

PLAN DE EMPRESA: ELITE ACADEMY CAMP

GRADO EN GESTIÓN DEPORTIVA

**FACULTAD CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD
FÍSICA Y EL DEPORTE**



**Universidad
Europea**

Realizado por: Fran Grima Aguilera y Pol Freixanet Viejo

Año Académico: 2024-2025

Tutora: Natalia Triviño Amigo

Área: Plan de empresa

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto plantea la creación de un centro de entrenamientos personalizados de fútbol, concebido desde un enfoque integral que combine preparación física, técnica, táctica y mental. A través del uso de tecnología avanzada, un equipo multidisciplinar altamente cualificado y una atención completamente personalizada, se busca ofrecer un servicio de alto rendimiento adaptado a las necesidades de cada perfil de jugador.

Para lograrlo, el modelo de negocio se estructura en torno a cuatro pilares fundamentales. En primer lugar, se desarrollará una estrategia de captación basada en redes sociales, publicidad segmentada y colaboraciones con figuras del fútbol, con el objetivo de generar visibilidad y confianza. En segundo lugar, se prioriza la eficiencia operativa mediante herramientas tecnológicas como GPS y *encoders*, así como la automatización de procesos internos. A ello se suma la construcción de alianzas estratégicas con marcas, academias y clubes, esenciales para ampliar el alcance del centro. Finalmente, se apuesta por una propuesta diferenciadora, centrada en la innovación, la sostenibilidad y la personalización del servicio.

El público objetivo incluye futbolistas profesionales en etapa de preparación o sin equipo, jugadores lesionados que requieren una rehabilitación integral y jóvenes talentos que aspiran a profesionalizarse. Asimismo, se contempla la colaboración con academias interesadas en reforzar su formación con entrenamientos de alto nivel.

Gracias a su modelo 360°, su infraestructura especializada, su tecnología aplicada al rendimiento y el trabajo coordinado de su equipo, el centro se posiciona como una propuesta sólida, innovadora y con proyección en un mercado cada vez más competitivo.

Palabras clave: Entrenamiento personalizado de fútbol, Alto rendimiento deportivo, Tecnología avanzada, Enfoque integral 360°, Alianzas estratégicas, Modelo de negocio sostenible, Rehabilitación deportiva, Desarrollo de talento juvenil, Psicología deportiva, Infraestructura de alto nivel.

ABSTRACT

This project proposes the creation of a personalized football training center, designed with an integrated approach that combines physical, technical, tactical, and mental preparation. Through the use of advanced technology, a highly qualified multidisciplinary team, and fully personalized attention, the objective is to offer a high-performance service tailored to the needs of each player profile.

To achieve this, the business model is structured around four key pillars. First, a client acquisition strategy will be implemented, based on social media, targeted advertising, and collaborations with football professionals to generate visibility and trust. Second, operational efficiency will be prioritized through the use of technologies such as GPS and encoders, as well as the automation of internal processes. This is complemented by the establishment of strategic alliances with brands, academies, and clubs, essential for expanding the center's reach. Lastly, the project is committed to a differentiated offering focused on innovation, sustainability, and service personalization.

The target audience includes professional footballers in pre-season or without a club, injured players requiring comprehensive rehabilitation, and young talents aiming to reach the professional level. Additionally, partnerships with academies interested in strengthening their training programs through high-performance sessions are considered.

Thanks to its 360° model, specialized infrastructure, performance-oriented technology, and coordinated team approach, the center positions itself as a solid, innovative, and forward-looking proposal in an increasingly competitive market.

Keywords: Personalized football training, High-performance sports, Advanced technology, 360° integrated approach, Strategic partnerships, Sustainable business model, Sports rehabilitation, Youth talent development, Sports psychology, Premium infrastructure.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	10
1.1	¿POR QUÉ, CÓMO Y CUÁNDO?	10
1.2	MODELO CANVAS	11
1.3	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	13
1.3.1	MISIÓN	13
1.3.2	VISIÓN	13
1.3.3	VALORES	13
1.4	LOS EMPRENDEDORES	13
2	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	14
2.1	ANÁLISIS INTERNO	14
2.1.1	CADENA DE VALOR	14
2.1.2	ESLABONES DE APOYO	15
2.1.3	ESLABONES PRIMARIOS CONTROLABLES	15
2.1.4	ESLABONES PRIMARIOS NO CONTROLABLES	16
2.1.5	MARGEN DE SERVICIO	16
2.2	ANÁLISIS EXTERNO	16
2.2.1	PEST	16
2.2.2	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	19
2.2.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	21
2.3	DAFO y CAME	22
2.4	OBJETIVOS OPERATIVOS (CORTO PLAZO)	24
2.5	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	25
3	PLAN DE MARKETING	27
3.1	PRODUCTO	27
3.2	PRECIO	29
3.2.1	PRECIOS Y PROMOCIONES ENTRENAMIENTOS	29
3.2.2	PRECIO CAMPUS INFANTIL	30
3.2.3	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	31
3.3	DISTRIBUCIÓN	31
3.4	COMUNICACIÓN	32

3.5	ACTIVACIÓN.....	33
4	PLAN DE OPERACIONES	34
4.1.1	DISEÑO DEL CENTRO Y JUSTIFICACIÓN FUNCIONAL.....	34
4.1.2	MATERIALES Y EQUIPAMIENTO.....	35
4.1.3	PROCESOS ESTRATÉGICOS, CLAVE Y DE SOPORTE.....	35
4.1.4	MAPA DE PROCESOS.....	36
4.1.5	DIAGRAMA DE FLUJOS Y FICHA DE PROCESOS.....	36
4.1.6	PROVEEDORES INICIALES Y/O HABITUALES.....	39
4.2	HORARIO DEL CENTRO.....	40
5	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	41
5.1	SELECCIÓN DE TRABAJADORES	43
5.2	TIPOS DE CONTRATO Y POLÍTICA SALARIAL	43
5.2.1	TIPOS DE CONTRATO	43
5.2.2	POLÍTICA SALARIAL.....	44
6	PLAN JURÍDICO.....	44
7	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	46
7.1	INVERSIÓN INICIAL Y FINANCIACIÓN.....	46
7.1.1	AMORTIZACIÓN.....	47
7.1.2	FUENTES DE FINANCIACIÓN.....	47
7.2	BALANCE DE SITUACION.....	47
7.3	INGRESOS Y GASTOS DEL AÑO 1 DE FUNCIONAMIENTO	48
7.3.1	INGRESOS	48
7.3.2	GASTOS	49
7.3.3	CRECIMIENTOS DE GASTOS ESPERADOS	49
7.3.4	ESTIMACIÓN CLIENTES Y CRECIMEINTO DE LOS INGRESOS.....	49
7.4	CUENTA RESULTADOS A 5 AÑOS	49
7.4.1	RATIOS FINANCIEROS DE INTERÉS Y VALORACIÓN DEL PROYECTO.....	50
7.5	ESCENARIOS	51
7.5.1	ESCENARIO PESIMISTA.....	51
7.5.2	ESCENARIO OPTIMISTA.....	51
8	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.....	51
9	CRONOGRAMA TO-START.....	53

10	CONCLUSIONES	54
11	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	55
12	ANEXOS	62
12.1	Anexo I. Licencias temporada 23/24	62
12.2	Anexo II. Gastos de los españoles en deporte	63
12.3	Anexo III. Activación	64
12.4	Anexo IV. Plano de la nave	66
12.5	Anexo V. Plano del vestuario	67
12.6	Anexo VI. Materiales iniciales	68
12.7	Anexo VII. Materiales recurrentes	69
12.8	Anexo VIII. Perfil de puesto	70
12.9	Anexo IX. Tramites S.L.	71
12.10	Anexo X. Presupuesto reforma	72
12.11	Anexo XI. Amortización	72
12.12	Anexo XII. Recursos de financiación	73
12.13	Anexo XIII. Gastos año 1	73
12.14	Anexo XIV. Préstamo	74
12.15	Anexo XV. Crecimientos esperados	75
12.16	Anexo XVI. Estimación de clientes e ingresos	76
12.17	Anexo XVII. Escenario pesimista	77
12.18	Anexo XVIII. Escenario optimista	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo Canvas de la empresa.....	12
Tabla 2. Definición y puntuación de las variables	21
Tabla 3. Tabla de Benchamrking.....	22
Tabla 4. Ponderación	22
Tabla 5. DAFO de la empresa.....	23
Tabla 6. CAME de la empresa	24
Tabla 7. Precios del servicio de entrenamientos profesional	29
Tabla 8. Precios del servicio en packs de entrenamientos en edad de formación.....	30
Tabla 9. Precios del servicio de suscripción mensual.....	30
Tabla 10. Precios del servicio de campus	31
Tabla 11. Ficha de procesos selección de personal	38
Tabla 12. Ficha de procesos recepción de cliente	39
Tabla 13. Horario Operativo del Centro de Entrenamiento	41
Tabla 14. Perfil del Puesto: Fisioterapeuta / Rehabilitador	42
Tabla 15. Inversion inicial y recursos necesarios	46
Tabla 16. Balance de situación de la empresa.....	47
Tabla 17. Cuenta resultados realista a 5 años	50
Tabla 18. Valoración del proyecto	50
Tabla 21. Tabla sobre los materiales iniciales necesarios.	68
Tabla 22. Tabla sobre los materiales recurrentes necesarios.....	69
Tabla 23. Tabla del plan de recursos humanos. Perfil de puesto: Director General.. ..	70
Tabla 24 Tabla de los trámites necesarios para la constitución de la empresa.....	71

Tabla 25. Tabla del plan económico-financiero: Amortizaciones	72
Tabla 26. Tabla del plan económico financiero: Recursos de financiación.....	73
Tabla 27. Tabla del plan económico financiero: Gastos año 1.....	73
Tabla 28. Tabla de amortización del préstamo	74
Tabla 29. Tabla del plan económico financiero: Crecimientos esperados para ingresos y gastos	75
Tabla 30. Tabla del plan económico financiero: Estimación de clientes e ingresos.....	76
Tabla 31. Tabla del plan económico financiero: Cuenta resultados de Escenario pesimista con la valoración del proyecto	77
Tabla 32. Tabla del plan económico financiero: Cuenta resultados de Escenario Optimista con la valoración del proyecto	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de procesos	36
Figura 2. Diagrama de Flujos Selección de Personal	37
Figura 3. Diagramas de Flujos Recepción al cliente	37
Figura 4. Organigrama del Centro de Entrenamientos Personalizado	41
Figura 5. ODS y Estrategias	52
Figura 6. Diagrama de Gantt del cronograma To-Start.....	53
Figura 7. Figura del plano de la nave.....	66
Figura 8. Figura del plano del vestuario	67
Figura 9. Resumen del presupuesto de la reforma de la nave	72

1 INTRODUCCIÓN

1.1 ¿POR QUÉ, CÓMO Y CUÁNDO?

La creación de un centro de entrenamiento especializado en fútbol en Cataluña se fundamenta tanto en la experiencia directa de sus fundadores como en datos objetivos que reflejan una necesidad creciente en el contexto deportivo regional. Cataluña lidera el número de licencias deportivas en España, con 693.332 en 2023, lo que representa el 16,2% del total nacional (García Martínez, 2024). Solo en fútbol, la Federación Catalana alcanzó las 218.867 licencias en la temporada 2023-2024, con un crecimiento de más de 17.000 respecto al año anterior (Fernández Salas, 2024), siendo el 81% de ellas de categorías formativas (Rivera Magaña, 2025). Este volumen refleja una amplia base de jugadores jóvenes que demanda estructuras profesionales de desarrollo.

La idea de este proyecto nació de nuestra vivencia como jugadores formados en canteras profesionales, donde detectamos la falta de recursos personalizados fuera del entorno del club, especialmente en periodos entre temporadas y sin equipo. Conversaciones con compañeros confirmaron que esta situación era habitual, lo que nos motivó a dar forma a una solución estructurada. Así, decidimos desarrollar esta propuesta como nuestro Trabajo de Fin de Grado, con el objetivo de llevarla posteriormente al ámbito profesional. Inicialmente centrado en futbolistas profesionales y la recuperación de lesiones, el modelo evolucionó tras análisis de mercado e interacción con expertos, integrando también el fútbol formativo como eje estratégico y fuente de sostenibilidad económica.

Paralelamente, estudios recientes alertan sobre el incremento de lesiones en el fútbol profesional. En la temporada 2023/2024, estas aumentaron un 32% en la liga masculina (Hidalgo, 2024), evidenciando la necesidad de servicios integrados de prevención y readaptación. A su vez, se ha demostrado que la preparación previa a la pretemporada mejora el rendimiento y reduce el riesgo de lesión. Tal como señala BeWolfish (2020), entrenamientos individualizados antes de los ciclos colectivos optimizan el rol del jugador dentro del equipo.

Además, un número significativo de jugadores finaliza contrato cada temporada. Según datos de FIFPro (2021), el 63% de los 17.077 traspasos internacionales correspondieron a agentes libres, lo que destaca la importancia de contar con centros que permitan mantener la condición física en periodos sin club. Asimismo, se reconoce la necesidad de metodologías adaptadas a edades tempranas. La Revista de Educación Física y Ciencia resalta que el fútbol infantil requiere una planificación que combine el componente técnico con el lúdico (Marziani, 2008), además de entender el fútbol como algo más que simplemente a nivel competitivo (Efficient Football, 2019)

1.2 MODELO CANVAS

La Tabla 1 muestra de forma estructurada el modelo CANVAS del centro, permitiendo visualizar los elementos clave del proyecto. Se destacan una propuesta de valor basada en un servicio integral y personalizado, el uso intensivo de tecnología y una clara orientación al cliente. Asimismo, se identifican segmentos bien definidos, canales digitales eficaces, actividades y recursos coherentes con el posicionamiento premium, junto a una estructura de ingresos y costes alineada con la sostenibilidad y el crecimiento del negocio.



Tabla 1.

Modelo Canvas de la empresa

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	REL. ENTRE CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> Profesionales externos especializados (nutricionistas, psicólogos, readaptadores) Marcas patrocinadoras vinculadas al deporte o a nuestra infraestructura (Iberian Sportech, Fit Vending, Aquaservice, Puma, 226ers, Grupo Castilla, Alfapromour constructora, Menotgreen, Limpiezas 247). Empresas de representación interesadas en derivar jugadores. Colaboración con clubes de fútbol y academias deportivas. 	<ul style="list-style-type: none"> Entrenamientos individualizados de fútbol para diferentes perfiles diferenciados por edad, nivel y profesionalismo. Rehabilitación funcional y readaptación deportiva. Evaluaciones físicas, técnicas, psicológicas y nutricionales. Generación de contenido para plataformas digitales. Organización de eventos y activaciones (ej. Draft de jóvenes talentos). 	<ul style="list-style-type: none"> Servicio integral 360° en un único espacio. Entrenamientos físicos, técnicos, tácticos y mentales personalizados. Coordinación constante entre profesionales altamente cualificados en el sector del fútbol profesional. Infraestructura de alto nivel y tecnología aplicada al rendimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Atención personalizada y trato cercano con enfoque profesional. Planificación individual adaptada al perfil, etapa y objetivos del jugador. Seguimiento periódico con evaluaciones, informes y ajustes constantes. Comunicación directa vía plataforma digital y sesiones de feedback. Experiencia premium que fomenta la fidelización y el boca a boca. 	<ul style="list-style-type: none"> Futbolistas profesionales en pretemporada, vacaciones o sin equipo. Futbolistas que quieran mejorar su rendimiento durante la temporada. Jugadores lesionados que requieren una rehabilitación integral, premium y centralizada. Jóvenes en formación (infantiles, cadetes y juveniles) con aspiraciones profesionales.
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	<ul style="list-style-type: none"> Equipo multidisciplinar (preparadores físicos, fisioterapeutas, psicólogos, nutricionistas). Infraestructura de alto rendimiento: campo de césped artificial, gimnasio funcional, boxes de rehabilitación, salas de evaluación. Equipamiento tecnológico especializado (plataformas de fuerza, cámaras de análisis, herramientas de recuperación como INDIBA y presoterapia). Red de contactos con clubes, entrenadores y representantes. 		<ul style="list-style-type: none"> Redes sociales (Instagram, TikTok y YouTube) con contenido educativo, casos de éxito y retos virales. Web propia con opción de reservas, contacto, suscripción y seguimiento personalizado. Publicidad digital segmentada según perfil de cliente (jugadores, padres, representantes). Networking y patrocinios con clubes, academias, representantes y jugadores conocidos del fútbol español. 	
ESTRUCTURA DE COSTES		FUENTES DE INGRESOS		
<ul style="list-style-type: none"> Sueldos y cotizaciones del personal fijo y externo. Mantenimiento del equipamiento técnico y deportivo.- Suministros operativos (luz, agua, limpieza, software).- Campañas de marketing, acciones promocionales y gastos derivados de eventos. Seguros, licencias legales y asesoramiento externo. 		<ul style="list-style-type: none"> Tarifas por servicios individuales: entrenamientos, rehabilitaciones, planes formativos. Cuotas por entrenamientos grupales y campus (Semana Santa, Verano, Navidad). Patrocinios con marcas deportivas, tales como: Marcas de ropa técnica (ej. Adidas, Nike, Puma) a través de visibilidad en instalaciones, contenidos o equipación; Empresas de recuperación (ej. INDIBA, Theragun) en intercambio por tecnología y soporte; Plataformas de análisis de rendimiento para eventos conjuntos o integraciones. Ingresos por contenido y colaboraciones (YouTube, masterclasses, formaciones). Venta de productos propios o personalizados (camisetas, suplementos, material de entrenamiento). 		

Nota: Elaboración Propia
 Fran Grima Aguilera y Pol Freixanet Viejo

1.3 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

1.3.1 MISIÓN

Proporcionar a los futbolistas, tanto profesionales como en formación, un servicio integral y de calidad que aborde todas las facetas del entrenamiento deportivo. La empresa se compromete a crear un espacio de confianza donde los jugadores puedan centrarse únicamente en mejorar sus capacidades sin preocupaciones externas contribuyendo al desarrollo deportivo de cada cliente, maximizando su potencial en un entorno ético y profesional.

1.3.2 VISIÓN

El objetivo de la empresa es consolidarse como un referente nacional en entrenamientos personalizados de fútbol, atrayendo tanto a jugadores nacionales como internacionales que busquen un servicio de preparación física, táctica, técnica y mental de alta calidad.

1.3.3 VALORES

Excelencia: Nos esforzamos por superar los estándares del sector, ofreciendo un servicio premium y personalizado.

Integridad: Actuamos con honestidad y transparencia, asegurando que los clientes reciban lo que se les promete.

Sostenibilidad: Incorporamos prácticas responsables que respeten el medio ambiente en nuestras operaciones.

Disciplina: Fomentamos un entorno donde el esfuerzo y la constancia son pilares fundamentales para el éxito.

Confianza: Creamos un espacio seguro y fiable para que los jugadores puedan trabajar sin distracciones ni dudas.

Innovación: Incorporamos tecnología y métodos avanzados para mejorar continuamente nuestros servicios.

Motivación: Inspiramos a nuestros clientes a alcanzar sus metas deportivas mediante un acompañamiento cercano y personalizado.

1.4 LOS EMPRENDEDORES

Este proyecto se sustenta en una serie de capacidades personales que consideramos clave para el emprendimiento. Entre nuestras principales fortalezas destacan la disciplina, la constancia y la resistencia a la presión, competencias que

nos permiten mantener un ritmo de trabajo estable, afrontar desafíos con determinación y adaptarnos a contextos cambiantes.

Contamos con una marcada capacidad de liderazgo, tanto en la toma de decisiones como en la coordinación de procesos y personas. Esta habilidad nos permite mantener la visión global del proyecto, garantizar su coherencia y avanzar con seguridad en las distintas fases. Asimismo, destacamos por nuestra iniciativa y proactividad, cualidades fundamentales para identificar oportunidades, anticiparnos a posibles obstáculos y ejecutar acciones con autonomía.

Otra competencia relevante es nuestra adaptabilidad, entendida como la facilidad para ajustarnos a nuevas realidades, aprender con rapidez y responder con agilidad a situaciones imprevistas. Del mismo modo, poseemos una alta orientación al usuario, lo que se traduce en una constante preocupación por comprender las necesidades reales de nuestros clientes y ajustar los servicios para generar una experiencia de valor.

Sin embargo, también somos conscientes de nuestras áreas de mejora. La más significativa es la gestión económico-financiera, especialmente en lo relacionado con la planificación presupuestaria a medio-largo plazo y el control de costes operativos. Para compensarlo, estamos incorporando herramientas de control financiero y considerando el asesoramiento externo en etapas clave. Además, trabajamos en perfeccionar la organización del tiempo y la priorización de tareas, con el objetivo de equilibrar la ejecución eficiente con la calidad del servicio.

En conjunto, consideramos que nuestras competencias emprendedoras, como la capacidad de aprendizaje continuo, el compromiso con el proyecto y la visión estratégica, constituyen una base sólida para liderar esta iniciativa con eficacia y realismo.

2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

2.1 ANÁLISIS INTERNO

2.1.1 CADENA DE VALOR

El objetivo es optimizar procesos y mejorar la experiencia del cliente a través de actividades estratégicas que aportan valor a los servicios ofrecidos. Con esta estructura se busca facilitar la identificación de fortalezas y oportunidades,

permitiendo establecer estrategias diferenciadoras y eficaces que aseguren la ventaja competitiva en el sector deportivo (Porter, 1991).

2.1.2 ESLABONES DE APOYO

1. Dirección General y Recursos Humanos. La dirección del centro se encargará de definir la visión estratégica, estableciendo objetivos claros y sostenibles. Se priorizará una gestión eficaz del talento, centrada en la captación, formación y retención de profesionales especializados. Se impulsarán políticas de bienestar y crecimiento profesional, fomentando un entorno laboral motivador, alineado con los valores del proyecto.

2. Organización Interna y Tecnología. La operativa se basará en procesos estandarizados que aseguren calidad y eficiencia desde la evaluación inicial hasta el análisis de resultados. Se implementará una digitalización completa mediante plataformas para la gestión de horarios, reservas y seguimiento. La tecnología será clave: encoders, GPS y aplicaciones permitirán medir, analizar y adaptar el rendimiento de forma precisa.

3. Infraestructura y Ambiente. Las instalaciones estarán equipadas con tecnología de última generación, ofreciendo un entorno cómodo, seguro y profesional. Se asegurará su constante actualización y mantenimiento. El diseño estará orientado a optimizar la experiencia del cliente y facilitar el trabajo del personal. Además, se integrarán medidas de sostenibilidad para reducir el impacto ambiental mediante el uso eficiente de recursos.

4. Abastecimiento. El centro contará con proveedores de confianza y materiales de alta calidad. La gestión de inventarios será digital y ajustada a la demanda. Se buscarán colaboraciones con marcas deportivas para obtener acceso a tecnología avanzada, productos exclusivos o beneficios comerciales que refuercen la imagen del proyecto.

2.1.3 ESLABONES PRIMARIOS CONTROLABLES

1. Marketing y Ventas. Se desarrollará una estrategia digital activa basada en redes sociales, contenidos especializados y visibilidad de las tecnologías aplicadas. Las alianzas con clubes, jugadores o academias reforzarán la notoriedad del

centro. Se aplicará una segmentación precisa para personalizar las propuestas comerciales según el perfil del cliente.

2. Personal de Contacto. El trato con el cliente será personalizado y cercano. Se ofrecerá asesoramiento y seguimiento continuo por parte del equipo técnico, reforzando el vínculo y la fidelización. Se establecerán canales para recoger feedback, mejorar el servicio y generar confianza desde el primer contacto.

3. Soporte Físico y Habilidades. Cada cliente recibirá atención individualizada durante sus sesiones, con un acompañamiento activo y uso de tecnología para optimizar los resultados. Se fomentará un desarrollo integral, abordando tanto la dimensión física como la mental y técnica.

4. Prestación. El servicio se estructurará en cinco etapas: evaluación, planificación, ejecución, análisis y reajuste. Se ofrecerán horarios y formatos flexibles para adaptarse al cliente. La experiencia será diferencial: atención personalizada, instalaciones de nivel profesional y un enfoque integral orientado al rendimiento.

2.1.4 ESLABONES PRIMARIOS NO CONTROLABLES

1. Cliente. Se buscará construir relaciones sólidas con los clientes, adaptándose a sus nuevas necesidades. Se potenciará el boca a boca, convirtiendo a los usuarios satisfechos en embajadores del centro, lo que contribuirá a generar confianza y visibilidad.

2. Otros Clientes. Los clientes satisfechos actuarán como embajadores del centro, recomendándolo a otros generando una confianza y reputación positiva.

2.1.5 MARGEN DE SERVICIO

El margen se generará mediante procesos eficientes, control de costes y excelencia en el servicio. Esto permitirá maximizar la satisfacción, asegurar la rentabilidad y consolidar una propuesta de valor diferenciada.

2.2 ANALISIS EXTERNO

2.2.1 PEST

Factores políticos. El entorno político analiza cómo las políticas públicas, normativas y estabilidad institucional influyen en la apertura y operativa del centro deportivo como por ejemplo la actividad de los centros deportivos en España que se encuentra regulada por la Ley 39/2022, mientras que en Cataluña se aplica el

Decreto Legislativo 1/2000, actualizado posteriormente por los Decretos Ley 31/2020 y 4/2021 (Comunidad Autónoma de Cataluña, 2020). En este contexto, Cataluña atraviesa actualmente una etapa de estabilidad política que, tras años de incertidumbre, ha permitido recuperar la confianza empresarial. Esta situación favorece un entorno más seguro y previsible para la inversión y el crecimiento del sector deportivo (Jiménez Orgaz, 2024). A su vez, la Generalitat ha impulsado activamente la modernización y el mantenimiento de las infraestructuras deportivas mediante el Plan Director de Instalaciones Deportivas. Este esfuerzo se complementa con el apoyo del Consejo Superior de Deportes, que colabora en la mejora de equipamientos y en la garantía de espacios adecuados para la práctica deportiva (Consell Català de l'Esport, 2005)

Finalmente, con el objetivo de fortalecer aún más el ecosistema deportivo catalán, la Generalitat ha destinado 8 millones de euros provenientes de la tasa turística al fomento del deporte, y ha anunciado un plan para duplicar el presupuesto del Consell Català de l'Esport hasta alcanzar los 160 millones de euros. Estas medidas suponen un impulso clave para el desarrollo de infraestructuras y programas deportivos (Generalitat de Catalunya, 2025)

Factores económicos. Evalúan el entorno económico general (PIB, inflación, tipos de interés, poder adquisitivo) y su impacto en la inversión y demanda del servicio, en el caso del sector deportivo y del fitness representa una parte significativa de la economía española, aportando el 3,3% al PIB nacional, con una facturación de 2.100 millones de euros en 2022 y generando más de 400.000 empleos (MARCA, 2024). En esta misma línea, la Generalitat de Cataluña anunció en enero de 2025 un ambicioso plan de inversión de 18.500 millones de euros para dinamizar la economía regional, destinando los fondos a servicios, infraestructuras, formación y competitividad (Rovira, 2025).

Asimismo, desde una perspectiva financiera, en diciembre de 2024 el euríbor cayó hasta el 2,38%, marcando la mayor bajada en 15 años (Coto, 2024). Esta tendencia podría traducirse en una reducción de los tipos de interés durante 2025, facilitando el acceso a financiación para consumidores y empresas como los centros deportivos. A esto se suma la moderación de la inflación, que descendió del 7% en

2023 al 2,5% en 2024, lo cual favorece tanto la estabilidad de los costes operativos como el mantenimiento del poder adquisitivo de los clientes (SER, 2024).

No obstante, conviene señalar que los costes inmobiliarios continúan al alza: en 2024, los precios de la vivienda subieron un 8% y los alquileres un 5%, lo que supone un reto adicional para empresas con necesidades de espacio físico, como los centros de entrenamiento (SER, 2024). Finalmente, las medidas fiscales adoptadas entre 2022 y 2023 para paliar la crisis inflacionaria han tenido un efecto desigual en el territorio español. Mientras que comunidades como Cataluña y Madrid se beneficiaron con menor inflación acumulada gracias a su infraestructura y políticas complementarias, otras regiones como Castilla-La Mancha experimentaron mayor presión inflacionaria debido a la menor eficacia de las ayudas aplicadas (López, 2024).

Factores sociales. Los factores sociales estudian los hábitos, valores sociales y cultura deportiva del entorno, que afectan directamente al comportamiento del consumidor y la demanda de entrenamientos. En Cataluña, el deporte está profundamente integrado en la vida cotidiana y la educación desde la infancia, apoyado por una infraestructura sólida que promueve hábitos saludables y una elevada participación desde edades tempranas (Ajuntament de Barcelona, 2022). Esta cultura activa genera una base social propicia para la demanda de entrenamientos personalizados, especialmente en el ámbito del fútbol, donde la tradición es particularmente fuerte.

La sociedad catalana valora experiencias deportivas individualizadas y de calidad, como lo demuestra el auge de entrenamientos personalizados y actividades al aire libre en espacios urbanos (Pinos, 2025). Esta tendencia, unida a la alta penetración de redes sociales, favorece a los centros que apuestan por el marketing digital y la creación de comunidades deportivas en línea.

Además, el 77,4% de los escolares en Barcelona practica deporte regularmente fuera del horario lectivo, lo que indica un alto potencial de crecimiento en el segmento formativo (Itik Consultoría, 2022). Esta demanda se ve fortalecida por el arraigo futbolístico de la región, impulsado por instituciones como el FC Barcelona y su academia La Masia, referentes del desarrollo deportivo (Guevara, 2025).

Por último, el deporte también se consume como espectáculo de masas, consolidando su valor cultural. Esta sensibilidad puede ser aprovechada por centros que integren eventos, talleres o encuentros con figuras del fútbol, generando una propuesta que combine entrenamiento con experiencia (CSD, 2005).

Factores tecnológicos. Se centran en los avances tecnológicos disponibles y su integración en los procesos del centro, tanto para la mejora del rendimiento como para la gestión operativa, referente a nuestra empresa encontramos por un lado, la Ley 20/2009 (Generalitat de Catalunya, 2009) que exige que las empresas adopten tecnologías limpias y minimicen su impacto ambiental para operar en Cataluña. Esto influye en el diseño de instalaciones deportivas, garantizando eficiencia energética y sostenibilidad. Por otro lado, las políticas ambientales catalanas impulsan el uso de energías renovables y la economía circular, fomentando la reducción de residuos y la eficiencia en el consumo energético, factores clave para infraestructuras deportivas sostenibles (Generalitat de Catalunya, 2024). Un dato a tener en cuenta es que España aumentó su inversión en I+D un 15,8% en 2023, alcanzando el 1,49% del PIB, con Cataluña liderando la captación de inversión extranjera en innovación y desarrollo tecnológico, favoreciendo la modernización del sector deportivo (Alonso, 2024).

2.2.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Cataluña registra 199.598 licencias federadas en fútbol en 2023, posicionándose como una de las comunidades con mayor número de futbolistas federados en España, según el Anuario de Estadísticas Deportivas (Ministerio de Cultura y Deporte, 2025). Este dato confirma la existencia de un mercado sólido y altamente competitivo, donde la demanda por entrenamientos especializados, preparación física y servicios de recuperación es constante. En comparación con otras comunidades, Cataluña mantiene una ventaja significativa en volumen de jugadores. Madrid, con 151.448 licencias, tiene aproximadamente 47.000 menos, mientras que Andalucía, con 194.529, se mantiene cercana pero ligeramente por debajo. La diferencia es aún mayor con la Comunidad Valenciana, que registra 115.163 licencias, apenas la mitad del número en Cataluña, y con el País Vasco,

que cuenta con 84.855 futbolistas federados (Ministerio de Cultura y Deporte, 2025).

El fútbol base en Cataluña representa una parte significativa del total de licencias federativas en España. En la temporada 2023/2024, la categoría cadete acumula 27.625 licencias, lo que equivale al 18,41% del total nacional. La infantil cuenta con 24.670 licencias, representando el 15,23%, mientras que la juvenil, con 22.907 licencias, supone el 16,58%. Estas cifras reflejan la importancia del fútbol formativo en Cataluña y su peso dentro del panorama futbolístico español (RFEF, 2024) (Véase Anexo I).

El gasto en bienes y servicios deportivos en Cataluña creció significativamente en 2022, alcanzando 941,5 millones de euros frente a los 792,1 millones de 2021, reflejando una mayor inversión en formación, equipamiento y práctica deportiva. El gasto medio por persona aumentó de 97,8 a 136,6 euros, superando la media nacional (130,4 euros), mientras que el gasto por hogar llegó a 350,6 euros, confirmando una alta capacidad de inversión en deporte (Ministerio de Cultura y Deporte, 2025) (Véase Anexo II).

Cataluña se posiciona entre las comunidades con mayor gasto deportivo, solo superada por Andalucía (1.229,3 millones) y por delante de Madrid (869,8 millones). Este contexto favorece la demanda de entrenamientos especializados, alineándose con la expansión del fútbol formativo y la personalización del rendimiento deportivo. La combinación de alta inversión en deporte y una comunidad dispuesta a gastar más en su desarrollo futbolístico refuerza la viabilidad del centro de alto rendimiento (Ministerio de Cultura y Deporte, 2025) (Véase Anexo II).

La elevada cantidad de licencias en Cataluña indica un mercado con un alto número de futbolistas en formación, segmento clave para la sostenibilidad de un centro de entrenamiento especializado. Muchos jóvenes buscan mejorar su rendimiento fuera del entorno de sus clubes, generando una demanda estable de programas personalizados. Además, la fuerte competencia en la región impulsa a los jugadores a invertir en preparación adicional para diferenciarse y progresar en sus carreras deportivas (Ministerio de Cultura y Deporte, 2025).

2.2.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Con el objetivo de conocer el posicionamiento actual de la empresa respecto a sus principales competidores en el mercado local, se ha desarrollado un análisis comparativo estructurado en tres fases complementarias. En primer lugar, en la Tabla 2 se definen los atributos clave de evaluación y su sistema de puntuación. Seguidamente en la Tabla 3 se aplica esta escala en un ejercicio de benchmarking competitivo (Porter, 1991) comparando cuatro centros de referencia en Barcelona. Finalmente en la Tabla 4 se realiza una ponderación de dichos atributos de una manera estratégica para obtener una valoración cuantitativa del posicionamiento de los competidores.

Todo ello nos permite comparar el desempeño actual de cada competidor, además también buscamos identificar oportunidades de mejora y diferenciación para consolidar una ventaja competitiva frente a los demás.

Tabla 2.

Definición y puntuación de las variables

ATRIBUTO	1 (BAJO DESEMPEÑO)	3 (COMPETENCIA MEDIA)	5 (ALTO DESEMPEÑO)
Precio	>80€	60€ - 70€	<60€
Calidad del servicio	Baja	Media	Alta
Infraestructura	Básica	Adecuada	Premium
Personal especializado	Poco cualificado	Cualificado	Altamente cualificado
Flexibilidad horaria	Horario limitado	Moderada flexibilidad	Amplia disponibilidad
Innovación tecnológica	No usa tecnología	Uso parcial de tecnología	Uso avanzado de tecnología
Variedad de programas	1 programa	2-3 programas	4 o más programas
Presencia en redes sociales	Poca presencia	Presencia moderada	Alta presencia y engagement
Reputación en el mercado	Baja notoriedad	Reconocida en el sector	Líder del sector

Nota: Elaboración propia

Tabla 3.*Tabla de Benchamrking*

ATRIBUTO	GLOBAL SPORT	ATHLETIC BCN	ACE PERFORMANCE	MOVMENT BARCELONA
Precio	3 (68€)	4 (55€)	3 (70€)	4 (50€)
Calidad del servicio	5 (Alta)	4 (Buena)	4 (Buena)	3 (Moderada)
Infraestructura	5 (Premium)	4 (Adecuada)	4 (Adecuada)	3 (Moderada)
Personal especializado	5 (Altamente cualificado)	4 (Cualificado)	5 (Altamente cualificado)	4 (Cualificado)
Flexibilidad horaria	4 (Buena)	3 (Moderada)	3 (Moderada)	3 (Moderada)
Innovación tecnológica	5 (Avanzada)	3 (Parcial)	4 (Avanzada)	4 (Avanzada)
Variedad de programas	5 (4 o más)	4 (2-3)	4 (Buena)	4 (Buena)
Presencia en redes sociales	5 (Alta)	4 (Moderada)	3 (Buena)	3 (Buena)
Reputación en el mercado	5 (Líder del sector)	4 (Reconocida)	3 (Reconocida pero menos consolidada)	3 (Variedad de deportes)

Nota: Elaboración propia

Tabla 4.*Ponderación*

VARIABLES	%	GLOBAL SPORT	ATHLETIC BCN	ACE PERFORMANCE	MOVMENT BARCELONA
Precio	15	0.7	0.6	0.55	0.5
Calidad del servicio	22	1.1	0.9	0.88	0.85
Infraestructura	17	0.9	0.8	0.75	0.7
Personal especializado	18	0.95	0.85	0.8	0.75
Flexibilidad horaria	13	0.7	0.65	0.55	0.5
Innovación tecnológica	15	1.0	0.8	0.75	0.7
Media	100	4.85	4.3	3.98	3.5

Nota: Elaboración propia

2.3 DAFO y CAME

A continuación, y para poder visualizar los análisis, interno y externo realizados, se elabora un análisis DAFO para la evaluación de las debilidades, las amenazas, las fortalezas y las oportunidades de empresa (Tabla 5). Y para completar los objetivos del análisis, se establecen unas soluciones mediante la creación de la matriz CAME (Tabla 6).

Tabla 5.

DAFO de la empresa

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Costes elevados de operación: La alta inversión inicial en infraestructura, tecnología y personal supone un reto financiero, especialmente durante los primeros años. • Falta de reconocimiento inicial: La empresa, al ser nueva, carece de reputación consolidada, lo que puede dificultar la captación de clientes en sus inicios. • Ausencia de un área de I+D inicial: Aunque se contempla en el plan de desarrollo, aún no se dispone de un equipo dedicado a la innovación técnica y metodológica. • Riesgo de saturación del personal: Ante un aumento rápido de la demanda, existe el riesgo de comprometer la calidad si no se escala adecuadamente la plantilla y la logística interna. • Escalabilidad limitada: Ampliar el equipo sin saber con precisión el momento adecuado puede generar costes innecesarios si la demanda no acompaña, dificultando un crecimiento rentable y sostenible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia: La existencia de centros deportivos tradicionales, programas online y academias con modelos establecidos supone una presión competitiva constante. • Inestabilidad económica: Factores como la inflación o crisis económicas pueden reducir el gasto en servicios premium. • Dependencia de proveedores tecnológicos: El mal funcionamiento o la escasez de materiales podría afectar negativamente al servicio. • Estacionalidad en la demanda: En periodos no competitivos o vacaciones, la demanda puede disminuir, afectando la continuidad financiera. • Cambios normativos: La modificación de leyes o reglamentos relacionados con el deporte, sanidad o empleo podría alterar la operativa del centro.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Equipo profesional altamente cualificado: El centro cuenta con un equipo multidisciplinar con experiencia en fútbol profesional, fisioterapia, preparación física, nutrición y psicología deportiva, lo que permite ofrecer un servicio integral, adaptado a cada necesidad. • Tecnología avanzada: Se utilizan herramientas como encoders, GPS, software de análisis técnico-táctico y cámaras biomecánicas, lo que permite personalizar entrenamientos y monitorizar el progreso de forma objetiva y en tiempo real. • Servicios integrales y personalizados: La combinación de preparación física, técnica, táctica y mental, junto con la rehabilitación y el apoyo nutricional, se ofrece en un único espacio, lo que maximiza la eficacia del proceso de desarrollo y recuperación. • Infraestructura moderna y funcional: Las instalaciones incluyen gimnasio de alto nivel, campos de césped, boxes de fisioterapia y zonas de recuperación, diseñadas para ofrecer una experiencia premium. • Ubicación estratégica: Situado cerca de Barcelona, permite acceso fácil a una comunidad futbolística extensa y diversa, incluyendo clubes profesionales y canteras. • Imagen de marca premium: El posicionamiento comunica calidad, profesionalidad y exclusividad, atrayendo clientes con alta exigencia. • Cultura organizacional sólida: El equipo comparte valores de excelencia, confianza, sostenibilidad e innovación, generando cohesión interna y un ambiente profesional motivador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia creciente hacia el deporte y el bienestar: La sociedad valora cada vez más la salud física y mental, generando una demanda sostenida de servicios deportivos de calidad. • Auge del fútbol femenino: La profesionalización de este segmento representa una oportunidad para adaptar servicios específicos y captar un nuevo público en crecimiento. • Segmentos de mercado poco atendidos: Jugadores sin equipo, futbolistas lesionados y jóvenes con ambiciones profesionales requieren servicios personalizados que actualmente no están suficientemente cubiertos por el mercado. • Alianzas con clubes y academias: Estas colaboraciones pueden facilitar la captación de usuarios y aumentar la credibilidad del proyecto. • Incorporación continua de nuevas tecnologías: El avance constante en herramientas deportivas permite mantener la oferta innovadora y atractiva. • Digitalización de servicios: La implementación de una plataforma digital complementaria para seguimiento y comunicación abre nuevas vías de ingreso y expansión.

Nota: Elaboración propia

Tabla 6.*CAME de la empresa*

CORREGIR DEBILIDADES	MANTENER FORTALEZAS
<p>Para reducir los altos costes operativos, se aplicará un control financiero estricto, priorizando inversiones clave y buscando socios estratégicos. Para ganar reconocimiento inicial, se lanzarán campañas digitales con testimonios y colaboraciones con figuras del fútbol. Se impulsará el área de I+D mediante alianzas con universidades y una asignación progresiva de recursos. Finalmente, se optimizará la gestión de tareas para evitar la sobrecarga del personal y se ampliará el equipo conforme al crecimiento.</p>	<p>Se reforzará la formación continua del equipo y se actualizarán periódicamente las tecnologías utilizadas. Las instalaciones se mantendrán en condiciones óptimas con revisiones programadas. Los servicios personalizados seguirán ampliándose, incorporando nuevas áreas como nutrición y psicología. La imagen premium se consolidará mediante alianzas con referentes del fútbol y una comunicación coherente con los valores del centro.</p>
AFRONTAR AMENAZAS	EXPLOTAR OPORTUNIDADES
<p>Frente a la competencia, el centro reforzará su diferenciación con tecnología, personalización y comunicación eficaz. Para mitigar el impacto económico, se ofrecerán planes de pago accesibles y nuevos servicios que diversifiquen ingresos. La dependencia de proveedores se minimizará con contratos con garantías y múltiples fuentes de suministro. Para combatir la estacionalidad, se diseñarán programas específicos en épocas de menor demanda. Además, se contará con asesoría legal para anticiparse a cambios normativos.</p>	<p>El auge del bienestar se aprovechará con contenido educativo en redes sociales. El crecimiento del fútbol femenino se abordará con programas específicos. Se crearán alianzas con clubes y academias para ampliar el alcance. Se adoptarán tecnologías como IA y realidad virtual para mejorar el rendimiento. Finalmente, se promoverán servicios diferenciados para captar clientes de fuera de la región en formato presencial intensivo.</p>

Nota: Elaboración propia

2.4 OBJETIVOS OPERATIVOS (CORTO PLAZO)

Enfocados en la implementación, funcionamiento inicial y control operativo del centro.

- **Alcanzar una ocupación media del 70% en los servicios del centro durante el primer año.** Este objetivo busca asegurar una base mínima de clientes desde el inicio para garantizar la viabilidad económica del centro. Se considera un porcentaje realista teniendo en cuenta la estrategia de captación y el tamaño inicial del público objetivo.
- **Obtener una comunidad digital de al menos 15.000 seguidores activos en redes sociales en 12 meses.** Este crecimiento se logrará mediante publicaciones de contenido educativo, colaboraciones con *influencers* del sector deportivo y testimonios reales. Una comunidad sólida permitirá convertir seguidores en clientes y mejorar la reputación online.



- **Cerrar al menos cinco acuerdos con marcas deportivas, academias o clubes como socios estratégicos en el primer año.** Estas alianzas serán clave para captar clientes, generar confianza y mejorar la visibilidad de la marca en entornos futbolísticos. Se priorizarán colaboraciones que ofrezcan valor añadido como visibilidad cruzada, equipamiento o captación de talento.
- **Celebrar un evento de lanzamiento con un mínimo de 300 asistentes, incluyendo jugadores, clubes y prensa.** Esta acción servirá como punto de partida para consolidar la imagen pública del centro, atraer medios de comunicación, captar clientes potenciales y posicionarse como una propuesta innovadora desde el primer día.

2.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

MEDIO PLAZO (3-5 años)

Orientados a consolidar, diversificar y escalar el modelo de negocio.

- **Incrementar la ocupación al 90% en temporadas altas.** Refleja el crecimiento del centro y la fidelización de los clientes a medio plazo. Requiere una estrategia de retención, seguimiento individualizado y una oferta que se adapte a las demandas estacionales del fútbol.
- **Lanzar nuevos programas complementarios como talleres grupales de preparación mental o entrenamientos específicos por posición.** Esta diversificación de servicios permitirá cubrir nuevas necesidades y ampliar el ticket medio por cliente, sin necesidad de aumentar significativamente la infraestructura.
- **Inaugurar una segunda sede en una ciudad con alta concentración de futbolistas en formación (como Valencia o Sevilla).** Representa el primer paso de la expansión territorial. La nueva sede replicará el modelo validado en la central, adaptándose al entorno local sin perder la esencia ni calidad.
- **Obtener reconocimiento oficial como uno de los mejores centros del país por parte de una entidad deportiva.** A través de certificaciones, premios o rankings especializados, este objetivo ayudará a consolidar la marca como referente nacional en rendimiento y formación futbolística.
- **Lograr que al menos el 25% de los ingresos provenga de nuevos segmentos (futbolistas amateurs, jugadoras y clientes internacionales).** La diversificación



del público permitirá reducir la dependencia de los clientes profesionales y ampliar el mercado mediante servicios adaptados y productos digitales.

- **Alcanzar rentabilidad operativa sostenida y reinvertir el 20% anual en innovación y expansión a partir del quinto año.** Un crecimiento saludable implica generar beneficios suficientes para reinvertir en tecnología, talento humano y nuevas líneas de negocio sin comprometer la estabilidad financiera.
- **Aplicar un plan integral de sostenibilidad ambiental en todas las operaciones antes del quinto año.** Incluirá medidas como uso eficiente de recursos, instalaciones ecoeficientes, gestión de residuos y adquisición de tecnología con bajo impacto ambiental, alineado con los ODS.
- **Establecer un programa de becas sociales y colaborar con entidades de fútbol inclusivo.** Este objetivo responde al compromiso del centro con la equidad y la responsabilidad social, ampliando el acceso al rendimiento deportivo a colectivos con menos recursos.

LARGO PLAZO (5-7 años)

Enfocados en consolidar el liderazgo, internacionalizar y escalar el impacto.

- **Expandir el modelo a al menos tres ciudades españolas, consolidando una red nacional con estándares homogéneos.** Esto permitirá multiplicar el alcance del proyecto, mejorar el posicionamiento de marca y captar talento local en distintos núcleos futbolísticos relevantes.
- **Establecer convenios estables con academias o clubes internacionales que deriven jugadores al centro.** Favorecerá el flujo de nuevos clientes y posicionará al centro como un puente de desarrollo entre el fútbol nacional y el internacional.
- **Posicionarse como el centro líder en España en entrenamiento personalizado de fútbol antes del séptimo año.** El objetivo es ser la primera opción para futbolistas que busquen excelencia, avalado por resultados deportivos, testimonios de clientes y presencia en rankings y medios especializados.
- **Integrar al menos dos nuevas tecnologías aplicadas al entrenamiento (IA, realidad virtual, biomecánica avanzada) y formar al 100% del equipo técnico anualmente.** Garantizará que el centro mantenga su ventaja competitiva,



ofreciendo una experiencia de vanguardia a sus clientes y atrayendo a profesionales altamente cualificados.

3 PLAN DE MARKETING

3.1 PRODUCTO

El Servicio Premium del centro está concebido como una solución integral para futbolistas que buscan optimizar su rendimiento, recuperarse de lesiones o avanzar en su formación. Se estructura en cinco productos diferenciados, todos con un enfoque multidisciplinar, uso intensivo de tecnología avanzada y un alto grado de personalización. Este planteamiento garantiza un seguimiento individualizado, resultados medibles y una mejora continua, tanto en deportistas profesionales como en jóvenes en formación.

El primer producto, **“Recuperación de Lesiones”**, está destinado a futbolistas que atraviesan procesos de rehabilitación, desde lesiones musculares leves hasta cirugías más complejas. El proceso se inicia con una evaluación funcional completa (fuerza, estabilidad, movilidad) y continúa con un plan de recuperación dividido en fases, adaptado a cada etapa de progreso. Todo el tratamiento se realiza de forma coordinada por un equipo compuesto por fisioterapeutas deportivos, readaptadores, nutricionistas y psicólogos, asegurando un enfoque global. Se utilizan tecnologías como INDIBA, presoterapia y plataformas de fuerza y análisis biomecánico, además de acuerdos con centros especializados que facilitan tratamientos complementarios. El principal valor añadido es la centralización del proceso en un único espacio, lo que evita la dispersión y mejora la eficiencia clínica.

El segundo producto, **“Entrenamiento Individual para Jugadores y Porteros Profesionales”**, se dirige a futbolistas que necesitan mantenerse en forma durante pretemporadas, vacaciones o periodos sin equipo. Tras una valoración inicial, se define un plan de entrenamiento a medida que aborda aspectos físicos, técnicos, tácticos y mentales, junto con asesoramiento nutricional. La nutrición juega un papel esencial, con planes personalizados diseñados por especialistas y monitorización de su impacto. Se incorporan tecnologías como GPS para medir cargas y desplazamientos, encoders para evaluar fuerza y potencia, y plataformas digitales para registrar el progreso y ajustar en tiempo real los entrenamientos.

El tercer producto, “**Entrenamiento Individual para Jugadores/as en Formación**”, está enfocado en futbolistas en etapa de desarrollo (infantiles, cadetes y juveniles). Incluye una evaluación diagnóstica para definir un plan específico ajustado a la edad, nivel y objetivos del jugador. Se realizan informes mensuales para valorar avances y ajustar el contenido. Se aplican herramientas como análisis de vídeo, evaluaciones biomecánicas y realidad virtual, fomentando la toma de decisiones y el pensamiento táctico desde edades tempranas. Este servicio permite trabajar con rigor sobre el potencial individual de cada jugador, asegurando una evolución continua en base al rendimiento.

El cuarto producto, “**Entrenamiento Grupal para Formación**”, agrupa a los jugadores por nivel en dos categorías: “Grupo Élite”, orientado a jugadores con alta proyección, y “Grupo Academia”, para quienes presentan un buen nivel y potencial de mejora. Las sesiones se estructuran para desarrollar técnica, táctica e inteligencia de juego, con ejercicios que fomentan la toma de decisiones en contextos de superioridad e inferioridad numérica. La evaluación constante dentro del grupo permite personalizar el enfoque sin perder la dinámica colectiva, equilibrando rendimiento individual y cohesión del equipo.

El quinto producto, “**Campus de Entrenamiento**”, se desarrolla durante los periodos vacacionales de Semana Santa, verano y Navidad. Estos campus combinan entrenamientos de alto nivel con actividades complementarias como talleres de nutrición, psicología deportiva y charlas con exjugadores profesionales. También se incluyen actividades recreativas, dinámicas de grupo y eventos que fomentan la convivencia y el desarrollo social del jugador. De esta forma, se ofrece una experiencia completa que une formación deportiva, motivación y disfrute.

En conjunto, el Servicio Premium se distingue por su alto nivel de especialización, el trabajo coordinado entre profesionales y el uso de tecnología puntera. Su estructura permite dar respuesta a perfiles muy diversos dentro del fútbol, desde jugadores en proceso de recuperación hasta jóvenes promesas o profesionales en activo. Esto convierte al centro en un referente en cuanto a rendimiento, personalización y excelencia en la preparación futbolística.

3.2 PRECIO

3.2.1 PRECIOS Y PROMOCIONES ENTRENAMIENTOS

La fijación de precios se ha realizado considerando la calidad del servicio, la especialización del personal y los estándares del mercado. El precio por evaluación inicial del estado físico es de 110€, sin embargo, este importe será descontado en caso de que el cliente contrate un pack mínimo de 10 sesiones o una suscripción mensual de al menos 3 meses, incentivando la fidelización y el compromiso con el programa de entrenamiento. En la Tabla 7 se puede ver los precios por entrenamientos profesionales organizados en sesiones individuales (1 to 1), en parejas (2 to 1) o en grupos reducidos de hasta cuatro personas (4 to 1). La Tabla 8 muestra las tarifas aplicables a los entrenamientos dirigidos a niños y niñas en edad de formación también agrupados por número de personas. Las sesiones de ambas tablas tienen una duración de una hora y pueden contratarse en forma de packs para mayor flexibilidad y aprovechamiento económico. Finalmente, en la Tabla 9 se presentan los precios del servicio en formato de suscripción mensual (mínimo de 3 meses). Esta modalidad permite escoger el número de horas mensuales según la disponibilidad y necesidades, organizándose el cliente las horas mensuales como desee. Las tarifas varían según el número de participantes por sesión, siendo más económicas en formato grupal. Además, como estrategia promocional, los nuevos clientes podrán invitar a un acompañante, quien tendrá la oportunidad de entrenar de manera gratuita en su primera sesión, favoreciendo la captación de nuevos usuarios y fortaleciendo el boca a boca como método de crecimiento.

Tabla 7.

Precios del servicio de entrenamientos profesional

ENTRENAMIENTO PROFESIONAL			
Nº	1 to 1	2 to 1	4 to 1
1 sesión	70 €	50 €	40 €
5 sesiones	325 €	225 €	180 €
10 sesiones	600 €	400 €	350 €
15 sesiones	850 €	550 €	500 €
20 sesiones	1.100 €	700 €	650 €

Nota: Elaboración propia

Tabla 8.*Precios del servicio en packs de entrenamientos en edad de formación*

ENTRENAMIENTO FORMACIÓN			
Packs	1 to 1	2 to 1	4 to 1
1 sesión	60 €	45 €	35 €
5 sesiones	200 €	200 €	160 €
10 sesiones	360 €	360 €	300 €
15 sesiones	520 €	520 €	420 €
20 sesiones	680 €	680 €	540 €

Nota: Elaboración propia

Tabla 9.*Precios del servicio de suscripción mensual*

SUSCRIPCIÓN FORMACIÓN			
Tiempo	1 to 1	2 to 1	4 to 1
1h	60 €	40 €	30 €
4h / mes	180 €	150 €	130 €
8h / mes	320 €	290 €	270 €
12h / mes	480 €	450 €	430 €
16h / mes	620 €	590 €	560 €

Nota: Elaboración propia

3.2.2 PRECIO CAMPUS INFANTIL

Durante los períodos de vacaciones escolares, se organizarán campus deportivos para niños y niñas, con el objetivo de combinar actividad física, aprendizaje técnico y diversión. Estos campus están dirigidos a jóvenes deportistas en edad de desarrollo y se estructuran en grupos reducidos para garantizar una atención personalizada. Las actividades incluirán entrenamientos técnicos de fútbol, juegos cooperativos, talleres formativos y sesiones de valores deportivos y los precios se muestran a continuación en la Tabla 10.

Tabla 10.*Precios del servicio de campus*

CAMPUS	
Tiempo	Precio
1 semana	160 €
2 semanas	240 €
3 semanas	310 €
4 semanas	390 €

Nota: Elaboración propia

3.2.3 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

Servicio de fisioterapia. Para los clientes que requieran atención en recuperación física, se realizará una valoración inicial con el fisioterapeuta con un coste de 45€, donde se evaluará el estado de la lesión y se diseñará un plan de tratamiento personalizado que tendrá un coste, en las sesiones futuras, de 35€.

Servicios de nutrición y psicología. El servicio de nutrición deportiva está enfocado en potenciar el rendimiento y la salud de cada cliente. Se realizará una **valoración inicial individualizada** con un precio de 50€, donde se realizará un análisis completo del estado físico, hábitos alimenticios y objetivos personales. A partir de esta valoración, se diseña un **plan nutricional personalizado** buscando optimizar el rendimiento deportivo, mejorar la composición corporal o apoyar procesos de recuperación. El seguimiento tendrá un coste de 35€ mensuales y según la etapa contará con más o menos sesiones.

El servicio de psicología deportiva incluye una primera valoración individual por un precio de 60 €, tras la cual se ofrecen opciones de seguimiento mensual adaptadas a las necesidades del deportista con un coste de 50€. El objetivo es trabajar aspectos emocionales, mentales y motivacionales que influyen directamente en el rendimiento y bienestar personal.

3.3 DISTRIBUCIÓN

El servicio se ofrecerá de manera centralizada en unas instalaciones estratégicamente ubicadas cerca de Barcelona, permitiendo atender a futbolistas profesionales, jóvenes Fran Grima Aguilera y Pol Freixanet Viejo



en formación y jugadores en rehabilitación, tanto locales como de otras regiones. Esta sede única facilitará el control de calidad y la supervisión directa de los servicios.

Para gestionar la asistencia, se implementará una plataforma digital que permitirá a los clientes reservar sesiones de entrenamiento, fisioterapia y consultas psicológicas desde dispositivos móviles y ordenadores. Esta herramienta optimizará la organización de horarios, enviará recordatorios automáticos y permitirá ajustes en tiempo real, evitando conflictos de agenda.

La experiencia del cliente en el centro será prioritaria, con instalaciones diseñadas para facilitar la navegación y la comodidad, incluyendo áreas exclusivas como vestuarios premium, zonas de recuperación y salas de descanso. Además, una plataforma digital de soporte permitirá la distribución remota de evaluaciones, informes de rendimiento y comunicación directa con entrenadores, combinando atención presencial con herramientas digitales.

Para ampliar su alcance, el centro ofrecerá programas de entrenamiento online dirigidos a clientes internacionales o aquellos con dificultad para desplazarse regularmente. Estos incluirán planes personalizados, consultas virtuales y seguimiento remoto, posicionando al centro en el mercado global.

Finalmente, se organizarán eventos exclusivos y jornadas de networking deportivo en las instalaciones y en ubicaciones externas, fortaleciendo la relación con los clientes y aumentando la visibilidad del centro.

3.4 COMUNICACIÓN

La estrategia de comunicación del centro de entrenamiento personalizado de fútbol se centrará en transmitir su propuesta de valor como un servicio premium, innovador y personalizado. Su objetivo es reforzar la imagen de marca, captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes, alineándose con la estrategia del negocio.

El posicionamiento destacará el uso de tecnología avanzada, la atención personalizada y un enfoque integral en el desarrollo de los jugadores. Se creará una identidad visual coherente con un logotipo profesional, paleta de colores y tipografías modernas, reflejando exclusividad e innovación en todos los canales de comunicación, desde el sitio web hasta las redes sociales.



Las redes sociales serán clave, con contenido atractivo en Instagram, TikTok, YouTube y LinkedIn, incluyendo videos de entrenamientos, testimonios y demostraciones tecnológicas. Se utilizarán herramientas de segmentación para campañas publicitarias dirigidas a futbolistas profesionales, jóvenes en formación y jugadores en rehabilitación.

El centro establecerá colaboraciones con embajadores de marca, como futbolistas profesionales, influencers deportivos y entrenadores reconocidos, quienes compartirán su experiencia para aumentar la credibilidad y el alcance de la marca.

El sitio web será un canal principal de comunicación, diseñado para ofrecer una experiencia profesional y clara, con información sobre servicios, precios, testimonios y un sistema de reservas online. También incluirá una sección de noticias con novedades y eventos.

Se organizarán eventos exclusivos, como jornadas abiertas, entrenamientos grupales y charlas motivacionales, que servirán tanto para atraer y fidelizar clientes como para generar contenido promocional.

Las campañas publicitarias estarán segmentadas en medios digitales (Google Ads, redes sociales y plataformas de streaming deportivo) y tradicionales (colaboraciones con medios especializados en fútbol). Se enfocarán en destacar los aspectos diferenciadores del centro.

Finalmente, se implementará una estrategia de comunicación interna para alinear al equipo con los valores y mensajes clave de la marca. Se realizarán capacitaciones para asegurar una interacción coherente con los clientes, reforzando la imagen y mejorando la experiencia del usuario.

3.5 ACTIVACIÓN

OBJETIVO PRINCIPAL DE LA ACTIVACIÓN

El objetivo de “La Prueba del Draft” es captar jóvenes talentos en formación y atraer potenciales clientes al centro, consolidándolo como la referencia en entrenamiento futbolístico de alto rendimiento. Se busca:

- Posicionar el centro como un espacio de alto nivel para la formación y desarrollo de futbolistas.



- Generar impacto mediático con la participación de jugadores mediáticos de Primera División y la Kings League.
- Captar nuevos clientes ofreciendo una beca de 3 meses a los ganadores, incentivando a más jugadores a unirse a nuestros programas de entrenamiento.
- Crear una experiencia diferencial, combinando tecnología avanzada y la oportunidad de competir en pruebas de nivel profesional.

La información de la activación se complementa en Anexo III.

4 PLAN DE OPERACIONES

4.1.1 DISEÑO DEL CENTRO Y JUSTIFICACIÓN FUNCIONAL

El diseño del centro responde a una estructura funcional y eficiente, pensada para acompañar al cliente en todas las fases del proceso deportivo: desde la acogida hasta la evaluación, intervención y seguimiento. La distribución de los espacios está alineada con la visión integral del proyecto y orientada a ofrecer una experiencia profesional y cómoda.

Al ingresar, los usuarios acceden a una recepción central que canaliza tanto la atención inicial como el acceso a la planta superior, donde se ubican las oficinas, la sala de reuniones y una pasarela elevada con vistas a las áreas de entrenamiento. Tras la recepción se encuentran los vestuarios, separados por sexo y con capacidad para ocho personas cada uno, lo que garantiza fluidez en los turnos. A continuación, el gimnasio actúa como núcleo del trabajo físico, permitiendo entrenamientos funcionales de fuerza, movilidad y resistencia. También en la planta baja se sitúan los boxes de fisioterapia y rehabilitación, diseñados para ofrecer privacidad y tratamiento especializado. Además, existe un box exclusivo para las sesiones de nutrición y psicología, asegurando confidencialidad y confort.

La zona de entrenamiento técnico-táctico se desarrolla sobre un campo de césped artificial, preparado para sesiones individuales o en grupos reducidos. A su vez, las salas de estar permiten a acompañantes esperar en un entorno adecuado mientras se desarrollan las actividades.

Todo el recorrido del cliente se desarrolla en una única planta, garantizando accesibilidad total, especialmente para personas con movilidad reducida, con apoyo

de un ascensor hacia la planta superior. El centro también cuenta con dos almacenes diferenciados: uno en la planta baja para material deportivo y otro en la superior para productos de limpieza.

En conjunto, el diseño del centro integra operatividad, accesibilidad, privacidad y visibilidad, fortaleciendo la propuesta de valor como espacio integral de alto rendimiento adaptado a las necesidades actuales del fútbol (Véase Anexo IV y V).

4.1.2 MATERIALES Y EQUIPAMIENTO

Para poner en marcha el centro de entrenamiento, se ha realizado una planificación detallada de todo el material necesario para el funcionamiento óptimo de las instalaciones. Esta planificación incluye el equipamiento del gimnasio, zona técnica, material específico para entrenamiento, fisioterapia, tecnología, oficina y soporte logístico (Véase Anexo VI). El material que se irá necesitando durante el tiempo de 5 años está previsto en la tabla 2 (Véase anexo VII).

El coste total estimado del material inicial asciende a **36.911€** e incluye tanto compras directas como elementos suministrados por los proveedores.

La tabla completa del presupuesto desglosado por categorías se encuentra recogida en el apartado de anexos, donde se detallan las unidades y los costes unitarios, lo que garantiza transparencia y un control exhaustivo sobre la inversión inicial.

4.1.3 PROCESOS ESTRATÉGICOS, CLAVE Y DE SOPORTE

Siguiendo la metodología de gestión por procesos planteada por (Aguilera Ortega & Morales Aguilar, 2011), los procesos de la organización se han clasificado en tres categorías fundamentales: estratégicos, operativos (clave) y de soporte, según su naturaleza y función dentro de la actividad empresarial.

4.1.3.1 Procesos estratégicos

Son aquellos que están directamente vinculados con la planificación, el control y la mejora continua. Están gestionados por la dirección del centro y son esenciales para garantizar la sostenibilidad y competitividad del negocio.

4.1.3.2 Procesos operativos (clave)

Están relacionados directamente con el servicio principal del centro, es decir, la atención al cliente y la prestación de servicios deportivos y de salud. Representan la cadena de valor que genera resultados tangibles para el cliente.

4.1.3.3 Procesos de soporte

Son procesos auxiliares que permiten que los anteriores funcionen correctamente. Aportan estructura, recursos y soporte logístico a las operaciones.

4.1.4 MAPA DE PROCESOS

Figura 1.

Mapa de procesos



Nota: Elaboración propia

4.1.5 DIAGRAMA DE FLUJOS Y FICHA DE PROCESOS

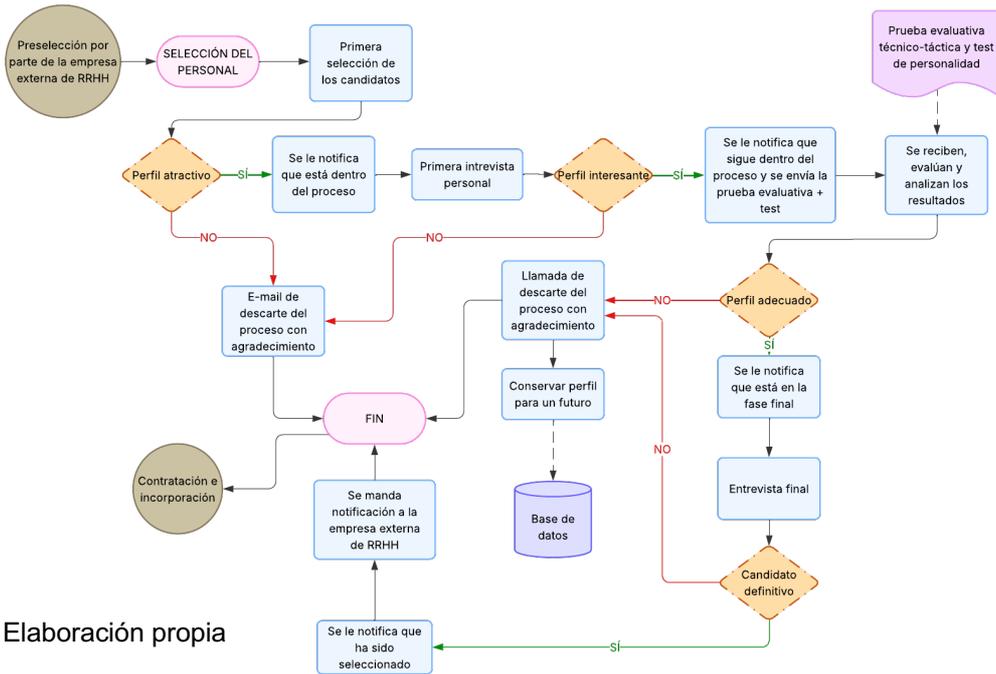
4.1.5.1 DIAGRAMAS DE FLUJO

La Figura 2 representa el proceso de selección de personal que seguimos en nuestro centro. Desde la preselección inicial realizada por la empresa externa que nos cubre la sección de recursos humanos “Grupo Castilla”, hasta la contratación e incorporación del candidato definitivo decidida por nosotros mismos. Cada fase está diseñada para garantizar la elección del perfil más adecuado. El proceso incluye entrevistas, pruebas evaluativas técnico-tácticas y análisis de personalidad, asegurando una evaluación integral de los aspirantes. A través de la Figura 3 se describe el proceso de recepción a los clientes desde su llegada al centro hasta la finalización del servicio solicitado. A través de una secuencia estructurada, se detallan los pasos a seguir, desde la creación de su perfil y la elección del servicio (fisioterapia, nutrición, preparación física Fran Grima Aguilera y Pol Freixanet Viejo

o psicología), hasta la planificación del tratamiento, ejecución y seguimiento post-servicio.

Figura 2.

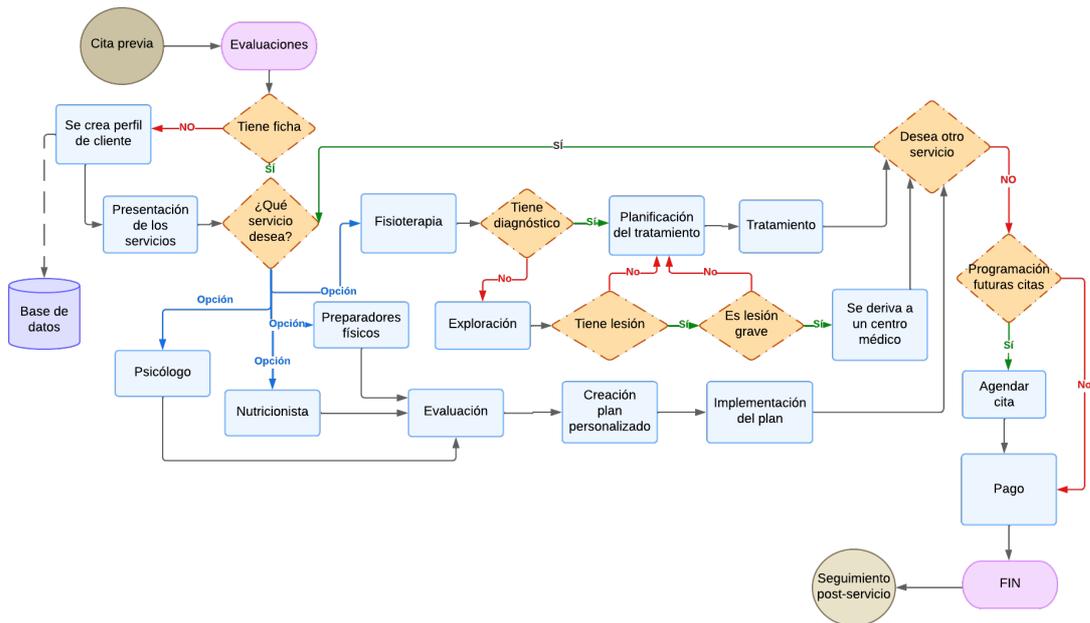
Diagrama de Flujos Selección de Personal



Nota: Elaboración propia

Figura 3.

Diagramas de Flujos Recepción al cliente



Nota: Elaboración propia

4.1.5.2 FICHAS DE PROCESOS

La ficha de la Tabla 11 describe el proceso de selección de personal en nuestro centro, desde la detección de la necesidad de contratación hasta la incorporación del candidato. El diseño del procedimiento busca garantizar una elección adecuada, eficiente y alineada con los valores y necesidades del centro. En la Tabla 12 se recoge de forma estructurada el procedimiento que se sigue desde que el cliente llega al centro hasta que se le realiza la valoración y su posible contratación de los servicios.

Tabla 11.

Ficha de procesos selección de personal

	PROCESO:	Selección y contratación de personal	CODIGO:	PR-SEL-001
	TIPO:	Selección personal	PROPIETARIO:	Director general
MISIÓN: Garantizar la contratación de personal cualificado y alineado con los valores y objetivos del centro deportivo		DOCUMENTACIÓN: - Perfil del puesto requerido - Informes de entrevista - Resultados de pruebas técnicas y de personalidad - Correos electrónicos de comunicación con candidatos - Contrato laboral (en caso de incorporación)		
ALCANCE: Empieza: Con la solicitud de personal por parte del centro o una vacante abierta, gestionada por el departamento de RRHH o empresa externa. Incluye: Preselección, entrevistas, pruebas evaluativas, selección final y comunicación al candidato. Termina: Con la contratación del candidato o la finalización del proceso con retroalimentación.				
ENTRADAS: - Necesidad de personal - Perfil requerido	PROVEEDORES: Empresa externa de RRHH Director general	SALIDAS: - Candidato seleccionado o descartado - Notificación de incorporación o rechazo.	CLIENTES: - Dirección del centro - Candidatos	
REGISTROS GENERADOS: - Oferta de empleo publicada - Curriculum vitae y documentación recibida Informe de entrevistas y pruebas - Contrato laboral y plan de incorporación	HERRAMIENTAS NECESARIAS: - Cuestionario de entrevista - Test de cualidades	INDICADORES: - Nº de candidatos entrevistados por puesto - Tiempo desde la oferta hasta la contratación - Evaluación de desempeño tras 3 y 6 meses		
OBSERVACIONES: El proceso incluye desde la identificación de la vacante hasta la formalización de la contratación.				

Nota: Elaboración propia

Tabla 12.*Ficha de procesos recepción de cliente*

	PROCESO:	Atención inicial y derivación al servicio solicitado	CODIGO:	PR-REC-001
	TIPO:	Prestación de servicio	PROPIETARIO:	Recepcionista
MISIÓN: Brindar atención inicial eficiente y profesional a los clientes que acuden al centro, asegurando una correcta derivación al servicio requerido.		DOCUMENTACIÓN: - Ficha de inscripción y registro inicial del cliente. - Informe de primera valoración - Justificante de pago - Agenda de citas		
ALCANCE: Empieza: Cuando el cliente se presenta en recepción o solicita una cita previa. Activado por personal de recepción. Incluye: Creación del perfil de cliente, presentación de servicios, valoración por parte del especialista, planificación del tratamiento, programación de citas y pago. Termina: Con la confirmación del servicio contratado, programación de futuras citas y pago.				
ENTRADAS: Datos personales del cliente, motivo de la visita, disponibilidad horaria	PROVEEDORES: Recepcionista Entrenadores Fisioterapeuta Nutricionista Psicólogo	SALIDAS: Plan de entrenamiento o servicio, cita programada, comprobante de pago.	CLIENTES: Clientes nuevos y recurrentes	
REGISTROS GENERADOS: - Ficha del cliente - Hoja de valoración - Comprobante de pago.	HERRAMIENTAS NECESARIAS: - Fichas de clientes - Equipamientos de valoraciones	INDICADORES: - Tiempo medio de atención - Tasa de conversión de valoraciones a servicios contratados.		

Nota: Elaboración propia

4.1.6 PROVEEDORES INICIALES Y/O HABITUALES.

Iberian Sportech. Se establece un acuerdo de colaboración con Iberian Sportech, proveedor oficial del material de gimnasio y entrenamiento funcional. A cambio de visibilidad publicitaria en el centro durante 2 años, la empresa ofrece descuentos entre el 15%-30% del total del presupuesto, garantizando calidad y ahorro.

Fit Vending. Asociación con Fit Vending para instalar máquinas de productos saludables sin coste inicial para el centro. La empresa se encarga del mantenimiento y reposición, mientras que el centro recibe un porcentaje mensual de las ventas, generando ingresos pasivos.

Aquaservice. Convenio de patrocinio con Aquaservice para instalar dispensadores de agua sin coste para el centro. A cambio, se otorga visibilidad de marca en zonas comunes y en uniformes. Esta colaboración promueve hábitos saludables y alinea al centro con las ODS 6 y 17.

Puma. Se establece colaboración con Puma como proveedor oficial de vestimenta y balones. Aporta material con descuento y refuerza la imagen del centro como espacio de alto rendimiento, mejorando identidad y reputación de marca.

226ERS. Modelo de afiliación con 226ERS para ofrecer suplementación deportiva sin inventario ni logística. El centro promociona la marca con un código de descuento y recibe comisión por cada venta, ampliando servicios e ingresos sin costes añadidos.

Grupo Castilla. Se externaliza la gestión de RRHH a Grupo Castilla, que se encargará de contratos, nóminas, control del personal y cribas iniciales de selección. Esto asegura cumplir con la normativa y eficiencia administrativa.

Alfapromour Constructora. Encargada de la reforma integral del centro (excepto gimnasio y campo de fútbol), Alfapromour diseña y ejecuta la adecuación de todos los espacios, garantizando eficiencia, profesionalismo y cumplimiento de plazos.

Menotgreen. Menotgreen instalará el campo de fútbol de césped artificial en la nave. Se encarga del acondicionamiento, instalación y adecuación técnica.

Limpiezas 247. Empresa con sede en Hospitalet especializada en limpieza de centros empresariales e industriales. Ofrece un servicio diario personalizado y flexible, garantizando higiene y mantenimiento constante en todas las áreas del centro.

4.2 HORARIO DEL CENTRO

La Tabla 13 detalla la planificación semanal del centro, estructurada en franjas adaptadas a cada perfil. Por las mañanas se priorizan entrenamientos individuales y rehabilitación para profesionales, mientras que por la tarde se atiende al público en formación, con sesiones individuales y grupales según edad y nivel. Esta organización busca maximizar la eficiencia, garantizar atención personalizada y cubrir las necesidades específicas de cada segmento de cliente.

Tabla 13.

Horario Operativo del Centro de Entrenamiento

HORARIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
08:00–13:40	Entr. Individuales de profesionales y Readaptación/Rehabilitación					
13:50–14:50	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO
15:30–17:40	Entrenos individuales formación					
17:50–18:50		G. – Cadete E		G. – Infantil E		
19:00–20:00	G. – Infantil A	G. – Juvenil E	G. – Cadete A	G. – Juvenil E	G. – Juvenil A	
20:10–21:10	G. – Cadete A	G. – Infantil E	G. – Juvenil A	G. – Infantil A	G. – Cadete E	

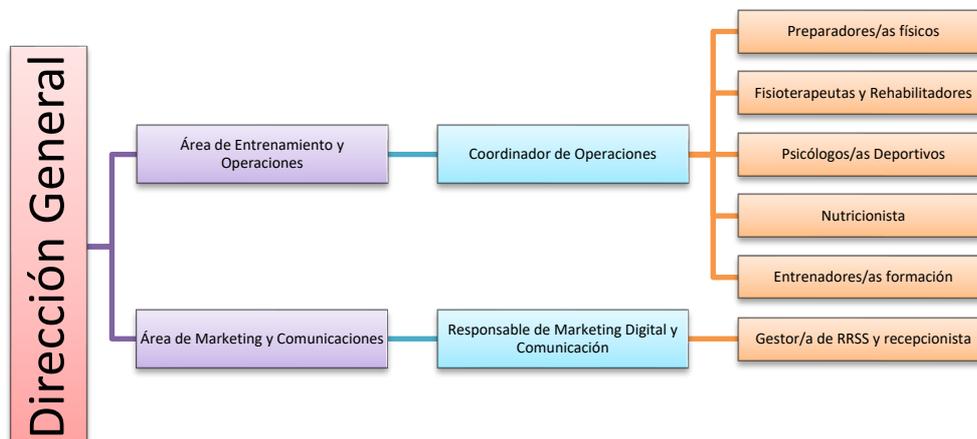
Nota: Elaboración propia

5 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La Figura 4 representa la estructura organizativa del centro, liderada por Pol Freixanet como Director General, quien además asume funciones técnicas como entrenador. Bajo su supervisión se encuentran dos áreas clave: el Área de Entrenamiento y Operaciones, y el Área de Marketing y Comunicaciones. Dentro de la primera, Fran Grima ejerce como Coordinador de Operaciones y también participa activamente como entrenador. Ambos fundadores combinan funciones de gestión y ejecución técnica, lo que refuerza la conexión directa entre la estrategia y la operativa diaria del centro. Esta estructura permite una dirección ágil, cercana al cliente y altamente especializada.

Figura 4.

Organigrama del Centro de Entrenamientos Personalizado



Nota: Elaboración propia

En la Tabla 14 se recoge el perfil del fisioterapeuta y rehabilitador, orientado a asegurar una recuperación eficaz y personalizada de los deportistas lesionados. Este rol técnico tiene un fuerte componente clínico y requiere coordinación con el resto del equipo para garantizar una intervención integral y orientada al alto rendimiento. También se ha creado el perfil de puesto del Director General (Véase Anexo VIII), responsable de liderar la estrategia global del centro, supervisar su funcionamiento y coordinar las principales áreas operativas.

Tabla 14.

Perfil del Puesto: Fisioterapeuta / Rehabilitador

PERFIL DE PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Fisioterapeuta / Rehabilitador
MISIÓN	Aplicar y supervisar tratamientos de recuperación y readaptación funcional para deportistas lesionados, asegurando una rehabilitación eficaz, segura y personalizada que facilite el retorno al máximo nivel competitivo, mediante una intervención integral y coordinada con el resto del equipo técnico.
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	Coordinador de Operaciones
PUESTOS A SU CARGO	No aplica
FUNCIONES ESPECÍFICAS	
1. Valorar y diagnosticar funcionalmente las lesiones deportivas	3. Aplicar terapias manuales, tecnológicas y ejercicio terapéutico
2. Diseñar e implementar planes de fisioterapia y readaptación individualizados	4. Coordinar el seguimiento clínico con otros profesionales del centro
RESPONSABILIDADES	
1. Garantizar la recuperación óptima y segura del jugador	3. Registrar y evaluar los avances del deportista en cada fase del tratamiento
2. Prevenir recaídas mediante una planificación adecuada del retorno a la competición	4. Asegurar la coherencia entre el tratamiento fisioterapéutico y el plan físico-técnico del jugador
REQUISITOS ACADÉMICOS	
Grado en Fisioterapia + Grado o Máster en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte o Readaptación Funcional	
OTROS REQUISITOS	
Conocimientos en tecnologías aplicadas a la rehabilitación deportiva (INDIBA, presoterapia, plataformas de fuerza, encoders). Experiencia mínima de 2 años en fútbol o entorno deportivo profesional	
COMPETENCIAS	
1. Trabajo multidisciplinar	5. Empatía y orientación al deportista
2. Comunicación efectiva con jugador y equipo	6. Resolución de incidencias
3. Capacidad de análisis clínico	7. Organización y planificación de tratamientos
4. Rigurosidad técnica	
INDICADORES	
1. Tiempo medio de retorno a la competición	5. Coordinación efectiva con el equipo técnico
2. Número de recaídas post rehabilitación	6. Aplicación de innovaciones en tratamientos y técnicas
3. Nivel de satisfacción del deportista	7. Resultados obtenidos en las evaluaciones funcionales
4. Cumplimiento del protocolo de seguimiento y control	8. Participación en formación continua o sesiones clínicas internas

Nota: Elaboración propia

5.1 SELECCIÓN DE TRABAJADORES

El proceso de reclutamiento y selección de trabajadores del centro se basará en una estrategia mixta que combina el apoyo de una empresa externa especializada con una intervención directa por parte del equipo directivo del proyecto.

La empresa externa será la encargada de realizar la fase de preselección, filtrando los perfiles en base a los criterios definidos previamente por la dirección (formación, experiencia, habilidades específicas, etc.). A partir de ahí, el equipo fundador del centro llevará a cabo la selección final, entrevistando personalmente a los candidatos preseleccionados para garantizar la alineación con los valores, objetivos y nivel de exigencia del proyecto.

Una vez seleccionado el personal, la empresa externa se ocupará de gestionar todos los trámites administrativos asociados a la contratación, como la elaboración de contratos, altas en la Seguridad Social y demás obligaciones legales, asegurando un proceso eficiente, conforme a normativa y sin carga operativa para la dirección. Este modelo permite mantener un alto nivel de control sobre la calidad del equipo humano, sin renunciar a la agilidad y seguridad en la gestión del proceso.

5.2 TIPOS DE CONTRATO Y POLÍTICA SALARIAL

5.2.1 TIPOS DE CONTRATO

La estrategia contractual del centro estará basada en la estabilidad, la flexibilidad operativa y el cumplimiento normativo, enmarcándose dentro del V Convenio Colectivo Estatal de Instalaciones Deportivas y Gimnasios. Los principales contratos serán:

- **Contrato indefinido:** Será la modalidad preferente para los perfiles clave del centro, como el Director General, el Coordinador de Operaciones, el preparador físico, fisioterapeuta-readaptador/a y el de responsable de Marketing y recepción. Esta modalidad garantiza continuidad, compromiso y estabilidad en los servicios.
- **Contrato fijo-discontinuo:** Se aplicará en el caso de servicios con estacionalidad, como los campus de verano, Semana Santa o Navidad. Esta modalidad permite contar con personal ya formado que se activa en los periodos de mayor demanda.

- **Contrato a tiempo parcial:** Utilizado para perfiles como los entrenadores de fútbol formativo en función del volumen de trabajo y horarios de cobertura.
- **Colaboraciones externas o contratos mercantiles:** Para profesionales autónomos especializados que presten servicios puntuales de apoyo como el psicólogo/a deportivo/a, nutricionista..., así como charlas formativas, sesiones técnicas específicas o soporte externo de alto nivel.

5.2.2 POLÍTICA SALARIAL

La política salarial del centro se orientará a garantizar un equilibrio entre atracción de talento, estabilidad financiera y motivación del personal, siempre respetando los mínimos establecidos por el convenio vigente. Los salarios se ajustarán según la categoría profesional, la experiencia y la carga horaria, manteniéndose por encima del convenio en aquellos puestos estratégicos donde se requiera especialización o cualificación superior. En un futuro también se contempla la implementación de incentivos por rendimiento o fidelización, especialmente para el personal técnico que mantenga un alto grado de satisfacción por parte de los clientes. La retribución podrá incluir beneficios no monetarios, como acceso gratuito o preferente a las instalaciones, formación continua o participación en eventos internos. Para garantizar una estructura equitativa, se revisarán periódicamente las condiciones salariales en función de los resultados del centro, la evolución de mercado y los indicadores de desempeño.

6 PLAN JURÍDICO

La elección de la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.) como forma jurídica para el centro de entrenamientos personalizados de fútbol se fundamenta en múltiples ventajas que la convierten en una de las fórmulas más adecuadas para pequeñas y medianas empresas en España. Una de las principales razones es la protección del patrimonio personal de los socios, ya que la responsabilidad queda limitada al capital aportado. Esto resulta especialmente importante en un proyecto como este, donde la inversión inicial es significativa y se busca reducir riesgos legales y financieros (Infoautónomos, 2025). Además, este modelo ofrece una flexibilidad operativa considerable, permitiendo a los propios socios asumir funciones directivas sin necesidad de estructuras jerárquicas complejas, lo que agiliza la toma de decisiones (Infoautónomos, 2025).

Desde el punto de vista fiscal, la S.L. tributa a través del Impuesto de Sociedades, lo que permite acceder a diversos beneficios, especialmente relacionados con la reinversión de beneficios o incentivos para proyectos innovadores. Asimismo, la estructura jurídica es escalable, facilitando la incorporación de nuevos socios o inversores a medida que el negocio crece (Infoautónomos, 2025).

El proceso de constitución de una S.L. requiere varios pasos esenciales: la elección del nombre social, aprobado por el Registro Mercantil Central; la redacción de los estatutos sociales, que deben detallar el objeto de la empresa (entrenamiento, rehabilitación, etc.); la aportación del capital social inicial; la formalización ante notario mediante escritura pública; y finalmente, la inscripción en el Registro Mercantil, que otorga personalidad jurídica a la empresa (Ministerio de Industria y Turismo, 2024) (Véase Anexo IX).

Además de su constitución, la actividad del centro requiere el cumplimiento de diversos requisitos legales. En primer lugar, se deben tramitar licencias municipales como la de actividad, obra y apertura. Estas licencias garantizan que las instalaciones cumplen con normativas técnicas, ambientales y de accesibilidad (Projectum, 2023). En cuanto a seguridad e higiene, es obligatorio cumplir con las Normas NIDE establecidas por el Consejo Superior de Deportes, que recogen estándares técnicos en evacuación, accesibilidad o iluminación (CSD, 2024). También se debe cumplir con la normativa de prevención de riesgos laborales, garantizando condiciones seguras tanto para empleados como para usuarios (CSD, 2010).

En el ámbito fiscal, la sociedad deberá registrarse en Hacienda, presentar periódicamente declaraciones de IVA, pagos del Impuesto de Sociedades y retenciones en caso de contar con empleados o autónomos colaboradores (Jiménez, 2023). Para ello, es esencial implementar un sistema claro y fiable de facturación y contabilidad que en un inicio se realizará a través de una empresa externa.

En cuanto a los seguros, se deberán contratar al menos tres tipos: un seguro de responsabilidad civil para cubrir posibles daños a terceros; un seguro de accidentes para empleados, exigido por el convenio colectivo del sector deportivo; y un seguro de cobertura de instalaciones, que proteja frente a robos, incendios o siniestros similares (Occident, 2024).

Finalmente, desde el punto de vista laboral, será obligatorio formalizar todos los contratos conforme al V Convenio Colectivo Estatal de Instalaciones Deportivas y Gimnasios (Ministerio de trabajo y Economía Social, 2024), además de aplicar políticas de igualdad, conciliación, prevención del acoso y cumplimiento de los derechos laborales. Asimismo, si el centro presta servicios sanitarios como nutrición clínica o fisioterapia, deberá tramitar el correspondiente registro sanitario (CSD, 2010). Y, como se trabajará con datos sensibles, deberá cumplir con el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) (Ministerio de Política Territorial y Memoria Democrática, 2025).

7 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

7.1 INVERSIÓN INICIAL Y FINANCIACIÓN

La Tabla 15 muestra las principales inversiones necesarias para iniciar la actividad. Destacan la reforma de la nave (Véase Anexo X) y el equipamiento deportivo como las partidas de mayor coste. Esta tabla permite prever la amortización anual y facilita la planificación financiera del proyecto.

Tabla 15.

Inversión inicial y recursos necesarios

Tipo de inversión		Coste	Vida útil	Amortización
Inmovilizado intangible	Costes de constitución	766 €	-	-
	Equipos informáticos	4.800 €	6	800 €
Inmovilizado material	Adecuación del local	95.000 €	10	9.500 €
	Campo fútbol	30.000 €	10	3.000 €
	Mobiliario	18.000 €	10	1.800 €
	Material	37.000 €	10	3.700 €
	Licencia y permisos	7.000 €	10	700 €

Nota: Elaboración propia

Dentro de esta inversión, el material destinado a la creación del gimnasio se detalla con precisión en los anexos (Véase Anexo VI). Por otro lado, el mobiliario para oficinas, vestuarios y demás espacios está incluido en el presupuesto global de la empresa de reformas, la cual se encarga tanto de la ejecución de la obra como del

suministro de este equipamiento. En cuanto al campo de fútbol, todo el material requerido es también ofrecido por la empresa encargada de su instalación.

7.1.1 AMORTIZACIÓN

La Tabla 25 detalla el calendario de amortización (Véase Anexo XI) de los activos principales del centro. Se observa una distribución anual constante para cada elemento, lo que permite prever con claridad el impacto contable y planificar la depreciación de las inversiones a lo largo del tiempo.

7.1.2 FUENTES DE FINANCIACIÓN

La Tabla 26 muestra la estructura de financiación del centro (Véase Anexo XII), combinando un 40% de recursos propios y un 60% de financiación externa. Esta combinación permite cubrir la inversión total inicial de forma equilibrada, aunque con un mayor coste financiero asociado a los recursos ajenos.

7.2 BALANCE DE SITUACION

La Tabla 16 presenta el balance inicial del proyecto, con un total de activos de 230.566 €. Los principales activos se destinan a la reforma de la nave, equipamiento deportivo y tesorería inicial para operar el centro.

Tabla 16.

Balance de situación de la empresa

BALANCE				
ACTIVO			PASIVO+NETO	
Inmovilizado inmaterial	Costes de constitución	766 €	Recursos propios	92.226 €
	Equipos informáticos	4.800 €	Recursos ajenos	138.340 €
Tesorería	Tesorería	38.000 €	TOTAL	230.566 €
Inmovilizado material	Reforma nave	95.000 €		
	Campo futbol	30.000 €		
	Mobiliario	18.000 €		
	Material	37.000 €		
	Licencia y permisos	7.000 €		
	TOTAL	230.566 €		

Nota: Elaboración propia

7.3 INGRESOS Y GASTOS DEL AÑO 1 DE FUNCIONAMIENTO

7.3.1 INGRESOS

La Tabla 17 detalla la evolución mensual de los ingresos proyectados del centro en su primer año de actividad teniendo en cuenta que el centro facturará un 50% del precio por servicio de nutrición y psicología. Se observa un crecimiento constante en las áreas de entrenamientos, fisioterapia, nutrición y psicología, alcanzando un total anual estimado de 391.061 €. Este incremento refleja una captación progresiva de cliente y una diversificación equilibrada de servicios.

Tabla 17.

Ingresos del primer año

INGRESOS													
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
ENTRENAMIENTOS													
Nº clientes	50	53	56	59	62	65	69	73	77	81	85	90	820
Precio medio servicio	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	63 €	
Media sesiones mensuales	4	4	4	4	4	6	6	6	8	8	8	8	
Total ingresos sesiones	12.600 €	13.860 €	15.120 €	16.380 €	17.640 €	28.350 €	30.240 €	32.130 €	45.360 €	47.880 €	50.400 €	52.920 €	362.880 €
SERVICIO FISIOTERAPIA													
Nº servicios	40	44	48	53	58	64	70	77	85	94	103	114	850
Precio medio servicio	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	45 €	
Total ingresos sesiones	1.800 €	1.980 €	2.178 €	2.396 €	2.635 €	2.899 €	3.189 €	3.508 €	3.858 €	4.244 €	4.669 €	5.136 €	38.492 €
SERVICIO NUTRICIÓN													
Nº servicios	25	27	29	31	34	36	39	42	46	49	53	58	469
Precio medio servicio	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	
Total ingresos sesiones	875 €	945 €	1.015 €	1.085 €	1.190 €	1.260 €	1.365 €	1.470 €	1.610 €	1.715 €	1.855 €	2.030 €	16.415 €
SERVICIO PSICOLOGÍA													
Nº servicios	15	16	18	19	21	24	26	29	32	35	38	42	315 €
Precio medio servicio	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	50 €	
Total ingresos sesiones	750 €	800 €	900 €	950 €	1.050 €	1.200 €	1.300 €	1.450 €	1.600 €	1.750 €	1.900 €	2.100 €	15.750 €
Ingresos máquina vending	281 €	286 €	292 €	298 €	304 €	310 €	316 €	323 €	329 €	336 €	342 €	349 €	3.766 €
INGRESOS TOTALES	16.306 €	17.367 €	18.497 €	19.597 €	20.803 €	30.239 €	32.252 €	34.345 €	46.205 €	48.869 €	51.606 €	54.975 €	391.061 €

Nota: Elaboración propia

7.3.2 GASTOS

La Tabla 27 recoge los gastos fijos mensuales, (Véase Anexo XIII) tanto operativos como de personal. Destaca el alquiler como principal coste estructural, además del gasto en sueldos y Seguridad Social. Esta planificación permite anticipar la carga financiera mensual y calcular con precisión la rentabilidad del proyecto. También se muestra la cuota mensual del préstamo solicitado a la entidad bancaria para financiar el proyecto, se solicitará un préstamo equivalente al 60% del total de la inversión inicial, es decir, 138.340 €. El préstamo se plantea con una duración de 5 años y un tipo de interés fijo del 5% anual, bajo el sistema francés de amortización (Véase Anexo XIV).

7.3.3 CRECIMIENTOS DE GASTOS ESPERADOS

La Tabla 29 muestra la evolución estimada de los gastos en los primeros cinco años. Se prevé un crecimiento de forma escalonada, destacando aumentos más significativos en sueldos y alquiler (Véase Anexo XV).

7.3.4 ESTIMACIÓN CLIENTES Y CRECIMIENTO DE LOS INGRESOS

La Tabla 30 proyecta la evolución de clientes durante el primer año bajo tres escenarios, pesimista, realista y moderado (Véase Anexo XVI). En el caso realista, se prevé un aumento de 50 a 105 clientes en 12 meses. Esta progresión, junto con el crecimiento estimado de ingresos por sesiones en años posteriores, augura una escalabilidad del modelo y a pesar de la incertidumbre, su capacidad para sostener un ritmo de expansión controlado .

7.4 CUENTA RESULTADOS A 5 AÑOS

La Tabla 17 presenta la cuenta de resultados realista del centro durante sus cinco primeros años. Se proyecta un crecimiento sostenido de ingresos y beneficios, alcanzando un flujo de caja operativo positivo desde el primer año tras la inversión inicial. La progresiva mejora del EBITDA y del flujo de caja refleja la viabilidad y escalabilidad del proyecto a medio y largo plazo

Tabla 17.*Cuenta resultados realista a 5 años*

CUENTA RESULTADOS						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos entrenamientos		316.638 €	395.798 €	474.957 €	546.201 €	600.821 €
Ingresos fisioterapeuta		38.492 €	48.115 €	57.738 €	66.399 €	73.039 €
Ingresos nutricionista		16.415 €	20.519 €	24.623 €	28.316 €	31.147 €
Ingresos psicólogo		15.750 €	19.688 €	23.625 €	27.169 €	29.886 €
Ingresos máquinas vending		3.766 €	4.708 €	5.650 €	6.497 €	7.147 €
INGRESOS TOTALES		391.061 €	488.827 €	586.592 €	674.581 €	742.039 €
GASTOS						
Alquiler nave		120.000 €	126.000 €	132.300 €	145.530 €	162.994 €
Material		2.400 €	2.520 €	2.772 €	3.049 €	3.202 €
Seguro		3.000 €	3.150 €	3.308 €	3.473 €	3.647 €
Suministros		10.800 €	11.340 €	12.474 €	13.721 €	15.094 €
Telefonía y conexión		1.440 €	1.512 €	1.588 €	1.667 €	1.750 €
Limpieza		8.400 €	8.820 €	9.526 €	10.288 €	11.111 €
Sueldos		140.400 €	154.440 €	177.606 €	213.127 €	234.440 €
Seguridad Social		49.140 €	54.054 €	62.162 €	74.595 €	82.054 €
Préstamo (cuotas + intereses)		31.328 €	31.328 €	31.328 €	31.328 €	31.328 €
GASTOS TOTALES		366.908 €	393.164 €	433.063 €	466.778 €	545.618 €
EBITDA		24.154 €	95.663 €	153.530 €	177.803 €	196.421 €
Amortizaciones		19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €
EBIT(BAII)		4.654 €	76.163 €	134.030 €	158.303 €	176.921 €
Impuesto sobre Beneficio)		1.163 €	19.041 €	33.507 €	39.576 €	44.230 €
NOPLAT		3.490 €	57.122 €	120.022 €	138.228 €	152.192 €
Amortizaciones		19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €
Fluj. Caja Operativo		22.990 €	76.622 €	120.022 €	138.228 €	152.191 €
CAPEX	-192.566 €					
Flujo de Caja	-192.566 €	22.990 €	76.622 €	120.022 €	138.228 €	152.191 €
Flujo de caja acumulado	-192.566 €	-169.576 €	99.612 €	196.644 €	258.250 €	290.418 €

Nota: Elaboración propia

7.4.1 RATIOS FINANCIEROS DE INTERÉS Y VALORACIÓN DEL PROYECTO

La Tabla 18 muestra los principales indicadores de viabilidad financiera. El proyecto presenta un VAN positivo de 159.246,69 € y una TIR del 32,96%, muy superior a la tasa de descuento, lo que confirma su rentabilidad. Además, el plazo de recuperación de la inversión es de 3,21 años, reflejando una rápida amortización y una sólida capacidad de generación de caja.

Tabla 18.*Valoración del proyecto*

Plazo de recuperación	3,21	años	Tasa Descuento	11,02%
VAN	159.246,69 €	Efectuable		
TIR	32,96%	Efectuable		

Nota: Elaboración propia

7.5 ESCENARIOS

7.5.1 ESCENARIO PESIMISTA

La Tabla presenta la proyección financiera en un escenario más prudente (Véase Anexo XVII). Aunque se parte con pérdidas operativas en el primer año, los resultados mejoran de forma progresiva, alcanzando una TIR del -3,85% y un VAN negativo de 77.923,55 €, lo que pone en riesgo la viabilidad del proyecto. Sin embargo encontramos que el flujo de caja es positivo desde el primer año y acumulando más de 100.000 € en caja al cabo de cinco años. El plazo de recuperación se amplía a 9,71 años, reflejando un crecimiento más lento pero sostenible. Para la viabilidad del proyecto si se presenta este escenario se prevé la reducción parcial de costes fijos y la refinanciación del préstamo ampliando la temporalidad a 10 años y reduciendo interés a un 4%.

7.5.2 ESCENARIO OPTIMISTA

La Tabla 32 refleja la proyección financiera en un escenario de alto rendimiento (Véase Anexo XVIII). Se observa una fuerte rentabilidad, con una TIR del 82,24% y un VAN de 590.215,94 €, lo que indica una excelente viabilidad económica. La recuperación de la inversión se logra en apenas 1,49 años, consolidando un modelo rentable, escalable y con amplio margen de crecimiento.

8 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La Figura 5 vincula el modelo del centro con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), agrupando acciones en los ámbitos económico, ambiental y social (Naciones Unidas, 2015). Se promueve el empleo de calidad, la innovación tecnológica y alianzas estratégicas junto con medidas ambientales como eficiencia energética y reciclaje. A nivel social, el proyecto fomenta el bienestar, la igualdad y la inclusión a través de programas accesibles, educativos y comunitarios.

Figura 5.**ODS y Estrategias**

	ODS	ESTRATEGIA
ECONÓMICOS		
	Trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8)	Crear empleos locales de calidad con condiciones de trabajo justas y oportunidades de desarrollo profesional y capacitación continua.
	Industria, innovación e infraestructura (ODS 9)	Colaborar con proveedores y negocios locales para fomentar la economía regional y apoyar a pequeñas empresas mediante patrocinios y colaboraciones.
	Industria, innovación e infraestructura (ODS 9)	Invertir en tecnología y metodologías de entrenamiento avanzadas para mantener la academia a la vanguardia del entrenamiento deportivo.
	Alianzas para lograr los objetivos (ODS 17)	Establecer alianzas estratégicas con marcas deportivas y otras entidades para atraer inversiones que permitan mejorar las instalaciones y programas ofrecidos.
AMBIENTALES		
	Agua limpia y saneamiento (ODS 6), Energía asequible y no contaminante (ODS 7)	Instalar sistemas de ahorro de agua y energía, como iluminación LED y grifos con temporizadores, y realizar auditorías energéticas regulares para optimizar el consumo.
	Producción y consumo responsables (ODS 12)	Implementar programas de reciclaje en las instalaciones y educar a alumnos y personal sobre la gestión responsable de residuos.
	Acción por el clima (ODS 13)	Fomentar el uso de transporte público, entre los alumnos y personal, y proporcionar infraestructura adecuada como estacionamientos para bicicletas.
	Vida de ecosistemas terrestres (ODS 15)	Mantener y mejorar las áreas verdes de las instalaciones deportivas y participar en programas locales de reforestación y conservación.
SOCIALES		
	Salud y bienestar (ODS 3)	Promover hábitos de vida saludables a través de programas de nutrición y psicología deportiva, así como ofrecer talleres sobre primeros auxilios y prevención de lesiones a entrenadores y alumnos.
	Educación de calidad (ODS 4)	Ofrecer becas y programas de entrenamiento accesibles para jóvenes talentosos de bajos recursos, asegurando la inclusión y oportunidad de desarrollo a todos los niveles socioeconómicos.
	Reducción de las desigualdades (ODS 10)	Implementar políticas de no discriminación en el reclutamiento de alumnos y personal, y ofrecer programas especializados que atiendan a las necesidades de grupos minoritarios y desfavorecidos.
	Ciudades y comunidades sostenibles (ODS 11)	Organizar eventos comunitarios y torneos que fomenten la interacción y el espíritu comunitario, y colaborar con otras instituciones locales para fortalecer el tejido social.

Nota: Elaboración propia



9 CRONOGRAMA TO-START

La Figura 6 muestra el cronograma de ejecución del proyecto desde junio hasta diciembre de 2024. Se representan las principales tareas, sus responsables, recursos necesarios y duración estimada.

Figura 6.

Diagrama de Gantt del cronograma To-Start

TAREA	ASIGNADO	RECURSOS	INICIO	DÍAS	JUNIO	JULIO	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
Solicitud y obtención de licencias	Asesoría legal / Socios	Notario, Registro Mercantil, Documentación estatutaria	01/06/2024	14	█						
Trámites fiscales y obtención de NIF	Asesor fiscal / Socios	Modelo 036, Agencia Tributaria	16/06/2024	14		█					
Solicitud y obtención de licencias	Arquitecto / Técnico municipal / Socios	Proyecto técnico, tasas municipales	20/06/2024	51		█	█				
Reforma y adecuación del local	Empresa de reformas / Dirección técnica	Presupuesto de obra, planos, materiales	01/07/2024	76		█	█	█			
Compra e instalación de equipamiento	Dirección técnica / Proveedores	Equipamiento deportivo, software, logística	20/08/2024	46			█	█			
Contratación y formación del personal	Dirección / RRHH	Contratos, plan de formación, perfiles definidos	01/09/2024	44				█	█		
Campaña de marketing y captación	Departamento de Marketing	Diseño gráfico, redes sociales, presupuesto de campaña	15/09/2024	56				█	█	█	
Testeo interno y ajustes operativos	Dirección / Coordinadores técnicos	Protocolos de trabajo, planificación interna	20/10/2024	26					█	█	
Activación inaugural y difusión mediática	Dirección / Comunicación / Colaboradores	Plan de evento, medios de comunicación, alianzas	16/11/2024	14						█	█
Inicio de la actividad empresarial	Todo el equipo	Infraestructura, personal, base de datos de clientes	01/12/2024	0							█

Nota: Elaboración propia

Fran Grima Aguilera y Pol Freixanet Viejo

10 CONCLUSIONES

Este plan de negocios parte de estructurar y validar una idea surgida desde la visión y experiencia directa de sus impulsores. El proyecto consta de crear un espacio profesionalizado que combine el entrenamiento, rehabilitación y formación especializada para futbolistas. Todo nació de la propia experiencia vivida por parte de los dos en estos años como profesionales y ha ido tomando solidez hacia un proyecto sólido respaldado por análisis estratégicos, técnicos y financieros.

El modelo de negocio se caracteriza por ser un centro en el cual se abarca la preparación física, técnica, táctica, mental y nutricional de los futbolistas, respaldada por herramientas e infraestructuras e alto nivel. El enfoque busca cubrir las necesidades de futbolistas profesionales y amateurs de todas las edades, tanto a jugadores que están en activo como a esos que se encuentran lesionados o sin equipo que buscan una atención individualizada y de calidad.

Además de la propia experiencia vivida por parte de los promotores, la viabilidad del proyecto se refuerza con el estudio de mercado y con los datos del entorno recapitulados, así como o el aumento de licencias federativas, el auge del fútbol femenino y la demanda de entrenamientos individualizados en el mundo del deporte. Además, la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) ofrecen un valor añadido al centro en cuanto a principios de compromiso social, ambiental y económico.

Desde el punto de vista organizativo, todo parte desde una estructura operativa claramente definida, con funciones bien repartidas y con una política de recurso humanos basada en la contratación de personal altamente cualificado. En el ámbito financiero, se presentan tres escenarios posibles, tras una exhaustiva planificación financiera los resultados muestran indicadores positivos en todos los casos con periodos de recuperación razonables y una gran capacidad de generación de ingresos desde los primeros años.

Finalmente, el cronograma de ejecución establece unos tiempos de creación y consecución de la idea realista y detallada de las fases con el objetivo de una apertura del centro en diciembre de 2024. En conjunto se basa en ser un proyecto correctamente fundamentado, que apuesta por la calidad del servicio, la innovación tecnológica y una gran atención personalizada buscando consolidarse como un referente en el entrenamiento individualizado en fútbol.

11 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aguilera Ortega, O., & Morales Aguilar, I. (2011). *Guía de buenas prácticas*

deportivas para la gestión por procesos en las instalaciones deportivas.

Consejería de Turismo, Comercio y Deporte. Junta de Andalucía;

143320547.pdf.

<https://www.juntadeandalucia.es/turismocomercioydeporte/iad>

Ajuntament de Barcelona. (2022, diciembre 1). *Estudi dels hàbits esportius de la*

població en edat escolar de la ciutat de Barcelona.

[https://ajuntament.barcelona.cat/esports/sites/default/files/2023-](https://ajuntament.barcelona.cat/esports/sites/default/files/2023-06/Estudi%20Ha%CC%80bits%20Esportius%20Escolars%20Barcelona%202022.pdf)

[06/Estudi%20Ha%CC%80bits%20Esportius%20Escolars%20Barcelona%202022.pdf](https://ajuntament.barcelona.cat/esports/sites/default/files/2023-06/Estudi%20Ha%CC%80bits%20Esportius%20Escolars%20Barcelona%202022.pdf)

Alonso, A. (2024, noviembre 30). *Gasto en I+D+i en España 2023. ¿Qué está*

sucediendo? <https://www.bik.eus/noticias/gasto-en-i-d-i-en-espana-2023-que-esta-sucediendo>

Comunidad Autónoma de Cataluña. (2020, octubre 24). *Decreto-ley 31/2020, de 8*

de septiembre, por el que se modifica el Decreto Legislativo 1/2000, de 31 de julio, por el que se aprueba el Texto único de la Ley del deporte, y se

establecen medidas de funcionamiento de los órganos de gobierno de las

entidades deportivas de Cataluña. [https://www.boe.es/eli/es-](https://www.boe.es/eli/es-ct/dl/2020/09/08/31)

[ct/dl/2020/09/08/31](https://www.boe.es/eli/es-ct/dl/2020/09/08/31)

Consell Català de l'Esport. (2005). *La planificación municipal de equipamientos*

deportivos.

https://esport.gencat.cat/web/.content/home/arees_dactuacio/equipaments_esportius/informacio-tecnica/full_tecnic/fullte38c.pdf

- Coto, S. (2024, diciembre 29). *Un alivio por Navidad: Los buenos datos del euríbor anticipan un 2025 de bajadas en las hipotecas*. ElHuffPost.
<https://www.huffingtonpost.es/economia/un-alivio-navidad-buenos-datos-euribor-anticipan-2025-bajadas-hipotecas.html>
- CSD. (2005). *El deporte como consumo y espectáculo de masas*. CSD - Consejo Superior de Deportes. <https://www.csd.gob.es/es/el-deporte-como-consumo-y-espectaculo-de-masas>
- CSD. (2010). *Seguridad Instalaciones Deportivas*.
https://estaticos.csd.gob.es/csd/inst_deportivas/seguridad_instalaciones_deportivas.pdf
- CSD. (2024). *Introducción*. CSD - Consejo Superior de Deportes.
<https://www.csd.gob.es/es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/normativa-tecnica-de-instalaciones-deportivas/normas-nide/introduccion>
- Efficient Football. (2019, marzo 15). *Metodología Fútbol Base*.
<https://efficientfootball.com/metodologia-futbol-base/>
- Fernández Salas, A. (2024, junio 26). *Casi 220.000 licencias, orgullo del fútbol catalán*. Diario Sport. <https://www.sport.es/es/noticias/futbol-catalan/220-000-licencias-orgullo-futbol-104356819>
- FIFPRO. (2021, agosto 20). *Veinte años de futbolistas libres: El aniversario de un cambio dramático - FIFPRO World Players' Union*. FIFPRO.
<https://fifpro.org/es/quienes-somos/nuestra-organizacion/historia/veinte-anos-de-futbolistas-con-pases-libres>

García Martínez, D. (2024, junio 19). *El fútbol mantiene el trono del deporte federado en España, con 1,3 millones de licencias.*

<https://www.mundodeportivo.com/palco23/entorno/el-futbol-mantiene-el-trono-del-deporte-federado-en-espana-con-13-millones-de-licencias>

Generalitat de Catalunya. (2009). *Ley 20/2009 (PCAA). Medio Ambiente y Sostenibilidad.*

http://mediambient.gencat.cat/es/05_ambits_dactuacio/empresa_i_produccio_sostenible/prevencio_i_control_dactivitats/la_llei_de_prevencio_i_control_ambiental_dactivitats/llei_20_2009_pcaa/

Generalitat de Catalunya. (2024, julio 4). *Ley de prevención de residuos y uso eficiente de los recursos, una nueva herramienta en la lucha contra el cambio climático.* Medio Ambiente y Sostenibilidad.

<http://mediambient.gencat.cat/es/detalls/Noticies/20240704-llei-prevencio-residus>

Generalitat de Catalunya. (2025, marzo 7). *El conseller Berni Álvarez anuncia que 8 millones de euros de la recaptació de la taxa turística a Catalunya es destinarán a l'esport.* Esport. <http://esport.gencat.cat/ca/actualitat/nota-conferencia-forum-europa>

Guevara, I. (2025, marzo 4). *Duelo de canteras entre el Benfica y el Barcelona | Fútbol | Deportes | EL PAÍS.* <https://elpais.com/deportes/futbol/2025-03-04/duelo-de-canteras-entre-el-benfica-y-el-barcelona.html>

Hidalgo, M. (2024, noviembre 17). *Lesiones y calendario, los datos de la liga masculina de fútbol.* Newtral. <https://www.newtral.es/lesiones-calendario-datos-preocupaciones-liga-masculina-futbol/20241117/>

Infoautónomos. (2025). Sociedad Limitada: Características y ventajas.

Infoautonomos. <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/sociedad-limitada-caracteristicas-ventajas/>

Itik Consultoría. (2022). *Consultoria deportiva, estrategica, operativa y económica en el ámbito de la actividad física, el deporte, el ocio, turismo y otros ámbitos dedicados a las personas*.

<https://www.itik.cat/es/actualidad/96/estudio-de-los-habitos-deportivos-de-la-poblacion-en-edad-escolar-de-la-ciudad-de-barcelona/>

Jiménez, D. (2023, mayo 31). *5 pasos para constituir una sociedad limitada en España*. <https://letslaw.es/como-constituir-una-sociedad-limitada-en-espana/>

Jiménez Orgaz, C. (2024, mayo 14). *Cataluña: 4 factores que explican la histórica caída del independentismo en las elecciones*. BBC News Mundo.

<https://www.bbc.com/mundo/articles/cy0lly214mo>

López, D. (2024, septiembre 11). *IPC: Las ayudas fiscales del Gobierno contra la inflación alivian más a las comunidades ricas | Economía | EL PAÍS*.

<https://elpais.com/economia/2024-09-11/las-ayudas-fiscales-del-gobierno-contrala-inflacion-alivian-mas-a-las-comunidades-ricas.html>

MARCA. (2024, marzo 18). *El sector del deporte y el fitness representa el 3,3% del PIB español*. MARCA. <https://www.marca.com/otros-deportes/2024/03/18/sector-deporte-fitness-representa-3-3-pib-espanol.html>

- Marziani, F. D. (2008). Fútbol infantil: ¿Trabajo o diversión? ¿Esfuerzo o placer? ¿Competencia o juego? ¿Pena o gloria? *Educación Física y Ciencia*, 10, 29-44.
- Ministerio de Cultura y Deporte. (2025). *Anuario de Estadísticas Deportivas 2024*.
<https://www.educacionfpydeportes.gob.es/dam/jcr:fbf05df0-5e3f-4b57-9d5b-6588d4ad34a9/aed-2024.pdf>
- Ministerio de Industria y Turismo. (2024). *Sociedad Limitada: Creación y puesta en marcha*.
https://ipyme.org/PUBLICACIONES_EMPRESAS/Ciclo%20Vital%20de%20la%20Empresa/SRLCreacionPuestaEnMarcha.pdf
- Ministerio de Política Territorial y Memoria Democrática. (2025). *Normativa de Protección de Datos*. <https://mpt.gob.es/ministerio/proteccion-datos/normativa.html>
- Ministerio de trabajo y Economía Social. (2024). *Resolución de 16 de enero de 2024, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el V Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios*.
<https://www.boe.es/boe/dias/2024/01/26/pdfs/BOE-A-2024-1506.pdf>
- Naciones Unidas. (2015, septiembre 15). Objetivos y metas de desarrollo sostenible. *Desarrollo Sostenible*.
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Obiols Llach, J. (2020, junio 25). Importancia de preparar la pretemporada para futbolistas. *Bewolfish*. <https://bewolfish.com/es/rendimiento/importancia-de-preparar-la-pretemporada-para-futbolistas/>

Occident. (2024, junio 13). *Tengo un club deportivo: ¿debo contratar un seguro?*

Canal autónomos y pymes . Plus Ultra Seguros.

<https://www.occident.com/canal/autonomos-pymes/post/seguros-obligatorios-club-deportivos>

Pinos, P. (2025, febrero 16). *Yoga en Arc de Triomf o gimnasia frente al mar:*

Grupos de ejercicio al aire libre como alternativa a los gimnasios 'low cost'

en Barcelona. El País. [https://elpais.com/espana/catalunya/2025-02-](https://elpais.com/espana/catalunya/2025-02-16/yoga-en-arc-de-triomf-o-gimnasia-frente-al-mar-grupos-de-ejercicio-al-)

[16/yoga-en-arc-de-triomf-o-gimnasia-frente-al-mar-grupos-de-ejercicio-al-](https://elpais.com/espana/catalunya/2025-02-16/yoga-en-arc-de-triomf-o-gimnasia-frente-al-mar-grupos-de-ejercicio-al-)
[aire-libre-como-alternativa-a-los-gimnasios-low-cost-en-barcelona.html](https://elpais.com/espana/catalunya/2025-02-16/yoga-en-arc-de-triomf-o-gimnasia-frente-al-mar-grupos-de-ejercicio-al-)

Porter, M. (1991). *Ventaja Competitiva* (1991.^a ed.). Editorial Rei Argentina, SA.

Projectum. (2023). *Licencia Centro Deportivo: Aspectos Técnicos.* Projectum.

<https://projectum.es/proyectos-actividades/licencia-centro-deportivo>

RFEF. (2024). *Licencias 23/24.* [https://rfef.es/sites/default/files/2024-](https://rfef.es/sites/default/files/2024-11/LICENCIAS_2324.pdf)

[11/LICENCIAS_2324.pdf](https://rfef.es/sites/default/files/2024-11/LICENCIAS_2324.pdf)

Rivera Magaña, A. (2025, abril 9). *La Catalana de Futbol, la federación deportiva con más licencias de toda España.* Diari de Tarragona.

[https://www.diaridetarragona.com/deportes/la-catalana-de-futbol-la-](https://www.diaridetarragona.com/deportes/la-catalana-de-futbol-la-federacion-deportiva-con-mas-licencias-de-toda-espana-DH23600650)
[federacion-deportiva-con-mas-licencias-de-toda-espana-DH23600650](https://www.diaridetarragona.com/deportes/la-catalana-de-futbol-la-federacion-deportiva-con-mas-licencias-de-toda-espana-DH23600650)

Rovira, M. (2025, enero 31). *Illa anuncia un plan económico de 18.500 millones:*

“Que en España nadie tenga miedo de que Cataluña despliegue todo su

potencial”. El País. [https://elpais.com/espana/catalunya/2025-01-31/illa-](https://elpais.com/espana/catalunya/2025-01-31/illa-anuncia-un-plan-economico-de-18500-millones-que-en-espana-nadie-)

[anuncia-un-plan-economico-de-18500-millones-que-en-espana-nadie-](https://elpais.com/espana/catalunya/2025-01-31/illa-anuncia-un-plan-economico-de-18500-millones-que-en-espana-nadie-)
[tenga-miedo-de-que-cataluna-despliegue-todo-su-potencial.html](https://elpais.com/espana/catalunya/2025-01-31/illa-anuncia-un-plan-economico-de-18500-millones-que-en-espana-nadie-)



SER. (2024, diciembre 25). *Balance económico 2024: Vivienda, inflación y bajadas de tipos*. Cadena SER.

<https://cadenaser.com/nacional/2024/12/25/balance-economico-2024-vivienda-inflacion-y-bajadas-de-tipos-cadena-ser/>

12 ANEXOS

12.1 Anexo I. Licencias temporada 23/24

Tabla 19.

Tabla del número de licencias tramitadas temporada 2023/2024

FED. TERRITORIAL	JUGADORES						
	Profesional	Aficionado	Juvenil	Veteranos	Cadete	Infantil	Alevín
Catalana	883	23.976	22.907	0	27.625	24.670	20.432
Comunitat Valenciana	1.200	12.978	13.660	0	15.339	16.280	14.487
Gallega	553	22.651	9.044	0	9.157	9.871	9.371
Madridleña	1.236	15.255	18.549	0	21.021	22.317	20.386
Andaluza	1.525	19.196	22.404	0	24.380	26.735	25.377
Asturiana	422	2.966	3.502	0	3.249	3.577	3.427
Aragonesa	364	6.525	4.318	0	4.028	4.117	3.683
Murciana	401	3.783	3.872	0	4.612	6.685	6.379
Islas Baleares	368	3.864	3.630	0	3.771	4.222	3.645
Navarra	345	3.081	2.652	0	2.871	3.088	2.616
Ceufí	53	225	299	0	307	401	343
Las Palmas	146	3.459	3.857	0	3.432	3.660	3.436
Tenerife	154	3.100	3.248	402	3.286	3.190	3.052
Castellano Leonesa	607	5.962	5.763	0	6.143	6.809	6.216
Extremeña	278	3.567	2.890	0	3.475	3.911	4.021
Cántabra	365	2.271	2.236	0	2.010	2.100	1.985
Riojana	202	902	1.092	0	1.097	1.363	1.177
Castellano Manchega	370	6.389	4.522	0	4.750	5.688	5.557
Melillense	41	178	276	0	216	312	383
Vasca	753	7.794	9.462	0	9.271	13.009	12.644
TOTAL	10.266	148.122	138.183	402	150.040	162.005	148.617

Nota: Real Federación Española de Fútbol

12.2 Anexo II. Gastos de los españoles en deporte

Tabla 20.

Tabla de gastos de los españoles separado por comunidades autónomas

	VALORES ABSOLUTOS (Millones de euros)		En porcentaje del gasto en el total de bienes y servicios		Gasto medio por hogar (Euros)		Gasto medio por unidad de consumo (Euros)		Gasto medio por persona (Euros)	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
TOTAL	4.395,8	6.133,1	0,8	1,0	233,0	322,2	138,7	192,4	93,9	130,4
Andalucía	723,8	1.229,3	0,8	1,3	220,7	371,6	128,4	216,8	85,8	145,2
Aragón	109,8	203,2	0,7	1,2	201,8	372,5	123,6	229,5	84,8	157,8
Asturias (Principado de)	48,1	82,1	0,4	0,6	106,1	180,8	68,0	116,3	48,2	82,6
Balears (Illes)	118,9	168,0	0,8	1,0	256,0	358,0	147,2	206,2	98,2	137,4
Canarias	175,4	188,6	0,8	0,8	203,1	215,6	117,0	124,5	78,6	83,9
Cantabria	54,3	68,3	0,8	1,0	222,6	278,4	136,3	170,5	94,1	118,0
Castilla y León	179,9	306,6	0,6	1,0	176,0	298,8	110,4	188,2	77,3	132,0
Castilla-La Mancha	68,6	176,4	0,4	0,8	86,0	219,4	50,5	129,4	34,0	87,0
Cataluña	792,1	941,5	0,8	0,9	258,0	304,4	154,5	183,0	104,6	124,0
Comunitat Valenciana	520,2	706,3	0,9	1,1	254,1	340,4	152,7	205,1	103,8	139,6
Extremadura	81,8	95,1	0,8	0,8	189,1	219,2	114,6	133,4	78,5	91,6
Galicia	263,5	390,4	0,8	1,1	237,7	350,0	143,6	212,2	98,7	146,3
Madrid (Comunidad de)	713,8	869,8	0,8	0,9	271,9	327,4	159,9	192,9	107,2	129,6
Murcia (Región de)	102,1	176,1	0,7	1,0	183,5	312,2	103,1	175,9	67,7	115,7
Navarra (Comunidad Foral de)	134,6	141,8	1,6	1,5	515,9	537,2	307,4	321,3	207,6	217,6
País Vasco	260,3	323,3	0,9	1,0	286,1	352,6	176,1	217,8	121,1	150,2
Rioja (La)	35,1	55,1	1,0	1,4	266,0	414,6	164,2	256,3	112,6	176,3
Ceuta y Melilla	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Nota: Anuario de Estadística Deportivo

12.3 Anexo III. Activación

DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LA IDEA

“La Prueba del Draft” es una competición donde jóvenes futbolistas competirán en pruebas de alto rendimiento para demostrar su talento y obtener una beca de 3 meses en el centro.

El evento constará de tres fases, combinando pruebas físicas, técnicas y tácticas con tecnología avanzada (GPS, cámaras de análisis biomecánico, encoders, plataformas de salto y simulaciones de realidad virtual).

Además, a lo largo del evento, jugadores de la Kings League y de Primera División aparecerán en distintos momentos para motivar, aconsejar y evaluar a los participantes, generando contenido mediático y viralizando la experiencia.

Los mejores jugadores serán premiados con una beca de entrenamiento completo durante 3 meses, mientras que otros destacados recibirán sesiones gratuitas de análisis biomecánico y entrenamientos personalizados.

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS

- Zonas habilitadas para pruebas físicas y técnicas con espacio para medición de rendimiento.
- Equipos de análisis de movimiento (GPS, cámaras de grabación táctica y biomecánica).
- Pantallas y proyectores para mostrar estadísticas en tiempo real.
- Zonas VIP para invitados especiales y medios de comunicación.
- Áreas de recuperación y fisioterapia para brindar asistencia a los participantes.

PLAN DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

Redes Sociales y Contenido Viral

- Campaña teaser en Instagram, TikTok y YouTube anunciando el evento y los premios.
- Streaming en vivo de los mejores momentos con interacciones de seguidores.
- Videos personalizados con highlights de los participantes más destacados.

Medios y Difusión



- Envío de comunicados de prensa a medios deportivos como Marca, AS y Mundo Deportivo.
- Invitación a influencers del mundo del fútbol, que generen contenido antes, durante y después del evento.
- Colaboraciones Estratégicas
- Convenios con academias de fútbol, para captar jugadores con potencial.
- Promoción a través de jugadores invitados, que compartan el evento con su audiencia.

MÉTRICAS DE ÉXITO Y EVALUACIÓN (KPI)

- Número de inscritos y tasa de conversión en clientes del centro.
- Impacto en redes sociales (visualizaciones, interacciones, uso del hashtag #PruebaDelDraftElite).
- Cobertura en medios y menciones en prensa especializada.
- Seguimiento de los ganadores: Medición de su evolución para validar la efectividad de los entrenamientos.

12.4 Anexo IV. Plano de la nave

Figura 7.

Figura del plano de la nave

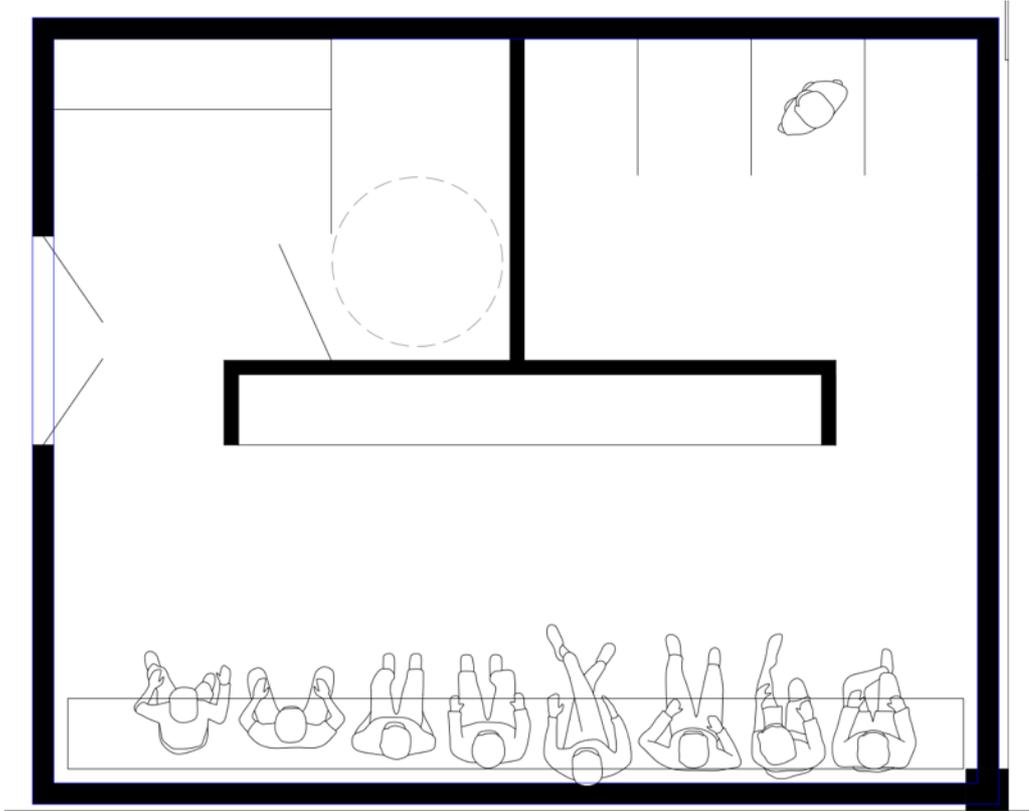


Nota: Elaboración propia

12.5 Anexo V. Plano del vestuario

Figura 8.

Figura del plano del vestuario



Nota: Elaboración propia

12.6 Anexo VI. Materiales iniciales

Tabla 21.

Tabla sobre los materiales iniciales necesarios.

CATEGORÍA	MATERIAL	Ud.	PRECIO U. (€)	TOTAL (€)
Cardio y resistencia	Assault Air Bike	1	1.321 €	1.321 €
	Bicicleta estática Reebok FR20	2	300 €	600 €
	Cinta de correr Reebok FR20z	1	749 €	749 €
Fuerza y entrenamiento	Barras olímpicas 20 kg	2	165 €	330 €
	Discos bumper (150 kg total)	1	500 €	500 €
	Juego mancuernas 2,5–25 kg	1	1.200 €	1.200 €
	Power Rack Ruster	2	2.583 €	5.166 €
	Banco multiposición	1	715 €	715 €
	Banco plano	1	440 €	440 €
	Kettlebells 4–24 kg	1	660 €	660 €
	Cajones pliométricos	3	200 €	600 €
Accesorios y movilidad	Bandas FLEXVIT (set completo)	1	50 €	50 €
	Combas de velocidad	2	22 €	44 €
	Conos de entrenamiento	20	6 €	110 €
	Picas de entrenamiento	10	9 €	85 €
	Esterillas de entrenamiento	10	26 €	260 €
	Kit movilidad + foam roller	5	33 €	165 €
	Escaleras de movilidad	2	17 €	34 €
	Alfombra caucho 20 mm (m ²)	80	28 €	2.200 €
Equipamiento especializado	KBox4 Flywheel Trainer	1	2.990 €	2.990 €
	IVO Trainer	1	3.028 €	3.028 €
	Dispositivo SmartCoach Radar	1	400 €	400 €
	Encoder lineal (T-Force o SmartCoach)	1	2.700 €	2.700 €
	GPS	1	300 €	300 €
	Balones	20	30 €	600 €
Equipamiento fisioterapia	Máquina de diatermia	1	4.500 €	4.500 €
	Camilla plegable de 2 cuerpos	1	775,20 €	775,20 €
	Taburete ergonómico con ruedas	1	60,00 €	60,00 €
	Compex SP 8.0 Wireless	1	1.099 €	1.099 €
Material tecnología adicional	Ordenadores	3	1.600 €	4.800 €
	TV grandes	2	480 €	960 €
	Tablet	2	500 €	1.000 €
Equipamiento de higiene y seguridad	Botiquín completo	2	120 €	240 €
TOTAL ESTIMADO				36.911 €

Nota: Elaboración propia

Fran Grima Aguilera y Pol Freixanet Viejo

12.7 Anexo VII. Materiales recurrentes

Tabla 22.

Tabla sobre los materiales recurrentes necesarios

CATEGORÍA	ELEMENTO	FRECUENCIA ESTIMADA	CANTIDAD ESTIMADA
Higiene y limpieza	Papel camilla y toallas desechables	Mensual	25
	Gel hidroalcohólico y desinfectantes	Mensual	15
Entrenamiento funcional	Balones	Anual	20
	Minibands y bandas elásticas extras	Anual	20
	Vallas pequeñas y conos	Eventual	25
	Material fitness	Eventual	20
	Repuestos de agarres o mangos	Cada 1-2 años	35
Material oficina	Toners, arcivadores, papelería	Anual	15
Tecnología y soporte	Ratones, teclados, cargadores	Eventual	25
	Repuestos de cables HDMI, USB	Anual o por avería	12
Operativa y personal	Uniformes del personal	Anual	45

Nota: Elaboración propia

12.8 Anexo VIII. Perfil de puesto

Tabla 23.

Tabla del plan de recursos humanos. Perfil de puesto: Director General

PERFIL DE PUESTO	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO	Director General
MISIÓN	Liderar el centro de entrenamiento, estableciendo estrategias y asegurando el funcionamiento eficiente de todas las áreas, garantizando sostenibilidad, crecimiento y calidad del servicio
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	Propietario
PUESTOS A SU CARGO	Coordinador de Operaciones, Responsable de Marketing, Responsable Administrativo
FUNCIONES ESPECÍFICAS	
1. Diseñar e implementar estrategias de crecimiento	3. Gestionar recursos humanos, financieros y tecnológicos
2. Supervisar desempeño de áreas clave	4. Representar al centro en relaciones externas
RESPONSABILIDADES	
1. Liderar el desarrollo estratégico del centro	3. Promover innovación y mejora continua
2. Evaluar resultados e indicadores clave	4. Coordinar y motivar al equipo de líderes
REQUISITOS ACADÉMICOS	
Licenciatura o posgrado en Administración, Gestión Deportiva, Economía o afines	
OTROS REQUISITOS	
Nivel avanzado de castellano, catalán e inglés. Conocimientos en tecnología deportiva y análisis financiero.	
COMPETENCIAS	
1. Liderazgo	5. Resolución de conflictos
2. Toma de decisiones	6. Gestión del tiempo
3. Visión estratégica	7. Adaptabilidad
4. Comunicación efectiva	
INDICADORES	
1. Crecimiento anual del centro	6. Innovaciones implementadas
2. Cumplimiento de objetivos estratégicos	7. Tasa de rotación del personal clave
3. Nivel de satisfacción del cliente	8. Resultados de auditorías internas
4. Retorno de inversión en proyectos	9. Cumplimiento de KPI's operativos
5. Eficiencia presupuestaria	10. Reconocimiento externo o alianzas generadas

Nota: Elaboración propia

Fran Grima Aguilera y Pol Freixanet Viejo

12.9 Anexo IX. Tramites S.L.

Tabla 24.

Tabla de los trámites necesarios para la constitución de la empresa

N.º	TRÁMITE	DESCRIPCIÓN
1	Certificación negativa del nombre de la sociedad	Solicitar al Registro Mercantil Central la verificación de disponibilidad del nombre de la sociedad.
2	Depósito del capital social mínimo	Ingresar al menos 3.000 € en una cuenta a nombre de la sociedad en constitución.
3	Redacción de los estatutos sociales	Redactar el objeto social, capital, estructura y normas internas.
4	Escritura pública de constitución ante notario	Firma de escritura de constitución ante notario con todos los documentos requeridos.
5	Solicitud del NIF provisional	Obtener el NIF provisional para comenzar operaciones fiscales.
6	Alta en el censo de empresarios de Hacienda	Dar de alta la actividad económica ante Hacienda con el modelo 036.
7	Inscripción en el Registro Mercantil Provincial	Inscripción oficial de la empresa en el Registro Mercantil Provincial correspondiente.
8	Obtención del NIF definitivo	Una vez inscrita, solicitar el NIF definitivo ante la AEAT.
9	Legalización de libros societarios	Legalización telemática de los libros oficiales en el Registro Mercantil.
10	Comunicación de apertura del centro de trabajo	Notificación a la autoridad laboral del inicio de la actividad y número de trabajadores.
11	Licencia de actividad y de apertura	Solicitar la licencia correspondiente en el ayuntamiento y, si procede, la de obras.
12	Alta en la Seguridad Social	Alta del empresario y trabajadores en la Seguridad Social. Obtener CCC.
13	Obtención de seguros obligatorios	Contratar seguros de responsabilidad civil, accidentes laborales e instalaciones.
14	Protección de datos (RGPD y LOPDGD)	Aplicar normativa de protección de datos personales y de salud.
15	Registro Sanitario (si aplica)	Obligatorio si se ofrecen servicios como fisioterapia o nutrición clínica.

Nota: Elaboración propia

12.10 Anexo X. Presupuesto reforma

Figura 9.

Resumen del presupuesto de la reforma de la nave

Data: 20/5/2025
 Superficie Total: 352 m²
 Tipus d'Obra: Reforma (integral)
 Qualitat: Estàndard
 Acabats: Bàsic
 Ubicació: Baix Llobregat, Barcelona

Desglossament de Costos (Estimació):

Cost Construcció (PEM + GG + BI):	81.548 €
Impostos Municipals (ICIO est.):	2741 €
Honoraris Tècnics (est.):	10.279 €

Total Estimad (sense IVA): 94.568 €

* Estimació orientativa.
 No és pressupost formal ni inclou IVA, taxes, etc.
 Consultar amb un professional.

Nota: Elaboración propia

12.11 Anexo XI. Amortización

Tabla 25.

Tabla del plan económico-financiero: Amortizaciones

AÑO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Equipos informáticos	4.800	80	800	80	800	800	800			
Reforma nave	95.000	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500	9.500
Campo futbol	30.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.00
Mobiliario	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Material	37.000	3.70	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700
Licencias y permisos	7.000	700	700	700	700	700	700	700	70	70

Nota: Elaboración propia
 *en €

12.12 Anexo XII. Recursos de financiación

Tabla 26.

Tabla del plan económico financiero: Recursos de financiación

TOTAL INVERSIÓN	192.566 €
PROVISIÓN DE FONDOS	38.000 €

	Capacidad	Peso	Coste antes impuestos	Coste después impuestos	
TOTAL DE RECURSOS	230.566 €			11,02%	
Recursos propios	92.226 €	40%	7%	5,25%	WACC
Recursos ajenos	138.340 €	60%	14,87%	14,87%	25%

Nota: Elaboración propia

12.13 Anexo XIII. Gastos año 1

Tabla 27.

Tabla del plan económico financiero: Gastos año 1

GASTOS	MENSUAL	GASTOS PERSONAL	Nº	SUELDO BRUTO	TOTAL
Alquiler nave	10.000 €	Director general	1	3.000 €	3.000 €
Material	200 €	Coordinador	1	3.000 €	3.000 €
Seguro	150 €	Entrenador	2	1.600 €	3.200 €
Suministros	900 €	Fisioterapeuta	1	1.400 €	1.400 €
RRHH externos	450 €	Gestor RRSS/recepc.	1	1.100 €	1.100 €
Telefonía y conexión	120 €	Total Sueldos			11.700 €
Limpieza	700 €	Seguridad Social		35%	4.095 €
Préstamo	2.611 €	Total			15.795 €
Total	15.131 €				

Nota: Elaboración propia

12.14 Anexo XIV. Préstamo

Tabla 28.

Tabla de amortización del préstamo

MES	CUOTA TOTAL	INTERESES	AMORTIZACIÓN	SALDO RESTANTE
1	2.611 €	576 €	2.034 €	136.306 €
2	2.611 €	568 €	2.043 €	134.263 €
3	2.611 €	559 €	2.051 €	132.212 €
4	2.611 €	551 €	2.060 €	130.152 €
5	2.611 €	542 €	2.068 €	128.084 €
6	2.611 €	534 €	2.077 €	126.007 €
7	2.611 €	525 €	2.086 €	123.921 €
8	2.611 €	516 €	2.094 €	121.827 €
9	2.611 €	508 €	2.103 €	119.724 €
10	2.611 €	499 €	2.112 €	117.612 €
11	2.611 €	490 €	2.121 €	115.491 €
12	2.611 €	481 €	2.129 €	113.362 €
13	2.611 €	472 €	2.138 €	111.224 €
14	2.611 €	463 €	2.147 €	109.076 €
15	2.611 €	454 €	2.156 €	106.920 €
16	2.611 €	446 €	2.165 €	104.755 €
17	2.611 €	436 €	2.174 €	102.581 €
18	2.611 €	427 €	2.183 €	100.398 €
19	2.611 €	418 €	2.192 €	98.205 €
20	2.611 €	409 €	2.201 €	96.004 €
21	2.611 €	400 €	2.211 €	93.793 €
22	2.611 €	391 €	2.220 €	91.574 €
23	2.611 €	382 €	2.229 €	89.344 €
24	2.611 €	372 €	2.238 €	87.106 €
25	2.611 €	363 €	2.248 €	84.858 €
26	2.611 €	354 €	2.257 €	82.601 €
27	2.611 €	344 €	2.266 €	80.335 €
28	2.611 €	335 €	2.276 €	78.059 €
29	2.611 €	325 €	2.285 €	75.773 €
30	2.611 €	316 €	2.295 €	73.479 €
31	2.611 €	306 €	2.304 €	71.174 €
32	2.611 €	297 €	2.314 €	68.860 €
33	2.611 €	287 €	2.324 €	66.536 €
34	2.611 €	277 €	2.333 €	64.203 €
35	2.611 €	268 €	2.343 €	61.860 €
36	2.611 €	258 €	2.353 €	59.507 €
37	2.611 €	248 €	2.363 €	57.144 €
38	2.611 €	238 €	2.373 €	54.772 €
39	2.611 €	228 €	2.382 €	52.389 €
40	2.611 €	218 €	2.392 €	49.997 €
41	2.611 €	208 €	2.402 €	47.594 €

42	2.611 €	198 €	2.412 €	45.182 €
43	2.611 €	188 €	2.422 €	42.760 €
44	2.611 €	178 €	2.432 €	40.327 €
45	2.611 €	168 €	2.443 €	37.885 €
46	2.611 €	158 €	2.453 €	35.432 €
47	2.611 €	148 €	2.463 €	32.969 €
48	2.611 €	137 €	2.473 €	30.496 €
49	2.611 €	127 €	2.484 €	28.012 €
50	2.611 €	117 €	2.494 €	25.518 €
51	2.611 €	106 €	2.504 €	23.014 €
52	2.611 €	96 €	2.515 €	20.499 €
53	2.611 €	85 €	2.525 €	17.974 €
54	2.611 €	75 €	2.536 €	15.438 €
55	2.611 €	64 €	2.546 €	12.892 €
56	2.611 €	54 €	2.557 €	10.335 €
57	2.611 €	43 €	2.568 €	7.767 €
58	2.611 €	32 €	2.578 €	5.189 €
59	2.611 €	22 €	2.589 €	2.600 €
60	2.611 €	11 €	2.600 €	- €

Nota: Elaboración propia

12.15 Anexo XV. Crecimientos esperados

Tabla 29.

Tabla del plan económico financiero: Crecimientos esperados para ingresos y gastos

CRECIMIENTO INGRESOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de sesiones	25%	20%	15%	10%

CRECIMIENTO GASTOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler nave	5%	5%	10%	12%
Material	5%	10%	10%	5%
Seguro	5%	5%	5%	5%
Suministros	5%	10%	10%	10%
Seguridad	5%	5%	5%	5%
Limpieza	5%	8%	8%	8%
Sueldos	10%	15%	20%	10%

Nota: Elaboración propia

12.16 Anexo XVI. Estimación de clientes e ingresos

Tabla 30.

Tabla del plan económico financiero: Estimación de clientes e ingresos

ESTIMACIÓN CLIENTES POR MES EN EL AÑO 1					
Escenario	Clientes iniciales	Crecimiento mensual	Clientes mes 1	Clientes mes 6	Clientes mes 12
Pesimista	40 clientes	2,94%	40	45	60
Realista	50 clientes	5,49%	50	65	90
Moderado	65 clientes	5,81%	65	86	121
Se espera que los clientes acudan entre 1 y 2 veces por semana como mínimo					

CRECIMIENTO INGRESOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pesimista	10%	7%	5%	3%
Realista	30%	20%	15%	10%
Optimista	40%	30%	20%	15%

ENTRENAMIENTO	€
1-5 sesiones	70 €
5-10 sesiones	65 €
10-15 sesiones	60 €
15-20 sesiones	55 €
Precio medio por servicio = 63€	

Nota: Elaboración propia

12.17 Anexo XVII. Escenario pesimista

Tabla 31.

Tabla del plan económico financiero: Cuenta resultados de Escenario pesimista con la valoración del proyecto

CUENTA RESULTADOS (PESIMISTA)						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos entrenamientos		217.098 €	249.663 €	274.629 €	302.092 €	317.196 €
Ingresos fisioterapeuta		38.492 €	44.266 €	48.692 €	53.562 €	56.240 €
Ingresos nutricionista		11.760 €	13.524 €	14.876 €	16.364 €	17.182 €
Ingresos psicólogo		10.400 €	11.960 €	13.156 €	14.472 €	15.195 €
Ingresos máquinas vending		3.766 €	4.331 €	4.765 €	5.241 €	5.503 €
INGRESOS TOTALES		269.484 €	309.907 €	340.898 €	374.988 €	393.737 €
GASTOS						
Alquiler nave		120.000 €	123.600 €	129.780 €	136.269 €	144.445 €
Material		1.200 €	1.224 €	1.261 €	1.299 €	1.350 €
Seguro		1.200 €	1.260 €	1.323 €	1.389 €	1.459 €
Suministros		1.800 €	1.890 €	2.079 €	2.287 €	2.516 €
telefonía y conexión		840 €	857 €	874 €	891 €	909 €
Limpieza		960 €	970 €	989 €	1.019 €	1.059 €
Sueldos		102.000 €	105.060 €	109.262 €	114.726 €	121.609 €
Seguridad Social		35.700 €	36.771 €	38.242 €	40.154 €	42.563 €
Préstamo (cuotas + intereses)		16.812 €	16.812 €	16.812 €	16.812 €	16.812 €
GASTOS TOTALES		263.700 €	288.443 €	300.622 €	314.845 €	332.723 €
EBITDA		5.784 €	21.464 €	40.276 €	60.142 €	61.014 €
Amortizaciones		19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €
EBIT(BAII)		-13.716 €	1.964 €	20.776 €	40.642 €	41.514 €
Impuesto sobre Beneficio)		-3.429 €	491 €	5.194 €	10.161 €	10.379 €
NOPLAT		-10.287 €	1.473 €	15.582 €	30.482 €	31.136 €
Amortizaciones		19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €
Fluj. Caja Operativo		9.213 €	20.973 €	35.082 €	49.982 €	50.636 €
CAPEX	-191.800 €					
Flujo de Caja	-191.800 €	9.213 €	20.973 €	35.082 €	49.982 €	50.636 €
Flujo de caja acumulado	-191.800 €	-182.587 €	30.186 €	56.055 €	85.064 €	100.618 €

Plazo de recuperación	9,71	años	Tasa Descuento	11,02%
VAN	-77.923,55 €	No Efectuable		
TIR	-3,85%	No Efectuable		

Nota: Elaboración propia

12.18 Anexo XVIII. Escenario optimista

Tabla 32.

Tabla del plan económico financiero: Cuenta resultados de Escenario Optimista con la valoración del proyecto

CUENTA RESULTADOS (OPTIMISTA)						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos entrenamientos		396.774 €	495.968 €	595.161 €	684.435 €	752.879 €
Ingresos fisioterapeuta		55.350 €	69.188 €	83.025 €	95.479 €	105.027 €
Ingresos nutricionista		20.580 €	25.725 €	30.870 €	35.501 €	39.051 €
Ingresos psicólogo		23.400 €	29.250 €	35.100 €	40.365 €	44.402 €
Ingresos máquinas vending		3.766 €	4.708 €	5.650 €	6.497 €	7.147 €
INGRESOS TOTALES		499.870 €	624.838 €	749.806 €	862.277 €	948.504 €
GASTOS						
Alquiler nave		120.000 €	126.000 €	132.300 €	145.530 €	162.994 €
Material		2.400 €	2.520 €	2.772 €	3.049 €	3.202 €
Seguro		3.000 €	3.150 €	3.308 €	3.473 €	3.647 €
Suministros		10.800 €	11.340 €	12.474 €	13.721 €	15.094 €
telefonía y conexión		1.440 €	1.512 €	1.588 €	1.667 €	1.750 €
Limpieza		8.400 €	8.820 €	9.526 €	10.288 €	11.111 €
Sueldos		140.400 €	154.440 €	177.606 €	213.127 €	234.440 €
Seguridad Social		49.140 €	54.054 €	62.162 €	74.595 €	82.054 €
Préstamo (cuotas + intereses)		31.328 €	31.328 €	31.328 €	31.328 €	31.328 €
GASTOS TOTALES		366.908 €	393.164 €	433.063 €	496.778 €	545.618 €
EBITDA		132.963 €	231.674 €	316.743 €	365.499 €	402.886 €
Amortizaciones		19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €
EBIT(BAII)		113.463 €	212.174 €	297.243 €	345.999 €	383.386 €
Impuesto sobre Beneficio)		28.366 €	53.044 €	74.311 €	86.500 €	95.847 €
NOPLAT		85.097 €	159.131 €	222.932 €	259.499 €	287.540 €
Amortizaciones		19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €	19.500 €
Fluj. Caja Operativo		104.597 €	178.631 €	242.432 €	278.999 €	307.040 €
CAPEX	-191.800 €					
Flujo de Caja	-191.800 €	104.597 €	178.631 €	242.432 €	278.999 €	307.040 €
Flujo de caja acumulado	-191.800 €	-87.203 €	283.228 €	421.063 €	521.431 €	586.039 €

Plazo de recuperación	1,49	años	Tasa Descuento	11,02%
VAN	590.215,94 €	Efectuable		
TIR	82,24%	Efectuable		

Nota: Elaboración propia