precios y servicios Entrenate\_BCN

PRECIOS EN RELACIÓN CON LOS SERVICIOS	
SERVICIOS	PRECIOS
Entrenamiento grupal 1 día por semana	(35€ / mes)
Entrenamiento grupal 2 días por semana	(50€ / mes)
Entrenamientos grupales ilimitados	(60€ /mes)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Comparativa Entrenate\_BCN

COMPARATIVA CON AJ TRAINING	
DIFERENCIAS	SIMILITUDES
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ En AJ TRAINING realizan tanto entrenamientos personales individuales como grupales.</li> <li>○ En AJ TRAINING realizan valoraciones físicas periódicas y un seguimiento continuo con el cliente.</li> <li>○ Las sesiones de entrenamiento de AJ TRAINING están enfocadas principalmente en la calistenia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ambos realizan entrenamientos al aire libre.</li> <li>○ No tienen una ubicación fija y realizan los entrenamientos en diferentes localizaciones.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

- **FUNCIONA STRENGHT AND CONDITIONING:** Empresa especializada en entrenamientos personales individuales y grupales, con local propio y servicio online. Sus entrenamientos están enfocados a la movilidad, fuerza, potencia, activación y HIIT. A nivel de servicios del entrenamiento personal, realizan una entrevista personal, determinan objetivos, realizan una valoración funcional y el entreno es personalizado. Está ubicado en Premià de Dalt(13).

Tabla 11: Precios y servicios Funciona Strenght and Conditioning

PRECIOS EN RELACIÓN CON LOS SERVICIOS	
SERVICIOS	PRECIOS
Entrenamiento online de resistencia	(89€ / mes)
Valoración funcional	(99€ unidad)
Entrenamientos semiprivados 2 días por semana	(169€ / mes)
Entrenamiento personal individual 2 días por	(459€ / mes)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Comparativa Funciona Strength and Conditioning

COMPARATIVA CON AJ TRAINING	
DIFERENCIAS	SIMILITUDES
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Disponen de un local para realizar los entrenamientos.</li> <li>○ Las sesiones de entrenamiento en AJ TRAINING están enfocadas principalmente en la calistenia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ambos realizan una entrevista personal, determinación de objetivos, valoraciones periódicas funcionales y entrenos personalizados.</li> </ul>

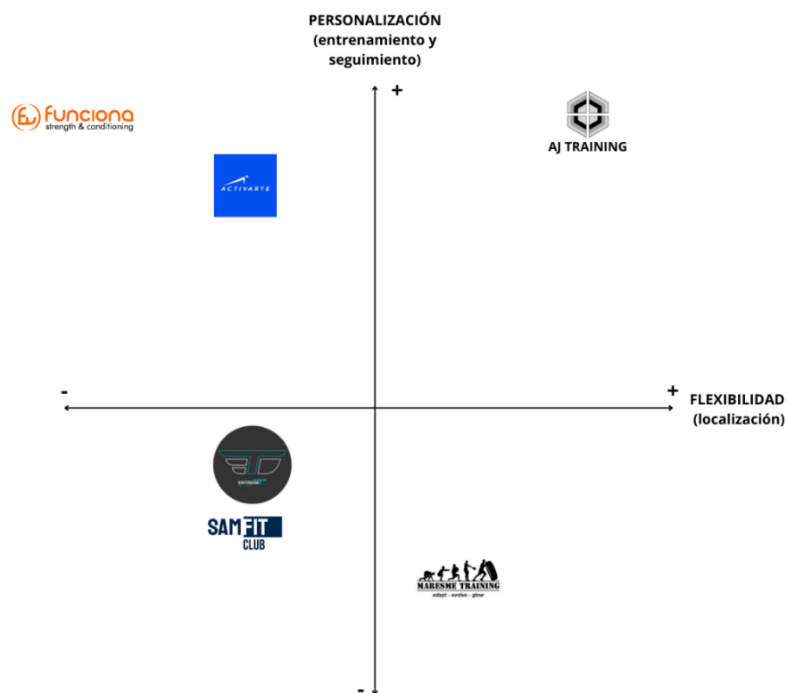
Fuente: Elaboración propia

### 2.1.1 Matriz de competencia:

Para la matriz de competencia se ha tenido en cuenta las variables de personalización y flexibilidad. La variable de personalización se refiere a todas aquellas características del servicio que hacen que este se ajuste lo más posible al cliente y le brinden la mejor experiencia. Características como formularios y valoraciones periódicas, seguimiento y asistencia las 24 horas, personalización de entrenamientos según objetivos y personalización de sesión según gustos.

La variable de flexibilidad se refiere a las facilidades que se le ofrecen al cliente para llevar a cabo el servicio de entrenamiento. Como escoger la localización del entreno según la prioridad del cliente.

Figura 1: Matriz de Competencia

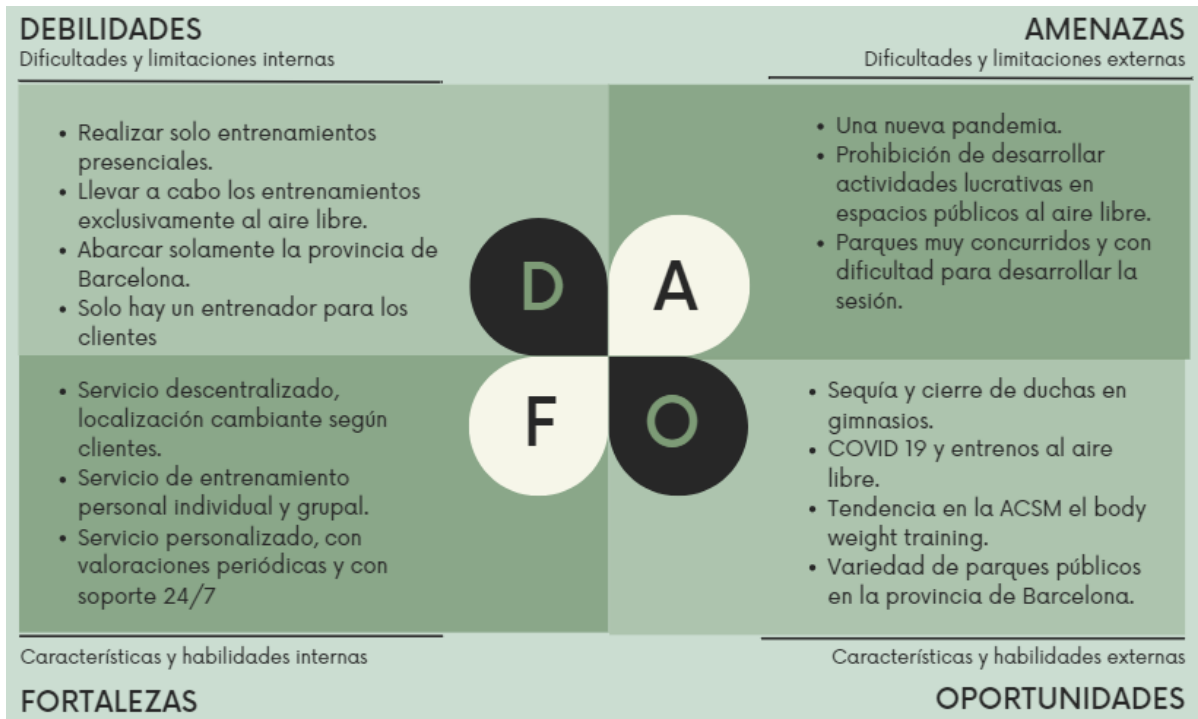


Fuente: Elaboración propia

## 2.2 DAFO. Análisis de los aspectos internos y externos que afectan a la empresa.

Para analizar los diferentes aspectos internos y externos que afectan a la empresa, se ha realizado un DAFO, el cual estructura las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Tabla 13: DAFO AJ TRAINING



Fuente: Elaboración propia

En las siguientes tablas se especifican todas las acciones necesarias para minimizar las debilidades y amenazas previamente presentadas. Y se especifican posibles soluciones o futuras adaptaciones, que se deberán realizar para paliar dichas debilidades y amenazas.

Tabla 14: Minimización de Debilidades

ACCIONES PARA MINIMIZAR DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proponer un servicio de entrenamiento híbrido, que combine los entrenamientos presenciales con los online. Para así poder ajustarse más a las necesidades de cada cliente.</li> <li>En casos de mal tiempo y consecuentemente dificultad para desarrollar la sesión, alquilar un espacio o sala fitness en un gimnasio para desarrollar la sesión.</li> <li>Invertir en un local propio para llevar a cabo nuestros entrenamientos.</li> <li>Aumentar la plantilla de entrenadores para poder abarcar todas las provincias de Cataluña.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Minimización de Amenazas

ACCIONES PARA MINIMIZAR AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Adquirir un local propio para poder desarrollar nuestros servicios de entrenamiento en este. Y así evitar parques muy concurridos y posibles prohibiciones legislativas.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

### 2.3 Definición del portafolio de productos /servicios en base al consumidor

En AJTRAINING se ofrece a los clientes un servicio de entrenamiento personal presencial basado en el body weight training y la calistenia, en un espacio natural y al aire libre. Según las preferencias de los clientes, estos podrán escoger entre un servicio individual y uno grupal.

Tabla 16: Servicio entrenamiento individual mensual

ENTRENAMIENTO PERSONAL INDIVIDUAL MENSUAL
<p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Posibilidad de enfocar las sesiones de entrenamiento a las diferentes modalidades de calistenia, ya sea la base o la gimnástica. Pudiendo escoger una de ellas o combinarlas dentro de una misma sesión.</li><li>• Se realizarán 8 sesiones al mes (2 a la semana) y tendrán 1 hora de duración.</li><li>• Para cada sesión de entrenamiento, el entrenador habrá previamente preparado una rutina de ejercicio totalmente personalizada, según los objetivos del cliente.</li><li>• Se brindará al cliente todo tipo de facilidades de contacto, para permitir que haya un seguimiento total y continuo del progreso, desde el inicio hasta el fin de nuestros servicios.</li><li>• Periódicamente, se realizarán valoraciones físicas, para medir el progreso de los clientes y así poder tener valores objetivos y poder saber si el método de entrenamiento es el correcto o si se debería de modificar. (Anexo 3)</li><li>• En los parques de calistenia de la provincia de Barcelona.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Servicio entrenamiento individual por horas

ENTRENAMIENTO PERSONAL INDIVIDUAL POR HORAS
<p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Posibilidad de enfocar las sesiones de entrenamiento a las diferentes modalidades de calistenia, ya sea la base o la gimnástica. Pudiendo escoger una de ellas o combinarlas dentro de una misma sesión.</li><li>• Podrán realizarse las sesiones que el cliente desee y tendrán 1 hora de duración.</li><li>• Para cada sesión de entrenamiento, el entrenador habrá previamente preparado una rutina de ejercicio totalmente personalizada, según los objetivos del cliente.</li><li>• Se brindará al cliente todo tipo de facilidades de contacto, para permitir que haya un seguimiento total y continuo del progreso, desde el inicio hasta el fin de nuestros servicios.</li><li>• Periódicamente, se realizarán valoraciones físicas, para medir el progreso de los clientes y así poder tener valores objetivos y poder saber si el método de entrenamiento es el correcto o si se debería de modificar.</li><li>• En los parques de calistenia de la provincia de Barcelona.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

Los entrenamientos individuales están enfocados para aquellos clientes que quieren un seguimiento más continuo y personalizado, y para aquellos que quieren entrenar la parte gimnástica de la calistenia, puesto que requiere toda la atención del entrenador (Anexo 3).

Aparte, si se compara este servicio de entrenamiento personal individual mensual y por horas con la competencia, encontramos que esta no se enfoca principalmente ni en la calistenia base, ni en la gimnástica. También encontramos que los clientes no tienen un seguimiento y personalización tan exhaustiva y aparte, no ofrecen la realización de las sesiones de entrenamiento en diferentes localizaciones de la provincia de Barcelona.

Tabla 18: Servicio entrenamiento grupal

ENTRENAMIENTO PERSONAL GRUPAL
<p>Características:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Posibilidad de enfocar las sesiones de entrenamiento a la modalidad calistenia base o también realizar un entrenamiento de alta intensidad interválico (HIIT). Pudiendo escoger una de ellas o combinarlas dentro de una misma sesión.</li><li>• Las sesiones tendrán 1 hora de duración.</li><li>• Para cada sesión de entrenamiento, el entrenador habrá previamente preparado una rutina de ejercicio totalmente personalizada, según los objetivos del grupo.</li><li>• El entrenamiento estará adaptado a todos los niveles físicos de los participantes.</li><li>• Para realizar la sesión se requiere un mínimo de dos personas y se admite un máximo de seis.</li><li>• En cualquier localización de la provincia de Barcelona.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

Los entrenamientos grupales, que tienen un aforo máximo de seis personas y están enfocados a aquellos clientes que no quieren o no necesitan ese seguimiento tan exhaustivo y continuo y quieren compartir la sesión de entrenamiento con amigos o con otras personas.

Si comparamos el servicio de entrenamientos grupales con la competencia, encontramos que tienen estilos similares, pero en AJ TRAINING se enfocan los entrenamientos a la calistenia y a los entrenamientos interválicos de alta intensidad, utilizando los parques públicos y espacios naturales, en vez de enfocarlo a entrenamientos funcionales, yoga y otros.

## 2.4 Previsión de la política de precios y previsión de las ventas

Respecto a la política de precios de los servicios de entrenamiento personal que ofrece AJ TRAINING, han decidido seguir una estrategia de precios premium. El principal motivo para escogerla es la calidad del servicio, que lo diferencia del resto de competencia y hará que su público objetivo se acote, aportando prestigio a la empresa y exclusividad.

A la hora de definir los sistemas de fijación de precios, han seleccionado dos, la experiencia y longevidad de la empresa y una estipulación propia del precio de los servicios que ofrecen, basado en un balance de la competencia y mercado.

A nivel de la experiencia y longevidad de la empresa, han decidido no iniciarse con un precio común en mercado para los servicios que ofrecen y lo han reducido. En la mensualidad de entrenamientos personales individuales se ha reducido un 16% y en el entrenamiento personal individual por horas un 17%. En los entrenamientos grupales no han realizado ningún descuento por este motivo.

#### **2.4.1 Sistema de fijación de precios**

Respecto al sistema de fijación de precios, AJ TRAINING tuvo en cuenta tres variables para ser lo más precisos y competentes en el mercado, respecto a los servicios que ofrecen.

- Costes de producción

Al ser AJ TRAINING una empresa de entrenamiento personal al aire libre, no cuenta con altos costes de producción. Encontramos que el principal coste es el tiempo, a la hora de planificar, realizar las sesiones y el desplazamiento al lugar de realización de estas. También, se incluye la compra de material de entrenamiento para desarrollar las sesiones y el gasto de desplazamiento en vehículo privado a las localizaciones de los entrenamientos (gasolina y desgaste del vehículo).

- Demanda

Tras analizar diversas encuestas a nivel nacional, tendencias a nivel mundial y un cuestionario sobre el proyecto emprendedor (Anexo 1), se observa que en la población ha habido un aumento en la demanda y un interés por realizar actividades deportivas/físicas al aire libre y en la naturaleza y a realizar entrenamientos con el peso corporal(3,4).

- Competencia

Al haber analizar la competencia real y potencial, se obtuvo una referencia sobre los precios que estos habían estipulado, según la calidad del servicio que ofrecen. Dependiendo de estos factores, se llevó a cabo una estimación de precios, de los cuales la población estaría dispuesta a pagar por nuestros servicios.

#### **2.4.2 Precios de las líneas de servicios**

En las siguientes tablas se pueden apreciar los precios de las diferentes líneas de servicios y el descuento aplicado durante el primer año de suscripción.

Tabla 19: Precios de las líneas de servicio

SERVICIO	PRECIO REBAJADO (1º AÑO)
ENTRENAMIENTO PERSONAL INDIVIDUAL MENSUAL	160€ / mes
ENTRENAMIENTO PERSONAL INDIVIDUAL POR HORAS	25€ / hora
ENTRENAMIENTO PERSONAL GRUPAL	12€ / persona

Fuente: elaboración propia.

Tabla 20: Precios de las líneas de servicios

SERVICIO	PRECIO SIN DESCUENTOS
ENTRENAMIENTO PERSONAL INDIVIDUAL MENSUAL	190€ / mes
ENTRENAMIENTO PERSONAL INDIVIDUAL POR HORAS	30€ / hora
ENTRENAMIENTO PERSONAL GRUPAL	12€ / persona

Fuente: Elaboración propia

### 2.4.3 Previsión de ventas

Tras la realización de un cuestionario con la finalidad encontrar a potenciales clientes de AJ TRAINING, se obtuvieron los resultados siguientes. De las 57 personas que lo realizaron, 34 residían en la provincia de Barcelona y podían optar a recibir los servicios. De estas 34 personas, 19 (un 55%) estaban interesadas en recibir un servicio de entrenamiento personal al aire libre, basado en la calistenia y el entrenamiento con el peso corporal. Gracias a los resultados del cuestionario se ha podido estimar la previsión de ventas para el primer año de funcionamiento de la empresa en la provincia de Barcelona.

Tabla 21: Previsión de ventas 1º AÑO

SERVICIO	PREVISION DE VENTAS											
	1º AÑO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Entrenamientos personales individuales mensuales	12	13	14	14	15	15	15	15	15	15	15	14
Entrenamientos personales individuales por horas	20	22	23	24	24	25	25	25	24	23	22	22
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	13	13	14	14	15	15	15	15	15	14	14	14
TOTAL MENSUAL	2.576 €	2.786 €	2.983 €	3.008 €	3.180 €	3.205 €	3.205 €	3.205 €	3.180 €	3.143 €	3.118 €	2.958 €
TOTAL INGRESOS ANUALES	36.547 €											

Fuente: Elaboración propia

## 2.5 Canales de distribución en base a la conveniencia del consumidor.

En AJ TRAINING, los canales de distribución empleados para hacer llegar el servicio al cliente final son las redes sociales, el marketing digital (publicidad), el Street marketing (reparto de *flyers*), la página web de la empresa (Anexo 2) y el contacto directo con el entrenador. Estos canales de distribución están completamente relacionados con el plan de comunicación.

La relación con el cliente principalmente se llevará vía email, RRSS y telefónica, para mantener un contacto y seguimiento más rápido y simple. Pero para proporcionarle el servicio que le interese, se



llevará a cabo mediante el uso de una aplicación para móviles que muestra los horarios disponibles del entrenador y según las preferencias del cliente, realizará la reserva del día, la hora y la ubicación de la sesión(14).

Puesto que los servicios de AJ TRAINING CALISTHENICS son los entrenamientos personales presenciales al aire libre y en diversas localizaciones de la provincia de Barcelona, la persona que interviene en la distribución es el entrenador. Que se desplazará a la ubicación del entrenamiento y presencialmente desarrollará la sesión junto al cliente.

El presupuesto marcado para la distribución estará basado en los costes de distribución de los servicios por hora empleada en los mismos. Dependiendo de cada servicio, este tendrá un mayor o menor coste de distribución.

Tabla 22: Presupuesto de la distribución

PRESUPUESTO DE LA DISTRIBUCIÓN	
Entrenamiento personal individual mensual	- 12% del beneficio obtenido por 1 hora
Entrenamiento personal individual por horas	- 15% del beneficio obtenido por 1 hora
Entrenamiento personal grupal	- 10% del beneficio obtenido por 1 hora

Fuente: Elaboración propia

## 2.6 Previsión del plan de comunicación del primer año

A la hora de realizar el plan de comunicación del primer año, se han estructurado los diferentes métodos en las tres fases de la venta: previa, durante y posterior.

Tabla 23: Plan de comunicación 1º AÑO



Fuente: elaboración propia

- Pre - Venta

En esta fase, se encuentran las dos primeras etapas del *funnel* de conversión: Atraer y Convertir. También se encuentran tres diferentes estados por los que pueden pasar los clientes: Desconocidos, Visitantes y Leads.

Dentro de la etapa Atraer, los desconocidos recibirán contenido de las diferentes RRSS: Instagram, Facebook y TikTok. Este contenido será de carácter comercial y de valor. También, desde dichas redes sociales, los clientes tendrán un enlace de acceso a la página web de la empresa.

En la calle, se repartirán y colocarán en lugares específicos que frecuente el público objetivo, diferentes *flyers* customizados, con códigos QR que enlacen a las RRSS y a la web.

Por último, se lanzará publicidad de la empresa a través de *Google ADS*, *YouTube ADS*, *Instagram ADS* y *Facebook ADS*.

Tras esta primera etapa, se conseguirá que los clientes que desconocían la existencia de AJ TRAINING, lo conozcan, se interesen y pasen a ser visitantes.

Dentro de la etapa de Convertir, los visitantes recibirán diversos cuestionarios, para poder obtener más información sobre sus intereses y objetivos, y poder así ajustar los servicios a sus necesidades. También dispondrán de una sesión de prueba gratuita de cualquiera de los servicios, para determinar si es lo que buscan y dispondrán de la página web y

Este proceso de pre – venta de la empresa, servirá para que los clientes pasen de ser desconocedores de la existencia de esta, a posibles clientes.

- Durante la venta

En esta fase, se encuentra la tercera etapa del *funnel* de conversión: Cerrar. También se encuentran dos diferentes estados por los que pueden pasar los clientes: Leads y Clientes.

La etapa de Cerrar es considerada una de la más importantes, ya que, si se realiza bien, se cierra la venta del servicio con los posibles clientes. Para llegar a este punto, se ofrecerá al cliente las promociones y ofertas disponibles de los servicios que ofrece AJ TRAINING y se le proporcionará la suscripción a una *Newsletter*, para poder estar actualizado de todas las novedades.

Este proceso, durante la venta, será clave para hacer que posibles clientes se decidan a comprar los servicios.

- Post – Venta

En esta fase, se encuentra la cuarta y última etapa del *funnel* de conversión: Fidelizar. También se encuentran dos diferentes estados por los que pueden pasar los clientes: Clientes y Prescriptores.

Dentro de la etapa de fidelización, la empresa debe cumplir las expectativas creadas en el cliente y proporcionarle un buen servicio, para mantener así los estándares de calidad y hacer que los clientes queden satisfechos.

Esta satisfacción creada en el cliente será el motor que le mueva para convertirse en un Prescriptor. Y a través del boca a boca y las reseñas online podrá influenciar a otro público potencial.

Respecto a los canales de comunicación bidireccional, se han escogido los siguientes para mantener contacto y recibir información de los grupos de interés:

Tabla 24: Canales de comunicación bidireccionales

<b>CANALES DE COMUNICACIÓN BIDIRECCIONALES</b>
ENCUESTA DE SATISFACIÓN
RRSS: INSTAGRAM, FACEBOOK, TIKTOK
EMAIL: <a href="mailto:ajtrainingcalisthenics@gmail.com">ajtrainingcalisthenics@gmail.com</a>
TELÉFONO DEL ENTRENADOR: 666-276-678

Fuente: Elaboración propia

### 2.6.1 Presupuesto del plan de comunicación del primer año.

En la siguiente tabla se desglosa el presupuesto del plan de comunicación para el primer año de funcionamiento de la empresa.

Tabla 25: Presupuesto plan de comunicación

PRESUPUESTO PLAN DE COMUNICACIÓN	
CAMPAÑA - MEDIO	PRECIO
Impresión de los <del>flyers</del> del Street Marketing	120€ / año
Google ADS y YouTube ADS(15)	3.648€ / <del>año</del>
Instagram ADS(16)	720€ / <del>año</del>
Facebook ADS(17)	528€ / <del>año</del>
Dominio <del>página</del> web(18)	12€ / <del>año</del>
<del>Página</del> Web	0€ (Autogestión)
RRSS	0€ (Autogestión)
<b>TOTAL: 5028€</b>	

Fuente: Elaboración propia

## 3. Desarrollo del PLAN DE OPERACIONES.

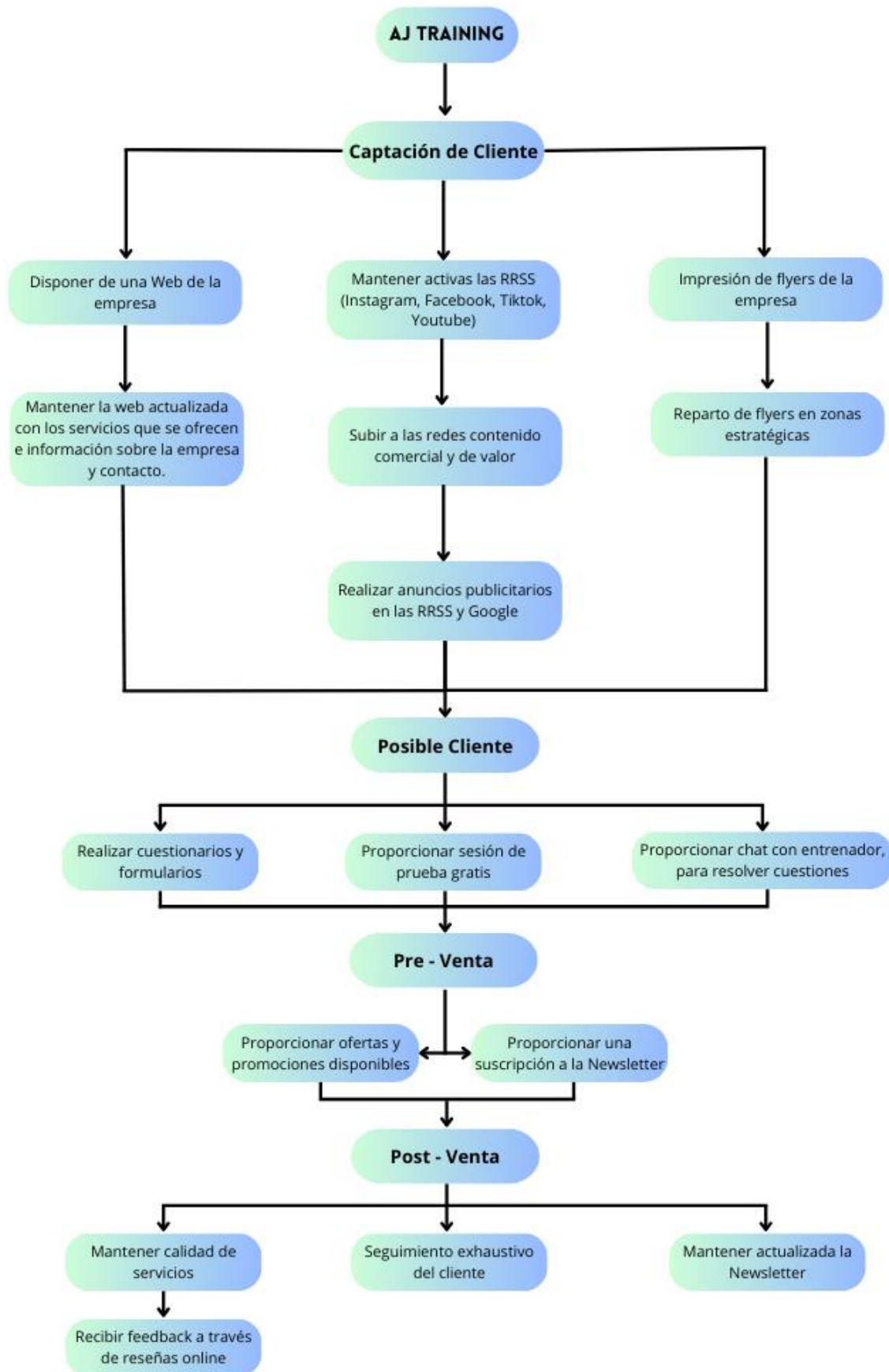
El plan de operaciones muestra todas las actividades, recursos y procesos que realizará AJ TRAINING CALISTHENICS para llevar sus servicios a sus clientes. Su temporización se encuentra organizada en (Anexo 4).

### 3.1 Identificación del proceso de producción del producto/servicio

#### 3.1.1 Gráfico de flujo de operaciones

El proceso de producción de los diferentes servicios de entrenamiento personal se presenta en el siguiente diagrama de flujo, herramienta utilizada para plasmar de forma gráfica todos los pasos que la empresa AJ TRAINING tiene que seguir, desde la ideación de los servicios hasta la fase posterior a la venta de estos.

Tabla 26: Gráfico de flujo de operaciones



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.2 Objetivos y temporización del proceso de operaciones

Una vez realizada la previsión de ventas, se establecen los objetivos a cumplir del proceso de operaciones, de cara al futuro de la empresa y una estimación del tiempo que se tardará en alcanzarlos.

Tabla 27: Objetivos y temporización proceso de operaciones

OBJETIVOS Y TEMPORIZACIÓN DEL PROCESO DE OPERACIONES	
OBJETIVOS	TEMPORIZACIÓN
Llenar 10 horas de entrenamientos al día, de lunes a viernes.	2º AÑO – 3º AÑO
Conseguir que más de un 30% de los clientes contraten la cuota mensual de entrenamiento personal individual.	1º AÑO – 2º AÑO
Llegar a más de 10000 seguidores en cada red social.	1º AÑO
Conseguir el patrocinio de una marca relacionada.	2º AÑO – 3º AÑO

Fuente: Elaboración propia

### 3.2 Definición de las actividades clave del proceso de producción

En la siguiente tabla se han definido las diferentes actividades clave para que el proceso de producción de los servicios se pueda llevar a cabo.

Tabla 28: Actividades del proceso de producción

ACTIVIDADES CLAVE DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN			
ACTIVIDADES	EXPLICACIÓN / IMPORTANCIA	EJECUCIÓN	VÍA ALTERNATIVA
Mantener activas las RRSS	Mantener las RRSS activas a nivel de contenido comercial y de valor es importante a la hora de captación de clientes. Es el escaparate de la empresa. CLAVE para el negocio.	Por la propia empresa	Contratar a un gestor de RRSS para que suba contenido y las mantenga activas.
Ir actualizando la web y la publicidad	Actualizar la web y la publicidad podrá mantener informado al cliente y posible cliente de todas las novedades.	Por la propia empresa	Llevar a cabo una Newsletter al que los clientes estén suscritos y puedan recibir toda la información y

	CLAVE para el negocio.		actualizaciones de los servicios.
Auto formación continua	La formación continua del entrenador le ayudará a recibir nuevos conocimientos y conceptos, para poder posteriormente aplicarlos con los clientes y tener así nuevos métodos de entrenamiento o métodos actualizados. CLAVE para el negocio.	Externo a la empresa	Contratar a entrenadores más actualizados, o de ámbitos de interés para la empresa.
Búsqueda de nuevos clientes	Mantener una constante búsqueda de clientes favorecerá a incrementar la agenda de posibles clientes interesados. CLAVE para el negocio.	Por la propia empresa	Utilizar herramientas virtuales como la inteligencia artificial, para automatizar los procesos de búsqueda de clientes.
Crear nuevas vías publicitarias	Encontrar a intermediarios que aporten nuevas vías publicitarias. CLAVE para el negocio.	Externo a la empresa	Contratar un gestor de marketing que acuerde con otras empresas vías publicitarias.
Planificación y personalización de los entrenos según cada cliente y sesión	Con las herramientas informáticas planificar y personalizar cada entrenamiento al cliente y sus objetivos.	Por la propia empresa	Contratar a un entrenador que se encargue de hacer la planificación y personalización de los entrenamientos para los clientes. Utilizar herramientas virtuales como la inteligencia artificial para planificar y personalizar según los parámetros del entrenador.
Realizar los entrenamientos presenciales	El entrenador debe llevar a cabo presencialmente los entrenamientos personales de los clientes. CLAVE para el negocio.	Por la propia empresa	Realizar los entrenamientos personales vía online.
Desplazamiento a las ubicaciones de los entrenamientos	Desplazamiento con vehículo privado a la ubicación de la sesión de entrenamiento	Por la propia empresa	Realizar todos los entrenamientos en un lugar específico.

	CLAVE para el negocio.		
--	------------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Establecimiento del presupuesto de producción

#### 3.3.1 Cuantificación de los costes del proceso de operaciones, las actividades y recursos del plan de operaciones

En la siguiente tabla se expresan los costes del proceso de operaciones, actividades y recursos del plan.

Tabla 29: Costes de proceso de operaciones, actividades y recursos

COSTES DE: PROCESO DE OPERACIONES - ACTIVIDADES - RECURSOS		
	CONCEPTO	PRECIO/HORAS
PROCESO DE OPERACIONES	Plan de Comunicación	5028€ / Anual - Por cuenta ajena
	Mantenimiento de RRSS	20 horas mensuales - Por cuenta propia
	Actualización de Web y Publicidad	20 horas mensuales - Por cuenta propia
	Planificación y personalización de las sesiones	3 horas diarias - Por cuenta propia
ACTIVIDADES	Formación Continua del Entrenador	800€ / Anual - Por cuenta ajena
	Desplazamiento del entrenador a los entrenos	540€ / Anual - Por cuenta ajena
	Realización de la sesión por el entrenador	15897€ / Anual - Por cuenta propia
	Crear nuevas vías publicitarias	600€ / ANUAL - Por cuenta ajena
LEGAL	Cuota de autónomo	960€ / Anual
	IRPF	15% de los beneficios / Anual
	Iva de los servicios	21% de los beneficios / por servicio

Fuente: Elaboración propia

#### 3.3.2 Previsión de costes e ingresos de cada uno de los servicios

En la siguiente tabla se expresan los ingresos y costes que suponen para la empresa los diferentes servicios que ofrecen. Sin aplicar otros gastos de otras tipologías y aspectos y sin aplicar impuestos.

Tabla 30: Previsión de costes e ingresos de servicios en 3 años antes de impuestos

PREVISIÓN DE COSTES - INGRESOS DE LOS SERVICIOS						
SERVICIO	1º AÑO		2º AÑO		3º AÑO	
	INGRESOS	GASTOS	INGRESOS	GASTOS	INGRESOS	GASTOS
Entrenamientos personales individuales mensuales	27.520 €	11.777 €	42.180 €	15.049 €	47.310 €	22.591 €
Entrenamientos personales individuales por horas	6.975 €	2.693 €	9.600 €	2.982 €	10.260 €	4.856 €
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	2.052 €	1.799 €	2.652 €	2.163 €	2.508 €	4.055 €
<b>TOTAL MONETARIO</b>	<b>36.547 €</b>	<b>16.269 €</b>	<b>54.432 €</b>	<b>20.194 €</b>	<b>81.078 €</b>	<b>31.502 €</b>
<b>DIFERENCIA</b>	<b>20.278 €</b>		<b>34.238 €</b>		<b>49.576 €</b>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31: Previsión de ventas por servicio en 3 años



PREVISIÓN DE VENTAS												
SERVICIO	1º AÑO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Entrenamientos personales individuales mensuales	12	13	14	14	15	15	15	15	15	15	15	14
Entrenamientos personales individuales por horas	20	22	23	24	24	25	25	25	24	23	22	22
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	13	13	14	14	15	15	15	15	15	14	14	14
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>3.356 €</b>	<b>3.566 €</b>	<b>3.823 €</b>	<b>3.848 €</b>	<b>4.080 €</b>	<b>4.105 €</b>	<b>4.105 €</b>	<b>4.105 €</b>	<b>4.080 €</b>	<b>3.983 €</b>	<b>3.958 €</b>	<b>3.798 €</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>46.807 €</b>											

PREVISIÓN DE VENTAS												
SERVICIO	2º AÑO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Entrenamientos personales individuales mensuales	17	18	19	19	19	19	19	19	19	19	18	17
Entrenamientos personales individuales por horas	25	26	26	27	28	28	28	28	27	26	26	25
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	16	18	18	19	20	20	20	20	19	17	17	17
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>5.132 €</b>	<b>5.496 €</b>	<b>5.686 €</b>	<b>5.788 €</b>	<b>5.890 €</b>	<b>5.890 €</b>	<b>5.890 €</b>	<b>5.890 €</b>	<b>5.788 €</b>	<b>5.614 €</b>	<b>5.424 €</b>	<b>5.204 €</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>67.692 €</b>											

PREVISIÓN DE VENTAS												
SERVICIO	3º AÑO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Entrenamientos personales individuales mensuales	26	20	21	21	30	30	30	30	30	29	28	26
Entrenamientos personales individuales por horas	38	40	40	43	44	45	45	45	45	43	40	38
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	33	33	34	34	35	35	35	35	35	34	33	33
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>8.456 €</b>	<b>7.376 €</b>	<b>7.638 €</b>	<b>7.728 €</b>	<b>9.540 €</b>	<b>9.570 €</b>	<b>9.570 €</b>	<b>9.570 €</b>	<b>9.570 €</b>	<b>9.248 €</b>	<b>8.896 €</b>	<b>8.456 €</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>105.618 €</b>											

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32: Costes desglosados de cada servicio en 3 años

COSTES DE SERVICIOS - 1º AÑO	
Entrenamientos Personales Individuales Mensuales	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	180 €
Revisión vehículo	100 €
Servicio de transporte público	4 €
Material de entrenamiento	100 €
Sueldo del entrenador	11.393,00 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>11.777 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 1º AÑO	
Entrenamientos personales individuales por horas	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	180 €
Revisión vehículo	100 €
Servicio de transporte público	3 €
Material de entrenamiento	100 €
Sueldo del entrenador	2.310,00 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>2.693 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 1º AÑO	
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	180 €
Revisión vehículo	100 €
Servicio de transporte público	3 €
Material de entrenamiento	100 €
Sueldo del entrenador	1.416,00 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>1.799 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 2º AÑO	
Entrenamientos Personales Individuales Mensuales	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	200 €
Revisión vehículo	100 €
Servicio de transporte público	4 €
Material de entrenamiento	40 €
Sueldo del entrenador	14.705,28 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>15.049 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 2º AÑO	
Entrenamientos personales individuales por horas	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	200 €
Revisión vehículo	100 €
Servicio de transporte público	3 €
Material de entrenamiento	30 €
Sueldo del entrenador	2.649 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>2.982 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 2º AÑO	
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	200 €
Revisión vehículo	100 €
Servicio de transporte público	3 €
Material de entrenamiento	30 €
Sueldo del entrenador	1.830,00 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>2.163 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 3º AÑO	
Entrenamientos Personales Individuales Mensuales	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	360 €
Revisión vehículo	200 €
Servicio de transporte público	6 €
Material de entrenamiento	100 €
Sueldo del entrenador	21.925,44 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>22.591 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 3º AÑO	
Entrenamientos personales individuales por horas	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	360 €
Revisión vehículo	200 €
Servicio de transporte público	6 €
Material de entrenamiento	100 €
Sueldo del entrenador	4.189,68 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>4.856 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 3º AÑO	
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	360 €
Revisión vehículo	200 €
Servicio de transporte público	8 €
Material de entrenamiento	100 €
Sueldo del entrenador	3.386,52 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>4.055 €</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33: Costes de servicios en 3 años

COSTES DE SERVICIOS - 1º AÑO	
CONJUNTO DE SERVICIOS	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	540 €
Revisión vehículo	300 €
Servicio de transporte público	10 €
Material de entrenamiento	300 €
Sueldo del entrenador / h	15.119 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>16.269 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 2º AÑO	
CONJUNTO DE SERVICIOS	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	600 €
Revisión vehículo	300 €
Servicio de transporte público	10 €
Material de entrenamiento	100 €
Sueldo del entrenador / h	19.184 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>20.194 €</b>

COSTES DE SERVICIOS - 3º AÑO	
CONJUNTO DE SERVICIOS	
PRODUCTO	IMPORTE
Gasolina	1.080 €
Revisión vehículo	600 €
Servicio de transporte público	20 €
Material de entrenamiento	300 €
Sueldo del entrenador / h	29.502 €
<b>TOTAL COSTES</b>	<b>31.502 €</b>

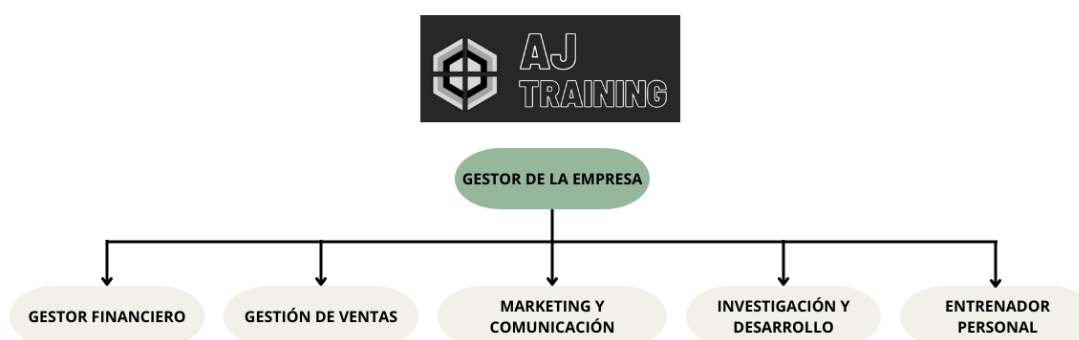
Fuente: Elaboración propia

## 4. Desarrollo del plan de organización y recursos humanos

### 4.1 Identificación de los puestos de trabajo: organigrama

Para la puesta en marcha de este proyecto, se han identificado y esquematizado en el siguiente organigrama las funciones y los puestos de trabajo básicos. Teniendo en cuenta que, en la actualidad, la empresa cuenta con un solo integrante en el equipo, el fundador.

Figura 2: Organigrama de las funciones y puestos de trabajo



Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla, se describen las funciones y puestos de trabajo que el proyecto requiere para su correcto funcionamiento y gestión.

Tabla 34: Descripción de las funciones y puestos de trabajo básicos

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES Y PUESTOS DE TRABAJO BÁSICOS	
Gestor de la empresa	Gestión del correcto funcionamiento de la empresa. Tiene en cuenta el resto de las funciones y trabajos y valora si su estado es positivo. Tiene la última palabra y dirige hacia dónde va la empresa.
Gestor financiero	Gestión de las finanzas de la empresa. Costes de mantenimiento, ingresos, sueldos/nóminas, impuestos, rentas y solvencia.
Gestor de ventas	Asesora y ofrece información relevante a los clientes. Cierra las ventas y acompaña al cliente en el proceso de la compra del servicio.
Marketing y comunicación	Encargado de mantener las redes sociales y la página web al día. También se encarga de crear y llevar a cabo un plan de acción de marketing, para llegar al público objetivo.
Investigación y desarrollo	Encargado de investigar, innovar y desarrollar sobre el ámbito y el sector que toca la empresa. También debe detectar áreas o departamentos que necesiten mejorar proponiendo novedades y nuevas ideas.

Entrenador personal	Encargado de llevar a cabo los servicios de entrenos personales que ofrece la empresa y realizar el seguimiento de los clientes. También tiene responsabilidades a la hora de la gestión de las ventas. Debe de cumplir las expectativas creadas.
---------------------	---

Fuente: Elaboración propia

De entre las funciones y puestos de trabajo que requiere la empresa para su puesta en marcha, cabe destacar que presentan una pequeña jerarquía dividida en dos grupos.

El grupo principal y que está en cabeza de la jerarquía, está formado solamente por el gestor de la empresa, ya que es este quien organiza al resto de puestos de trabajo y funciones y es quien tiene como propiedad la empresa.

El segundo grupo lo forman el resto de funciones y puestos de trabajo. Todos estos se encuentran en el mismo nivel jerárquico y se nutren entre ellos para favorecer el correcto desarrollo y funcionamiento de la empresa.

En el caso de AJ TRAINING CALISTHENICS, las funciones necesarias quedarán cubiertas sola y únicamente por el fundador durante el primer año. En el caso de que en un futuro la empresa crezca y aumente los ingresos, se prevé ampliar el equipo de trabajadores y se diversificará el trabajo y las funciones como lo muestra la tabla.

En el caso de que la plantilla de trabajadores aumente, se realizarán comisiones de trabajo, para poner en común aspectos y novedades de las diferentes funciones y puestos de trabajo de la empresa.

#### 4.2 Definición de los puestos de trabajo: funciones y tareas

Con la siguiente tabla se determinan las funciones y competencias principales de los diferentes puestos de trabajo que requiere la empresa.

Tabla 35: Gestor de la empresa

GESTOR DE LA EMPRESA	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar la contratación de nuevo personal.</li> <li>• Coordinar el equipo.</li> <li>• Planificar la estrategia de la empresa.</li> <li>• Tomar decisiones.</li> <li>• Gestionar y motivar el talento.</li> <li>• Seguir y analizar los resultados y los objetivos.</li> <li>• Supervisar y aprobar nuevos proyectos.</li> </ul>
Competencias técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Visión estratégica.</li> <li>• Negociación.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión empresarial.</li> <li>• Responsabilidad social.</li> <li>• Competencia en finanzas.</li> <li>• Visión global para una máxima eficacia.</li> </ul>
Competencias personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo</li> <li>• Creatividad e Innovación</li> <li>• Capacidad organizativa</li> <li>• Habilidad para comunicarse y aceptar ideas ajenas</li> <li>• Capacidad para persuadir</li> <li>• Poder de resolución y adaptabilidad</li> <li>• Compromiso</li> </ul>
Tiempo de dedicación	20 horas mensuales.
Lugar de trabajo	Semipresencial, desde casa.
Persona encargada	Miembro del equipo emprendedor (en el caso de este proyecto el fundador).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36: Gestor financiero

GESTOR FINANCIERO	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el plan financiero de la empresa</li> <li>• Analizar la situación financiera</li> <li>• Identificar y evaluar oportunidades de inversión</li> <li>• Estructurar y gestionar los gastos e ingresos de la empresa.</li> </ul>
Competencias técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad financiera y de gestión</li> <li>• Análisis financiero</li> <li>• Valoración de empresas</li> <li>• Finanzas corporativas</li> <li>• Mercados financieros</li> </ul>
Competencias personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis de datos</li> <li>• Pensamiento crítico</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Ética</li> </ul>
Tiempo de dedicación	15 horas mensuales.
Lugar de trabajo	Semipresencial, desde casa.
Persona encargada	Miembro del equipo emprendedor (en el caso de este proyecto el fundador).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37: Gestor de ventas

GESTOR DE VENTAS	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el plan de ventas de la empresa</li> <li>• Analizar el mercado</li> <li>• Investigar la competencia</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el ciclo de ventas</li> <li>• Asistir al entrenador a negociar y cerrar ventas</li> <li>• Mejorar la satisfacción del cliente</li> <li>• Gestionar las relaciones con los clientes</li> </ul>
Competencias técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociación</li> <li>• Conocimiento de todo el proceso de venta</li> <li>• Gestión y atención de clientes (centrado en captar)</li> <li>• Orientación a los resultados</li> <li>• Pensamiento</li> </ul>
Competencias personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromiso</li> <li>• Empatía</li> <li>• Asertividad</li> <li>• Habilidad de comunicarse y relacionarse</li> <li>• Capacidad de negociación y seguridad en sí mismo</li> <li>• Poder de resolución y adaptabilidad</li> </ul>
Tiempo de dedicación	40 horas mensuales.
Lugar de trabajo	Semipresencial, desde casa.
Persona encargada	Miembro del equipo emprendedor (en el caso de este proyecto el fundador).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38: Marketing y comunicación

MARKETING Y COMUNICACIÓN	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar y desarrollar el Plan de Marketing.</li> <li>• Diseñar e implementar estrategias.</li> <li>• Estudiar el mercado.</li> <li>• Gestionar el <i>Branding</i>.</li> <li>• Gestionar la comunicación y el contenido online y offline.</li> <li>• Desarrollar y controlar el presupuesto</li> <li>• Creación de contenidos digitales.</li> <li>• Gestión de RRSS y CRM</li> </ul>
Competencias técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento web</li> <li>• Gestión de RRSS y CRM</li> <li>• Conocimiento herramientas de automatización</li> <li>• Conocimientos de páginas web (HTML y CSS)</li> </ul>
Competencias personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de liderazgo</li> <li>• Creatividad e Innovación</li> <li>• Capacidad organizativa</li> <li>• Habilidad para comunicarse y aceptar ideas ajenas</li> <li>• Capacidad para persuadir</li> <li>• Poder de resolución y adaptabilidad</li> <li>• Compromiso</li> </ul>
Tiempo de dedicación	40 horas mensuales.
Lugar de trabajo	Semipresencial, desde casa.
Persona encargada	Miembro del equipo emprendedor (en el caso de este proyecto el fundador).

Plan de formación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Curso universitario de especialización en marketing digital y comunicación 2.0 (15)</li> <li>2. Programa online en marketing y redes sociales (16)</li> <li>3. Curso de Inteligencia artificial aplicada al growth y digital marketing(17)</li> </ol>
-------------------	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39: Investigación y desarrollo

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar e implementar de nuevos proyectos.</li> <li>• Coordinar actividades de investigación y desarrollo.</li> <li>• Identificar oportunidades.</li> <li>• Planificar la innovación.</li> <li>• Establecer y gestionar presupuestos.</li> </ul>
Competencias técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigador</li> <li>• Gestión de equipo</li> <li>• Capaz de realizar observaciones.</li> <li>• Conocimiento en planificar y coordinar proyectos.</li> <li>• Conocimiento en gestionar presupuestos.</li> </ul>
Competencias personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa</li> <li>• Interés por la innovación</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Capacidad analítica</li> <li>• Capacidad para trabajar en equipo</li> <li>• Poder de resolución y flexibilidad</li> <li>• Responsable</li> </ul>
Tiempo de dedicación	8 horas mensuales
Lugar de trabajo	Semipresencial, desde casa.
Persona encargada	Miembro del equipo emprendedor (en el caso de este proyecto el fundador).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40: Entrenador personal

ENTRENADOR PERSONAL	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar los entrenamientos personales.</li> <li>• Llevar el seguimiento de los clientes.</li> <li>• Realizar las planificaciones de los entrenamientos</li> <li>• Estar en contacto con los clientes para resolver sus necesidades y adecuar y estructurar los entrenamientos.</li> <li>• Negociar y cerrar ventas con la ayuda del gestor de ventas.</li> </ul>
Competencias técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de la condición física</li> <li>• Diseño de programas de entrenamiento y seguimiento</li> <li>• Especialización en calistenia y gimnasia</li> <li>• Instrucción de ejercicios</li> <li>• Motivación</li> </ul>
Competencias personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Empatía</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paciencia</li> <li>• Positividad</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Profesionalismo</li> </ul>
Tiempo de dedicación	40 horas semanales
Lugar de trabajo	Presencial en los parques de calistenia y en casa.
Persona encargada	Miembro del equipo emprendedor (en el caso de este proyecto el fundador).
Plan de formación	1. Máster universitario en entrenamiento personal y readaptación fisicodeportiva(18).

Fuente: Elaboración propia

### 4.3 Definición de la política retributiva

La política retributiva de AJ TRAINING tiene como objetivo principal definir un sistema de remuneración atractivo y motivador para los trabajadores, competitivo en el mercado y compatible con la estrategia de la empresa.

A pesar de que inicialmente el proyecto solo partirá de la mano del fundador, también se ha planteado una situación en la que se suman más componentes al equipo y se les tiene que definir una política retributiva para ellos.

En el caso de que el fundador sea el encargado de todas las funciones, su política retributiva estará basada en el precio mínimo por hora trabajada en España(19), es decir (8,28€/hora), siempre que se cubran los costes de producción y mantenimiento y quede una mínima cantidad monetaria para seguir invirtiendo en la empresa. Aunque este figure en la empresa como autónomo. Este tendrá un sueldo variable según las ventas y recibirá comisiones en función de los objetivos que cumpla, que quedarán reflejados en el volumen de ventas.

En el caso de que el equipo esté formado por más de un componente. El fundador y gestor permanecerá teniendo una política retributiva del precio mínimo a la hora trabajada establecido en el país, mientras que el resto de componentes tendrán su retribución ajustada al convenio colectivo de la función que cumplan en la empresa. Estos tendrán un salario variable partiendo de la base del convenio, y percibirán comisiones en función de los objetivos en ventas que cumplan.

### 4.5 Valoración económica del plan de recursos humanos

Tras haber establecido las funciones y tareas necesarias y la política retributiva para llevar a cabo la empresa, se ha de determinar el salario bruto de cada servicio. Para ello se deberá tener en cuenta el convenio colectivo de cada función en específico, las horas de trabajo y responsabilidad.

En el caso de que el fundador se encargue de todas las funciones, este solo recibirá una retribución, la de entrenador personal. Esta sería una jornada completa con el salario mínimo interprofesional, el cual respeta el convenio colectivo de su función. Se realizarán 12 pagas de 1324,8€ el mes.

Tabla 41: Retribución bruta de las funciones en el modelo individual

DATOS		RETRIBUCIÓN BRUTA
Función	Tiempo de dedicación	AÑO 1
Gestor de la empresa	Media jornada 20h	-
Gestor financiero	15h /mensuales	-
Gestor de ventas	20h /mensuales	-
Marketing y comunicación	Media jornada 20h	-
Investigación y desarrollo	8h /mensuales	-
Entrenador personal	Jornada completa 40h	8,28€ / hora 15897,6 / año

Fuente: Elaboración propia

En el caso de que el equipo esté formado por más de un componente, se contratarán a 3 personas más. Un gestor de ventas y un gestor del marketing y comunicación a 40 horas mensuales, que reciben el salario mínimo interprofesional, el cual entra dentro de su convenio y recibiendo al mes 331,2 con 12 pagas. También se contrata a un entrenador personal, el cual tiene un contrato de media jornada (20 horas semanales) con 12 pagas y recibe el salario mínimo interprofesional, el cual también entra dentro de su convenio.

Tabla 42: Retribución bruta de las funciones en el modelo de equipo

DATOS		RETRIBUCIÓN BRUTA
Función	Tiempo de dedicación	AÑO 1
Gestor de la empresa	Media jornada 20h	-
Gestor financiero	15h /mensuales	-
Gestor de ventas	40h /mensuales	8,28€ / hora 3974,4 / año



Marketing y comunicación	40h /mensuales	8,28€ / hora 3974,4 / año
Investigación y desarrollo	8h /mensuales	-
Entrenador personal	Jornada completa 40h	8,28€ / hora 15897,6 / año

Fuente: Elaboración propia

Como podemos ver en la siguiente tabla, en el caso de que la empresa sea gestionada solo por una persona una persona, el fundador, este solo recibirá el sueldo correspondiente a las horas trabajadas por el servicio de entrenador personal. Por el resto de funciones no percibirá ningún tipo de moreno.

Tabla 43 : Presupuesto de partida RRHH – caso individual

PRESUPUESTO DE PARTIDA RRHH CASO INDIVIDUAL		
FUNCIÓN	GASTO FIJO	GASTO VARIABLE
Gestor de la empresa	x	x
Gestor financiero	x	x
Gestor de ventas	x	x
Marketing y comunicación	x	x
Investigación y desarrollo	x	x
Entrenador personal	15897,6 € / anual	x
Impuestos (IRPF y seguridad social)	x	399,60 €
<b>TOTAL</b>	<b>16.297,20 €</b>	<b>399,60 €</b>

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra una partida de RRHH en la cual se prevé contratar diferentes personas que se encarguen de liberar tareas al fundador y de ejecutar de mejor manera sus funciones. También se tienen en cuenta los impuestos correspondientes aplicados al sueldo.

Tabla 44: Presupuesto de partida RRHH – caso de equipo

PRESUPUESTO DE PARTIDA RRHH CASO EQUIPO		
FUNCIÓN	GASTO FIJO	GASTO VARIABLE
Gestor de la empresa	x	x
Gestor financiero	x	x
Gestor de ventas	3974,4 € / anual	Plus por ventas del 10%
Marketing y comunicación	3974,4 € / anual	Plus por ventas del 10%
Investigación y desarrollo	x	x
Entrenador personal	15897,6 € / anual	Plus por ventas del 10%
Impuestos	x	850 €
<b>TOTAL</b>	<b>23.846,40 €</b>	<b>850 €</b>

Fuente: Elaboración propia

## **5. Desarrollo del plan jurídico – fiscal**

Para que la empresa pueda comenzar su actividad económica, es fundamental definir su forma jurídica, la normativa correspondiente y las obligaciones legales. A continuación, se muestra el desarrollo del plan jurídico – fiscal para AJ TRAINING.

### **5.1 Determinación de la forma jurídica y los requisitos generales de constitución de la empresa y/o normativa específica del negocio.**

Respecto a la forma jurídica, esta debe responder a criterios como la responsabilidad, los participantes o socios y el capital con el que se parte para constituir la empresa.

AJ TRAINING será una empresa personalista, en la cual hay un empresario individual más conocido como autónomo, que será quien dirija y gestione las actividades de la empresa.

En términos de responsabilidad en este tipo de forma jurídica, primero respondería la empresa con sus bienes, y en el caso de que no sean suficientes, será el empresario individual quien responda con su patrimonio personal.

Respecto a la constitución de la empresa, que sea personalista lo hace mucho más sencillo y menos costoso para el emprendedor. Ya que no requiere de una gran inversión monetaria inicial. Y también, no hay una mínima aportación de capital obligatorio para su constitución.

A nivel de fiscalidad, solo se debe tener en cuenta la tributación del IRPF, que va relacionada a los beneficios que la empresa vaya obteniendo y la cuota anual por estar inscrito como trabajador autónomo.

La principal razón de dicha elección de forma jurídica es la facilidad y comodidad para el empresario a nivel económico, financiero y de gestión. Ya que no es un proceso complejo, no requiere de una gran inversión de capital y teniendo en cuenta que AJ TRAINING es una empresa nueva en el mercado, es una buena opción hasta que esta se consolide. También, se debe tener en cuenta los aspectos negativos de este tipo de forma jurídica, como que, en el caso de generar deudas, el patrimonio individual del empresario no quedaría protegido. O como que no da una imagen de solidez de cara a terceras personas o empresas.

De cara al futuro, en el caso de que la empresa funcione y escale, la intención será transformar la forma jurídica a una sociedad limitada (SL), ya que, en ese caso, se obtendrán mayores beneficios fiscales.

## **5.2 Identificar los requerimientos normativos clave a cumplir antes del inicio de la actividad**

Para operar de forma legal y segura con empresario individual o autónomo, es fundamental cumplir con los siguientes requerimientos normativos:

### Requerimientos Generales

- Se deberá alcanzar la edad mínima de 16 años y tener el consentimiento de los padres o tutores legales para ser autónomo, en caso de ser menor de edad. O si no es el caso, ser mayor de edad.
- Se debe ser o ciudadano español, o ciudadano de la unión europea, o ciudadano de un país con el que España tenga un acuerdo de reciprocidad.
- Se deberá tener plena capacidad legal para poder firmar contratos y realizar otras gestiones relacionadas con la actividad.
- No se debe de estar inhabilitado para el ejercicio de actividades profesionales. Es decir, tener una sanción que te impida trabajar por cuenta propia.

### Requerimientos Específicos

- Darse de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA). Ya que permitirá acceder a la cobertura de la Seguridad Social, como la asistencia sanitaria, las pensiones y las bajas por enfermedad.
- Declarar la actividad de la empresa ante la Agencia Tributaria. Permitiendo así obtener un número de identificación fiscal (NIF) y cumplir con las obligaciones fiscales.
- Tener en regla las licencias y permisos en el caso de que la actividad los requiera. Estos deben de ser obtenidos previamente a comenzar la actividad.

### 5.3 Realizar el presupuesto de constitución de la empresa

Teniendo en cuenta todos los gastos e inversiones iniciales, este sería el presupuesto para la constitución de la empresa.

Tabla 45: Presupuesto de constitución de la empresa

PRESUPUESTO DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA			
	Concepto	Descripción	Importe
TASAS	Solicitud de denominación social	Documento que emite el Registro Mercantil y que acredita que no existe otra sociedad con ese mismo nombre	20 €
	Escritura de constitución	Honorarios del notario por la redacción de la escritura de	400 €
	Inscripción en el Registro Mercantil	Tasa por la inscripción en el Registro Mercantil	150 €
	Cuota de autónomos	Pago que los trabajadores por cuenta propia en España hacen al sistema de la Seguridad Social.	960€ / anual
SERVICIOS PROFESIONALES	Asesoría	Honorarios de un abogado o gestor para	400 €
	Gestoría	Costo del servicio de gestoría para la tramitación de la constitución de la empresa	400 €
TOTAL			1.370 €

Fuente: Elaboración propia

## 6. Desarrollo del plan económico financiero

### 6.1 Previsión de inversiones y financiación

Para llevar a término este proyecto emprendedor, se han cuantificado las partidas de inversión y las diferentes fuentes de financiación iniciales.

Respecto las partidas de inversión, cabe destacar que la intención y la base de este proyecto es que no requiera de una gran inversión inicial y que no genere grandes costes, para que sea fácilmente financiable. En la siguiente tabla, se muestran las partidas de inversión iniciales en el caso de que el fundador de la empresa sea el único trabajador de esta.

Tabla 46: Partidas de inversión

PARTIDAS DE INVERSIÓN INICIAL	
INVERSIÓN	COSTE
Constitución de empresa	1.370€
Registro de la marca	127€
Aplicación informática (software)	69€
Material de entrenamiento	300€
Equipos informáticos	1.140€
Vehículo de transporte (coche)	12.000€
<b>TOTAL</b>	<b>15.006€</b>

Fuente: Elaboración propia

Si se desglosan las partidas de inversión encontramos como inmovilizado intangible el coste por el registro de la marca, que tiene una duración/amortización de 10 años, el coste de la utilización de aplicaciones informáticas como el Office 360, que tiene una duración anual y el coste de constitución de la empresa.

Como inmovilizado material, encontramos el utillaje, que estará basado en la adquisición de material para los entrenamientos personales, los equipos informáticos como un ordenador y un teléfono específico para la empresa y como último inmovilizado, un vehículo de transporte (coche) para realizar los servicios en diferentes ubicaciones.

Las fuentes de financiación para las inversiones necesarias son las siguientes:

Tabla 47: Partidas de financiación inicial

FUENTES DE FINANCIACIÓN INICIAL	
FUENTE	CANTIDAD APORTADA
Entorno personal (familia)	5.006€
Financiamiento propio	10.000€
<b>TOTAL</b>	<b>15.006€</b>

Fuente: Elaboración propia

Andrés Jesús, el fundador aportaría alrededor de un 66% de inversión esperada el primer año de actividad de la empresa. Mientras que su familia aportaría el 34% restante. Que se verá transformado en un porcentaje de la empresa correspondiente a la cantidad de financiación aportada.

En el caso de que la empresa prospere y aumente el equipo de trabajadores se plantearán el siguiente escenario de inversión y fuentes de financiación.

Tabla 48: Partidas de inversión

PARTIDAS DE INVERSIÓN 2º-3º AÑO	
INVERSIÓN	COSTE
Aplicación informática (software)	69€
Material de entrenamiento	500€
Equipos informáticos	2.280€
Sueldo entrenador personal	1.5897,6 / año
Sueldo experto en marketing y comunicación	3.974,4 / año
Sueldo gestor de ventas	3.974,4 / año
<b>TOTAL</b>	<b>26.695,4€</b>

Fuente: Elaboración propia

En este caso, en comparación con el anterior, se ha contratado a 3 personas, un entrenador personal, un gestor de marketing y comunicación y un gestor de ventas. También se ha invertido en dispositivos electrónicos y material de entrenamiento correspondiente, que utilizará el entrenador para generar ingresos. El vehículo lo tendría que poner el entrenador por su cuenta.

Las fuentes de financiación para las partidas de inversión propuestas en este caso son las siguientes:

Tabla 49: Partidas de financiación inicial

FUENTES DE FINANCIACIÓN INICIAL	
FUENTE	CANTIDAD APORTADA
Beneficios anuales de la empresa	16.695,4€
Entorno personal (familia)	10.000€
<b>TOTAL</b>	<b>26.695,4€</b>

Fuente: Elaboración propia

De las fuentes de financiación, los beneficios anuales del año previo cubrirán 16695,4€ del total de las partidas de inversión. La cantidad monetaria restante (10.000€), la cubrirá el entorno personal familiar del fundador. Esta será devuelta en un plazo máximo de 12 meses.

## 6.2 Previsión de ingresos y gastos de los tres primeros años

En este apartado se han realizado 3 escenarios en los que se ha de calcular los ingresos y gastos a esperar. También se ha calculado la cuenta de resultado para el escenario esperado, en los tres primeros años de recorrido.

- Caso esperado

Este caso, es el que se espera que suceda cuando la empresa salga a la luz y comience a ofrecer y vender sus servicios. En la cuenta de gastos e ingresos se han contabilizado todos los costes que supone llevar a cabo la empresa y los servicios que ofrecen. También según el criterio de horas trabajadas y ventas, se ha estipulado el ingreso. Y una vez contabilizado esto, se sustraen los gastos a los ingresos y queda la cantidad monetaria restante, que será el resultado antes de impuestos. Esto se ha realizado durante los 3 primeros años, con las grandes diferencias en que a partir del 2º año se contrata a un experto en marketing y comunicación y a partir del tercero un entrenador personal más.

Tabla 50: Cuenta de gastos e ingresos – caso esperado

CUENTA DE GASTOS E INGRESOS			
CASO ESPERADO			
GASTOS	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO
Constitución de la empresa	410 €	x	1.140,00 €
Plan de comunicación	5.028 €	7.650 €	7.650 €
Formación continua	x	800 €	800 €
Material de entrenamiento	300 €	300 €	300 €
Gasolina	540 €	600 €	1.080 €
Revisión del vehículo	300 €	300 €	300 €
Servicio de transporte público	10 €	10 €	10 €
Gestor de la empresa	x	x	x
Gestor financiero	x	x	x
Gestor de ventas	x	x	x
Experto en marketing y comunicación	x	3.974,40 €	3.974,40 €
Investigación y desarrollo	x	x	x
Entrenador personal 1	15.897,60 €	19.872 €	15.897,60 €
Entrenador personal 2	x	x	15.897,60 €
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>22.486 €</b>	<b>33.506,40 €</b>	<b>47.049,60 €</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>46.807 €</b>	<b>67.692 €</b>	<b>105.618 €</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>24.321 €</b>	<b>34.185,60 €</b>	<b>58.568,40 €</b>

Fuente: Elaboración propia

Para clarificar el origen de los ingresos, se muestra en la siguiente tabla los servicios/horas realizadas mensualmente, quedando así reflejadas en los ingresos de cada mes y año.

En el primer año el entrenador trabaja máximo 40 horas semanales. El segundo año, el entrenador trabaja 50 horas semanales. Y el tercer año cada entrenador realiza 40 horas semanales.

Tabla 51: Previsión de ventas durante 3 años en el caso esperado

PREVISIÓN DE VENTAS												
SERVICIO	1º AÑO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Entrenamientos personales individuales mensuales	12	13	14	14	15	15	15	15	15	15	15	14
Entrenamientos personales individuales por horas	20	22	23	24	24	25	25	25	24	23	22	22
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	13	13	14	14	15	15	15	15	15	14	14	14
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>3.356 €</b>	<b>3.566 €</b>	<b>3.823 €</b>	<b>3.848 €</b>	<b>4.080 €</b>	<b>4.105 €</b>	<b>4.105 €</b>	<b>4.105 €</b>	<b>4.080 €</b>	<b>3.983 €</b>	<b>3.958 €</b>	<b>3.798 €</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>46.807 €</b>											

PREVISIÓN DE VENTAS												
SERVICIO	2º AÑO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Entrenamientos personales individuales mensuales	17	18	19	19	19	19	19	19	19	19	18	17
Entrenamientos personales individuales por horas	25	26	26	27	28	28	28	28	27	26	26	25
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	16	18	18	19	20	20	20	20	19	17	17	17
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>5.132 €</b>	<b>5.496 €</b>	<b>5.686 €</b>	<b>5.788 €</b>	<b>5.890 €</b>	<b>5.890 €</b>	<b>5.890 €</b>	<b>5.890 €</b>	<b>5.788 €</b>	<b>5.614 €</b>	<b>5.424 €</b>	<b>5.204 €</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>67.692 €</b>											

PREVISIÓN DE VENTAS												
SERVICIO	3º AÑO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Entrenamientos personales individuales mensuales	26	20	21	21	30	30	30	30	30	29	28	26
Entrenamientos personales individuales por horas	38	40	40	43	44	45	45	45	45	43	40	38
Entrenamientos personales grupales (aforo completo)	33	33	34	34	35	35	35	35	35	34	33	33
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>8.456 €</b>	<b>7.376 €</b>	<b>7.638 €</b>	<b>7.728 €</b>	<b>9.540 €</b>	<b>9.570 €</b>	<b>9.570 €</b>	<b>9.570 €</b>	<b>9.570 €</b>	<b>9.248 €</b>	<b>8.896 €</b>	<b>8.456 €</b>
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>105.618 €</b>											

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se puede observar la cuenta de resultados del caso esperado durante los tres primeros años de actividad comercial. Este refleja el resultado del ejercicio o el beneficio neto, que es la cantidad de dinero restante tras sustraerle todos los gastos de explotación y todos los impuestos y cuotas legales de la empresa.

Tabla 52: Cuenta de resultados – caso esperado

CUENTA DE RESULTADOS - CASO ESPERADO			
RESULTADOS	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO
Prestación de servicios	46.807 €	67.692 €	105.618 €
Aprovisionamientos	5.328 €	7.950 €	7.950 €
Gastos de personal	15.897,60 €	23.846,40 €	35.769,60 €
Otros gastos de explotación	1.260 €	1.710 €	3.330,00 €
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>24.321,40 €</b>	<b>34.185,60 €</b>	<b>58.568,40 €</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>24.321,40 €</b>	<b>34.185,60 €</b>	<b>58.568,40 €</b>
IVA 21%	19.213,91 €	27.006,62 €	46.269,04 €
Cuota de autónomo	18.253,91 €	23.406,62 €	42.069,04 €
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>18.253,91 €</b>	<b>23.406,62 €</b>	<b>42.069,04 €</b>

Fuente: Elaboración propia

- Caso pesimista

Este caso es de los tres, el peor, ya que espera a que no se generen ni muchas ventas ni ingresos. Por lo que estaría la empresa y el proyecto al límite de su viabilidad. Como se puede ver en la tabla de cuenta de gastos e ingresos, durante los 3 años, no se ha podido a contratar a nadie más que el propio fundador, ya que el presupuesto es muy limitado. Una de las razones también principales de que los ingresos hayan reducido mucho, es debido a la reducción de horas laborales del trabajador. Los gastos también se han reducido, pero igualmente el resultado antes de los impuestos es muy pequeño para que sea rentable continuar con la empresa.



Tabla 53: Cuenta de gastos e ingresos

CUENTA DE GASTOS E INGRESOS			
CASO PESIMISTA			
GASTOS	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO
Constitución de la empresa	410 €	415,30 €	611,13 €
Plan de comunicación	5.028 €	7.650 €	7.650 €
Formación continua	x	800 €	800 €
Material de entrenamiento	300 €	300 €	300 €
Gasolina	540 €	600 €	1.080 €
Revisión del vehículo	300 €	300 €	300 €
Servicio de transporte público	10 €	10 €	10 €
Gestor de la empresa	x	x	x
Gestor financiero	x	x	x
Gestor de ventas	x	x	x
Experto en marketing y comunicación	x	x	x
Investigación y desarrollo	x	x	x
Entrenador personal 1	7.949 €	9.936 €	13.910 €
Entrenador personal 2	x	x	x
TOTAL DE GASTOS	14.537 €	20.011,30 €	24.661,53 €
TOTAL DE INGRESOS	18.274 €	27.216 €	38.234 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	3.737 €	7.204,70 €	13.572,47 €

Fuente: elaboración propia

Horas laborales semanales realizadas por el único trabajador, el entrenador personal:

- 20 horas semanales el primer año
- 25 horas semanales segundo año
- 35 horas semanales segundo año

Tabla 54: Cuenta de resultados caso pesimista

CUENTA DE RESULTADOS - CASO PESIMISTA			
RESULTADOS	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO
Prestación de servicios	18.274 €	27.216 €	38.234 €
Aprovisionamientos	2.330 €	4.310 €	5.775 €
Gastos de personal	7.949,00 €	9.936,00 €	13.910,00 €
Otros gastos de explotación	1.260 €	2.125,30 €	2.801,13 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	6.735,00 €	10.844,70 €	15.747,87 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	6.735,00 €	10.844,70 €	15.747,87 €
IVA 21%	5.320,65 €	8.567,31 €	12.440,82 €
Cuota de autónomo	4.360,65 €	6.167,31 €	9.800,82 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	4.360,65 €	6.167,31 €	9.800,82 €

Fuente: elaboración propia

Los beneficios netos van incrementándose con los años, pero son muy escasos para que realmente el proyecto valga la pena de realizar.

- Caso optimista

Este caso es de los tres en el que la empresa sale mejor parada. Hay una mayor venta de servicios, por lo que implica que aumenten los ingresos. Favoreciendo así a que haya mayor posibilidad de contratación de nuevos miembros de equipo, como un experto en marketing y comunicación desde el primer año, un entrenador personal más desde el segundo y un gestor de ventas en el tercero. A raíz de esto, también han aumentado los gastos, pero al ser un

equipo más grande, la producción y venta de servicios a incrementado a la par. Dejando así un beneficio previo a los impuestos bastante notorio.

Tabla 55: Cuenta de gastos e ingresos – caso optimista

CUENTA DE GASTOS E INGRESOS			
CASO OPTIMISTA			
GASTOS	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO
Constitución de la empresa	410 €	670,00 €	1.631,00 €
Plan de comunicación	5.028 €	7.650 €	7.650 €
Formación continua	x	800 €	800 €
Material de entrenamiento	300 €	300 €	300 €
Gasolina	540 €	600 €	1.080 €
Revisión del vehículo	300 €	300 €	300 €
Servicio de transporte público	10 €	10 €	10 €
Gestor de la empresa	x	x	x
Gestor financiero	x	x	x
Gestor de ventas	x	x	3.974,40 €
Experto en marketing y comunicación	3.974,40 €	3.974,40 €	3.974,40 €
Investigación y desarrollo	x	x	x
Entrenador personal 1	15897,6	15.898 €	15.897,60 €
Entrenador personal 2	x	15.897,60 €	15.897,60 €
TOTAL DE GASTOS	26.460 €	46.099,60 €	51.515,00 €
TOTAL DE INGRESOS	67.692 €	92.521 €	119.862 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	41.232 €	46.421,40 €	68.347,00 €

Fuente: elaboración propia

Tabla 56: Cuenta de resultados – caso optimista

CUENTA DE RESULTADOS - CASO OPTIMISTA			
RESULTADOS	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO
Prestación de servicios	67.692 €	92.521 €	119.862 €
Aprovisionamientos	5.328 €	7.950 €	7.950 €
Gastos de personal	19.872,00 €	35.769,60 €	39.744,00 €
Otros gastos de explotación	1.260 €	2.380,00 €	3.821,00 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	41.232,00 €	46.421,40 €	68.347,00 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	41.232,00 €	46.421,40 €	68.347,00 €
IVA 21%	32.573,28 €	36.672,91 €	53.994,13 €
Cuota de autónomo	28.673,28 €	32.772,91 €	50.094,13 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	28.673,28 €	32.772,91 €	50.094,13 €

Fuente: elaboración propia

Los beneficios netos del ejercicio son muy positivos, ya que dan un buen margen para solidificarse en el mercado e invertir en nuevas oportunidades de negocio e intraemprendimiento.

### 6.3 Realización de un informe de viabilidad

Finalmente, se ha analizado la empresa en base a los estados contables y los resultados han sido muy positivos. Tras el análisis de las cuentas de gastos e ingresos en los diferentes escenarios, se puede concluir que la empresa llegaría a tener viabilidad, aunque quizás en el escenario pesimista no merezca la pena por la demanda de tiempo que requiere y la poca recompensa monetaria. Sin embargo, la cuenta de resultados del caso esperado, el cual se espera que sea el futuro, arroja datos alentadores para AJ TRAINING CALISTHENICS y para su fundador.

En el caso de obtener una financiación, principalmente ayudaría a que el caso pesimista tenga más oportunidades para alzar el vuelo, ya que se podría invertir ese capital en diferentes herramientas que consigan aumentar el número de clientes y finalmente de ingresos. Aunque sin la financiación también se podría remontar su estado de finanzas y sin que se genere una deuda e intereses con una entidad financiera.

Por todo esto es que a nivel financiero AJ TRAINING CALISTHENICS es viable y puede rendir desde su primer año de inicio, en diferentes casuísticas de situación. Teniendo en sus manos el fundador una gran oportunidad para establecer una empresa de entrenamiento personal nueva, diferente al mercado y con potencial de crecimiento.

## **7. Conclusiones**

Tras el desarrollo y planteamiento del proyecto de emprendimiento AJ TRAINING CALISTHENICS, se ha conseguido plasmar de manera detallada todo el proceso de creación de una empresa. Desde la búsqueda de la idea y la necesidad en la población, hasta la cuenta de resultados que podría llegar a obtener y su posible viabilidad.

Tras el análisis realizado, la calistenia hoy en día es una tendencia social y para muchos un estilo de vida. Ya que ofrece múltiples beneficios para la salud y para la forma y desarrollo físico. También, la sociedad de hoy en día está comenzando a buscar un estilo de vida más saludable, natural y orgánico. Pero son pocas las empresas que ofrecen un servicio de entrenamiento personal presencial basado en la calistenia y que sea de calidad. Por lo que surgió la necesidad de que naciera AJ TRAINING

Una de las fortalezas de este proyecto es su propuesta de valor, los entrenamientos presenciales individuales y grupales al aire libre totalmente personalizados, con un seguimiento y valoraciones estrictas y un soporte telefónico siempre activo. Con la opción de que el entrenador se desplace al parque de calistenia más cercano del cliente, para desarrollar el entrenamiento. Ya que se le da al cliente un servicio premium que pocas empresas y gimnasios pueden ofrecer y no genera grandes costes de mantenimiento ni de inversión inicial a AJ TRAINING.

Un aspecto muy relevante en este proyecto es la manera de llegar al público objetivo. Ya que es vital que, en el primer año, se dé a conocer al máximo, para empezar a atraer clientes, fidelizarlos y conseguir cierto bagaje y reseñas positivas de los servicios. Para ello se ha considerado realizar una gran inversión en el plan de marketing y comunicación, ya que será la herramienta clave para atraer desde la gran mayoría de plataformas a nuestros potenciales clientes.

A pesar de que el primer año de funcionamiento solo esté el fundador llevando a cabo todas las tareas, muchas gestiones y actividades serán llevadas a cabo por terceros, pero esto permite reducir al máximo los gastos y endeudamientos y una vez se consiga una buena cartera de clientes, ahí ya contratar a un buen equipo para obtener el máximo beneficio.

Respecto a los ingresos que se esperan obtener son más que suficientes para cubrir todos los gastos y tener un margen extra para poder reinvertirlo en mejorar aspectos de la empresa. Ya sea en el primer año de desarrollo como en el segundo y tercero. Asegurando en cierta manera la viabilidad del proyecto.

Como se ha podido apreciar, AJ TRAINING CALISTHENICS es un proyecto pensado desde la simpleza, para que suponga los mínimos costes posibles para la empresa, con el mejor servicio para el cliente y generando una buena cantidad de ingresos. Es cierto que, durante el primer y segundo año, requiere de una inversión de tiempo considerable hasta organizar y automatizar todas las bases. Pero una vez conseguido esto, el margen de escalabilidad es muy amplio, permitiendo el intraemprendimiento y la creación de nuevos servicios y empresas relacionados.

## 8. Referencias Bibliográficas


1. Chen X, Hong X, Gao W, Luo S, Cai J, Liu G, et al. Causal relationship between physical activity, leisure sedentary behaviors and COVID-19 risk: a Mendelian randomization study. *J Transl Med.* 2022 Dec 1;20(1).
2. Narici M, Vito G De, Franchi M, Paoli A, Moro T, Marcolin G, et al. Impact of sedentarism due to the COVID-19 home confinement on neuromuscular, cardiovascular and metabolic health: Physiological and pathophysiological implications and recommendations for physical and nutritional countermeasures. *Eur J Sport Sci.* 2021;21(4):614–35.
3. Newsome NM, Reed R, Sansone J, Batrakoulis A, McAvoy C, Parrott MW. 2024 ACSM Worldwide Fitness Trends: Future Directions of the Health and Fitness Industry Apply It! [Internet]. 2023. Available from: <http://dictionary>.
4. Thompson WR. Worldwide Survey of Fitness Trends for 2023 Apply It! [Internet]. 2022. Available from: [www.acsm-healthfitness.org](http://www.acsm-healthfitness.org)
5. de Cultura Deporte División de Estadística Estudios M. ENCUESTA DE HÁBITOS DEPORTIVOS 2022 [Internet]. 2022. Available from: [www.culturaydeporte.gob.es](http://www.culturaydeporte.gob.es)
6. INEFC. Observatori Català de l'Esport [Internet]. 2021 [cited 2024 Feb 12]. Available from: [https://www.observatoridelesport.cat/indicador.php?id\\_n3=247&id\\_n1=3](https://www.observatoridelesport.cat/indicador.php?id_n3=247&id_n1=3)
7. Park S, Kim B, Lee J. Social Distancing and Outdoor Physical Activity During the COVID-19 Outbreak in South Korea: Implications for Physical Distancing Strategies. *Asia Pac J Public Health.* 2020 Jul 15;32(6–7).
8. GENCAT. Idescat. Anuario estadístico de Cataluña. Población a 1 de enero. Por sexo y grupos de edad. Comarcas y Aran, ámbitos y provincias. [Internet]. 2022 [cited 2024 Feb 12]. Available from: <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=aec&n=15233&lang=es>
9. SAMFIT Club Urban Outdoor Fitness Barcelona [Internet]. [cited 2024 Feb 12]. Available from: <https://samfit.club/es/pagina-de-inicio/>
10. Inicio | MARESME TRAINING [Internet]. [cited 2024 Feb 12]. Available from: <https://www.maresmetraining.com/>
11. Inicio - Activarte Barcelona [Internet]. [cited 2024 Feb 12]. Available from: <https://www.activartebcn.com/>
12. Marc Vila & Inés Riera | Entrenadores Personales (@entrenate\_bcn) • Fotos y vídeos de Instagram [Internet]. [cited 2024 Feb 12]. Available from: [https://www.instagram.com/entrenate\\_bcn](https://www.instagram.com/entrenate_bcn)
13. IÑAKI FRAILE. Funciona Strength and Conditioning [Internet]. 2013 [cited 2024 Feb 5]. Available from: <https://funciona.cat/>
14. Citas y Trabajos [Internet]. [cited 2024 Feb 12]. Available from: <https://www.taclia.com/productos/citas-y-trabajos>
15. Marketing Digital y Comunicación 2.0 - Curso Online UEMC Business School [Internet]. [cited 2024 May 8]. Available from: <https://www.escueladenegociosydireccion.com/formaciones/curso-universitario-de-especializacion-en-marketing-digital-y-comunicacion-2-0/>

16. La Salle URL | Programa Online en Marketing y Redes Sociales [Internet]. [cited 2024 May 8]. Available from: [https://studies.salleurl.edu/course?l=experto-universitario-online-marketing-redes-sociales&lan=1&utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=C\\_CONVERSION\\_EURS/EURO&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjwxeYxBhC7ARIsAC7dS3-hDNanWZCIQH1YETzRPOv3F4tgwWlyA0xWYf6rUBCDDsl1ZuLm8OsaAuaGEALw\\_wcB](https://studies.salleurl.edu/course?l=experto-universitario-online-marketing-redes-sociales&lan=1&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=C_CONVERSION_EURS/EURO&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwxeYxBhC7ARIsAC7dS3-hDNanWZCIQH1YETzRPOv3F4tgwWlyA0xWYf6rUBCDDsl1ZuLm8OsaAuaGEALw_wcB)
17. ▷ Curso Inteligencia Artificial (IA) para Marketing Digital [Internet]. [cited 2024 May 8]. Available from: <https://cei.es/cei-curso/curso-de-inteligencia-artificial-marketing/>
18. Máster Universitario en Entrenamiento Personal y Readaptación Fisicodeportiva | TecnoCampus | Centros adscritos a la Universidad Pompeu Fabra y Parque empresarial [Internet]. [cited 2024 May 8]. Available from: <https://www.tecnocampus.cat/es/master/master-universitari-en-entrenament-personal-i-readaptacio-fisicoesportiva>
19. La Moncloa. 06/02/2024. Salario Mínimo Interprofesional (SMI): ¿qué es, cuánto sube y a quién beneficia? [Prensa/Actualidad/Trabajo y Economía Social] [Internet]. [cited 2024 May 2]. Available from: <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/trabajo14/Paginas/2023/140223-salario-minimo-interprofesional.aspx>

## 9. Anexos

### Anexo 1: Formulario de cliente potencial – AJ TRAINING

#### Preguntas



## AJ TRAINING CALISTHENICS

Buenas, soy Andrés Jesús, un emprendedor y apasionado del deporte y la calistenia. Estoy desarrollando una plataforma para realizar entrenamientos personales y/o grupales presenciales para todos aquellos que se quieran iniciar en el entrenamiento con peso corporal o para aquellos que lleven ya cierta trayectoria y quieran mejorar en ciertos aspectos.  
¿Me ayudas contestando unas preguntas?...

acolladon@edu.tecnocampus.cat [Canvia de compte](#)

\* Indica que la pregunta és obligatòria

Adreça electrònica \*

El teu correu electrònic \_\_\_\_\_

SEXO \*

MASCULINO

FEMENINO

OTRO

PREFIERO NO DECIRLO

¿EN QUÉ RANGO DE EDAD TE ENCUENTRAS? \*

<18

18 - 24

25 - 29

30 - 40

>40

¿RESIDES EN LA PROVINCIA DE BARCELONA? \*

SÍ

NO

#### EJERCICIO FÍSICO Y DEPORTE

¿REALIZAS EJERCICIO FÍSICO O ALGÚN DEPORTE? \*

- SÍ  
 NO

#### SI PRACTICA...

¿CON QUÉ FRECUENCIA REALIZAS EJERCICIO FÍSICO O DEPORTE? \*

- MENOS DE 4 VECES AL MES  
 1 VEZ POR SEMANA  
 2 VECES POR SEMANA  
 MÁS DE 2 VECES POR SEMANA  
 TODOS LOS DÍAS

¿EN DÓNDE LO PRACTICAS? \*

- GIMNASIO  
 AL AIRE LIBRE (PARQUES, PLAYA, MAR, MONTAÑA)  
 POLIDEPORTIVO  
 CASA

PUNTÚA DEL 0 AL 5 EL REALIZAR EJERCICIO FÍSICO EN UN ENTORNO NATURAL Y AL AIRE LIBRE

- 0 1 2 3 4 5  
LO OUDIO       ME ENCANTA

¿TE GUSTARÍA LOGRAR TUS OBJETIVOS RESPECTO AL ENTRENAMIENTO Y EL EJERCICIO FÍSICO EN UN ENTORNO NATURAL Y AL AIRE LIBRE? \*

- SÍ, ME ENCANTARÍA  
 NO, PREFIERO LOGRARLOS EN OTRO TIPO DE LUGARES

#### NO PRACTICA

¿TE GUSTARÍA INICIARTE EN LA PRÁCTICA DE EJERCICIO FÍSICO O DEPORTIVA? \*

- SÍ  
 NO



INICIARSE EN LA PRÁCTICA DEL EJERCICIO FÍSICO Y EL DEPORTE

¿TE GUSTARÍA INICIAR TU PRÁCTICA EN UN ENTORNO NATURAL Y AL AIRE LIBRE? \*

- sí
- NO

BODY WEIGHT TRAINING / CALISTENIA

¿HAS REALIZADO ALGUNA VEZ ENTRENAMIENTOS CON TU PESO CORPORAL O HAS PRACTICADO CALISTENIA? \*

- sí
- NO

¿TE GUSTARÍA LOGRAR TUS OBJETIVOS RESPECTO AL ENTRENAMIENTO Y EL EJERCICIO MAXIMIZANDO TUS HABILIDADES FÍSICAS? \*

- sí
- NO

¿TE GUSTARÍA TRABAJAR Y MEJORAR TU MOVILIDAD, FLEXIBILIDAD, FUERZA, CONTROL Y CONSCIENCIA CORPORAL Y TU EQUILIBRIO? \*

- sí
- NO

ENTRENAMIENTO PERSONAL

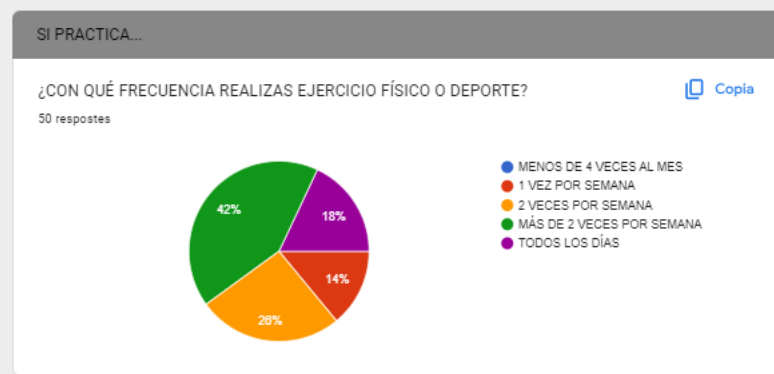
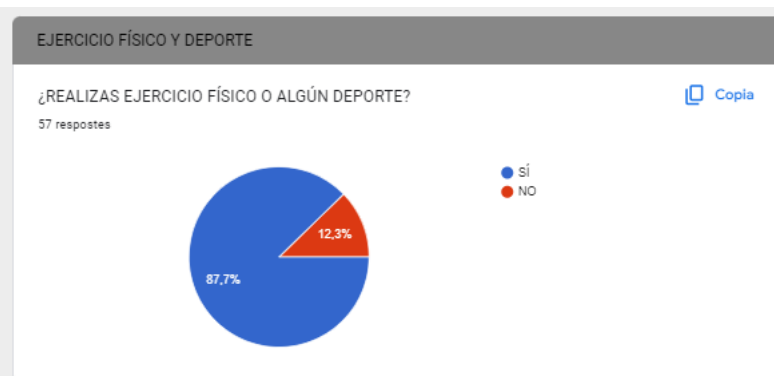
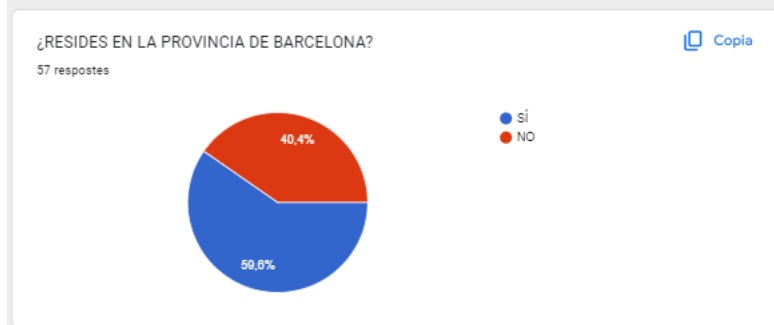
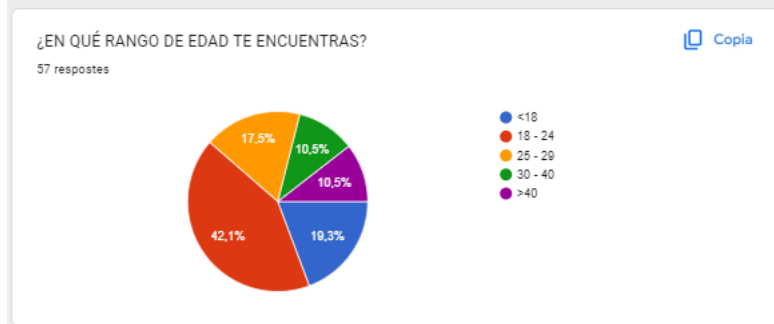
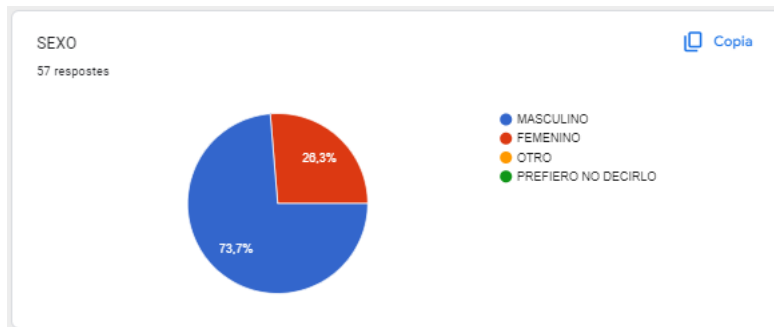
¿QUÉ VALORAS MÁS EN UN SERVICIO DE ENTRENAMIENTO PERSONAL? \*

- QUE SEA UN SERVICIO PRESENCIAL
- QUE SEA UN SERVICIO ONLINE
- QUE SEA UN SERVICIO HÍBRIDO

¿ESTARÍAS INTERESADO/A EN RECIBIR UN SERVICIO DE ENTRENAMIENTO PERSONAL PARA LOGRAR TUS OBJETIVOS? \*

- sí
- NO

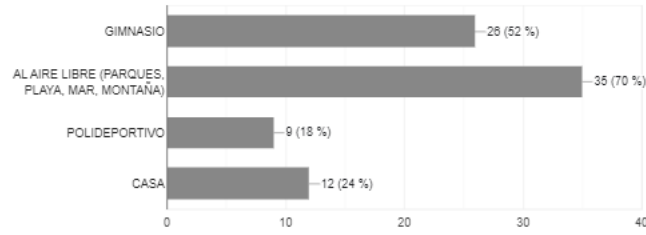
**Respuestas**



¿EN DÓNDE LO PRACTICAS?

Copia

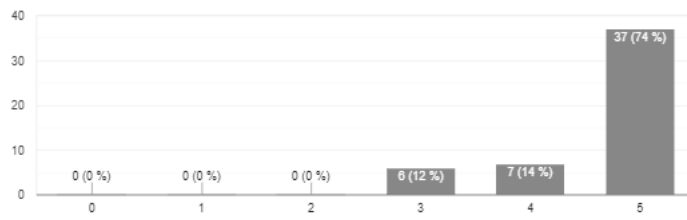
50 respuestas



PUNTÚA DEL 0 AL 5 EL REALIZAR EJERCICIO FÍSICO EN UN ENTORNO NATURAL Y AL AIRE LIBRE

Copia

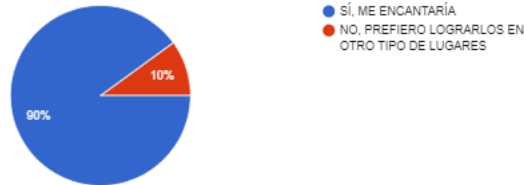
50 respuestas



¿TE GUSTARÍA LOGRAR TUS OBJETIVOS RESPECTO AL ENTRENAMIENTO Y EL EJERCICIO FÍSICO EN UN ENTORNO NATURAL Y AL AIRE LIBRE?

Copia

50 respuestas

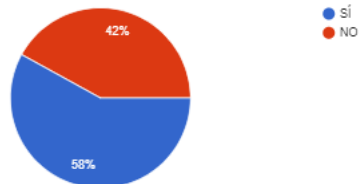


BODY WEIGHT TRAINING / CALISTENIA

¿HAS REALIZADO ALGUNA VEZ ENTRENAMIENTOS CON TU PESO CORPORAL O HAS PRACTICADO CALISTENIA?

Copia

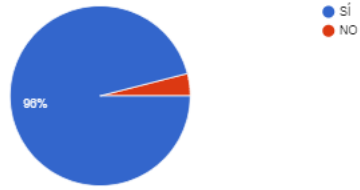
50 respuestas



¿TE GUSTARÍA LOGRAR TUS OBJETIVOS RESPECTO AL ENTRENAMIENTO Y EL EJERCICIO MAXIMIZANDO TUS HABILIDADES FÍSICAS?

[Copia](#)

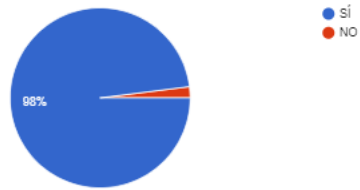
50 respuestas



¿TE GUSTARÍA TRABAJAR Y MEJORAR TU MOVILIDAD, FLEXIBILIDAD, FUERZA, CONTROL Y CONSCIENCIA CORPORAL Y TU EQUILIBRIO?

[Copia](#)

50 respuestas



#### NO PRACTICA

¿TE GUSTARÍA INICIARTE EN LA PRÁCTICA DE EJERCICIO FÍSICO O DEPORTIVA?

[Copia](#)

7 respuestas

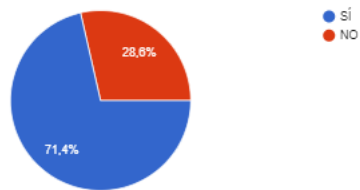


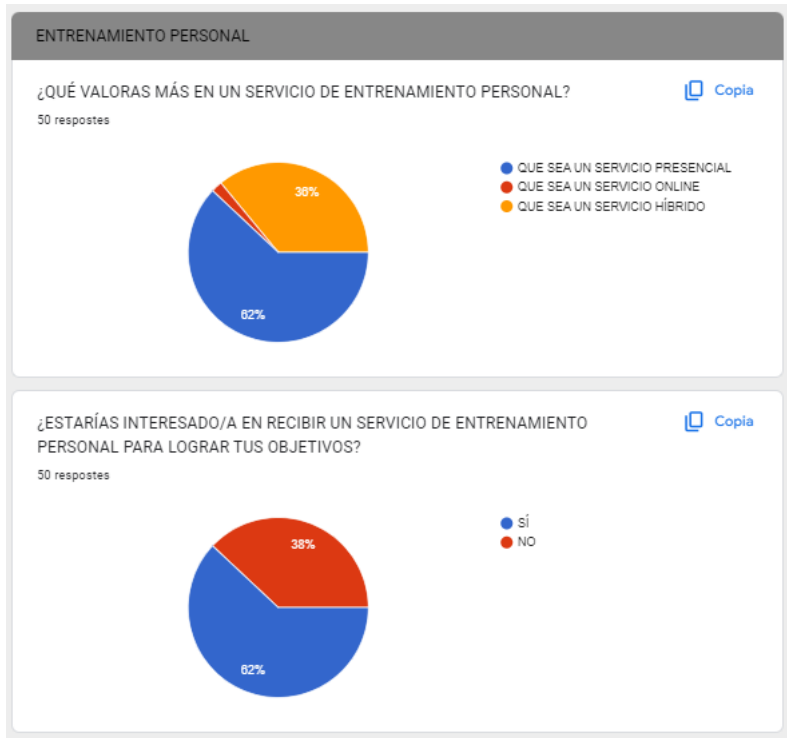
#### INICIARSE EN LA PRÁCTICA DEL EJERCICIO FÍSICO Y EL DEPORTE

¿TE GUSTARÍA INICIAR TU PRÁCTICA EN UN ENTORNO NATURAL Y AL AIRE LIBRE?

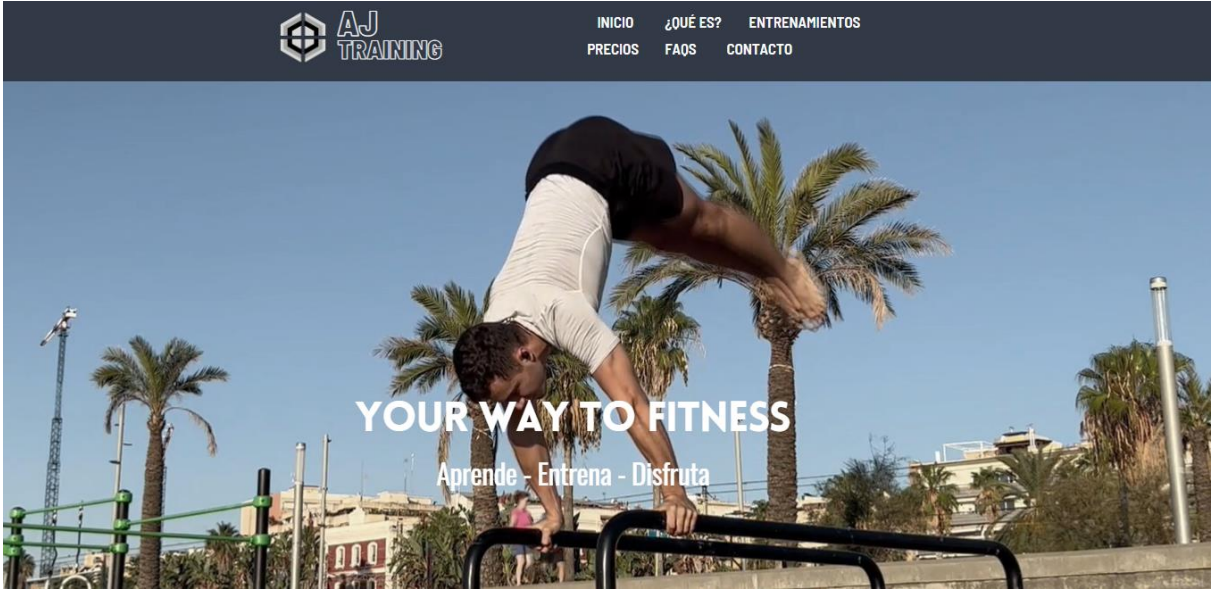
[Copia](#)

7 respuestas





**Anexo 2: Página Web AJ TRAINING**



# AJ TRAINING

Es un servicio de entrenamiento personal y/o grupal completamente individualizado, el cual usa las bases y metodologías de la Calistenia y el Body Weight Training.

- Utiliza un sistema de progresiones
- Enfocado a diferentes disciplinas calisténicas
- Con seguimiento y planificación personalizada



# ANDRÉS JESÚS COLLADO

Entrenador y fundador de AJ TRAINING. Estudiante de 5º año de Fisioterapia y CAFE (Ciencias del Deporte). Especializado en, Calistenia, Escalada y Ciclismo de montaña.



## CALISTENIA BASE

### ¿EN QUÉ CONSISTE?

Ejercicios básicos de fuerza, que involucran a los diferentes grupos musculares de tu cuerpo, usando como resistencia tu PESO CORPORAL.

Según tu NIVEL, cada ejercicio se ajustará en DIFICULTAD, respetando las progresiones para conseguir tus OBJETIVOS.

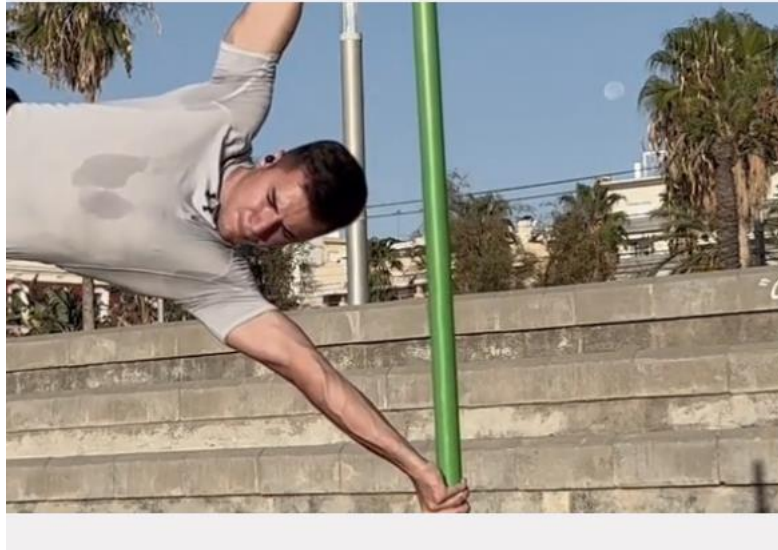


## CALISTENIA GIMNÁSTICA

### ¿EN QUÉ CONSISTE?

Ejercicios de componente gimnástico formados por una combinación de ejercicios básicos y técnicas específicas del mismo, que involucran tu cuerpo de manera más global.

Según tu NIVEL, cada ejercicio se ajustará en DIFICULTAD, respetando las progresiones para conseguir tus OBJETIVOS.





## PRECIOS



### MENSUAL

**€ 160**

- 8 clases particulares.
- Rutinas 100% personalizadas.
- Seguimiento continuo.
- Valoraciones periódicas.



### POR HORAS

**€ 25**

- Clases particulares de C. Base y C. Gimnástica.
- Rutinas 100% personalizadas.
- Seguimiento continuo.
- Valoraciones periódicas.



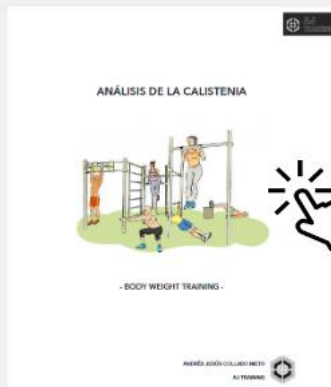
### GRUPALES

**€ 12 p.p.**

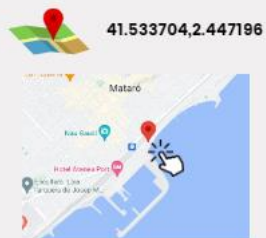
- Clases grupales de C. Base y HIIT
- Para todos los niveles.
- Mínimo 2 personas y máximo 6 personas.



## ¿MÁS INFORMACIÓN?



## LOCALIZACIÓN



Y OTROS PARQUES DE  
CALISTENIA ...



## CONTACTO



[ajtrainingcallsthenics@gmail.com](mailto:ajtrainingcallsthenics@gmail.com)



[@aj\\_training\\_callsthenics](https://www.instagram.com/aj_training_callsthenics)

[@andrescollado85](https://www.instagram.com/andrescollado85)



[andrescollado85](https://www.tiktok.com/@andrescollado85)



Andrés Jesús Collado Nieto

### Anexo 3: Hojas de seguimiento

ENERO									
DATOS BIOLÓGICOS/FÍSICOS			LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
EDAD			1	2	3	4	5	6	7
ALTURA			8	9	10	11	12	13	14
PESO			15	16	17	18	19	20	21
IMC			22	23	24	25	26	27	28
FC BASAL			29	30	31				
SpO2 BASAL									
Fcmáx teo.									
PERÍMETROS	BÍCEPS/TRÍCEPS	Derecho							
		Izquierdo							
	ANTEBRAZO	Derecho							
		Izquierdo							
	MUÑECA	Derecho							
		Izquierdo							
	HOMBRO								
	PECHO								
	ABDOMEN								
	SUPRILIACA								
MUSLO	Derecho								
	Izquierdo								
GEMELO	Derecho								
	Izquierdo								
MOVILIDAD	HOMBRO	Derecho							
		Izquierdo							
	MUÑECA	Derecho							
		Izquierdo							
	COLUMNA	Flexión							
		Extensión							
		Inclinación							
	CADERA	Derecho	Flexión						
		Izquierdo	Extensión						
	RODILLA	Derecho	Flexión						
Izquierdo		Extensión							
TOBILLO	Derecho	Flexión							
	Izquierdo	Extensión							

CONTACTO
ENERO
FEBRERO
MARZO
ABRIL
MAYO
JUNIO
JULIO
AGOSTO
SEPTIEM ... (+)

### Anexo 4: Cronograma

OPERACIONES	CRONOGRAMA PLAN DE OPERACIONES											
	AÑO 2023											
	OCTUBRE			NOVIEMBRE						DICIEMBRE		
Realización de RRSS												
Creación de Página Web												
Creación de Flyers												
Compartir contenido comercial y de valor												
Reparto de Flyers en zonas estratégicas												
Realización de anuncios publicitarios online												
Realizar cuestionarios / formularios												
Proporcionar sesiones de prueba gratis												
Proporcionar chat de soporte con entrenador												
Crear ofertas y promociones												
Promocionar la Newsletter												
Realizar seguimiento del cliente												
Crear un portal de reseñas online												
Responder reseñas												

OPERACIONES	CRONOGRAMA PLAN DE OPERACIONES											
	AÑO 2024											
	ENERO						FEBRERO					
Realización de RRSS												
Creación de Página Web												
Creación de Flyers												
Compartir contenido comercial y de valor												
Reparto de Flyers en zonas estratégicas												
Realización de anuncios publicitarios online												
Realizar cuestionarios / formularios												
Proporcionar sesiones de prueba gratis												
Proporcionar chat de soporte con entrenador												
Crear ofertas y promociones												
Promocionar la Newsletter												
Realizar seguimiento del cliente												
Crear un portal de reseñas online												
Responder reseñas												