

Creación de la empresa deportiva **SalutEsport**



GRADO EN CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD
FÍSICA Y EL DEPORTE

Universidad Miguel Hernández de Elche



Curso académico: 2018-2019

Alumno: Alexandre Santacreu Guerrero

Tutora académica: Dolores López Martínez

ÍNDICE

0. Sumario ejecutivo	4
1. Presentación del proyecto y modelo de Negocio	4
1.1. Delimitación del negocio e identificación del promotor	4
1.2. Datos del proyecto	4
2. Definición del producto o servicio	5
2.1. Necesidades que satisface.....	5
2.2. Descripción del producto o servicio.....	5
2.3. Comparación con la oferta existente.....	6
3. Análisis del mercado	6
3.1. Delimitación del mercado: geográfico y tipología de los clientes.....	6
3.2. Factores de competitividad del entorno.....	7
3.3. Caracterización de la demanda.....	7
3.3.1. Público objetivo.....	7
3.3.2. Demanda potencial y tendencias.....	8
3.4. Estructura de la competencia.....	8
4. Plan de marketing	9
4.1. Estrategia de posicionamiento y objetivo de mercado.....	9
4.2. Política de producto.....	9
4.3. Política de precios.....	10
4.4. Política de distribución.....	10
4.5. Política de comunicación.....	11
4.6. Sistema de información y control de marketing.....	11
4.7. Sistema de satisfacción del cliente.....	11
5. Plan de operaciones	11
5.1. Estrategia de operaciones.....	11
5.2. Descripción del proceso productivo.....	12
5.3. Aprovisionamientos	13
5.4. Infraestructuras	13
6. Plan de organización y recursos humanos	13
6.1. Estructura organizativa.....	13
6.2. Retribución.....	14
6.3. Política de motivación.....	14
6.4. Seguridad e higiene.....	14

7. Forma jurídica, trámites y agenda de constitución	15
7.1. Forma jurídica del negocio.....	15
7.2. Trámites legales y agenda de constitución.....	15
8. Plan económico-financiero	15
8.1. Plan de inversiones iniciales.....	15
8.2. Plan de financiación.....	16
8.3 Cuenta de resultados prevista para los tres primeros años.....	16
8.4 Umbral de rentabilidad (punto muerto)	18
9. Conclusiones	18
10. Bibliografía	19
11. Anexos	20
Anexo 1. Pirámide poblacional Sant Joan d’Alacant.....	20
Anexo 2. Pirámide poblacional Mutxamel.....	20
Anexo 3. Renta media Sant Joan d’Alacant.....	21
Anexo 4. Renta media Mutxamel.....	22
Anexo 5. Encuesta ejercicio físico y quintiles de renta	23
Anexo 6. Población Sant Joan d’Alacant y Mutxamel (45-75 edad).....	23
Anexo 7. Tendencias más valoradas.....	23
Anexo 8. Contexto del mercado del fitness	24
Anexo 9. Evolución de los clientes	24
Anexo 10. Tarifas de otras empresas competidoras	25
Anexo 11. Acción promocional Google y redes sociales.....	26
Anexo 12. Aprovisionamiento detallado de los materiales	27
Anexo 13. Plano del local.....	29
Anexo 14. Documentación trámites legales.....	30

0. Sumario ejecutivo

Algunos datos en España tales como: el aumento de la práctica de actividad física y del deporte en los últimos años (Instituto Nacional de Estadística [INE], 2017), con una población cada vez más envejecida y una mayor esperanza de vida en los próximos años (Abellán, Ayala, Pérez y Puyol, 2018, p. 8), generan oportunidades empresariales para dar respuesta a esta población.

Por ello se realiza un estudio de la puesta en marcha y plan de viabilidad de la empresa SalutEsport en el municipio de Sant Joan d'Alacant y Mutxamel. SalutEsport es una empresa que va a ofrecer servicios de actividad física especializada en la salud con personal cualificado (titulados en CAFD) en algunos municipios con una escasa oferta en este ámbito.

Como objetivo, satisfacer las necesidades de la población ofreciendo prácticas deportivas para la mejora de la salud y que al finalizar el tercer año SalutEsport tenga un resultado positivo con posibilidad de contratación, con un centro de negocio consolidado y sobre todo salida profesional para el promotor.

Se ha realizado un plan de negocio donde se detallan los pasos a seguir para crear y gestionar un negocio de este tipo con éxito, para la elaboración del plan se ha considerado:

- La elección geográfica donde se situará la empresa.
- El análisis de la competencia.
- Demanda existente en la zona.

A continuación se ha elaborado:

- Un plan de operaciones.
- Un plan de marketing en donde se establece la promoción de los servicios.
- Se han abordado las fuentes de financiación, los aspectos legales, la dirección y el control de la misma, así como la realización de los servicios ofertados, aspectos clave para la consecución de los objetivos.

1. Presentación del proyecto y modelo de negocio

1.1 Delimitación del negocio e identificación del promotor

El negocio consistirá en promocionar la actividad física como beneficiosa para la salud, el nombre elegido para la empresa será SalutEsport. La localidad donde se ubicará será Sant Joan, lugar donde el promotor (Alexandre Santacreu Guerrero) tiene un amplio conocimiento del mercado por su actividad profesional como instructor de sala fitness y entrenador de fútbol en el municipio. Se creará un centro deportivo y los principales servicios que se van a ofrecer son: actividades físicas colectivas, entrenamiento personal y talleres de salud.

Se emprende con un objetivo de autoempleo para el promotor, que será la persona encargada de la organización de la actividad económica, que aborda el proyecto con financiación propia y seleccionará a las personas que colaborarán en el centro. Titulado en el Grado en Ciencias de la Actividad Física y Deporte (CAFD) y con experiencia como entrenador en el fútbol base y también como instructor de sala fitness. En esta última etapa fue precisamente, cuando descubre que se identificaba trabajando con un enfoque del deporte orientado a la salud en contraste con otras perspectivas basadas en la estética y la competitividad o alto rendimiento.

1.2 Datos del proyecto

La actividad comenzará el día 1 de octubre de 2019, para lo cual será necesario hacer una inversión que se situará en torno a los 20.000 € (fondos propios y préstamo financiero) y se prevé que para el tercer año tenga un margen de beneficios más alto, con la participación mas asiduamente de los colaboradores y un centro de negocio consolidado. Para los tres primeros años no se contempla solicitar ningún tipo de ayuda o subvención, el enfoque es la búsqueda y fidelización de clientes.

La forma jurídica elegida para nuestra empresa será empresario individual ubicándose su sede social en Sant Joan, siendo esta localidad junto con Mutxamel su zona de referencia, y su actividad fundamental será **actividad física para la salud** dirigida por titulados en **CAFD**.

2. Definición del producto o servicio

2.1 Necesidades que satisface

Varios estudios dicen que el hábito de practicar ejercicio físico regularmente colabora en la prevención de muchas enfermedades fisiológicas entre las que destacan las cardiovasculares, las coronarias y las relacionadas con el sistema ventilatorio, asimismo de corregir descompensaciones musculares dolorosas, ocasionadas por el estilo de vida del sujeto según la guía American College of Sports Medicine (ACSM) de prescripción de ejercicio físico (Thomson, 2018). Igualmente se ha comprobado que la práctica de ejercicio físico ayuda a preservar los procesos cognitivos durante más tiempo, esenciales para nuestro aprendizaje y nuestras relaciones cotidianas y laborables (Thomson, 2018).

Con la información obtenida del estudio analizado, SalutEsport tiene como objetivo satisfacer las necesidades de la población ofreciendo como solución la práctica del ejercicio físico y promocionando el deporte como solución para mejorar la salud de aquellos que no lo practican regularmente. El objetivo final es la lucha contra el sedentarismo y el deseo de alcanzar una salud óptima.

2.2 Descripción de la actividad de la empresa

La idea principal del proyecto es la creación de un centro multidisciplinar con profesionales orientados a la salud, en el que haya una conexión perfecta de todos los agentes para proporcionar al cliente un servicio de la máxima calidad. Por ser una empresa pequeña con presupuesto modesto, se empezará ofreciendo: actividades físicas colectivas, entrenamiento personal y talleres de salud.

Para describir los atributos funcionales y psicológicos que valoran los clientes que acuden regularmente a centros deportivos o gimnasios hemos realizado la encuesta (220 respuestas) realizada de forma online y presencial:

- El 54,54% de los encuestados es de Sant Joan (40,45 %) y Mutxamel (14,1 %). El 14,3 % de los encuestados no reside en estos municipios y estarían dispuestos a desplazarse para acudir al centro.
- El 53,63 % se encuentra en edades comprendidas entre 45 y 75 años, nuestro público objetivo potencial representa más de la mitad de los encuestados.
- La mayoría de los encuestados sería público objetivo potencial de la empresa, ya que el 36,5 % contestó que le gustaría realizar *3 o más días de actividad vigorosa* y el 23,7 %, *5 o más días actividad moderada*, que iría mas acorde con la posible oferta en cuanto a intensidad y a frecuencia que le gustaría ofrecer a SalutEsport.
- En cuanto a la principal motivación para ir a un gimnasio o centro deportivo, los encuestados destacaron que el **68,2 %** tiene como objetivo *la mejora general de la salud*, que es el principal objetivo de SalutEsport, el 43,1 % *tonificar-fortalecer*, el 39,3 % *perder peso graso* estrechamente relacionado con los objetivos de SalutEsport y un 32,2 % *eliminar estrés a través de la diversión*, un atributo muy relacionado con el servicio de actividades físicas colectivas.

Como conclusiones a las respuestas que dieron nuestros encuestados en cuanto a atributos funcionales y psicológicos, podemos concluir que la mayoría de los encuestados vive en Sant Joan o Mutxamel lugar donde se va a establecer SalutEsport, que la mayoría tiene unas edades comprendidas entre 45 y 75 años, población más sementaria que la media (INE, 2017) y más riesgo de mortalidad producida por la inactividad física (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2018). En cuanto a la intensidad y frecuencia que a SalutEsport le gustaría proponer por el servicio de actividades físicas colectivas, teniendo en cuenta que el objetivo de este servicio es realizar 150 minutos de actividad moderada a la semana, la mayoría de los encuestados respondieron con una intensidad y frecuencia acorde con la intensidad y frecuencia de este servicio. Por último, entre las principales motivaciones que los encuestados destacaron a la hora de acudir a un gimnasio o centro deportivo, el 68,2% tiene como objetivo *la mejora general de la salud*, principal objetivo de SalutEsport.

2.3 Comparación con la oferta existente

La localidad de Sant Joan y alrededores ofrece muchos servicios orientados al deporte, entre los que podemos distinguir seis modelos de negocios diferentes: gimnasios premium, gimnasios privados midmarket, gimnasios low cost, gimnasios municipales, centro deportivo UMH y estudio de entrenamiento personal. La mayoría ofrecen servicios similares y convencionales de un gimnasio tradicional. Y existen otros centros cuyos servicios podrían acercarse más a lo que queremos proponer como idea de negocio, pero no están exclusivamente orientados a la salud y son más costosos. Por lo tanto, aquello que nos diferencia de la oferta existente es:

- Negocio dirigido por profesionales titulados en CAFD.
- Un servicio exclusivo orientado a la salud.
- Con tres servicios: salud para todos (actividades físicas colectivas), salud personalizada (entrenamiento personal) y salud didáctica (talleres de salud).
- Y todo ello, a una relación calidad / precio mejor que la oferta existente.

ANÁLISIS D.A.F.O.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Diferenciación con la oferta del mercado. • Servicio de calidad con equipos multidisciplinares en el ámbito de la salud. • Vocación deportiva del emprendedor. • Titulado en CAFD. • Atención personalizada y flexibilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa formación y experiencia empresarial. • Inversión en renovación y acondicionamiento del local. • Falta de instalaciones en comparación con la oferta. • Dificultad para encontrar capital para invertir.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del tiempo libre. • Envejecimiento de la población. • Aumento de la práctica de ejercicio físico. • Nivel adquisitivo más alto de la población adulta. • Deporte y salud tendencia en alza. • Estrategia de ubicación (población envejecida, renta media alta, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de información sobre los beneficios del deporte en la salud. • Falta de información de las consecuencias de la inactividad física. • Intrusismo de los diferentes agentes de salud. • Gran cantidad de oferta.

Tabla 1. Análisis D.A.F.O. de SalutEsport. Fuente: Elaboración propia 2019.

3. Análisis del mercado

3.1 Delimitación del mercado

La zona geográfica escogida para la realización de la empresa es Sant Joan, con muchas características favorables para abrir un negocio de este tipo. El factor proximidad es uno de los motivos significativos de elección por parte de los demandantes de los servicios que desea comercializar la empresa; por ello se ha escogido como municipio de relevancia Mutxamel, población con una proximidad inferior a 2 kilómetros.

Analizando la zona geográfica es conveniente explicar que en base a la pirámide poblacional (*Anexo 1*) de Sant Joan y de Mutxamel (*Anexo 2*), el volumen de futuros clientes que podría tener la empresa sería elevado. Sant Joan y Mutxamel son municipios con una pirámide regresiva, es más ancha en los grupos que en la base, debido al descenso en la natalidad y al envejecimiento continuo de su población.

Sant Joan se situó, en 2016, como el municipio número 1 de la provincia de Alicante con una mayor

renta bruta media y en la posición número 16 en la Comunidad Valenciana, renta media que va subiendo año tras año (*Anexo 3*), y supone que su población tendrá un mayor poder adquisitivo para poder emplearlo en los servicios que ofrece la empresa. Mutxamel, en 2016, también se situó como un municipio con una renta media bruta importante, número 4 de la provincia de Alicante, y con una renta media bruta ascendente (*Anexo 4*).

Una encuesta realizada por el (INE, 2017), relaciona la renta con la práctica del ejercicio físico. Destaca que el porcentaje de la población con la renta más alta realiza más ejercicio, llegando a un 40,2 % en el quinto quintil y a un 29,7 % en el cuarto quintil, que es donde se situaría nuestro público objetivo (*Anexo 5*).

3.2 Factores de competitividad del entorno

Analizando los factores competitivos del entorno encontramos dos factores, uno endógeno y otro exógeno que pueden afectar a nuestro negocio en un futuro. El factor exógeno es la tendencia que dentro de muy pocos años volveremos a vivir una regresión económica, según el (Fondo Monetario Internacional [FMI], 2018), y el endógeno, la de un aumento de graduados en CAFD, según el estudio de la Universidad de Sevilla (Pérez, Vilanova & Grimaldi, 2016).

Estos dos factores pueden afectarnos en un futuro, pero con las previsiones estimadas, cuando ocurra, el negocio estará consolidado y podrá subsistir con una clientela reducida. El aumento de graduados en CAFD, es claramente un aumento de competitividad del entorno, en este caso SalutEsport vería factible como estrategia la movilización a otra área donde el sector no estuviera tan explotado, siempre y cuando el aumento afectara directamente a la zona donde nos encontramos ubicados.

3.3 Caracterización de la demanda

3.3.1 Público objetivo

Para establecer nuestro público objetivo hay que analizar los municipios de Sant Joan y Mutxamel; Sant Joan tiene una población de 23.518 habitantes (INE, 2018) y Mutxamel de 25.009 (INE, 2018). La suma de los dos municipios es 48.527 habitantes, pero de esos 48.527 habitantes solamente nos interesará la población comprendida entre 45 y 75 años, que tiene un total de 18.002 habitantes que compone un 37,1 % del total de la población. Estos 18.002 habitantes serán el público objetivo de la empresa.

Tabla conjunta de los dos municipios con las edades comprendidas entre 45 y 75 años (*Anexo 6*).

El objetivo de la empresa será analizar, de todo el público objetivo que tiene, qué número de clientes son los clientes potenciales.

Según la encuesta nacional del (INE, 2017) en la que se analiza "Ejercicio físico regular y sedentarismo en el tiempo libre por tipo de ejercicio, edad y periodo" obtenemos el porcentaje de la población en España por edad que realiza ejercicio físico regularmente:

- El 29,2% de la población entre 45 y 54 años.
- El 20,3% de la población entre 55 y 64 años.
- El 9,2% de la población entre 65 y 75 años.

Esto supondría limitar nuestro público objetivo, reduciríamos de 8.063 habitantes entre 45 y 54 años a 2.354, de 5.828 entre 55 y 64 años a 1.183, por último de 4.111 entre 65 y 75 años a 378. Con lo que hemos reducido los clientes potenciales de 18.002 a 3.915 habitantes.

Estos 3.915 habitantes serán clientes potenciales para la empresa, pero no hay que olvidar que sólo se ha tenido en cuenta a los usuarios que ya realizan ejercicio físico, al tratarse de una empresa con un grado de diferenciación respecto a la competencia podría tener un índice de penetración relevante entre la población sedentaria, pero ante la dificultad de fidelizar a un nuevo cliente hemos querido ser conservadores y elegimos esta opción más pesimista para el negocio, descartando la idea de incluir a otro tipo de población en el público objetivo.

Un estudio de mercado realizado por LifeFitness (2017), muestra una encuesta realizada por la ACSM y en él se analizan las tendencias del fitness en España, destacando la educación, la conectividad, la salud y los tipos de entrenamiento funcional.

Los usuarios que van regularmente a centros deportivos o gimnasios valoraron las diferentes tendencias y las más valoradas fueron: educación (certificación de profesionales), ejercicio como medicina, ejercicio y pérdida de peso, medición del resultado del entrenamiento y promoción de la salud en el trabajo (*Anexo 7*).

Como conclusión podemos obtener que entre los atributos de compra de los clientes potenciales de un gimnasio en España se valora:

- Se trabaje con profesionales.
- La práctica del ejercicio físico para solucionar problemas de salud.
- El ejercicio para la pérdida de peso, relacionada con la disminución de la obesidad.
- Cuantificar el entrenamiento para obtener datos fiables.
- La promoción de la salud.

Las 5 tendencias más valoradas del estudio son de las principales características de SalutEsport, por lo tanto podemos concluir que estamos en línea con las últimas tendencias del mercado.

3.3.2 Demanda potencial y tendencias.

Según el estudio de mercado del fitness en España (2018), España tiene una población de 46,5 millones de personas, de las cuales 5,2 millones son socios de gimnasios o centros deportivos. Esto indica que la tasa de penetración en España es de 11,2 %; la penetración de gimnasios y centros deportivos en España está por encima de la media europea desde 2015 (*Anexo 8*).

España es el quinto mercado del fitness más importante de Europa en cuanto a volumen de ingresos se refiere. En relación a la percepción económica del sector en 2017, más del 65 % de los gestores de instalaciones deportivas consideran la situación buena o muy buena (LifeFitness, 2018). Desde 2014 cada año mejora al anterior y sólo un 5 % considera la situación mala o muy mala.

Según Thompson (2018), un 67 % de los estudios de entrenamiento personal aumenta los clientes activos. Este crecimiento también se ve reflejado en todo el sector, el 55 % de los encuestados indica que ha aumentado el número de clientes activos (LifeFitness, 2018), también ha experimentado un fuerte crecimiento el gym boutique que por la oferta que ofrece podría ser un modelo en línea con SalutEsport (*Anexo 9*).

Sabiendo que la tasa de penetración de gimnasios y centros deportivos en España es del 11,2 %, y teniendo en cuenta que la suma de los habitantes de Sant Joan y Mutxamel es de 48.527 habitantes, el número de habitantes que son socios de gimnasios o centros deportivos en los dos municipios es de 5.435 habitantes. Teniendo en cuenta la competencia que ya existe en los dos municipios y que SalutEsport será nueva en el sector y en la población, se espera captar 65 clientes el primer año con una cuota de mercado del 1,2 %.

3.4 Estructura de la competencia

Para analizar a la competencia nos vamos a centrar en los municipios de Sant Joan y Mutxamel, sus mercados más próximos, donde la oferta es bastante amplia, por eso la vía de diferenciación será la distinción de servicios, calidad de los mismos y precio competitivo. Tras un estudio pormenorizado, obtenemos las siguientes conclusiones sobre las tarifas y servicios de los diferentes competidores:

Ozone Sports Club: gimnasio que podría situarse entre gimnasio privado mid-market y gimnasio premium, por el precio y los servicios que ofrece. El más grande de los dos municipios con diferencia, con unos ingresos de explotación de 1.012.185 € (Sabi, 2017). Con multitud de servicios a los que sólo se pueden acceder con la cuota de socio (66 € precio estándar): sala fitness, piscina, pistas de pádel, actividades colectivas, fisioterapeuta, estética, entrenamiento personal y taekwondo. Tanto los servicios de pádel, fisioterapeuta, estética, entrenamiento personal y taekwondo tienen un suplemento. Será un competidor directo por la gran cantidad de servicios que ofrece y sobre todo respecto al entrenamiento personal y las actividades colectivas, pero tendremos una gran diferenciación por precio, el de SalutEsport mucho más económico, por lo tanto no será un competidor tan directo.

Fit 21: es claramente un low-cost, ofrece una cuota mensual bastante económica entorno a los 30 € y obtienes acceso a la sala fitness y a actividades colectivas, pero con una personalización del

entrenamiento escasa o nula. Fit 21 tiene unos ingresos de explotación de 986.431 € (Sabi, 2017). Este gimnasio podría ser un competidor directo sobre todo por los precios que ofrece en relación con las actividades colectivas, en cambio no lo sería tanto con el entrenamiento personal puesto que no lo ofrece.

Fisioterapia Jorge Lledó: es una clínica fisioterapéutica con servicios de nutrición, pilates y entrenamiento personal. La profesionalización de la empresa es bastante alta, con graduados en CAFD, fisioterapia y nutrición. Podría ser un gran competidor por los servicios de entrenamiento personal que ofrece pero los precios son bastante superiores a los previstos en SalutEsport. Por calidad y tipo de servicio podría ser una gran competidor pero no por precio.

Estas tres empresas serían los competidores potenciales más directos de la empresa, los dos primeros por volumen de clientes y el último por especialización del servicio ofertado.

Analizamos además la existencia de dos gimnasios privados mid-market Gym Tao y Centro Fitness Nueva Esparta. Ambos podrían situarse en precio entre Ozone y Fit 21 pero por calidad del servicio serían más parecidos a un gimnasio low-cost.

Por último, quedaría analizar los gimnasios municipales privados que existen en los dos municipios y un tercer centro que podría situarse aquí por sus características, el de la UMH en el campus de Sant Joan. Los tres serán grandes competidores en cuanto a las actividades físicas colectivas de SalutEsport, y sobre todo por precio siendo más económico en los polideportivos y teniendo un precio muy similar en la universidad, la gran diferenciación de SalutEsport es que las clases serán bastante más reducidas y tendrán una gran personalización.

4. Plan de marketing

4.1 Estrategia de posicionamiento y objetivos de mercado

La imagen de SalutEsport a conseguir en la mente del público objetivo debe pilotar sobre:

- Proyección de confianza, profesionalidad, tendencia actual, fiabilidad y estética cuidada. La personalización y diferenciación también son claves.
- Lo que nos diferencia de nuestros competidores es el ENFOQUE: DEPORTE vs SALUD, en contraste a “ven al gimnasio a prepararte para el verano en la playa”.

En base al posicionamiento elegido, la dinámica competitiva y la demanda de mercado, hemos realizado una estimación del volumen de ventas para un periodo de 3 años de acuerdo al entorno de marketing previsto:

Año	Número personas	Facturación	Cuota de mercado
1	65	25.350 €	1,20 %
2	96	35.820 €	1,77 %
3	113	45.930 €	2,08 %

Tabla 2. Captación de clientes, facturación y cuota de mercado año 1, año 2 y año 3 . Fuente: Elaboración propia 2019.

El objetivo es obtener una remuneración al emprendedor entorno a los 24.000 € para el tercer año.

4.2 Política de producto

Entre las decisiones relativas a la estrategia de producto hemos definido la marca como SalutEsport, esta denominación lleva al usuario a asociarnos con una serie de características muy vinculadas a nuestro posicionamiento, a lo que nos diferencia.

Así mismo, las tres líneas de productos que se han desarrollado conforman un abanico de posibilidades orientado a la salud:

- **Actividades físicas colectivas** (tres grupos de 15 personas en función edad y/o nivel físico de 50 minutos).
- **Entrenamiento personal.** (de 1 a 5 personas de 60 minutos).
- **Talleres de salud.** (Grupos de 15-20 personas de unos 60 minutos).

4.3 Política de precios

La política de precios es consistente, tanto desde el punto de vista interno como externo ya que:

- La estructura de costes, escalonada en función de la actividad, es de bajo impacto y nos permite ofrecer precios más atractivos que los de nuestros competidores.
- Su competitividad y flexibilidad nos permitirá conseguir la captación de nuevos clientes.

Nuestras tarifas son:

Productos	Tarifas		
	Año 1	Año 2	Año 3
Actividades físicas colectivas (3 días semana)	22 € / mensual	25 € / mensual	28 € / mensual
Entrenamiento personal (3 días semana)	55 € / semanal	60 € / semanal	65 € / semanal
Talleres de salud (1 día semana)	5 € / hora	7 € / hora	10 € / hora

Tabla 3. Tarifas servicios SalutEsport años 1, año 2 y años 3. Fuente: Elaboración propia 2019.

Como se puede observar las tarifas son más bajas al inicio de la actividad con la finalidad de lograr una alta captación de clientes a la mayor brevedad, pero también se mantienen muy asequibles durante el segundo año, política de precio derivada de nuestra vocación de crecimiento continuo. Benchmark (*Anexo 10*)

4.4 Política de distribución

Tal como hemos descrito al inicio del plan de negocio, se trata de un nuevo negocio con finalidad de autoempleo del que suscribe, en cuanto a las tareas de gestión, distribución y producción, que contará, previsiblemente, a partir del segundo año con colaboradores externos en régimen de autónomos, por lo tanto los costes serán variables en las acciones que se realicen en el ámbito de la salud, tales como estudios personalizados e impartición de talleres.

La política de distribución, establecerá planes de actuación para la captación de nuevos clientes en función de los objetivos fijados en el plan de negocio. Para ello se estructura en dos canales de distribución:

- 1. Canal on-line**, con implantación de una web, con tres pilares básicos:
 - Creación de **contenidos web** de interés para clientes potenciales.
 - **Campañas de captación** a través de acciones en redes sociales (Facebook e Instagram) y Google Adwords (*Anexo 11*).
 - **Política de precio** diferenciada respecto al canal presencial, descuento del 25 % durante los dos primeros meses.
 - **Aplicación online** para escoger el servicio al que se asistirá, premiando a los clientes que escojan un servicio con antelación con descuentos de los mismos.
- 2. Canal presencial**, información sobre nuestras actividades a todos los interesados con apoyo de información gráfica muy didáctica de los beneficios que se conseguirán con nuestro servicio. En las actuaciones para la captación de nuevos clientes, se implementarán:
 - **Cliente trae cliente**: descuento para los dos durante los dos primeros meses.
 - **Buzoneo de folletos**, díptico con descripción de los servicios y descuento especial.
 - **Reparto de folletos** en centros diversos (dependencias municipales, residencias, empresas, comercios, etc.)
 - **Invitaciones primera clase gratis** con objetivo de darle la máxima disusión, se promocionará la primera sesión del servicio gratis.

4.5 Política de comunicación

La comunicación que deseamos implementar, en consonancia con nuestra actividad y al público objetivo al que nos dirigimos debe transmitir los siguientes atributos en todos nuestros canales de comunicación, ya sean directos como indirectos:

- **Sobriedad y modernidad**, en la decoración y en distintos soportes informativos y publicitarios.
- **Claridad y sencillez** en los mensajes.
- **Confianza**: seriedad y profesionalidad.

Todo ello con un plan de comunicación que integre todos los mensajes, canales y soportes con una línea de imagen homogénea y coherente, al servicio de conseguir la confianza de los clientes y la venta de nuestros servicios.

Los medios de comunicación que vamos a implementar son:

Publicidad.

- Folleto díptico con descripción de servicios y mensaje persuasivo con objetivo de venta.
- Rótulo en fachada con la imagen corporativa.
- Merchandising. Carteles en escaparates, paneles en centros diversos apoyando con su mensaje la venta de nuestros servicios.
- Web con contenidos de interés en línea con las necesidades de intereses de nuestro público objetivo.

Promoción. Tanto en canal Online como presencial (actuaciones descritas en el punto anterior), aquí el elemento diferencial es el descuento por contratación.

La **fuerza de ventas** se limitará a los **recursos propios**. Será el promotor el que realizará las tareas relacionadas con lo detallado en las acciones de promoción y comunicación y quien informará en las instalaciones de SalutEsport sobre lo que se ofrece.

4.6 Sistema de información y control de marketing

El sistema de información establecerá un seguimiento de las siguientes variables de negocio:

- Numero de clientes y variación en el periodo y mismo periodo año anterior.
- Contratación de productos y variación en el periodo y mismo periodo año anterior para cada tipo de producto.
- Facturación por producto y por cliente en el periodo y mismo periodo año anterior.
- Revisión de los monitores profesionales.
- Valoración de los profesionales colaboradores
- Cuántos clientes traen clientes-política fidelización
- Margen comercial por producto y por cliente en el periodo y mismo periodo año anterior.

En campañas publicitarias concretas y acotadas en el tiempo, se dará información similar con periodicidad diaria o semanal para tener la posibilidad de adoptar medidas correctoras en el corto plazo (*mayor detalle en Anexo 11*).

4.7 Sistema de satisfacción del cliente

Para gestionar el nivel de satisfacción del cliente, estableceremos un cuestionario periódico mensual con nuestra base de clientes a efectos de valorar el grado de satisfacción de cada uno de los aspectos relacionados con la calidad de los procesos y la profesionalidad de las personas de la empresa.

Se analizará en el seguimiento de negocio y se adoptarán las medidas correctoras pertinentes.

5. Plan de operaciones

5.1 Estrategia de operaciones

SalutEsport tendrá una diversidad de clientes con intereses o problemáticas diferentes, a estos clientes los llamaremos inputs. El objetivo como empresa de servicio es lograr que estos clientes (inputs),

tras haberles proporcionado un servicio, tengan la satisfacción y perciban que los beneficios esperados se han alcanzado. Al cliente después de haber usado los servicios de SalutEsport lo llamaremos output.

Buscando la calidad del servicio y en un momento inicial, SalutEsport llevará a cabo una serie de medidas sobre los inputs: tanto en actividades físicas colectivas como en entrenamiento personal, se realizará una evaluación previa sobre salud y metas del cliente, mediante una entrevista inicial verbal (ACSM, 2014); estratificación de los factores de riesgo, mediante cuestionarios de salud y estilos vida "PAR-Q & YOU" y "H/F FPSQ ACSM/AHA", realizar examen médico a partir de los factores de riesgo analizados, solamente si fuera necesario, y en el caso del entrenamiento personal, se realizará una evaluación de la condición física, (composición corporal, fuerza y resistencia muscular, resistencia cardiorrespiratoria y flexibilidad).

Para garantizar la satisfacción de los clientes outputs, se les ofrecerá la posibilidad de realizar encuestas de calidad, obteniendo un feedback de ellos, y así poder adaptar el negocio a sus demandas. Para promocionar la cumplimentación de las encuestas, el cliente será incentivado con invitaciones al centro. Además, al finalizar las sesiones se intentará llegar al máximo público posible para conocer su opinión de primera mano. Para implementar lo anteriormente nombrado tomaremos como referencia la ISO 9001, un modelo que permite mantener la calidad tanto de un producto como de un servicio.

A través de estas medidas se tendrán más barreras de entrada en el negocio, garantizando una calidad y una personalización de los servicios muy difícil de igualar por la competencia, en cuanto a costes se refiere. La competencia deberá realizar una inversión mas grande para poder competir con SalutEsport.

5.2 Descripción de los servicios.

El proceso productivo se va a dividir en tres servicios y cada servicio constará de unas etapas diferentes. Estos son: actividades físicas colectivas, entrenamiento personal y talleres de salud.

Actividades físicas colectivas: serán de componente lúdico y motivacional, con una temática que cambiará cada semana, de manera que no se hagan monótonas, como, por ejemplo, clases adaptadas a las nuevas tendencias deportivas o a diferentes modalidades deportivas.

El objetivo de estas clases es cumplir con los requisitos mínimos a la semana de actividad física que propone la OMS, 150 minutos de actividad física moderada, 75 minutos de actividad vigorosa o la combinación de ambas, pero con el fin de obtener más beneficios para la salud, el objetivo final será incrementar el tiempo a 300 minutos y a 150 minutos, respectivamente. Se realizará a todos los sujetos la evaluación inicial ya comentada en el punto 5.1.

Los 3 grupos de edad de nuestro público objetivo son (45 y 54), (55 y 64) y (65 y 75), pero, a través de los resultados de la encuesta llevada a cabo, se ha comprobado que hay una alta demanda en grupos de edad más jóvenes, e incluiremos otros a dos grupos (25 y 34) y (35 y 44). Independientemente de la edad, se ajustarán las clases en función de la condición física.

Las clases las integrarán de 8 a 15 personas y podrán realizarse en un entorno cerrado o al aire libre. Según la encuesta, los usuarios prefieren 3 sesiones a la semana de 50 minutos, con un precio mensual de 30 €. Y así se va a ofrecer. Se trata de que personas sedentarias realicen actividad física, bajo las recomendaciones mínimas de la OMS, y a la vez se diviertan.

Entrenamiento personal: el público objetivo de este servicio más personalizado son aquellas personas que no puedan apuntarse a las actividades físicas colectivas por motivos de enfermedad más severa o problemas de movilidad, aunque podrá ser contratado por cualquiera que lo desee.

El servicio ofertado contará con evaluación inicial descrita en el punto 5.1. y se realizará una programación anual con ajustes en función del progreso de la persona. Se ofrecerán tres tipos de servicios, e independientemente del escogido, cada persona dispondrá de una individualización del entrenamiento para conseguir sus propios objetivos. Estos servicios son: servicio personal (una única persona), servicio tándem (dos personas) y servicio grupal (de 3 a 5 personas). La duración de las sesiones serán de 60 minutos, con la posibilidad de ampliar o reducir el tiempo en función del cliente, con un ajuste proporcional del precio

en función del tiempo. El entrenamiento personal se podrá realizar en el centro, al aire libre o a domicilio, en este último caso, se cobrará un suplemento por el desplazamiento de 1,98 € / km.

Talleres de salud: se contará con la ayuda de unos colaboradores, graduados universitarios en sus especialidades relacionadas con la salud, que impartirán un taller de salud diferente cada semana. Estos profesionales serán psicólogos, fisioterapeutas, enfermeros, nutricionistas y médicos.

Los talleres de salud serán muy didácticos y funcionales, para aplicarlos a la vida real, y aptos para todos los públicos. En la encuesta realizada esta opción ha sido elegida por un 7.6 %, resultado bajo para tomar en consideración la opinión de los usuarios. En contraposición a los dos primeros servicios que pueden ser excluyentes el uno del otro, este servicio, por su frecuencia y por su clara diferenciación respecto a los otros dos, puede ser complementario. Los talleres de salud tendrán una duración de 60 minutos y se realizarán semanalmente, dependiendo de la afluencia de gente, esta frecuencia se puede ver modificada.

5.3 Aprovechamientos

Será necesario un material específico deportivo para realizar las actividades físicas colectivas y los entrenamientos personales, el mobiliario para la recepción, el despacho, para los talleres de salud y para las zonas comunes. Asimismo, se adquirirá un ordenador para la recepción y un proyector para las presentaciones. Todo este material será considerado como material indirecto puesto que es imprescindible para el desarrollo de la actividad, (*Anexo 12*).

5.4 Infraestructuras

Se ha elegido como localización Sant Joan, una población a las afueras de Alicante y que podría considerarse como ciudad satélite. Sant Joan, con 23.518 habitantes según el INE (2018), es el municipio de la provincia de Alicante con la renta media bruta básica más alta 27.686 €, según datos del Ministerio de Hacienda (2016). Se ha considerado relevante el nombramiento de una población colindante, Mutxamel, por su gran cercanía a Sant Joan (2 kilómetros desde el núcleo urbano), que cuenta con 25.009 habitantes según el INE (2018) y también tiene una de las rentas medias brutas básicas más altas de la provincia, ocupando el puesto 4 con 25.466 €, según el Ministerio de Hacienda (2016).

El local se localiza muy cerca de la Avenida de La Rambla, la avenida de Sant Joan con más actividad económica. Posee una superficie de 210,18 m² de los cuales son útiles 183,97 m², la altura del techo es 3 metros, excepto en los despachos que es 2,5 metros, cumpliendo con el Real Decreto 486/1997. Se adquirirá mediante alquiler por 600 € al mes y necesitará de una reforma para acomodarlo a las exigencias demandadas. Dado que no fue un centro deportivo o gimnasio anteriormente, la reforma será amplia y dividirá el local en dos salas para los servicios ofertados, un despacho, una recepción, 2 vestuarios, 2 baños y las zonas comunes. Será llevada a cabo por la empresa OSCAMATEN, S.L. y tendrá un coste total de 9.504€ (*Anexo 13*).

6. Plan de organización y recursos Humanos

6.1 Estructura organizativa

La estructura organizativa de SalutEsport será pequeña en los primeros años, ya que es una pequeña empresa. La organización será muy funcional, el director ejecutivo, finanzas, marketing, operaciones y recursos humanos será promotor, graduado en CAFD. El promotor también será el encargado de ofrecer dos de los principales servicios de la empresa: actividades físicas colectivas y entrenamiento personal. SalutEsport contará con colaboradores formados en diferentes ramas de la salud, que se encargarán del último servicio de la empresa, los talleres de salud. Esta sería la estructura inicial, en base a la variación del volumen de clientes y trabajo, la estructura organizativa se irá adaptando.

Los colaboradores serán: Adrián Verdú Ferrer (psicólogo y estudiante de medicina), Mario Ortuño (nutricionista), Juan Ferrándiz Moreno (CAFD), Gonzalo López Godínez (CAFD), Adrián Zafra Hernández (fisioterapeuta) y Mireia Santacreu Guerrero (enfermera). La elección de estos colaboradores se debe a que son profesionales recién graduados, disponibles en la zona y apasionados con su trabajo, lo que

facilita la disponibilidad y flexibilidad, y además SaludEsport adquiere un carácter diferencial respecto a la competencia al trabajar sólo con personas graduadas en su especialidad.

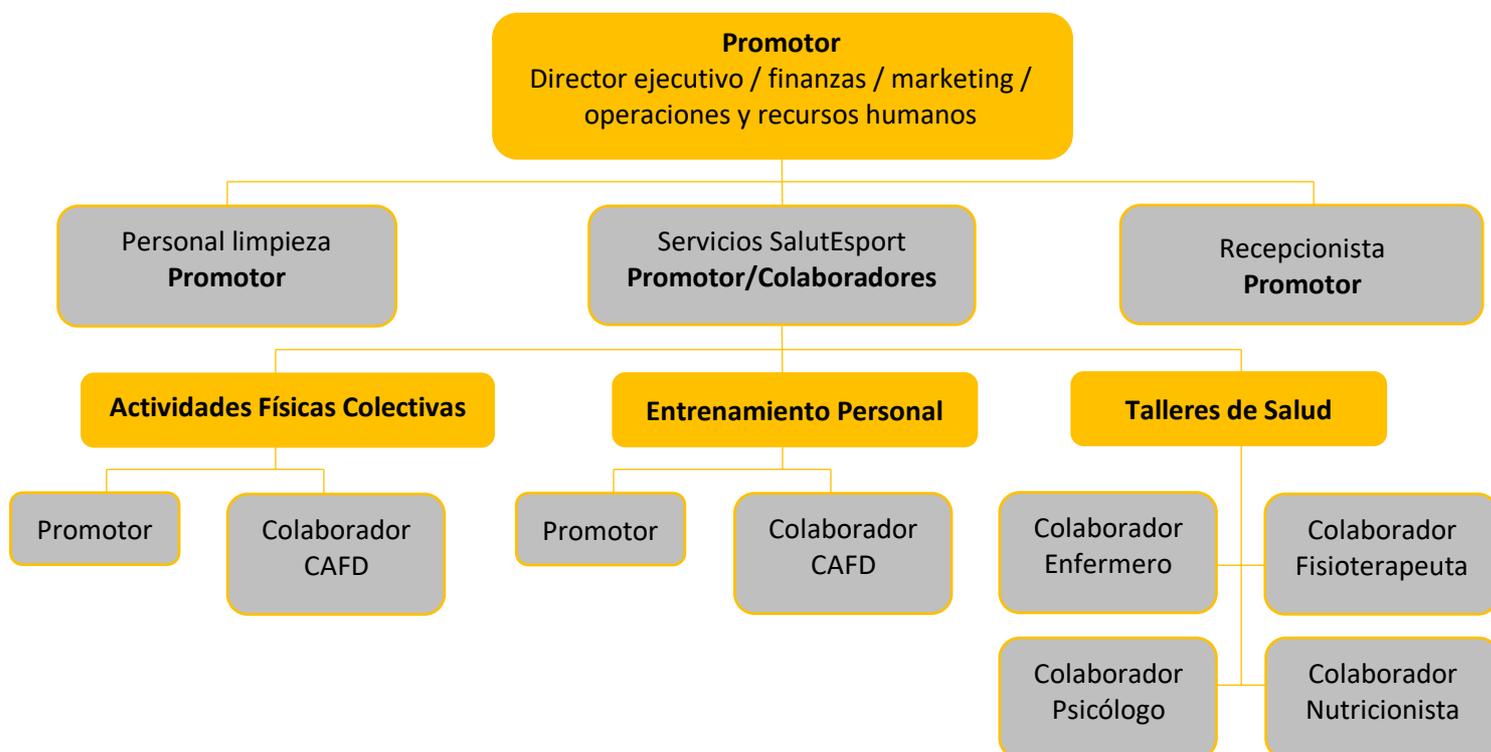


Figura 1. Organigrama empresa SaludEsport. Fuente: Elaboración propia 2019.

6.2 Retribución

Los colaboradores de SaludEsport actuarán como autónomos y tendrán una retribución basada en porcentajes de facturación, siendo del 70 % para el colaborador y del 30 % para el promotor. En base a la evolución del negocio en años posteriores, se podría plantear la opción de contratación a personal fijo. En consecuencia con las previsiones en cuanto al número de clientes y el posible volumen de horas hasta el tercer año no se requerirá de colaboradores titulados en CAFD para los servicios de actividades Físicas colectivas y entrenamiento personal. Pero en los dos primeros años en caso de enfermedad o picos de alto volumen de actividad se contará con sus servicios.

	Horas de clases semanales del promotor		
	Colectivas	Personalizado	Total semana
Primer año	9	15	24
Segundo año	12	18	30
Tercer año	12	24	36

Tabla 4. Horas de clases semanales del promotor. Fuente: Elaboración propia 2019.

6.3 Política de motivación

Por las características de SaludEsport, empresa pequeña y de nueva creación, los primeros años no se contratará a nadie, por tanto, los únicos susceptibles de motivación son los colaboradores y ellos tienen vocación por su trabajo y especialidad, por lo tanto es evidente que disfrutarán realizándolo. Ya que actuarán como autónomos, tendrán total libertad de elección sobre cuándo trabajar y total flexibilidad de horarios. De manera adicional y con la finalidad de aumentar su cohesión grupal se organizarán actividades al aire libre los fines de semana.

6.4 Seguridad e higiene

Para garantizar la seguridad de los colaboradores que trabajen en el centro, éste gozará de unas medidas de seguridad para evitar accidentes, según la Ley de Prevención de Riesgos Laborables. Además y con el fin de prevenir el máximo número de accidentes laborales, SaludEsport dotará a los colaboradores

que vayan a desempeñar su trabajo dentro del centro, de una formación teórica y práctica, en el momento de su contratación y también cuando se introduzcan cambios en los equipos de trabajo. Asimismo, a dichos colaboradores se les facilitará información en materia de primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación, salidas de emergencia y lugares donde se encuentran los extintores, en caso de incendio, y el botiquín de primeros auxilios.

La empresa contará con un seguro de responsabilidad civil que cubrirá al propio promotor y a todos los trabajadores de SalutEsport. El promotor ha realizado el curso de primeros auxilios, en caso de que fueran necesarios sus servicios.

7. Forma jurídica y agenda de constitución

7.1 Forma jurídica del negocio

La forma jurídica elegida para formar SalutEsport es empresario individual y se actuará como persona física. El propietario, Alexandre Santacreu Guerrero, tendrá el control total de la empresa y la personalidad jurídica de la empresa será la misma que la de su titular. Responderá personalmente a todas las obligaciones de la empresa con su patrimonio. Los trámites se iniciarán al comienzo de la actividad empresarial y no precisa de proceso previo de constitución. La aportación de capital a la empresa corresponderá en su totalidad al promotor.

Las principales ventajas que supone constituir una empresa a través de esta forma jurídica son los pocos trámites, la no obligación de inscripción en el Registro Mercantil, que no se exige capital mínimo inicial y, para finalizar, que las ganancias tributan a través del (IRPF).

Como desventajas, la responsabilidad de la empresa recaerá sobre el promotor y si el volumen de beneficios fuese muy alto estará sometido a impuestos elevados.

La elección de esta forma jurídica obedece al tamaño inicial de SalutEsport, muy pequeño puesto que está empezando su actividad económica. De esta manera se testa el modelo de negocio en el mercado pero en un futuro sí existe la intención de constituir una Sociedad con la forma jurídica S.L..

7.2 Trámites legales y agenda de constitución

Consideraremos todos los trámites legales y administrativos que tenemos que seguir, sopesando la conformación legal que hemos elegido. Los trámites legales a realizar son:

- Solicitud de informe / certificado de compatibilidad urbanística de actividades de cualquier índole (95 € tasa).
- Licencia obras de mera reforma o mantenimiento (sin alteración estructural), (5 % sin IVA del total del coste de la reforma).
- Licencia de apertura mediante declaración responsable ambiental Ley 6 / 2014.

Otros Trámites a realizar: alta como autónomo (alta en la seguridad social y alta en Hacienda)

Documentación a acreditar para los tramites legales (*Anexo14*).

La fecha en la que comenzará la actividad de SalutEsport será el día 1 de octubre de 2019.

8. Plan económico-financiero

8.1 Plan de inversiones iniciales. Las inversiones iniciales más importantes que se van a acometer son las de acondicionar el local que se va a alquilar, reforma que se realizará respetando la normativa de locales de actividades recreativas, las de mobiliario, las de equipamiento deportivo básico y las de climatización:

INVERSIONES INICIALES PREVISTAS (*) importe sin IVA	
Concepto	Importe
Albañilería, carpintería, fontanería e instalaciones eléctricas	9.504€
Adquisición de equipos informáticos y un proyector	702€
Adquisición de mobiliario	661€
Adquisición aire acondicionado	1.240€
Rótulo	620€
Material deportivo y equipos de fitness	904€
Varios aseos y duchas	455€
Diseño y creación web	496€
Gastos de puesta en marcha	519€
Total inversión en equipamiento	15.100€

Tabla 5. Inversiones iniciales previstas. Fuente: Elaboración propia 2019.

8.2 Plan de financiación

- **Sistema de cobro a clientes.** La política de cobro a clientes es al contado en el momento de la contratación y por meses adelantados.
- **Sistema de pago a proveedores.** En la actividad que vamos a desarrollar, no nos planteamos tener proveedores que suponga disponer de un plan de pagos. Las escasas compras que se efectúen se realizarán en comercios de la localidad y usualmente al contado, dada la escasa cuantía de las mismas.
El resto de pagos son adeudos domiciliados de suministros de luz, agua, teléfono, etc.
- **Capital circulante teórico.** Dado que vamos a cobrar por meses adelantados, no se prevén tensiones de liquidez, si bien inicialmente vamos a dotar a nuestra cuenta bancaria donde se van a domiciliar los pagos citados en el apartado anterior de un importe de 1.729 € que permita evitar tensiones de liquidez al inicio, mientras la actividad no los financie de forma continuada.
- **Plan de financiación inicial**

PLAN DE FINANCIACIÓN (*) importe sin IVA	
Concepto	Importe
Inversión en instalaciones nuevas	15.100€
Capital circulante (saldo seguridad para hacer frente a pagos previstos 3 meses)	1.729€
Hacienda pública deudora por IVA	3.171€
Necesidades de financiación totales	20.000€
Aportaciones del emprendedor (líquido)	8.000€
Necesidades de financiación externa (préstamo)	12.000€
Total financiación	20.000€

Tabla 6. Plan de financiación. Fuente: Elaboración propia 2019.

- El emprendedor aporta fondos propios por importe de 8.000 euros a efectos de no tener que endeudarse innecesariamente.
- El resto lo financiará con un préstamo del Sabadell con las siguientes condiciones: nominal solicitado: 12.000 €, Tin 8,75 %, Tae 12,65 % y con plazo de amortización a 60 meses.

8.3 Cuenta de resultados prevista para los tres primeros años

- **Ingresos.** Los ingresos se han calculado con las cuotas de clientes por las previsiones de ventas realizado en el plan de marketing:

INGRESOS PREVISTOS (*) importe sin IVA			
Concepto	Importes		
	Año 1	Año 2	Año 3
Actividades Físicas Colectivas	11.880€	18.000€	20.160€
Entrenamiento Personal	13.200€	17.280€	24.960€
Clases de salud (facturación taller ponderado en el 30%)	270€	540€	810€
Ingresos totales	25.350€	35.820€	45.930€

Tabla 7. Ingresos previstos año 1, año 2 y año 3. Fuente: Elaboración propia 2019.

- **Gastos.** Se han previsto los gastos de los primeros tres años con incrementos anuales en las principales partidas de gasto con arreglo a la inflación del 3 %; la partida que más incremento ha sufrido ha sido la de remuneración al emprendedor:

GASTOS PREVISTOS (*) importe sin IVA			
Concepto	Importes		
	Año 1	Año 2	Año 3
Retribución promotor*	12.600€	16.500€	24.000€
Cuotas de autónomos (tarifa plana 60€ en año 1)	720€	3.900€	6.600€
Gastos financieros (gastos prorrateados del préstamo)	743€	743€	743€
Publicidad (folletos y acciones en redes sociales)	378€	378€	385€
Teléfono móvil e internet (tarifa plana)	444€	444 €	444€
Electricidad	720€	760€	900€
Agua	200€	225€	250€
Material oficina	30€	30€	50€
Alquileres	7.200€	7.416€	7.638€
Asesoría	90€	90€	100€
Seguro Multirriesgo extensión Responsabilidad Civil	350€	350€	375€
TOTAL GASTOS ACTIVIDAD	23.475€	30.836€	41.485€

Tabla 8. Gastos previsto años 1, año 2 y año 3. Fuente: Elaboración propia 2019.

*La retribución del promotor se pondrá en concepto de gasto de los beneficios obtenidos, pero en la previsión de resultados, se harán los cálculos con el total de beneficios. Los gastos sin tener en cuenta la retribución del promotor serán 10.875€ el primer año, 14.336€ el segundo año y 17.485€ el tercer año.

- **Resultados.** En los dos primeros años, en los que tenemos objetivos de posicionamiento y consolidación del negocio, el objetivo es conseguirlo con una retribución mínima aceptable; en el tercer año, consolidado el negocio se empiezan a vislumbrar beneficios:

PREVISIÓN DE RESULTADOS (*) importe sin IVA			
Resultado del ejercicio	Año 1	Año 2	Año 3
(Ingresos previstos- gastos previstos)	14.475€	21.484€	28.445€
Gastos impuestos IRPF	1.696€	3.202€	5.034€
Bº netos después de impuestos	12.779€	18.282€	23.411€

Tabla 9. Previsión de resultados año 1, año 2 y año 3. Fuente: Elaboración propia 2019.

Impuesto IRPF (*) importe sin IVA				Tipo Medio
Base imponible	14.475	21.484	28.445	
Mínimo personal	-5.550	-5.550	-5.550	
Base liquidable	8.925	15.934	22.895	
Cuota Integra IRPF (tramos): 1º 8.925 al 19%	1.696			12%
Cuota Integra IRPF (tramos): 1º 12.450 al 19% y 2º 3.484 al 24%		3.202		15%
Cuota Integra IRPF (tramos): 1º 12.450 el 19%, 2º 7.750 al 24% y 3er 2.695 a 30%			5.034	18%

Tabla 10. Cálculo del impuesto IRPF año 1, año 2 y año 3. Fuente: Elaboración propia 2019.

8.4 Umbral de Rentabilidad (punto muerto). Todas las ventas previstas se realizan con la sola aportación del emprendedor y por lo tanto, su remuneración como el resto de las partidas tiene una consideración de costes fijos o indirectos a efectos de calcular el umbral de rentabilidad.

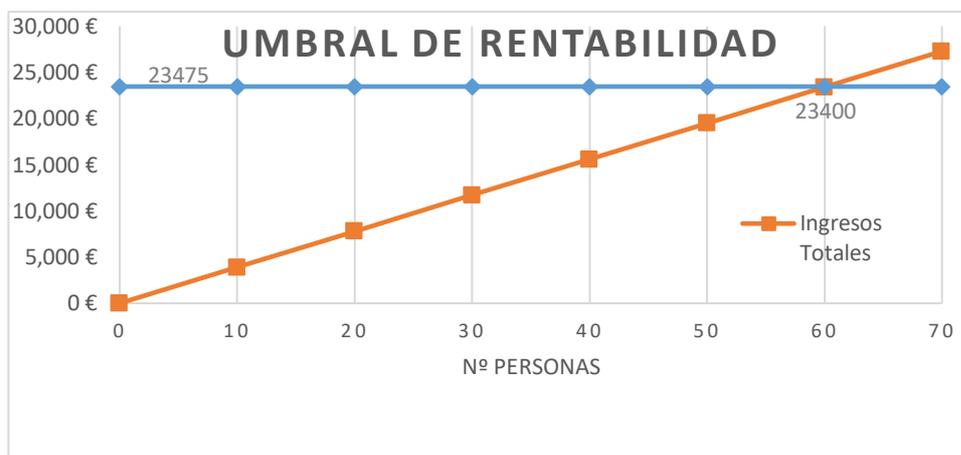


Gráfico 1. Umbral de rentabilidad año 1. Fuente: Elaboración propia 2019.

En este caso concreto, éste se alcanzaría cuando el nivel de facturación alcanzara el importe de gastos previstos (23.475€) muy cerca del final del primer año de funcionamiento. Si el volumen de captación de clientes para el primer año es de 65 clientes el umbral de rentabilidad lo alcanzaremos con 60 clientes, 83 para el segundo año y 102 para el tercero.

Balance de situación Inicial

Donde queda reflejado la situación inicial de los bienes y derechos de la empresa y sus fuentes de financiación:

Balance de situación Inicial (*) importe sin IVA			
Activo		Pasivo	
Instalaciones	11.817€	Aportación emprendedor	8.000€
Mobiliario y enseres	1.860€	Préstamos a corto plazo	12.000€
Material fitness	904€		
Hacienda pública deudora por IVA	3.171€		
Cuenta Corriente Bancos	1.729€		
Gastos puesta en marcha	519€		
Total activo	20.000€	Total pasivo	20.000€

Tabla 11. Balance de situación final año 1. Fuente: Elaboración propia 2019.

9. Conclusiones

Los dos aspectos claves que definirán el éxito de SalutEsport, son la viabilidad, que en un entorno muy competitivo debe lograrse desde el esfuerzo continuo y la profesionalidad. En cuanto a la rentabilidad, con el análisis realizado, a partir de tercer año se espera lograr una retribución interesante, de acorde con los objetivos de autoempleo propuestos.

Los municipios de Sant Joan y Mutxamel tienen conjuntamente una población considerable para tener un gran número de clientes potenciales. Aunque la competencia no es escasa, el producto de SalutEsport ofrece un grado alto de diferenciación respecto a la competencia a un precio muy competitivo.

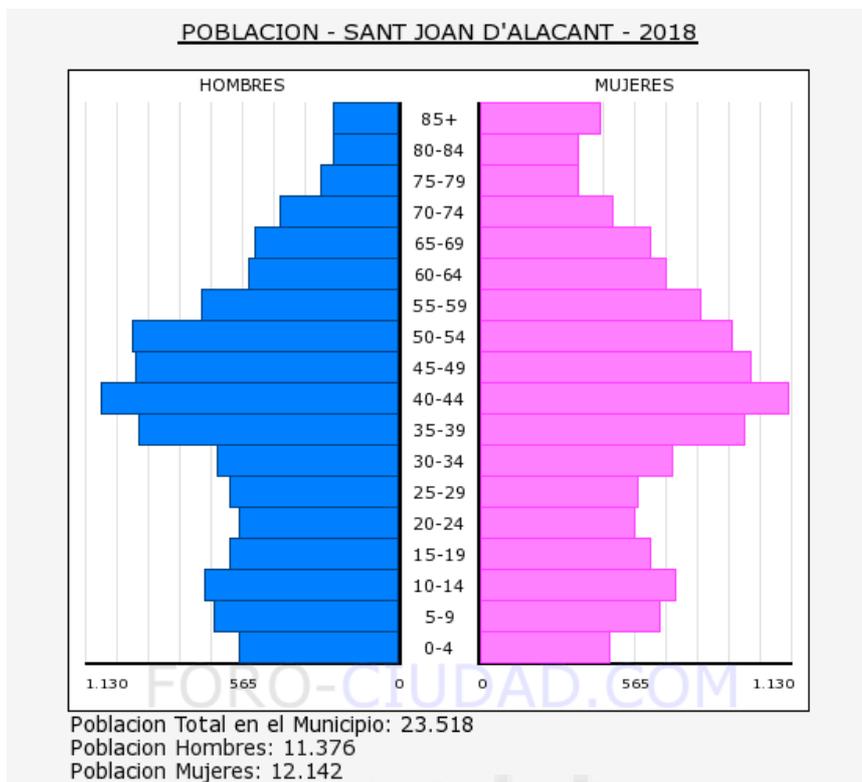
En último lugar me gustaría realizar algunas consideraciones personales sobre lo que ha significado para mí la constitución de este proyecto. He vivido toda mi vida en Sant Joan d’Alacant y desde que nació he estado íntimamente relacionado con el deporte y la actividad física en esta zona. Me gustaría que mi municipio tuviera un centro de estas características para promocionar la salud a través del deporte; y que mi comunidad bajara los principales indicadores de enfermedades por sedentarismo, y así ser una población mucho más saludable.

10. Bibliografía

- ❖ Abellán, A., Ayala, A., Pérez, J; & Pujol, R. (2018). “Un perfil de las personas mayores en España, 2018. Indicadores estadísticos básicos”. Madrid, Informes Envejecimiento en red nº 17, 34 p. [Fecha de publicación: 07/02/2018].
- ❖ Agencia Tributaria (2019). *Empresarios individuales y profesionales*. Consultado a través del siguiente enlace:
https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos_/Empresas_y_profesionales/Empresarios_individuales_y_profesionales/Empresarios_individuales_y_profesionales.shtml. Recuperado el 2 de junio de 2019.
- ❖ Aguado, Pilar (2008). La guía del emprendedor. De la idea a la empresa. Valencia: Asociación de Jóvenes Empresarios de Valencia.
- ❖ Alfaro-Giménez, J. González-Fernández, C. y Pina-Massachs, M. (2013). Economía de la empresa. Madrid: McGraw Hill ediciones.
- ❖ Ambroa de Frutos, G. (2016). Impacto del sedentarismo sobre la práctica de actividad física y la salud. Análisis de la situación en España. *Revista Española de Educación Física y Deportes*, 412, 33-44.
- ❖ Armstrong, T., Et al. (2008). El aumento de la actividad física. Reduce el riesgo de enfermedades cardíacas y la diabetes. Ginebra: Biblioteca de la OMS.
- ❖ Diputación de Alicante (2017). *Datos estadísticos de los municipios de la provincia*. Consultado a través del siguiente enlace: <http://documentacion.diputacionalicante.es/buscar.asp>. Recuperado el 14 de mayo de 2019.
- ❖ Emprenemjunts (2010). *Recursos. Fichas DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades)*. Consultado a través del siguiente enlace:
<http://www.emprenemjunts.es/?op=130&id=308>. Recuperado el 10 de mayo de 2019.
- ❖ INE (2017). *INEbase / Lista completa de operaciones*. Consultado a través del siguiente enlace:
<http://www.ine.es/dyngs/INEbase/listaoperaciones.htm>. Recuperado el 15 de mayo de 2019.
- ❖ Life Fitness (2018). *Estudio anual del mercado del fitness en España 2018*. Consultado a través del siguiente enlace:
https://lifefitness.es/sites/g/files/dtv376/f/Zoom%20Mercado%202018_LifeFitness.pdf. Recuperado el 25 de mayo de 2019.
- ❖ Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2018). Anuario de estadísticas deportivas 2018. Madrid: Secretaría General Técnica, Subdirección General de Documentación y Publicaciones.
- ❖ Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad (2019). *Boletín Oficial del Estado*. Consultado a través del siguiente enlace: https://www.boe.es/diario_boe/. Recuperado el 24 de mayo de 2019.
- ❖ Organización Mundial de la Salud (2018). Recomendaciones mundiales sobre actividad física para la salud. Ginebra: Biblioteca de la OMS.
- ❖ PEGV (2017). *Demografía y población*. Consultado a través del siguiente enlace:
<http://www.pegv.gva.es/es/temas/demografiaypoblacion>. Recuperado el 22 de mayo de 2019.
- ❖ Pérez, M., Vilanova, A., & Grimaldi-Puyana, M. (2016). Mercado actual de trabajo de los graduados en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte: Mirada hacia el autoempleo. *Journal of Sports Economics & Management*, 6(3), 149- 162.
- ❖ Sabi (2017). *Base de datos UMH, empresas*. Consultado a través del siguiente enlace:
<https://sabi.bvdinfo.com/SSOLogin.serv?product=sabineo&loginpostback=true&ssotoken=96FVYjwTx9LmrGPc9e%2f4%2bg%3d%3d>. Recuperado el 25 de mayo de 2019.
- ❖ Thompson, WR. (2018). Worldwide survey of fitness trends for 2018. *ACSMs Health Fitness J.* 2016;20(6):8–17.
- ❖ Veiga, O., Valcarce-Torrente, M., Clavero, A. & Camara, M. (2019). Encuesta Nacional de Tendencias de Fitness en España para 2019. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid (España)
- ❖ Vidal, F., Galiana, DR., Torrecillas, A., López, D. & Magán M. (2019). Este no es otro manual de creación de empresas. Elche: Universidad Miguel Hernandez de Elche.
- ❖ Vidarte Claros, J., & Vélez Álvarez, C., & Sandoval Cuellar, C., & Alfonso Mora, M. (2011). ACTIVIDAD FÍSICA: ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DE LA SALUD. *Revista Hacia la Promoción de la Salud*, 16 (1), 202-218.

11. Anexos

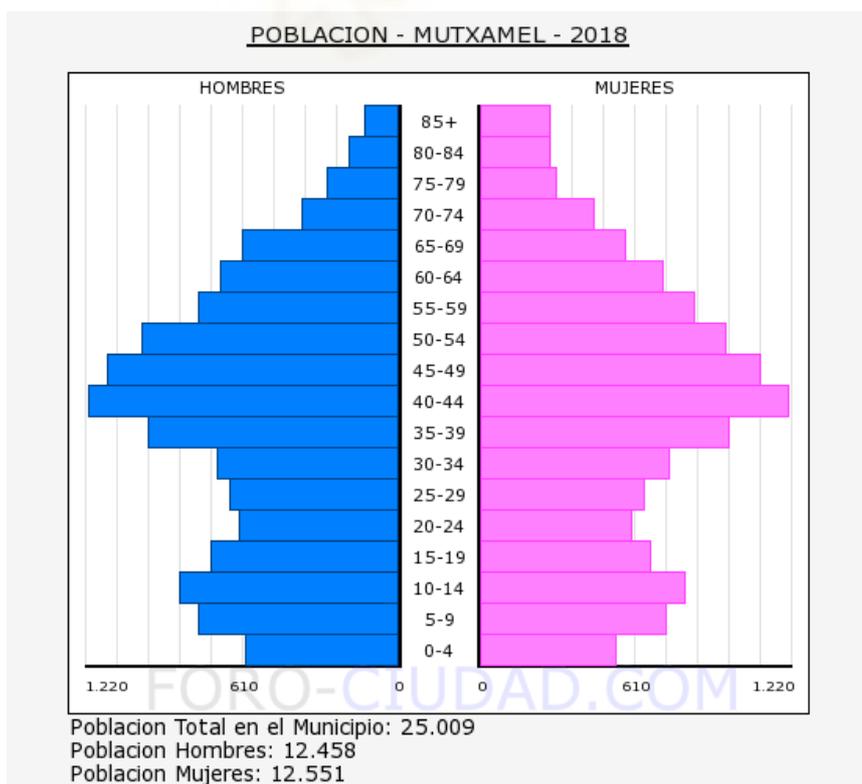
Anexo 1: Pirámide poblacional Sant Joan d'Alacant.



Fuente: INE, Grafico elaborado por FORO-CIUDAD.COM para todos los municipios de España

Gráfico 2. Pirámide poblacional Sant Joan d'Alacant. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2018).

Anexo 2: Pirámide poblacional Mutxamel.



Fuente: INE, Grafico elaborado por FORO-CIUDAD.COM para todos los municipios de España

Gráfico 3. Pirámide poblacional Mutxamel. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2018).

Anexo 3: Renta media Sant Joan d'Alacant.

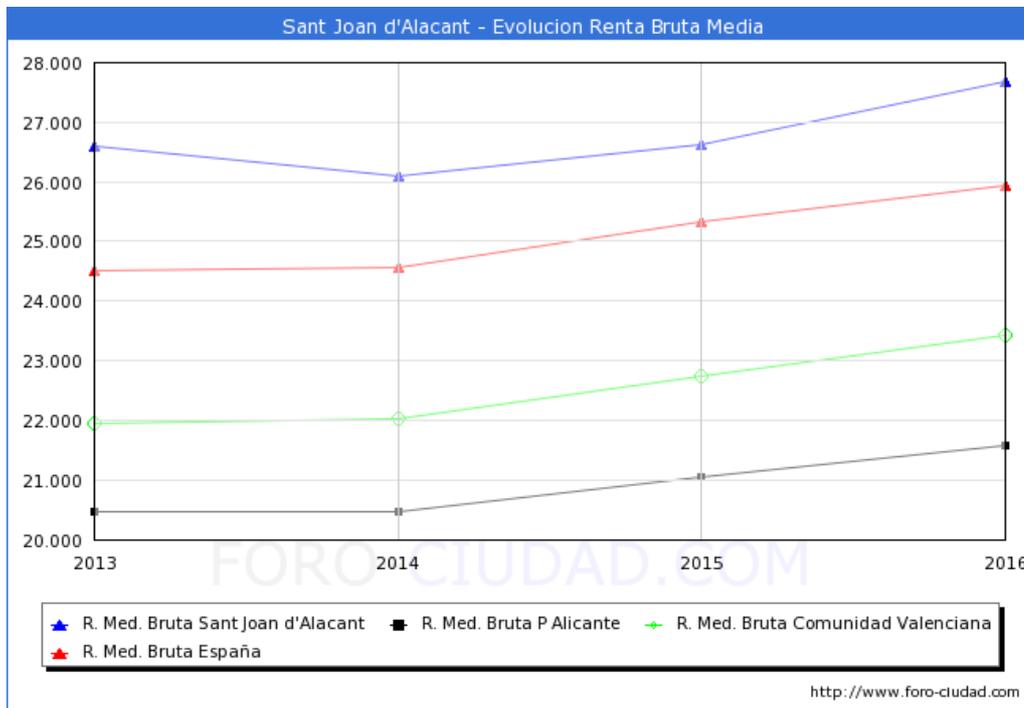


Gráfico 4. Evolución Renta Bruta Media de Sant Joan d'Alacant. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016).

Año	Renta Bruta	Variable	Renta Disponible	Variable
2016	27.686€	1.070€ (3,86%)	22.408€	759€ (3,39%)
2015	26.616€	510€ (1,92%)	21.649€	629€ (2,91%)
2014	26.106€	-482€ (-1,85%)	21.020€	-534€ (-2,54%)
2013	26.588€	0€ (0,00%)	21.554€	0€ (0,00%)

Tabla 12. Evolución Renta Bruta Media de Sant Joan d'Alacant. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016).

Municipio	Renta Bruta	Provincia	Comunidad	Nacional
Bétera (Valencia)	36.863€	3	3	46
Sant Joan d'Alacant (Alicante)	27.686€	1	16	340
el Campello (Alicante)	26.594€	2	21	465
Alicante/Alacant (Alicante)	26.389€	3	23	493
Mutxamel (Alicante)	25.466€	4	29	647
Candelaria (Tenerife)	25.145€	3	6	703
San Vicente del Raspeig/Sant Vicent del Raspeig (Alicante)	22.331€	14	73	1339
Busot (Alicante)	20.202€	37	163	2019
Puente Genil (Córdoba)	18.898€	6	140	2517
Arcos de la Frontera (Cádiz)	16.804€	25	264	3689

Tabla 13. Renta municipios cercanos Sant Joan d'Alacant. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016).

Anexo 4: Renta media Mutxamel.

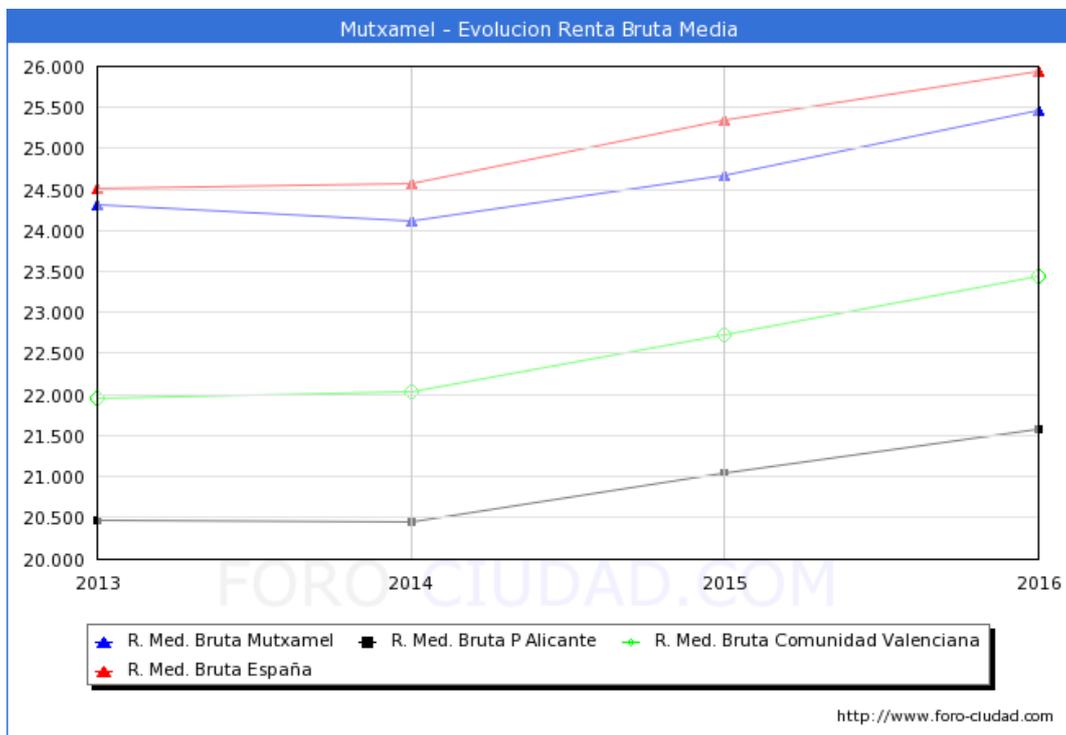


Gráfico 5. Evolución Renta Bruta Media de Mutxamel. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016).

Evolución de la Renta Media en Mutxamel				
Año	Renta Bruta	Variable	Renta Disponible	Variable
2016	25.466€	801€ (3,15%)	20.858€	533€ (2,56%)
2015	24.665€	549€ (2,23%)	20.325€	667€ (3,28%)
2014	24.116€	-192€ (-0,80%)	19.658€	-297€ (-1,51%)
2013	24.308€	0€ (0,00%)	19.955€	0€ (0,00%)

Tabla 14. Evolución Renta Bruta Media de Mutxamel. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016).

Renta Municipios Cercanos				
Municipio	Renta Bruta	Provincia	Comunidad	Nacional
Sant Joan d'Alacant (Alicante)	27.686€	1	16	340
el Campello (Alicante)	26.594€	2	21	465
Alicante/Alacant (Alicante)	26.389€	3	23	493
Mutxamel (Alicante)	25.466€	4	29	647
San Vicente del Raspeig/Sant Vicent del Raspeig (Alicante)	22.331€	14	73	1339
Novelda (Alicante)	22.155€	16	79	1398
Almansa (Albacete)	20.950€	2	86	1754
Busot (Alicante)	20.202€	37	163	2019
Montilla (Córdoba)	18.598€	8	153	2649
Alcalá la Real (Jaén)	17.912€	14	187	3013

Tabla 15. Renta municipios cercanos Mutxamel. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016).

Anexo 5: Encuesta ejercicio físico y quintiles de renta.

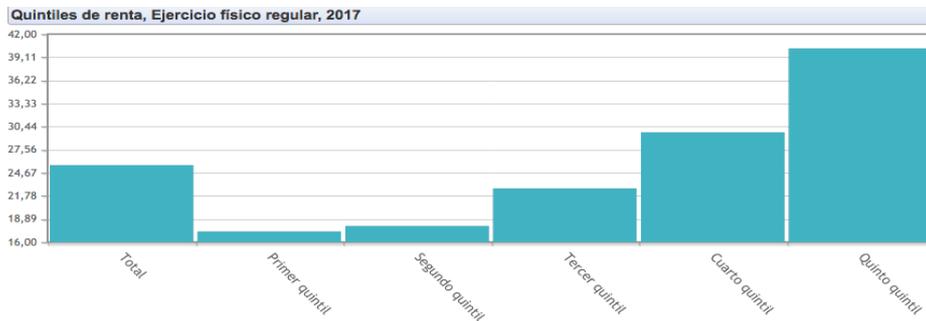


Gráfico 6. Encuesta ejercicio físico regular y sedentarismos en el tiempo libre por tipo de ejercicio, quintiles de renta y periodo. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2017).

Anexo 6: Población Sant Joan d'Alacant y Mutxamel (45-75 edad).

Tramos de edad	Numero de personas por tramos de edad, sexo y población						Total tramos
	Sant Joan			Mutxamel			
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	
45-49	957	991	1.948	1.146	1.106	2.252	4.200
50-54	961	926	1.887	1.007	969	1.976	3.863
55-59	719	807	1.526	785	853	1.638	3.164
60-64	552	684	1.236	698	730	1.428	2.664
65-69	521	626	1.147	611	580	1.191	2.338
70-75	434	494	928	388	457	845	1.773
Total	4.144	4.528	8.672	4.635	4.695	9.330	18.002

Tabla 16. Población de Sant Joan d'Alacant y Mutxamel 2018, edades 45-75. Fuente: Elaboración propia 2019.

Anexo 7: Tendencias más valoradas.

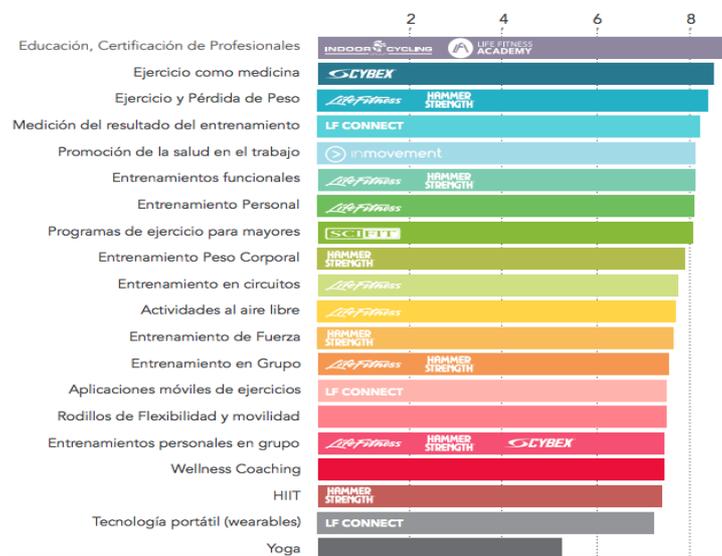


Figura 2. Tendencias de la ACSM más valoradas. Fuente: Estudio anual del mercado del Fitness en España 2017. Life Fitness.

Anexo 8: Contexto del mercado del fitness.



Figura 3. Contexto de Mercado. Negocio del Fitness en España. Fuente: Estudio anual del mercado del Fitness en España 2018. Life Fitness.

Anexo 9: Evolución de los clientes.

EVOLUCIÓN Nº DE CLIENTES RESPECTO DEL AÑO ANTERIOR

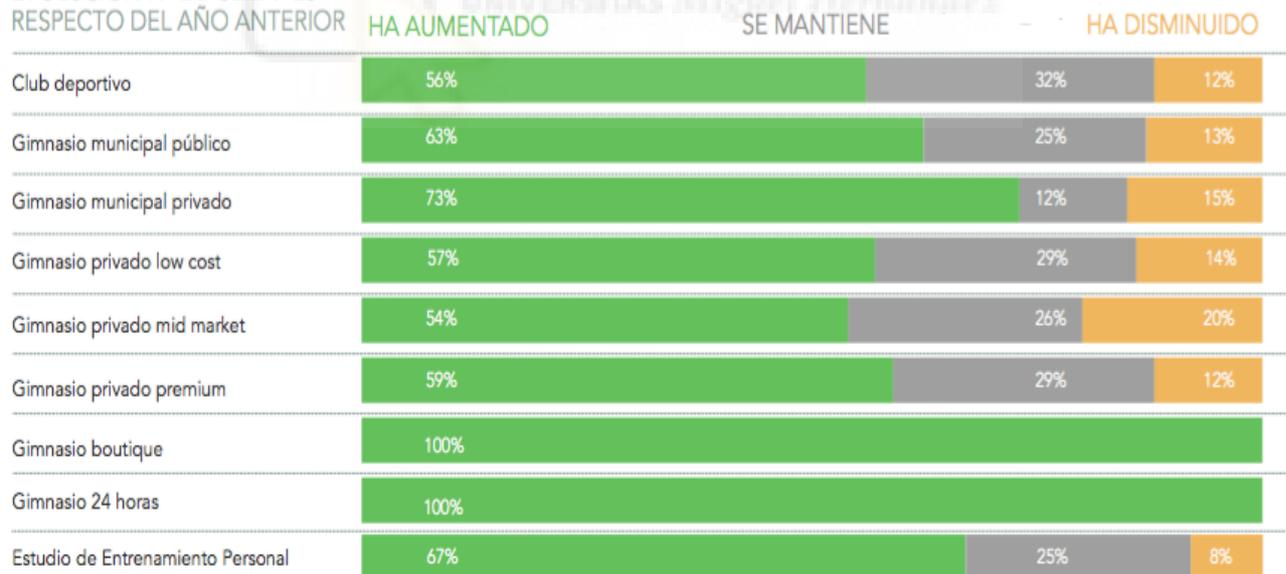


Figura 4. Evolución de los clientes. Número de socios respecto al año anterior. Fuente: Estudio anual del mercado del Fitness en España 2018. Life Fitness.

Anexo 10: Tarifas de otras empresas competidoras.

Centro	Producto	tarifa	observaciones
Fit 21	Sala fitness y sesión grupal	28,40 € / mes	20 € matrícula y 15 € de pulsera
Ozone Sports Club	Entrenamiento personal	35 € / hora	Socio 66 € / mes, 50 € matrícula y 4 € tarjeta socio
	Actividades colectivas	66 € / mes	50 € matrícula y 4 € tarjeta socio
	Sala fitness	66 € / mes	50 € matrícula y 4 € tarjeta socio
Gym Tao	Fitness y clases	32 € / mes	No se requiere de ningún otro tipo de pago
Centro Deportivo UMH Sant Joan	Training grupal	24 € / mes	No requiere pago de matrícula. Alumnos UMH 50 % descuento
Centro Fitness Nueva Esparta	Actividades colectivas	55 € / mes	2 semanales / 1 hora, para ilimitadas 68 € / mes
Polideportivo Sant Joan	Actividades grupales	30 € / mes	30 € matrícula (descuento por discapacidad, familia o vecino)
Polideportivo Mutxamel	Actividades dirigidas	16,5 € / mes	Descuento mayores de edad y vecinos
Crossfit Playa San Juan	Crossfit	60 € / mes	2 clases semanales grupales
	Entrenamiento personal	200 € / mes	2 clases semanales grupales
Filo Rossos Fitness	Sesiones grupales	35 € / mes	2 clases semanales grupales
Fisioterapia Jorge Lledó	Entrenamiento personal	40 € / hora	Varianza del precio según duración y días / semana
	Entrenamiento grupal	15 € / hora	Varianza del precio según duración y días / semana
Avance Pilates Studio	Sesión suelta (individual)	40 € / hora	Variación del servicio principal con variación precio / días
	Sesión suelta (grupal)	20 € / hora	Variación del servicio principal con variación precio / días
Box Training 45	Entrenamiento funcional	50 € / mes	2 clases semanales (posibilidad de ampliar con aumento precio)
Y+DTraining	Tonificación y mantenimiento	45 € / hora	Disminución del precio base pagando al mes
	Pérdida de peso	300 € / mes	No requiere pago de matrícula (3 días semanales)
	Recuperación lesiones	300 € / mes	No requiere pago de matrícula (3 días semanales)

Tabla 17. Análisis de las tarifas de la competencia en los municipios de Sant Joan d'Alacant y Mutxamel. Fuente: Elaboración propia 2019.

Anexo 11. Acción promocional Google y redes sociales.

Promoción el negocio en Google Adwords

Con el fin de captar clientes, se llevarán a cabo varias campañas de Google Adwords (Estrategia SEM). El anuncio tendrá como objetivo el tráfico a la web, a una página con contenido vendedor (landing page), que posea la llamada a la acción, un formulario con nombre, correo electrónico y teléfono (opcional); que de llevar a cabo se verá recompensada con un descuento del 25 %, durante los dos primeros meses.

Las palabras clave a utilizar serían “entrenador personal San Juan Alicante” y “gimnasio San Juan Alicante”. Únicamente estas porque tras realizar el estudio pertinente de palabras claves vemos que otros términos relacionados ni siquiera cotizan precio.

La siguiente tabla recoge el coste medio por click (CPC) resultante.

Palabra clave	Promedio búsquedas mensuales	Media búsquedas	Competencia	Puja
Entrenador personal San Juan Alicante	10-100	50	Baja	0,27
Gimnasio San Juan Alicante	100-1000	500	Baja	0,24
Precio medio ponderado		550		0,243

Tabla 18. Coste medio por click (CPC) de las diferentes palabras claves. Fuente: Elaboración propia 2019.

Según este precio medio ponderado, para el presupuesto que proponemos de 200 euros al año, se lograrían 740 clicks en los anuncios / visitas a la web. Si por cada inscripción el beneficio en facturación es de 25 euros, se necesitarían 8 inscripciones procedentes de esta acción para amortizar el gasto, es decir, una tasa de conversión del 1.08 %.

Promoción del negocio en Redes sociales (Facebook e Instagram)

Se abrirán sendas páginas de empresa donde se ofrecerá información sobre el negocio y se vincularán de manera que tanto las publicaciones como los anuncios serán los mismos.

Las publicaciones se estructurarán como sigue:

- Texto corto, como máximo 2 líneas.
- Utilizar siempre fotografía.
- Se realizarán 4 específicas a la semana.

Adicionalmente, se programarán campañas de anuncios, con un eficaz copy (comunicación pensada en generar una respuesta, es decir, un texto que venda), trabajando el tráfico de interrupción, es decir, el anuncio interrumpe la navegación del usuario para hacer surgir la necesidad de visitar nuestra web. Configuración del anuncio.

- Objetivo: tráfico a la web, a la misma página con contenido vendedor del anuncio de Google Adword, que cuenta con la llamada a la acción, el formulario con nombre, correo electrónico y teléfono (opcional).
- Audiencia o público objetivo: hombres y mujeres de Sant Joan d’Alacant (más de 5 kilómetros) entre 45 y 65 o más años, idioma español y que han mostrado interés por el acondicionamiento físico. Con estos parámetros el alcance potencial de la audiencia es de 19.000 personas.
- Que aparezca en el feed.
- El presupuesto lo ciframos en 200 euros al año.

En ambas promociones, en Google y redes sociales, cuando contactemos con el potencial cliente que nos ha facilitado su correo electrónico, le ofreceremos el descuento especial del 25 % en los dos primeros meses si nos visita en nuestras instalaciones, con el fin de matricularse, con fecha límite 10 días tras la recepción de nuestra comunicación vía email.

Planificación de promoción, basada en la temporalidad e importes.

	Campaña Facebook e Instagram	Campaña Adwords
Septiembre 2019	100 €	100 €
Octubre 2019	50 €	50 €
Enero 2020	50 €	50 €
Importes	200 €	200 €

Tabla 19. Tarifas campaña Facebook e Instagram y campaña Adwords. Fuente: Elaboración propia 2019.

Herramientas de medición de resultados

En el siguiente cuadro se indican los distintos indicadores o KPI's (Key Performance Indicators o Indicadores clave de resultados) que se van a monitorizar para realizar un seguimiento. De los resultados de las campañas se entiende que se habrán de obtener para cada uno de los anuncios para ver cuál funciona mejor y poder variar la estrategia en su caso, bien en la propia campaña o en sucesivas.

Objetivo	Indicadores (KPI's)	Herramientas
Aumentar ventas	Alcance campañas Facebook Ads	Facebook Insights
	Alcance campañas Instagram Ads	Instagram Insights
	Alcance campañas Google Ads	Google Adwords/Google Analytics
	Ventas originadas por las campañas	SalutEsport

Tabla 20. Indicadores KPI's y herramientas. Fuente: Elaboración propia 2019.

Anexo 12: Aprovisionamiento detallado de los materiales.

APROVISIONAMIENTO DETALLADO MATERIALES					
	Marca	Proveedor	Cantidad	Precio/unidad	Precio total
Material deportivo					904€
Cuerda para saltar	Domyos	Decathlon	15	2,99€	44,85€
Esterilla	Domyos	Decathlon	16	2,49€	39,84€
Lastres y pesas gimnasia Pilates (2 kg)	Domyos	Decathlon	15	6,99€	104,85€
Lastres y pesas gimnasia Pilates (3 kg)	Domyos	Decathlon	15	7,99€	119,85€
Mancuernas gimnasia Pilates (0,5 kg)	Domyos	Decathlon	10	2,99€	29,9€
Mancuernas gimnasia Pilates (1 kg)	Domyos	Decathlon	10	4,99€	49,9€
Mancuernas gimnasia Pilates (1,5 kg)	Domyos	Decathlon	10	7,99€	79,9€
Mancuernas gimnasia Pilates (2 kg)	Domyos	Decathlon	10	9,99€	99,9€

Mancuernas gimnasia Pilates (3 kg)	Domyos	Decathlon	10	12,99€	129,9€
Pelota Pilates Soft Ball	Domyos	Decathlon	15	4,99€	74,85€
Rueda abdominales	Domyos	Decathlon	15	5,99€	89,85€
Balón medicinal	Domyos	Decathlon	2	14,99€	29,98
Hinchable gimnasia Pilates	Domyos	Decathlon	1	9,99€	9,99€
Mobiliario					661€
Sillas plegables talleres	La silla española	ManoMano	24	10,9€	262€
Estantería despacho	Top Home Solutions	Amazon	1	22,9€	22,9€
Silla escritorio y recepción	CashOffice	Ebay	2	29,99€	59,98€
Silla cliente despacho	Private Floor	Private Floor ES	2	16,90€	33,8€
Mesa recepción y despacho	IKEA	IKEA	2	39,99€	79,98€
Estantería material deportivo	IKEA	IKEA	1	104€	104€
Bancos vestuarios	Marma Taquillas Metalicas	Marma Equipamiento Industrial SL	2	49€	98€
Equipos informáticos					702€
Ordenador despacho y recepción	Primux	Amazon	2	298,98€	597,96€
Impresora multifunción recepción y despacho	HP	CostoMovil	2	33,38€	66,76€
Proyector talleres	Unic	Ebay	1	37,28€	37,28€
Material aseos y duchas					455€
Dispensador de jabón	Quirumed	Quirumed	4	15,19€	60,76€
Dispensador de papel	Jofel	Amazon	2	15,56€	31,12€
Secamanos	Quirumed	Quirumed	4	59,99	239,96€
Taquillas	Ferretería Friends	ManoMano	2	61,58€	123,16€
Aire acondicionado					1.240€
Aire acondicionado (Split pared)	EAS Electric	InstaAlicante	3	263€	789€
Instalación	EAS Electric	InstaAlicante	3	150€	450€
Rótulos					620€
Rotulo delgado con luz led	Rotula tu mismo	Rotula tu mismo	1	204€	204€
Banderola luminosa redonda	Rotula tu mismo	Rotula tu mismo	1	192€	192€
Instalación	Oscamaten SL	Oscamaten SL	2	112€	224€

Diseño y creación web	JMRE Nuevas Tecnologías	JMRE Nuevas Tecnologías	1	496€	496€
Albañilería, carpintería, fontanería e instalaciones eléctricas	Oscamaten SL	Oscamaten SL	Varios	-	9.504€
Gastos de puesta en marcha					519€
Licencia de apertura	-	-	1	95€	95€
Licencia de obras	-	-	1	424€	424€
TOTAL INVERSIÓN					15.100€

Tabla 21. Aprovisionamiento detallado de los materiales de la empresa SalutEsport. Fuente: Elaboración propia 2019.

Anexo 13. Plano del local.

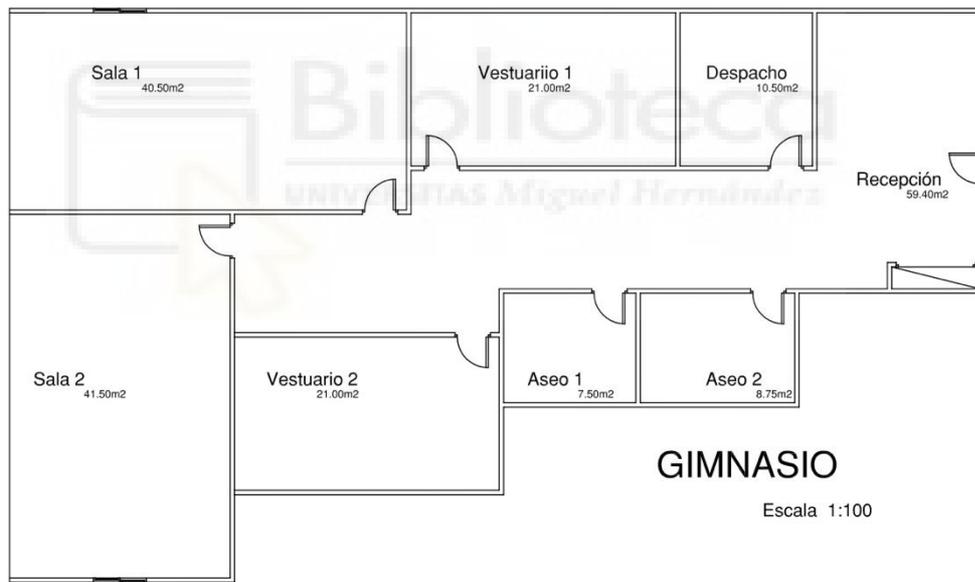


Figura 5. Plano de la empresa SalutEsport. Fuente: Elaboración propia 2019.

Anexo 14: Documentación trámites legales.

Solicitud de informe/certificado de compatibilidad urbanística de actividades de cualquier índole	<ul style="list-style-type: none"> · Formulario municipal de la solicitud de licencia. · DNI del solicitante. · Plano georreferenciado para el supuesto de autorización ambiental integrada o plano de emplazamiento para los restantes instrumentos de intervención ambiental o normativa de espectáculos, en el que figure la totalidad de la parcela ocupada por la instalación proyectada. · Memoria descriptiva de la instalación y actividad con sus características. · Necesidad de uso y aprovechamiento del suelo. · Requerimientos de la instalación respecto a los servicios públicos esenciales. · Justificante del pago de la tasa correspondiente (95€). Para suelo rústico, certificado catastral y nota simple registral.
Licencia obras de mera reforma o mantenimiento (Sin alteración estructural)	<ul style="list-style-type: none"> · Formulario municipal de la solicitud de licencia. · DNI del solicitante. · Descripción pormenorizada de la obra en la que conste el compromiso expreso de no disminuir las condiciones de habitabilidad, incluidos planos del estado actual y del modificado. · Presupuesto detallado y agrupado por partidas. · Plano de emplazamiento de la obra referido al Planeamiento vigente. · Justificante del pago de los tributos municipales correspondientes (5% sin IVA del total del coste de la reforma).
Licencia de apertura mediante declaración responsable ambiental Ley 6/2014	<ul style="list-style-type: none"> · Fotocopia del DNI solicitante. · Si se trata de una persona jurídica, comunidad de bienes, etc., copia de la escritura en el registro mercantil y CIF o documento probatorio de la constitución de la misma, así como los poderes del representante si no se deducen claramente de la escritura. · Memoria o proyecto técnico descriptivo de la actividad en la que se describa la instalación y la actividad supuestamente presupuestada. · Certificación suscrita por técnico competente acreditativo de que las instalaciones cumplen con todas las condiciones técnicas, ambientales y en materia de seguridad, de salubridad, de accesibilidad y urbanístico exigibles para poder iniciar el ejercicio de la actividad. · Documento acreditativo o justificativo del ingreso de las tasas correspondientes. · Informe urbanístico municipal o indicación de la fecha de solicitud.
Alta en la seguridad social	<ul style="list-style-type: none"> · En un plazo de 60 días antes del inicio de la actividad de la empresa se dará de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA) de la Seguridad Social. · Documentación a presentar en la Administración de la Tesorería General de la Seguridad Social: · Modelo TA0521. · Fotocopia del DNI. · Fotocopia alta en Hacienda. · Base de cotización entre una cuantía máxima y una mínima. BOE (2018) establece la cuota mínima de autónomos en 283,3€. En el caso de ser nuevo autónomo se obtendrá una tarifa plana con un descuento sobre los 24 primeros meses. 60 € primer año, mes 12-18 segundo años 50% (141,54€) y mes 18-24 30% (198,31€).
Alta en Hacienda	<ul style="list-style-type: none"> · Declaración censal modelo 036 y 037 (datos personales, actividad del autónomo, ubicación del negocio e impuestos a pagar IRPF y IVA). · Impuesto Actividades Económicas (IAE), selección del epígrafe. Los dos primeros años de actividad exentos de pagar y tercer año sólo si se supera el millón de facturación. · Declaración trimestral del IVA (modelo 303). · Declaración trimestral del IRPF (modelo 103). · Declaración resumen anuales, retenciones e ingresos (modelo 180 y 190) y el IVA (modelo 390). · Declaración anual operaciones con terceros (modelo 347). · Declaración anual IRPF (modelo D-100).

Tabla 22. Documentación tramites legales y agende de constitución. Fuente: Elaboración propia 2019.