

NetCoach: Portal digital que conecta entrenadores y deportistas

Gestión Deportiva (Online)

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



Realizado por: Francisco Eduardo Valentiner von Fedak, Jose Daniel Mori Abreu

Año Académico: 2024-2025

Tutor/a: Álvaro Iranzo Barreira

Área: Plan de Empresa

Resumen

En los últimos años, en España ha habido un crecimiento en las personas que realizan algún tipo de práctica deportiva; sin embargo, muchos entrenadores personales tienen dificultad para conseguir nuevos clientes debido a que se encuentran con un mercado saturado. A raíz de esta problemática, se ha pensado en una solución que ayude a los entrenadores a encontrar nuevos clientes a través de un portal digital donde puedan promocionar sus servicios, y que a su vez, facilite a los deportistas a encontrar profesionales que se ajusten a sus necesidades específicas.

Net Coach es una plataforma digital diseñada para revolucionar la manera en que los deportistas de todos los niveles se conectan con entrenadores personales, fisioterapeutas, nutricionistas y psicólogos deportivos en España. De esta manera, nuestros clientes son aquellos profesionales dedicados al ámbito deportivo que buscan captar potenciales clientes, bien sea porque quieran ampliar su cartera de clientes o porque están empezando su vida profesional. Por otra parte, también se identifica como clientes a los deportistas que deseen encontrar a un profesional especializado en la disciplina de su preferencia con la finalidad de maximizar su rendimiento a través de apoyo técnico, físico, de salud y mental.

El portal se diferenciará por especializarse exclusivamente en el ámbito deportivo, ofreciendo de manera intuitiva diferentes servicios y funcionando como una red social donde los usuarios puedan publicar información personal y profesional, política de precios, videos de los entrenamientos o logros alcanzados. A su vez, la empresa implementará acciones de innovación para seguir desarrollando y optimizando la plataforma, un plan de marketing que nos permita atraer y fidelizar a nuestros clientes, establecer colaboraciones con entidades deportivas o académicas y un sistema de negocio que garantice nuestra viabilidad.

Palabras claves: deportistas, profesionales deportivos, servicios deportivos, plataforma digital, conectividad, innovación, rendimiento.

Abstract

In recent years, in Spain there has been a growth in people who perform some kind of sports practice; however, many personal trainers have difficulty getting new customers because they find a saturated market. As a result of this problem, we have thought of a solution to help coaches find new clients through a digital portal where they can promote their services, and in turn, help athletes to find professionals that meet their specific needs.

Net Coach is a digital platform designed to revolutionize the way athletes of all levels connect with personal trainers, physiotherapists, nutritionists and sports psychologists in Spain. In this way, our clients are those professionals dedicated to the sports field who are looking to attract potential clients, either because they want to expand their client portfolio or because they are starting their professional career. On the other hand, we also identify as clients those athletes who wish to find a professional specialized in the discipline of their choice in order to maximize their performance through technical, physical, health and mental support.

The portal will differentiate itself by specializing exclusively in the sports field, offering different services in an intuitive way and functioning as a social network where users can publish personal and professional information, pricing policy, videos of training sessions or achievements. In turn, the company will implement innovation actions to further develop and optimize the platform, a marketing plan that allows us to attract and retain our customers, establish partnerships with sports or academic institutions and a business system that ensures our viability.

Keywords: athletes, sports professionals, sports services, digital platform, connectivity, innovation, performance.

Índice

1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. DEFINICIÓN O IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	10
2.1 Idea de negocio.....	10
2.2 Modelo Canvas.....	11
2.3 Misión, visión, valores.....	13
2.4 Perfiles de los emprendedores.....	14
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	14
3.1 Análisis interno.....	14
3.2 Análisis externo.....	17
3.3 DAFO Y CAME.....	22
3.5 Establecimiento de objetivos estratégicos.....	25
4. PLAN DE MARKETING.....	27
4.1 Producto o Servicio.....	27
4.2 Precio (Price).....	28
4.3 Lugar (Place).....	29
4.4 Promoción (Promotion).....	30
4.5 Activación.....	31
5. PLAN DE OPERACIONES.....	32
5.1 Descripción del lugar físico.....	32
5.2 Materiales y equipamientos necesarios.....	33
5.3 Procesos.....	34
5.4 Proveedores.....	39
5.5 Coordinación.....	39
6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	40
6.1 Organigrama.....	40
6.2. Perfiles de puestos.....	41
6.4 Contratos y política salarial.....	44
7. PLAN JURÍDICO.....	45
7.1 Tipo de sociedad.....	45
7.2. Requisitos legales.....	46
8. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO Y VIABILIDAD.....	47
8.1 Inversión inicial y financiación.....	47
8.2 Balance de situación.....	47
8.3 Ingresos y gastos del año 1 de funcionamiento.....	48
8.5 Escenarios.....	49

8.6 Ratios financieros de interés y valoración del proyecto.....	50
9. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.....	51
9.1. Sostenibilidad social.....	51
9.2. Sostenibilidad económica.....	52
10. CRONOGRAMA TO-START.....	53
11. CONCLUSIONES.....	54
12. REFERENCIAS.....	55
13. ANEXOS.....	57
13.1 Anexo I. Deportistas federados por Comunidades Autónomas.....	57
13.2 Anexo II. 7s de McKinsey.....	58
13.3 Anexo III. Logotipo de NetCoach.....	58
13.6. Anexo VI. Ficha de proceso. Reservación de servicio.....	61
13.7. Anexo VII. Diagrama de flujo. Registro del cliente (deportista).....	62
13.8. Anexo VIII. Ficha de proceso. Registro del cliente (deportista).....	63
13.9 Anexo IX. Perfil del puesto. Gerente de marketing.....	64
13.10 Anexo X. Inversión inicial y financiación.....	65
13.11 Anexo XI. Cuenta de Resultados a 5 años.....	66
13.12 Anexo XII. Escenario Realista.....	67
13.13 Anexo XIII. Escenario Optimista.....	68
13.14 Anexo XIV. Cuenta de resultados a 5 años. Escenario optimista.....	69
13.15 Anexo XV. Escenario Pesimista.....	70
13.16 Anexo XVI. Cuenta de resultados a 5 años. Escenario pesimista.....	71
13.17 Anexo XVII. Ingresos y gastos del año 1.....	72
13.18. Anexo XVIII. Cronograma de desarrollo de software (elaborado por Key core).....	72

Índice de tablas

Tabla 1. Modelo Canvas.....	12
Tabla 2. Tabla de Benchmarking.....	21
Tabla 3. Análisis DAFO.....	23
Tabla 4. Análisis CAME.....	24
Tabla 5. Ficha de proceso. Registro del cliente (profesional).....	38
Tabla 6. Perfil del puesto. Lider programador.....	42
Tabla 7. Salarios y seguridad social a cargo de la empresa.....	45
Tabla 8. Balance de situación.....	48
Tabla 9. Ratios Financieros de Interés.....	51
Tabla 10. Cronograma to-start.....	53

Índice de figuras

Figura 1. Práctica deportiva en España del 2015 al 2022.....	9
Figura 3. La cadena de valor de Porter (1991).....	16
Figura 4. Análisis de la demanda.....	22
Figura 5. Mapa de procesos.....	36
Figura 6. Diagrama de flujo. Registro del cliente (profesional).....	37
Figura 7. Organigrama de la empresa.....	41

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día es imposible imaginar un mundo donde no contemos con el uso de la tecnología para realizar nuestras actividades diarias, y es que desde su aparición, ha llegado a cambiar nuestras vidas en muchos aspectos, como en los productos que usamos, en los hábitos que tenemos, en la manera de comunicarnos con otras personas, o en nuestra vida laboral.

Como evidencia de lo mencionado anteriormente, el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2024) nos arroja que el 95,8% de la población española de 16 a 74 años ha usado Internet en los tres últimos meses (0,4 puntos más que en 2023), donde el 56,7% llegó a realizar algún tipo de compra por Internet en los tres últimos meses (0,8 puntos más que en 2023). En cuanto a las personas que han realizado compras mediante Internet, el 45,1% descargó en los tres últimos meses algún producto o suscripción. A su vez, también es importante destacar que en la Comunidad Valenciana el 55,9% de las personas han comprado por Internet en los últimos tres meses, con una diferencia inferior al punto porcentual con respecto a la media española (INE, 2024).

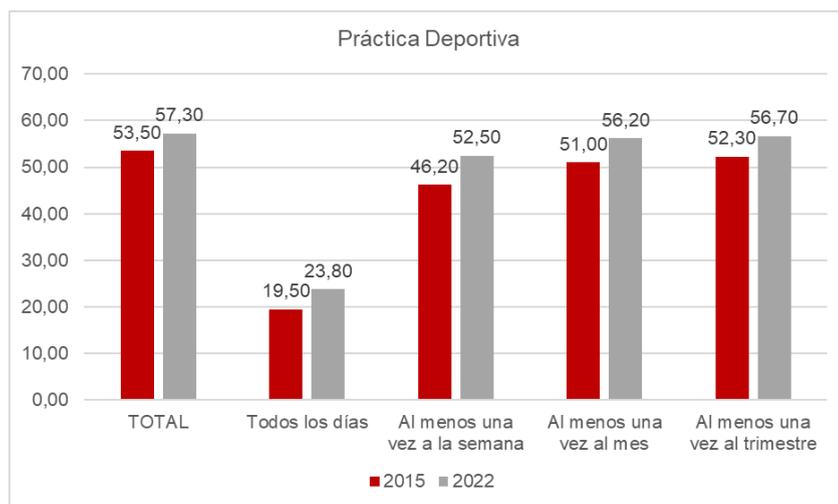
Por otra parte, nos encontramos con qué dos de los principales problemas de los entrenadores en España son la saturación del mercado y los desafíos que tienen respecto al marketing y la autopromoción (Instituto de Ciencia de la Salud y la Actividad Física [ISAF], 2023). Un mercado saturado puede dificultar a los entrenadores a captar nuevos clientes, tanto a entrenadores que ya poseen experiencia como a entrenadores que están terminando sus estudios y desean iniciar su vida laboral. En ambos casos, los entrenadores tienen que buscar constantemente la manera de promocionarse a través de un plan de marketing específico que les permita resaltar respecto a su competencia.

A la vez que los entrenadores sufren con este tipo de problemáticas, la práctica deportiva en España ha seguido creciendo, como se muestra en la Figura 1. Teniendo un aumento de casi cuatro puntos porcentuales entre 2015 y 2022

(Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes, 2022). Sin embargo, no solo ha crecido la práctica deportiva, sino que también se ha presentado un aumento en los últimos 5 años de poco más de 300.000 deportistas federados, como muestra la Figura 2 (Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes, 2024).

Figura 1.

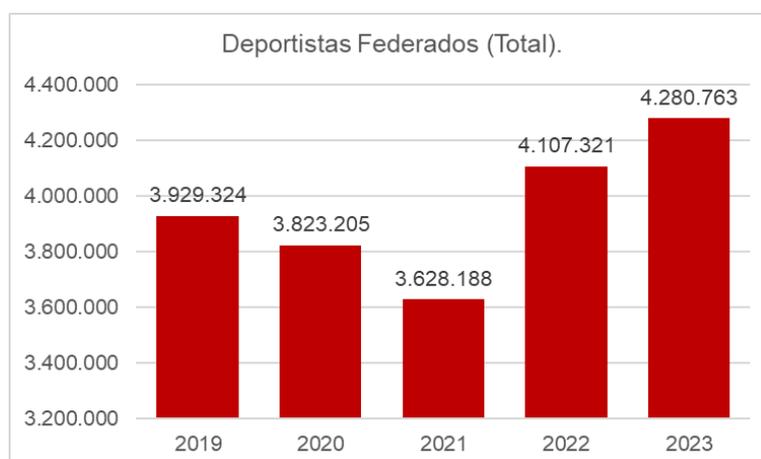
Práctica deportiva en España del 2015 al 2022.



Fuente: Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes (2022).

Figura 2.

Deportistas federados en España en los últimos 5 años.



Fuente: Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes (2024).

Gracias al importante impacto que tiene en la sociedad la tecnología y en búsqueda de solucionar las problemáticas mencionadas previamente para los entrenadores deportivos, y que de esta manera puedan aprovechar lo máximo posible el crecimiento de la práctica deportiva federada y no federada, se ha diseñado un portal digital especializado en el ámbito deportivo que permitirá conectar a los entrenadores y a los deportistas de una manera fácil, cómoda y eficaz. El portal servirá como una herramienta para que los entrenadores puedan promocionar sus servicios e intentar conseguir nuevos clientes, mientras que a los deportistas (segmento que está en crecimiento) les funcionará para conseguir entrenadores capacitados que les ayuden a maximizar su rendimiento.

Por último, como punto de partida se ha seleccionado la Comunidad Valenciana gracias a su fuerte impacto en el ámbito deportivo. Como se puede observar en el Anexo I, esta comunidad se sitúa entre las cuatro primeras comunidades en aspectos como: el número de deportistas federados, inversión pública destinada al deporte, o el número de entrenadores formados (Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes, 2024).

2. DEFINICIÓN O IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

2.1 Idea de negocio

La idea de este proyecto empresarial surge tras la notable presencia tecnológica existente en el mundo y la industria deportiva, donde los avances tecnológicos han permitido que el deporte evolucione desde la forma en que los atletas entrenan hasta cómo los fanáticos experimentan los eventos deportivos.

Tras la dificultad vivida por muchos profesionales deportivos a la hora de captar clientes gracias a la saturación de mercado, Jose Daniel uno de los emprendedores del proyecto y actual Coach de Karting, le surge la idea a través de su experiencia personal de crear un portal digital que solucione esta problemática de los entrenadores, conectándolos con deportistas federados y no

federados gracias a una plataforma intuitiva que les ayude a promocionar sus servicios.

Esta idea toma más relevancia al momento que detectamos que entre las 10 tendencias del fitness mundial en 2025 según el Colegio Americano de Medicina Deportiva (ACSM), nos encontramos con aspectos relevantes como son la presencia de la tecnología portátil, las aplicaciones de ejercicio y el “*coaching*” para el bienestar (ACSM, 2025). Una vez detectada estas tendencias es cuando consideramos oportuno empezar a diseñar nuestra idea de negocio, tomando en cuenta las experiencias adquiridas por otro de los emprendedores, Francisco, quien ha trabajado con empresas que desarrollan y ofrecen plataformas de gestión administrativa y deportiva para clubes y ligas.

En conclusión, gracias a los avances tecnológicos detectamos que se pueden solucionar algunos problemas de los profesionales deportivos a través de un portal digital, tomando sentido para llevarse a cabo cuando aspectos relevantes de nuestro proyecto aparecen entre las tendencias fitness a nivel mundial. A su vez, se destaca la importancia de la experiencia adquirida en el entrenamiento personal y en plataformas digitales y de gestión por parte de nuestros emprendedores.

2.2 Modelo Canvas

En la Tabla 1 podemos apreciar el Modelo Canvas, el cual es una herramienta estratégica esencial para lograr obtener una visión completa del modelo de negocio. Mediante sus nueve bloques, logramos abarcar todos los aspectos relevantes de la organización. De esta manera, el Canvas nos ofrece un marco lógico para analizar y desarrollar el modelo de negocio a lo largo de nuestra investigación.

Tabla 1.
Modelo Canvas.

NetCoach Modelo CANVAS				
Socios Clave	Actividades Clave	Proposición de Valor	Relaciones con el Cliente	Segmentos de Clientes
Proveedores de Tecnología y Desarrollo <ul style="list-style-type: none"> Fabricador de Software Proveedor de Plataforma de Base de Datos Proveedores de distribución de aplicación Entidades Educativas y de Certificación Profesionales del deporte	Adquisición y verificación de profesionales Venta de suscripciones Gestión de promocionar usuarios en la plataforma Analíticas para usuarios premium Recursos Clave Marca Plataforma digital Red de entrenadores, fisioterapeutas, nutricionistas y psicólogos.	Gestión eficiente del negocio Ingreso adicional Apertura y entrada al mercado Interconectividad entre el profesional del deporte y el deportista Transparencia en precios y seguridad en la reserva Servicio freemium y descuentos Visibilidad y posicionamiento especializado	Proveedor de servicios de confianza Socio tecnológico Facilitador de oportunidades Soporte al cliente Canales Redes sociales App Store Google Play NetCoach Website	Entrenadores personales autónomos, en la Comunidad Valenciana Fisioterapeutas autónomos, en la Comunidad Valenciana Psicólogos deportivos autónomos, en la Comunidad Valenciana Nutricionistas deportivos autónomos, en la Comunidad Valenciana Deportistas, en la Comunidad Valenciana
Estructura de Costos		Flujos de Ingresos		
Costos fijos Mantenimiento de la plataforma Nómina Servicios externos	Costos variables Promociones y publicidad Comisiones de entes externos Mejoras incrementales	Cuotas de comisiones en reservaciones mediante pagos en línea. Suscripciones a mejores servicios de la plataforma (Premium). <ul style="list-style-type: none"> Sistema de verificación de calidad Analíticas para usuarios. Espacios para patrocinio y publicidad de los propios profesionales del deporte, como también para empresas terceras.		

Fuente: Elaboración propia

2.3 Misión, visión, valores

2.3.1 Misión

Conectar a los deportistas de todos los niveles con entrenadores personales, fisioterapeutas, psicólogos y nutricionistas deportivos cualificados, facilitando el acceso a servicios personalizados que impulsen su rendimiento y bienestar, y a su vez, sirviendo como una herramienta de promoción para los profesionales deportivos.

2.3.2 Visión

Ser la plataforma líder en España y Latinoamérica para la conexión entre deportistas y profesionales del deporte, reconocida por su calidad, innovación y contribución al desarrollo del deporte y la salud.

2.3.3 Valores

- Excelencia: Nos esforzamos por ofrecer servicios de la más alta calidad, tanto para deportistas como para profesionales del deporte que estén en búsqueda del éxito.
- Innovación: Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar nuestra plataforma y adaptarnos a las necesidades del mercado.
- Profesionalidad: Fomentamos un entorno de respeto y confianza entre deportistas y profesionales del deporte.
- Accesibilidad: Facilitamos el acceso a servicios deportivos de calidad para todos los deportistas y profesionales del deporte.
- Pasión por el deporte: Compartimos la pasión por el deporte y creemos en su poder transformador.
- Transparencia: Actuamos con honestidad y claridad, ofreciendo información veraz y accesible que genere confianza.
- Responsabilidad social: Fomentamos el desarrollo deportivo y la salud con prácticas éticas y sostenibles para un impacto positivo en nuestras

comunidades. Generando nuevas oportunidades e ingresos económicos para los profesionales del deporte.

- Diversidad e inclusión: Valoramos y respetamos la diversidad, creando un entorno inclusivo con igualdad de oportunidades para todos los deportistas y profesionales.
- Orientación al cliente: Priorizamos las necesidades de los deportistas y los profesionales, ofreciendo servicios de alta calidad y adaptados al usuario.

2.4 Perfiles de los emprendedores

Para elaborar dicho portal, se tomarán en cuenta experiencias propias de uno de los socios del proyecto, como lo es José Daniel Mori, que actualmente se encuentra trabajando como entrenador de Karting. Quien conoce muy bien el mercado deportivo en España y tiene experiencias como entrenador personal, además de un buen conocimiento de administración y análisis financiero. Siendo el socio responsable de las operatividades del proyecto empresarial

A su vez el otro socio, Francisco Valentiner, aportará valiosa información tras tener muchos años de experiencia en el mundo del deporte, y quien ha trabajado con empresas desarrolladoras de software, ofreciendo plataformas de gestión administrativa y deportiva para clubes y ligas. Con un buen conocimiento de plataformas de gestión deportiva y administración, posee una gran red de contactos en el mundo del software deportivo y un buen conocimiento del mercado deportivo en España. Siendo el socio responsable de las estrategias y planificaciones del proyecto empresarial.

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1 Análisis interno

El análisis interno de una empresa se encarga de investigar las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de que dispone la empresa para hacer frente al entorno (Maroto, 2007). Para realizar este análisis,

usaremos la cadena de valor de Porter (1991) y las 7S de McKinsey ubicada en el Anexo II.

3.1.1 Cadena de Valor de Porter (1991)

La cadena de valor que se presenta en la Figura 3, muestra dos tipos de actividades, las primarias y las de apoyo o soporte, las cuales nos ayudarán a tener una idea clara de todas las actividades involucradas en nuestro plan de empresa. De esta manera, podemos analizar cada una de las actividades, identificando su importancia dentro del correcto funcionamiento de la empresa y cómo se pueden llegar a interconectar cada una de estas actividades entre ellas.

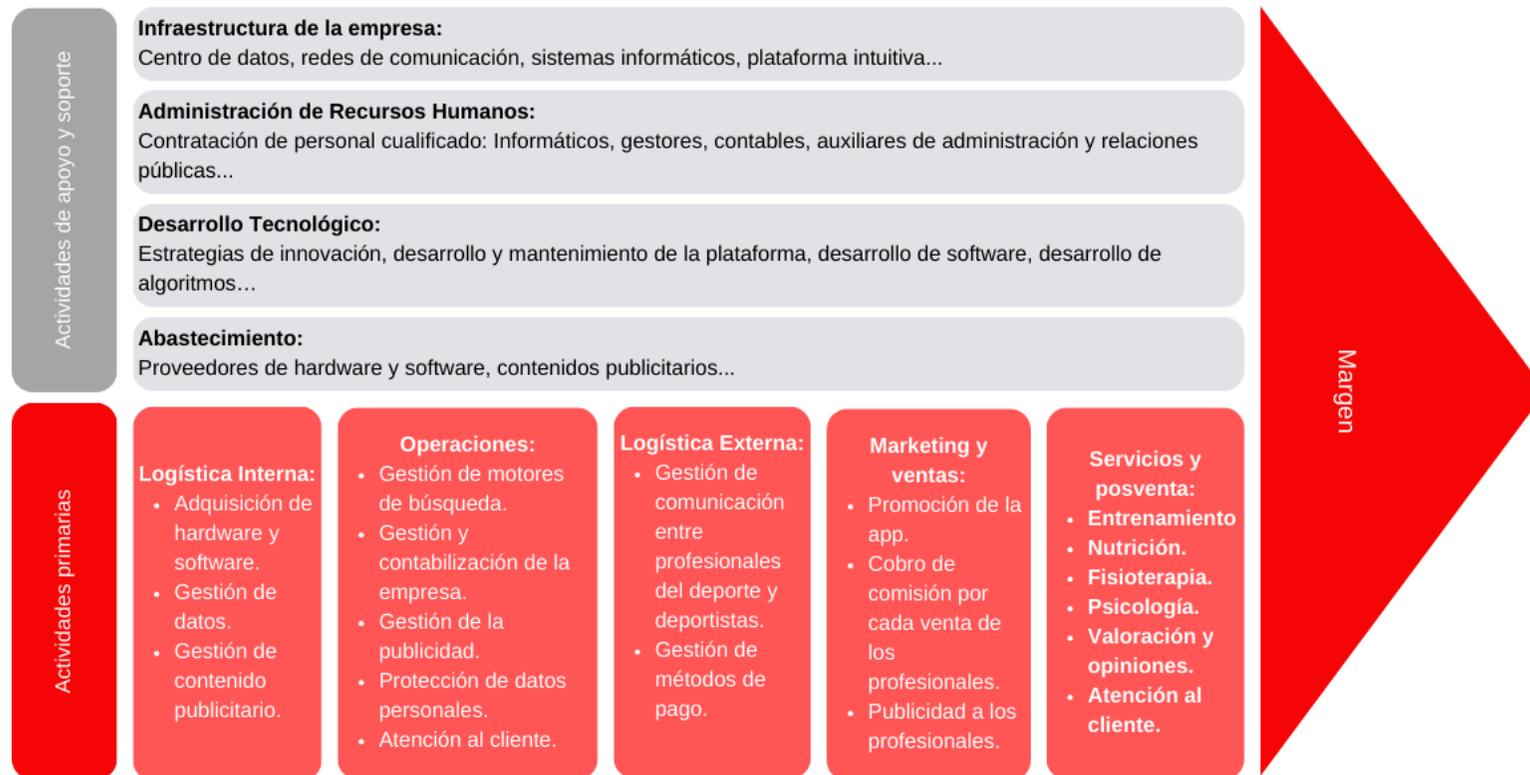
Para realizar este análisis, hay que tener en cuenta que nuestro producto no es un elemento físico como tal, sino que, se basa en brindar un servicio a través de un portal virtual a entrenadores, deportistas, fisioterapeutas, psicólogos y nutricionistas deportivos.

En cuanto a las actividades primarias, destacan en varias de ellas procesos como adquisición de hardware y software, gestiones informáticas y contables, gestión de publicidad, promoción y ventas, o servicios complementarios y atención al cliente durante el proceso de compra y postventa.

Por otra parte, contamos con las actividades de apoyo que son vitales para poder desarrollar las actividades primarias, como la infraestructura con la que cuenta la empresa, los recursos humanos, el desarrollo e innovación tecnológica y sus recursos físicos.

Figura 3.

La cadena de valor de Porter (1991).



Fuente: Elaboración propia

3.2 Análisis externo

El análisis externo de una empresa se refiere a la información que se debe recopilar para calificar el ambiente del sector y del entorno en el que participará la empresa en el futuro (González y Carmona, 2013). Las herramientas que usaremos para desarrollar este estudio son el análisis PEST y la tabla de *benchmarking*.

3.2.1 Análisis PEST

Para comprender el entorno macro en el que operaría nuestra organización. Con el siguiente análisis PEST, conseguiremos principalmente identificar las fuerzas externas que nos pueden afectar al entrar al mercado.

- Político/Legal:

La iniciativa del Kit Digital forma parte de las subvenciones del Gobierno de España que tiene como objetivo impulsar la digitalización, creando un entorno favorable para Net Coach. Esta subvención funciona solo de forma virtual y se entrega a autónomos o empresas en forma de bono, para contratar servicios de una o varias empresas inscritas como agentes digitalizadores. Los importes del bono digital varían en función del número de trabajadores que posea la empresa. Desde 1 a 2 trabajadores con un aporte máximo de 2.000 € hasta empresas con 249 trabajadores con un aporte de hasta 29.000 €. (Santander, Impulsa Empresa, s. f.)

Además, el apoyo al sector deportivo por parte de las instituciones valencianas, como lo es la Escola de l'Esport de la Generalitat, puede generar oportunidades de colaboración, para poder lograr involucrar de manera instantánea a los recién graduados profesionales del deporte, en el mercado laboral.

Es crucial adaptarse a las regulaciones del sector tecnológico, especialmente en lo que respecta a la protección de datos, RGPD (Reglamento General de

Protección de Datos) y la propiedad intelectual, LOPDGDD (la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales). La legislación laboral también debe ser considerada, sobre todo en la relación con los profesionales autónomos, que está regulada por la Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del trabajo autónomo. Estos, a pesar de ser usuarios de la plataforma, nos prestan sus servicios para la funcionalidad de la propia plataforma.

- Económico:

El crecimiento económico de la Comunidad Valenciana y de España influye en el poder adquisitivo de los usuarios. Muy similar a la evolución de la economía de España, se estima que el PIB de Valencia creció un 3 % (3,2% en España) para el 2024. La tasa de desempleo se mantiene más baja a lo largo de estos años transcurridos, con un 13,8%. Mientras que el salario mínimo anual incrementa con 4,4 % para el 2025, siendo un monto de 16.576 €. (INE, 2023)

El salario medio anual en la Comunidad Valenciana (21.076 €) se ubica por debajo del promedio en España (22.781 €). Superado por las otras grandes comunidades en el sector deportivo, como la Comunidad de Madrid (29.447 €) y la Comunidad de Cataluña (25.514 €). El poder adquisitivo medio/bajo en la Comunidad Valenciana, en comparación con las demás comunidades, puede afectar la demanda de servicios de entrenamiento personalizado. (*Bankinter, 2023*)

- Social:

La saturación del mercado y los desafíos que tienen respecto al marketing y la autopromoción, son los principales problemas de los entrenadores en España (ISAF, 2023).

El cambio demográfico y las tendencias hacia un estilo de vida activo y saludable favorecen la adopción de NetCoach. Por grupos de edades, observamos las estadísticas proporcionadas por la UPV, que en una comparación entre la

Comunidad Valenciana y España, la media de interés por el deporte en general se sitúa entre un 6,25% y 6,38%. Este interés desciende casi un punto al cambiar la cuestión al interés por la práctica deportiva (Santos, Balibrea, Lopez, Muñoz, Grau y Lopez, 2022).

La necesidad de conexión social y el fuerte impacto deportivo en la región son factores clave. Entre las edades de 15 a 19 años hasta las edades de 55 a 64 años, los motivos por no practicar deporte en la Comunidad Valenciana son dos principalmente. Por falta de interés (entre 11 % y 24 %) y por falta de tiempo (entre 40 % y 75 %) (Santos, Balibrea, Lopez, Muñoz, Grau y Lopez, 2022).

La práctica deportiva en España ha seguido creciendo, teniendo un aumento de casi cuatro puntos porcentuales entre 2015 y 2022. Por otro lado, han crecido poco más de 300.000 deportistas federados en los últimos 5 años. (Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes, 2024).

- Tecnológico:

La innovación y el desarrollo tecnológico, incluyendo la Inteligencia Artificial y el Big Data, pueden mejorar la funcionalidad y la personalización de NetCoach. La adopción de la inteligencia artificial en empresas españolas creció en 2022, alcanzando el 11,8 % en empresas de más de 10 empleados y el 4,6 % en microempresas. 46,2 % de las empresas de más de diez empleados que usan IA, lo utilizan con fin de automatizar flujos de trabajo o ayudar en la toma de decisiones. (Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, 2023)

Por otro lado, el análisis de big data creció hasta el 13,9% en empresas de más de 10 empleados y al 3,7 % en microempresas, siendo superado por grandes compañías con un 34,7 % de crecimiento. (Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, 2023)

3.2.2 *Análisis de la competencia (tabla de benchmarking)*

La tabla de benchmarking presentada en la Tabla 2, es una herramienta que nos ayudará a realizar el análisis de nuestra competencia, permitiendo compararnos con diferentes empresas de interés.

Nuestra plataforma prioriza variables clave para su análisis competitivo. La intuitividad y especialización deportiva reciben la mayor ponderación, buscando un uso amigable y un enfoque exclusivo en el ámbito deportivo. En un segundo nivel, la variedad de oferta, la experiencia del cliente y la relación entrenador-deportista son altamente relevantes, valorando la amplitud de actividades y una comunicación efectiva.

Las comisiones/precios y la notoriedad tienen menor ponderación, ya que la diferenciación se basa en calidad y conectividad. Sin embargo, se reconoce su importancia para la atracción de profesionales (por ingresos) y el alcance de servicios. Los principales competidores identificados son Superprof España, Urban Sports Club y Entrena y Más, que ofrecen servicios similares.

Superprof España es un portal global que opera en 56 países y conecta profesores con alumnos, incluyendo el ámbito deportivo, pero sin especialización exclusiva. Destaca por su calidad, profesores verificados y una plataforma intuitiva, con una vasta comunidad internacional.

Urban Sports Club es un competidor indirecto. Mediante suscripciones mensuales (entre 33€ y 160€), ofrece acceso a más de 50 disciplinas en diversos centros europeos. Aunque no promociona profesionales directamente, satisface la necesidad de entrenamiento de los deportistas. Opera en Europa.

Entrena y Más es el competidor más similar, funcionando como buscador de entrenadores personales, fisioterapeutas y nutricionistas en España. Su principal diferencia es una oferta deportiva más limitada, enfocada en Fitness y Wellness, con más de 900 profesionales en Madrid.

Tabla 2.

Tabla de Benchmarking.

NetCoach Tabla de Benchmarking							
	%	SuperProf España		Urban Sport Club		Entrena y Mas	
Comisiones / Precios	10%	5	0,5	1	0,1	5	0,5
Intuitividad y fácil manejo	20%	5	1	3	0,6	5	1
Variedad	15%	5	0,75	5	0,75	1	0,15
Especialidad deportiva	20%	1	0,2	5	1	5	1
Experiencia del Cliente	15%	5	0,75	3	0,45	5	0,75
Relación entrenador y deportista	15%	5	0,75	1	0,15	5	0,75
Notoriedad	5%	5	0,25	3	0,15	3	0,15
Media	100%		4,2		3,2		4,3

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis de benchmarking, se puede observar que el portal virtual “Entrena y Más” sería nuestro competidor directo. En este portal se destaca su bajo precio por comisiones y cuotas mensuales, su intuitividad y fácil manejo, especificación deportiva, experiencia del cliente y su relación entrenador-deportista.

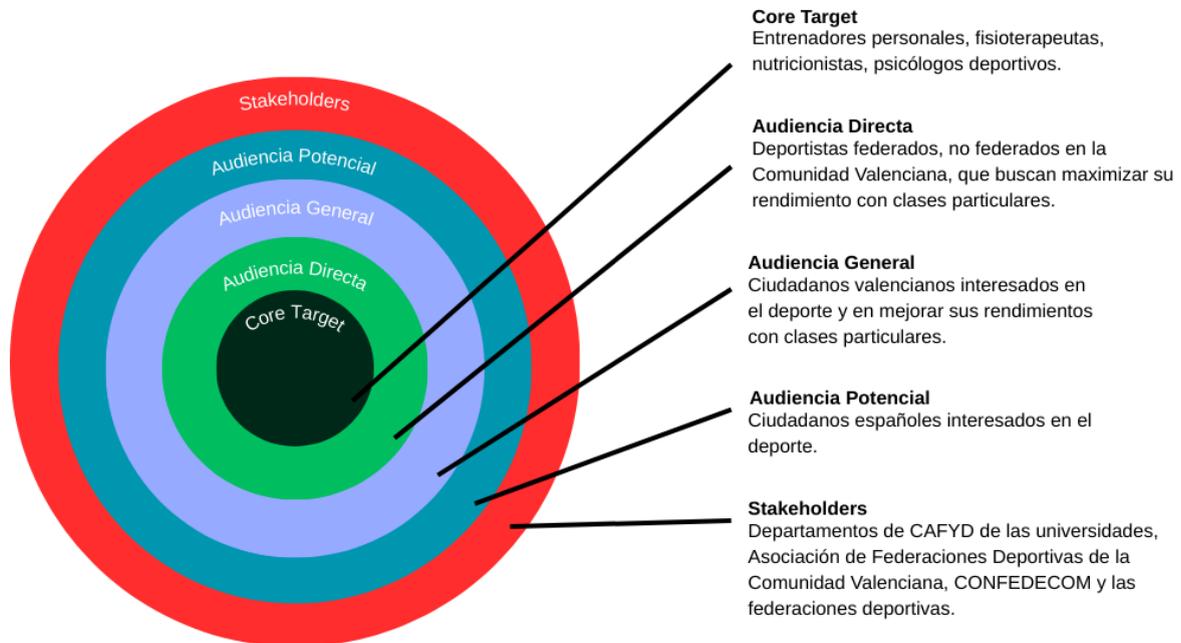
3.2.3 Análisis de la demanda

En la Figura 4, se presenta un gráfico del análisis de la demanda, donde podemos visualizar los diferentes segmentos que nos encontramos en el mercado para nuestro servicio. A cada segmento le analizaremos su volumen de interés a través de la plataforma Google Trends y palabras claves relacionadas con cada audiencia/segmento en el gráfico. De esta manera, teniendo identificados a

nuestros grupos de demanda segmentados, será de gran utilidad para nuestro plan de marketing y activaciones que desarrollaremos a continuación.

Figura 4.

Análisis de la demanda.



Fuente: Elaboración propia.

3.3 DAFO Y CAME

Los análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) y CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar) son herramientas estratégicas fundamentales para maximizar nuestros recursos y alcanzar la visión de ser la plataforma líder en España y Latinoamérica para la conexión entre deportistas y profesionales del deporte.

Por un lado, el análisis DAFO presentado en la Tabla 3, nos permite tener una mejor claridad de nuestra situación actual, identificando los elementos internos y externos que nos afectan.

Por otro lado, el análisis CAME presentado en la Tabla 4, nos permite definir qué estrategias deben aplicarse para aprovechar las oportunidades y fortalezas, y mitigar las debilidades y amenazas.

Tabla 3.

Análisis DAFO.

NetCoach DAFO	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • D1. Dependencia del proveedor de fabricación de software. • D2. Dependencia de la conectividad a Internet. • D3. Dependencia del nivel de adopción tecnológica. • D4 Riesgo de fuga de clientes externamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • A1. Cambios en la legislación. • A2. Bugs, fallos o defectos en el código de programación tras actualizaciones. • A3. Inestabilidad económica. • A4. Sustitución de sesiones con los profesionales por sesiones creadas por AI.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • F1. Plataforma novedosa y especializada en el área deportivo. • F2. Enlazamientos directos. • F3. Facilidad de uso. • F4. Sistema de reseña y calificaciones. • F5. Opciones de pagos flexibles y ajustes de precios. • F6. Verificación de profesionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • O1. Creciente interés por el deporte y la salud. • O2. Expansión al mercado nacional, como internacional. • O3. Alianzas estratégicas. • O4. Desarrollo de nuevas funcionalidades. • O5. Expansión a nuevos servicios y segmentos dentro del ámbito deportivo. • O6. Avances tecnológicos con la IA.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4.

Análisis CAME.

NetCoach CAME	
Corregir	Afrontar
<ul style="list-style-type: none"> • C-D1. Desarrollar plan de percances. Respaldo de sistemas. Diversificar la infraestructura del sistema para no depender de un proveedor. • C-D2. Amplificar funcionalidades Offline. Informar claramente a los usuarios sobre los requisitos de conexión y ofrecer soluciones alternativas si es posible. • C-D3. Siempre buscamos diferenciar más la plataforma, resaltando nuestra experticia en el área deportivo y la facilidad de uso para el cliente. Analizar el feedback de los usuarios no tecnológicos, para identificar oportunidades de mejora y diferenciación. • C-D4. Buscar impulsar la especialización y diferenciación de sus profesionales, ofrecerles herramientas de marketing personal, explorar nuevos modelos de negocio (contenido exclusivo, analíticas) y mantenerse al tanto de las tendencias deportivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • A-A1. Mantenerse actualizado con las legalizaciones con una consultoría legal, para asegurar el cumplimiento normativo y adaptar la plataforma a los cambios legislativos de manera proactiva. • A-A2. Implementar procesos de pruebas y un canal de comunicación para los reportes de errores. Contar con un equipo de soporte técnico ágil para resolverlos rápidamente. • A-A3. Diversificar las fuentes de ingresos. Ofrecer precios flexibles y ajustados a diferentes realidades económicas. Buscar alianzas para disminuir el impacto económico. • A-A4. Resaltar el valor diferencial de los profesionales verificados y explorar mejoras complementarias para los profesionales en lugar de un sustituto.
Mantener	Explotar
<ul style="list-style-type: none"> • M-F1. Continuar innovando y ofreciendo nuevas funcionalidades específicas para el sector deportivo. • M-F2. Optimizar y promover la funcionalidad de enlaces directos. • M-F3. Priorizar la experiencia del usuario en cada nueva funcionalidad o actualización. • M-F4. Fomentar la participación de los usuarios en el sistema de reseñas y calificaciones. • M-F5. Seguir ofreciendo una variedad de opciones de pago para adaptarse a las preferencias de los usuarios. • M-F6. Reforzar el proceso de verificación de profesionales para garantizar la credibilidad y confianza en la plataforma. 	<ul style="list-style-type: none"> • E-O1. Desarrollar campañas de marketing, destacando la plataforma y la ayuda que es para los usuarios alcanzar sus objetivos deportivos y de salud. • E-O2. Realizar estudios de mercado para identificar las mejores comunidades para la expansión nacional y luego internacional. • E-O3. Identificar y establecer alianzas con otras organizaciones, empresas o profesionales del sector deportivo para ampliar el alcance de la plataforma y ofrecer servicios complementarios. • E-O4. Desarrollar nuevas funcionalidades respondiendo a las necesidades de los usuarios. • E-O5. Incorporar nuevas funcionalidades específicas para nuevas disciplinas. • E-O6. Ofrecer con avances de IA, recomendaciones más precisas, optimizar la búsqueda de profesionales o incluso desarrollar herramientas de análisis de rendimiento deportivo.

Fuente: Elaboración propia.

3.5 Establecimiento de objetivos estratégicos

A continuación, se definirán una serie de objetivos estratégicos y operativos tomando en cuenta el formato SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido) para guiar su crecimiento y consolidación en el mercado de conexión deportiva.

3.5.1 *Objetivos estratégicos a corto plazo (alcance: 3-12 meses).*

- a. Incorporar 200 nuevos profesionales verificados (entrenadores, fisioterapeutas, psicólogos, nutricionistas) a nivel local en los próximos 3 meses.

Objetivos operativo:

- Establecer 5 acuerdos de colaboración con facultades CAFYD y/o federaciones deportivas en la Comunidad Valenciana en el próximo mes.
 - Específico: Firmar convenios de colaboración formales con instituciones académicas y/o deportivas relevantes para la captación de profesionales.
 - Medible: 5 acuerdos firmados.
 - Alcanzable: A través de la presentación de la propuesta de valor de NetCoach y el beneficio mutuo (visibilidad para la plataforma, oportunidad para los estudiantes/miembros).
 - Relevante: Los socios clave son fundamentales para acceder a una base de profesionales cualificados y verificados.
 - Con plazo: 3 meses.

3.5.2 *Objetivos estratégicos a medio plazo (alcance: 1-2 años).*

- a. Crecimiento de la base de usuarios y profesionales en toda España. Alcanzar 50.000 usuarios deportistas registrados y 10.000 profesionales activos en el mercado español en un plazo de 2 años.

Objetivo operativo:

- Lanzar campañas de adquisición de usuarios en 3 nuevas comunidades autónomas (ej. Madrid, Cataluña, Andalucía) en el primer año, logrando un mínimo de 5.000 nuevos usuarios por comunidad.
 - Específico: Expandir las campañas de marketing y captación de usuarios a regiones clave de España.
 - Medible: 5.000 nuevos usuarios registrados en cada una de las 3 comunidades seleccionadas.
 - Alcanzable: Replicando las estrategias exitosas de la Comunidad Valenciana y adaptándolas a las particularidades de cada región.
 - Relevante: Es fundamental para alcanzar la meta de 50.000 usuarios a nivel nacional.
 - Con plazo: 2 años (final del primer año).

3.5.3 *Objetivos estratégicos a largo plazo (alcance: 3-5 años).*

- a. Expansión a mercados latinoamericanos. Establecer operaciones activas en al menos 3 países de Latinoamérica y alcanzar 50.000 usuarios activos en dichos mercados en 5 años, replicando el modelo que nos dio éxito en territorio español.

Objetivo operativo:

- Completar un estudio de viabilidad y selección de los 3 primeros países latinoamericanos para la expansión en los próximos 12 meses.
 - Específico: Identificar y evaluar los mercados más prometedores en Latinoamérica para la entrada de NetCoach.
 - Medible: Selección de 3 países y un informe de viabilidad detallado por cada uno.
 - Alcanzable: Asignando un equipo de investigación de mercado y consultores especializados.

- Relevante: Es el primer paso crítico para una expansión exitosa y bien informada.
- Con plazo: 12 meses.

4. PLAN DE MARKETING

Antes de desarrollar nuestro Plan de Marketing basado a través del modelo de las 4p, consideramos importante definir qué es el marketing: es un proceso social y administrativo en el cual grupos e individuos obtienen aquello que necesitan y desean generando, ofreciendo e intercambiando productos con valor añadido con sus semejantes (Kotler, 1984).

A partir de esta definición facilitada por “el padre del marketing moderno”, Phillip Kotler, queremos resaltar la importancia que tiene el Plan de Marketing en nuestro proyecto, marcando nuestra hoja de ruta que nos guiará a cumplir con los objetivos estratégicos y comerciales de nuestro proyecto.

4.1 Producto o Servicio

La plataforma se estructura en dos interfaces principales, una orientada al usuario deportista y otra al profesional, cada una con funcionalidades específicas para satisfacer sus necesidades.

- Interfaz para el deportista:

El portal virtual permite a los deportistas crear un perfil detallado con sus intereses, nivel y preferencias de entrenamiento. Un algoritmo de recomendación inteligente y un buscador avanzado facilitan el descubrimiento de profesionales (entrenadores, fisioterapeutas, etc.) basándose en criterios como especialización, ubicación y tarifas.

Los perfiles de los profesionales son completos, con información sobre su experiencia, metodologías, certificaciones, tarifas y contenido multimedia. El sistema de reservas es flexible, permitiendo elegir profesional, horario y lugar, con

una política de reembolso clara. La plataforma integra mensajería directa para comunicación pre y post-reserva, un calendario de sesiones y un panel de inicio personalizado. Además, cuenta con un sistema de valoración y reseñas para fomentar la calidad y confianza.

- Interfaz para el profesional:

Los profesionales en NetCoach inician con un riguroso proceso de registro y verificación de identidad, formación y experiencia. Una vez verificados, configuran un perfil completo detallando horarios, tarifas, métodos de pago y lugares de entrenamiento sugeridos. Pueden cargar contenido multimedia, certificaciones y currículum para promocionar sus servicios.

La plataforma ofrece una interfaz intuitiva para gestionar su disponibilidad, especificar distancias para sesiones a domicilio y administrar los lugares de entrenamiento. La comunicación y gestión de reservas se agilizan con notificaciones instantáneas y un chat directo con clientes.

Un panel de control profesional centraliza reservas, calendario y comunicaciones. Opcionalmente, pueden acceder a un módulo de ingresos y analíticas. Además, los profesionales pueden valorar a los clientes (visible solo para otros profesionales) y, como funcionalidad adicional, disponen de una mini tienda deportiva para vender productos.

4.2 Precio (Price)

A través de la plataforma buscamos ofrecer un servicio *freemium* con la finalidad de que sea accesible para los usuarios, donde puedan hacer uso de ella sin tener ningún tipo de barrera económica. Sin embargo, aunque sea un servicio *freemium*, a los profesionales se les reducirá una comisión del 8 % por cada sesión impartida.

Por otra parte, también se han desarrollado unos paquetes de suscripción (opcionales) tanto para los profesionales deportivos como para los deportistas, que busquen tener beneficios de promoción, herramientas de análisis o de descuento:

- Suscripción de promoción mensual 15 € (entrenadores o profesionales): Primeros resultados al momento en que los deportistas realicen su búsqueda. Análisis de ingresos y rendimiento de la cuenta.
- Suscripción de promoción premium mensual 20 € (entrenadores o profesionales): Primeros resultados al momento en que los deportistas realicen su búsqueda. Reducciones en las comisiones hasta el 5% del valor de la sesión. Análisis de ingresos y rendimiento de la cuenta.
- Suscripción premium deportistas mensual 20 €: Descuento del 15 % en todas las sesiones adquiridas de cualquier disciplina.

La segmentación de nuestro mercado considera dos perspectivas: profesionales que buscan comisiones justas y usuarios con diferente poder adquisitivo. Nuestro objetivo es ofrecer comisiones y suscripciones atractivas y accesibles para todos. Así, evitamos que el costo sea una barrera, diferenciándonos de modelos más exclusivos y atrayendo a una base de usuarios diversa.

En nuestra política de precios también se captarán estrategias que ayuden a fidelizar y captar nuevos clientes, actuando de la siguiente manera:

- Descuento del 50 % en las 3 primeras sesiones de los usuarios.
- Descuento del 30% en las 3 próximas sesiones por cada nuevo usuario invitado a la plataforma.

4.3 Lugar (Place)

El canal de distribución de NetCoach será mediante una página web disponible en todos los navegadores y una aplicación móvil que podrá ser descargada en

sistemas IOS y Android. Tanto en la página como en la aplicación, el usuario podrá contar con un servicio de atención al cliente.

En cuanto al lugar donde serán impartidas las sesiones, dependerá del acuerdo que hayan llegado ambas partes, pudiendo ser presencial o a distancia.

El lugar de realizar la reserva o el pago de la sesión será a través de la plataforma, mediante tarjeta de débito o crédito, PayPal, Google Pay o Apple Pay

4.4 Promoción (Promotion)

Se implementará una estrategia de comunicación que nos permitirá tener presencia tanto en medios digitales como no digitales. Uno de los principales canales serán las redes sociales, elaborando imágenes o videos publicitarios que aparezcan en aplicaciones como Instagram, TikTok, Youtube, Facebook y LinkedIn. Del mismo modo, también se buscará diseñar anuncios publicitarios que tengan presencia en medios audiovisuales, como por ejemplo, en la televisión o en la radio.

Otro de nuestros canales de comunicación, será a través de institutos que impartan educación académica de nivel superior, intentando captar la atención de aquellos estudiantes próximos a culminar sus estudios y que empiecen a sentir la necesidad de encontrar clientes. Por otra parte, también utilizaremos anuncios publicitarios en la vía pública, como vallas publicitarias, carteles, murales, pantallas digitales o publicidad en transporte público.

En el desarrollo de las campañas publicitarias se buscará crear contenido en colaboración con algunos entrenadores o influencers deportivos que ayuden a aumentar la creatividad del proyecto. Al mismo tiempo, se realizarán estrategias de marketing tradicional, promocionando la plataforma en carteles publicitarios en la calle

Con la finalidad de lograr un mejor posicionamiento, acudiremos al uso de herramientas tecnológicas. Precisamente utilizaremos SEO para asegurar una alta visibilidad en los motores de búsqueda de Google, atrayendo tráfico orgánico relevante. La publicidad en línea, tanto en plataformas sociales como en buscadores, se optimizará para alcanzar al público objetivo con precisión.

El mensaje central de la promoción de Net Coach se centrará en destacar la facilidad y rapidez de conexión con profesionales del deporte cualificados. Se hará énfasis en cómo la plataforma contribuye a la mejora del rendimiento deportivo y el bienestar general de los usuarios finales. La confianza y seguridad en la contratación de servicios serán cruciales dentro del mensaje, respaldados por las reseñas, calificaciones y el proceso de verificación de profesionales.

Por último, todas las campañas de promoción estarán acompañadas por el logo de NetCoach, el cual podemos visualizar en el Anexo III para tener una mejor idea de nuestra imagen de marca.

4.5 Activación

Para nuestro Plan de Marketing hemos elaborado una activación que nos ayude a tener mayor visibilidad, generando curiosidad e interacción directa con el público objetivo (deportistas y profesionales deportivos) para dar a conocer el portal virtual y fomentar el registro y uso de la plataforma.

Esta activación consistirá en ubicar e implementar un cartel publicitario al lado de un gimnasio o centro deportivo en la Comunidad Valenciana. Este cartel contará con un diseño atractivo, teniendo presentes los siguientes elementos visuales:

- Uso de imágenes de alta calidad que representen la conexión y el cumplimiento de los objetivos.
- Colores que evoquen energía, motivación y profesionalismo.
- Logotipo y nombre del portal (NetCoach).

- QR que te dirige directamente a la App Store o Google Play para descargar la aplicación.
- Frase de motivación para los deportistas y entrenadores. Como, por ejemplo: “Encuentra tu entrenador perfecto” y “Amplía tu cartera de clientes”.
- Texto de apoyo para los deportistas y entrenadores.
- Un hashtag: #EncuentraTuMatchDeportivo.

A modo de ejemplo, con la ayuda de la IA se ha generado una imagen presentada en el Anexo IV, que nos ayudará visualmente a plasmar mejor nuestra idea.

Por último, las métricas para evaluar el impacto de nuestro anuncio serán las siguientes:

- Número total de escaneos del QR.
- Descargas de la aplicación.
- Nuevos perfiles creados en el periodo en que el cartel está activo, comparándolo con el periodo donde el cartel no estaba activo.
- Tráfico en la página web desde que el cartel estuvo activo, comparándolo con el periodo donde el cartel no estaba activo.

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1 Descripción del lugar físico

La oficina central de NetCoach, será un local alquilado ubicado en el corazón de la Comunidad Valenciana, destinado a impulsar el crecimiento y la excelencia de nuestra plataforma. Alberga una serie de departamentos interconectados, cada uno desempeñando un papel vital en el ciclo de vida de la plataforma y en la entrega de una experiencia de cliente excepcional. Estos departamentos son los siguientes:

- Marketing: Sus funciones abarcan desde la investigación de mercado y el desarrollo de estrategias de marca hasta la creación de campañas publicitarias atractivas y la gestión de nuestra presencia en línea.

- **Tecnológico:** Su misión es diseñar, construir y mantener una plataforma robusta, intuitiva y tecnológicamente avanzada. Desde la creación de nuevas funcionalidades hasta la optimización del rendimiento y la garantía de la seguridad.
- **Atención al cliente:** Se dedica a brindar un soporte excepcional a nuestros usuarios, resolviendo sus dudas, necesidades y recogiendo sus comentarios.
- **Recursos Humanos (RRHH):** Se ocupa de la selección de personal, la gestión del talento, la formación, la administración de personal, la creación de un ambiente de trabajo positivo e implantar las políticas salariales de la empresa.
- **Administración y Finanzas:** Buscan la viabilidad y el correcto funcionamiento de la empresa.
- **Dirección estratégica y operaciones (Junta Directiva):** Se encarga de definir la visión estratégica, establecer los objetivos y tomar las decisiones clave que guían el rumbo de la empresa. A su vez, se ocupará de coordinar y supervisar el funcionamiento diario de todos los departamentos, asegurando que los procesos se desarrollen de manera eficiente y que se cumplan los estándares de calidad.

En este centro de trabajo buscamos la mayor comodidad para nuestros empleados, teniendo un espacio de trabajo fijo para cada uno de ellos y ofreciendo servicios como cafetería, sala de formación, comedor, área de descanso y parking.

5.2 Materiales y equipamientos necesarios

Esta descripción detalla los materiales y equipamientos necesarios para el desarrollo y la operación continua de NetCoach, considerando las necesidades iniciales, de mantenimiento y a 5 años.

5.2.1 Necesidades de Materiales Iniciales

Para la puesta en marcha de NetCoach, se requiere la siguiente inversión inicial de 40.000 € que irán destinados a los siguientes materiales y equipamientos:

- Equipos informáticos: Servidores de alto rendimiento, computadoras de escritorio y portátiles de última generación, equipos de red, herramientas de videoconferencia y comunicación, cámaras y equipos de grabación y equipos de iluminación y sonido.
- Mobiliario y equipamiento de oficina: Escritorios, mesas, sillas, equipos audiovisuales, sofás, muebles y equipamiento para la cafetería.
- Equipos de seguridad: Cámara de seguridad, alarma de incendio y alarma de robo.
- La plataforma: Se contratarán los servicios de una empresa que nos desarrolle la plataforma y con un proveedor de almacenamiento.

5.2.2 Necesidades de Materiales de Mantenimiento y Continuidad (a 5 años).

Para garantizar el funcionamiento óptimo y la continuidad del negocio a lo largo de los primeros 5 años, se tendrá que disponer de al menos una cantidad cercana a los 50.000 € que serán destinados a inversiones o gastos que cubran las siguientes necesidades de mantenimiento y actualización:

- Actualización del *Hardware*: Reemplazo de computadoras, actualización de servidores, mantenimiento y actualización de equipos de red.
- Actualización del *Software*: Adquisición de nuevas versiones de *software*, inversión en *software* de seguridad, suscripciones a herramientas de marketing digital y análisis de datos.
- Infraestructura y servicios: Mantenimiento de la oficina y el sitio web, inversión en mobiliarios, conexión a internet y entre otros suministros.

5.3 Procesos

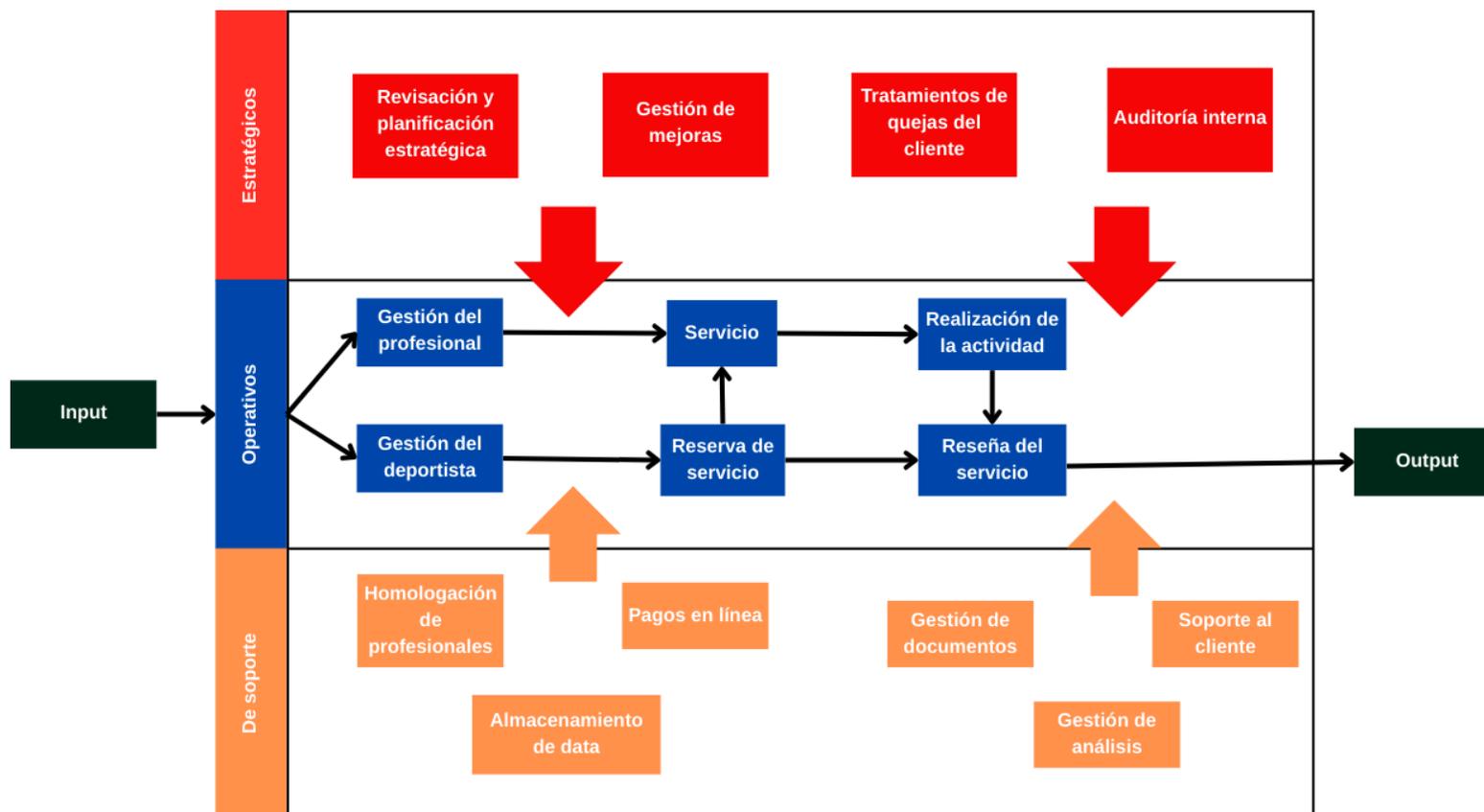
Para visualizar, organizar y optimizar sus operaciones clave, estratégicas y de apoyo, facilitando la eficiencia, escalabilidad y mejora continua de la plataforma. A

continuación, se plasmará en la Figura 5 el mapa de procesos adaptado a Aguilera-Ortega y Morales-Aguilar (2011).

A su vez, en la Figura 6, junto con la Tabla 5, se mostrará un diagrama de flujo y una ficha de proceso de uno de los procesos más importantes de la plataforma. Adicionalmente, en los Anexos, V, VI, VII y VIII se representarán los diagramas de flujos y las fichas de proceso de otros dos procesos que cobran suma importancia dentro de la empresa.

Figura 5.

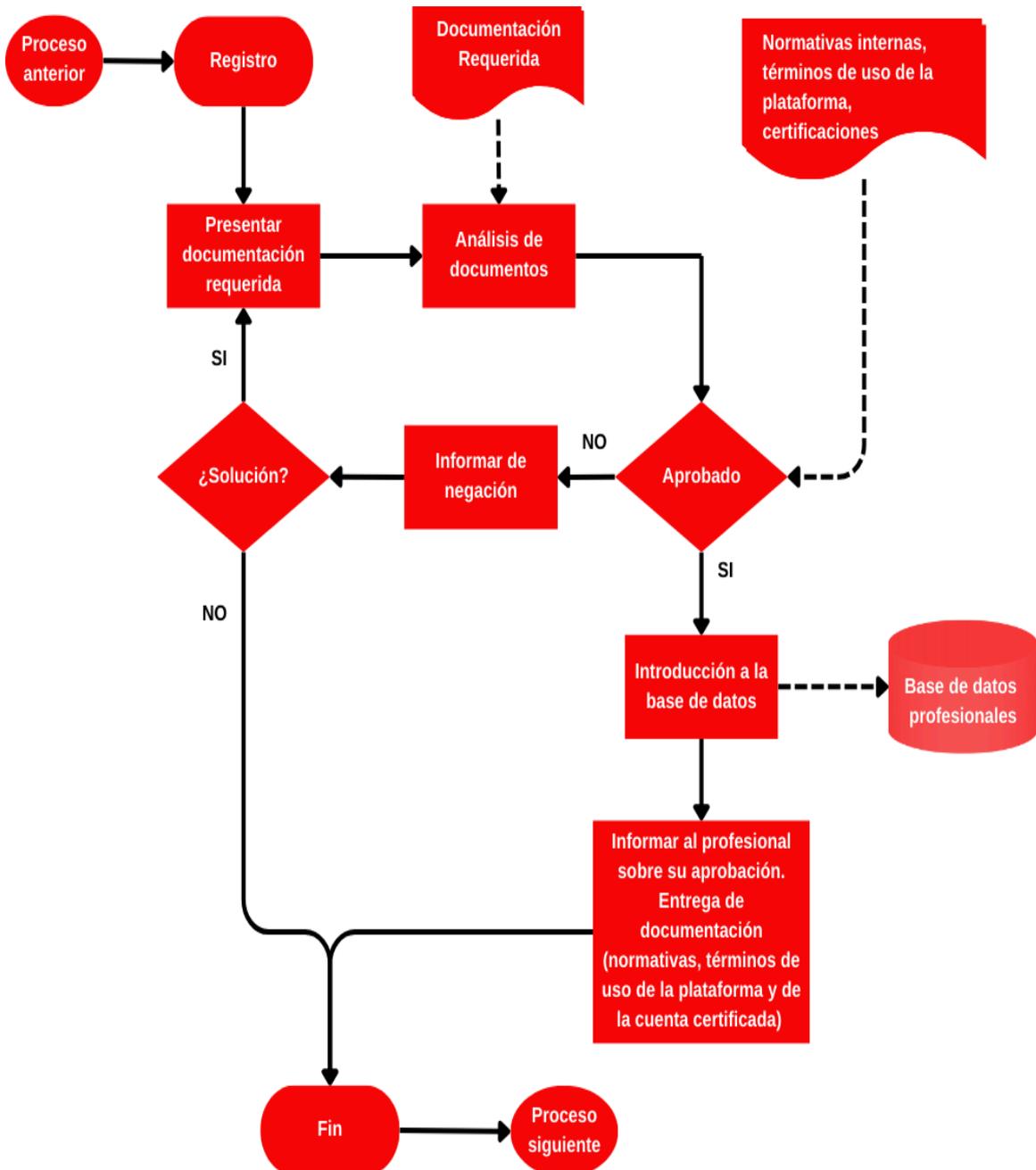
Mapa de procesos.



Nota: Mapa de procesos de NetCoach, adaptados a Aguilera-Ortega y Morales-Aguilar (2011). Elaboración propia.

Figura 6.

Diagrama de flujo. Registro del cliente (profesional).



Nota: Diagrama de flujo. Registro de cliente (deportista), de NetCoach.
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.

Ficha de proceso. Registro del cliente (profesional).

Nombre/descripción del proceso: Registro del cliente (profesional).	
Input: Registro de datos personales. Registro de documentos requeridos.	Responsables del proceso: Departamento de atención al cliente Cliente (profesional).
Output: Cuenta certificada y aprobada por NetCoach.	Clientes del proceso: Profesionales del deporte: Entrenadores personales, fisioterapeutas, nutricionistas y psicólogos.
Herramientas necesarias	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de registro. • Datos Personales. • Documentos personales.
Personas implicadas en el proceso (agentes)	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales del deporte. • Personal de atención al cliente. • Personal de programación y desarrollo.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Registro completo. • Aprobación del profesional. • Activación de la cuenta.
Instrucciones al tener en cuenta	<ul style="list-style-type: none"> • Datos personales deberán de ser correctamente registrados. • La cuenta se deberá de aprobar por NetCoach. • Se deberá de aceptar los términos y las condiciones de uso de la plataforma.
Hitos y plazos importantes: <ul style="list-style-type: none"> • Registro correcto de cuenta con información personal (nombre, ubicación, etc.). • Carga de documentos y requisitos obligatorios. • Aprobación por parte de NetCoach del caso de registro. • Activación de la cuenta del profesional. 	Limites: <ul style="list-style-type: none"> • Sin los documentos y requisitos obligatorios, no se puede proceder con la apertura de la cuenta del profesional.

Nota: Ficha de proceso. Registro de cliente (deportista), de NetCoach.

Fuente: Elaboración propia.

5.4 Proveedores

5.4.1 Iniciales

- Keycore (Desarrollo de la plataforma): Fábrica de software, que optimiza procesos y aumenta la productividad con soluciones IT y telecomunicaciones. Ofrece automatización personalizada, datos útiles, consultoría y soporte integral de hardware y software para el desarrollo de nuestra plataforma.

5.4.2 Habituales

- MongoDB (NoSQL): Para el manejo de grandes cantidades de data creada y almacenada, ofreciendo una base de datos NoSQL potente y flexible.
- Google Workspace: Para el uso interno de la empresa, nos permite potenciar significativamente nuestra eficiencia operativa y la colaboración interna, facilitando la gestión de proyectos, la comunicación con nuestros equipos y la organización de la información de manera centralizada y accesible desde cualquier lugar.
- Stripe: Plataforma de pagos en línea. Es una infraestructura financiera que permite procesar las transacciones y recibir fondos de forma segura y eficiente.
- MUR Asesores Deportivos: Para el asesoramiento fiscal, contable, laboral y jurídico.

5.5 Coordinación

5.4.1 Atención al cliente

La plataforma contará con un servicio de atención al cliente en días laborables de lunes a viernes, desde las 9 h hasta las 17 h.

5.4.2. Distribución de la cartera de servicios

Net Coach actúa como un intermediario para servicios deportivos, facilitando la conexión entre la oferta (profesionales) y la demanda (atletas). Su modelo de negocio se basa en monetizar esta intermediación a través de:

- Comisiones por reservas: Un porcentaje de cada transacción realizada a través de la plataforma.
- Servicios premium: Cobro de suscripción por publicidad y funcionalidades adicionales para profesionales (analíticas, verificaciones de calidad). En el caso de los deportistas, optan por descuentos en sus futuras sesiones.

Servicios principales: Conexión y descubrimiento, gestión de citas y reservas, comunicación directa, sistema de valoración.

Servicios complementarios (Premium): Herramientas de productividad y gestión con un módulo de análisis de ingresos y un paquete de promoción y publicidad.

Servicios de aporte: Soporte al cliente, gestión de pagos con NetCoach Pay (Stripe) y mantenimiento y actualizaciones de la plataforma.

6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

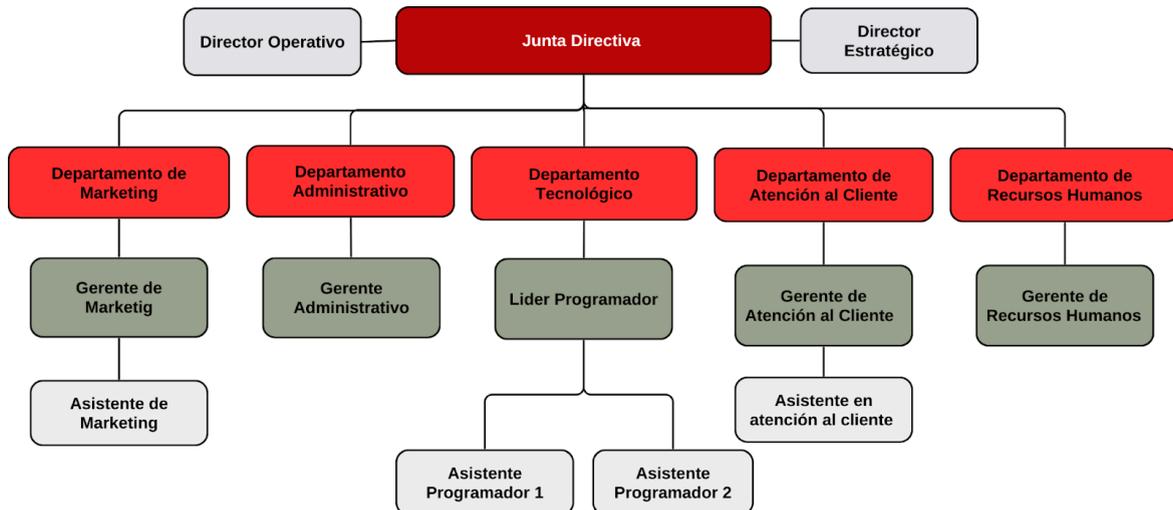
6.1 Organigrama

Como se puede observar la Figura 7, el organigrama de la empresa estará compuesto en su primer año por una Junta Directiva conformada por sus accionistas y 5 departamentos conformados por los gerentes y sus asistentes. Se contará con un total de 11 trabajadores que se distribuyen de la siguiente manera:

- Junta Directiva: 1 Director Operativo y Director Estratégico.
- Departamento de Marketing: 1 Gerente y 1 Asistente.
- Departamento Administrativo: 1 Gerente.
- Departamento Tecnológico: 1 Líder Programador y 2 Asistentes.
- Departamento de Atención al Cliente: 1 Gerente y 1 Asistente.
- Departamento de Recursos Humanos: 1 Gerente.

Figura 7.

Organigrama de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

6.2. Perfiles de puestos

A continuación, se mostrará un ejemplo de un perfil del puesto que servirá para describir las funciones, responsabilidades y competencias del trabajador. A su vez, también se señalarán los indicadores de evaluación del puesto.

El perfil del puesto de trabajo que vamos a poder observar en la Tabla 6 será el de Líder Programador. A su vez, también tendremos de ejemplo en el Anexo IX el perfil del puesto del Gerente de Marketing.

Tabla 6.
Perfil del puesto. Lider programador.

Denominación del puesto.	Lider Programador.	
Misión.	Guiar, inspirar y empoderar a un equipo de desarrolladores para construir soluciones de software de alta calidad	
Dependencia Jerarquica	Junta Directiva.	
Puestos a su cargo.	2 Asistentes.	
Funciones Específicas		
Liderar y Desarrollar al Equipo de Programadores.	Intermediario entre el Equipo Técnico y Otros Stakeholders.	
Asegurar la Calidad y la Entrega Exitosa del Software.		
Responsabilidades		
Mantenimiento de Software.	Definición de Estándares Técnicos.	
Elaboración de algoritmos de búsqueda.	Evaluación de tareas.	
Requisitos Academicos		
<ul style="list-style-type: none"> • Grado en Ciencias de la Computación. • Grado en Ingeniería de Sistemas. • Grado en Ingeniería Informática. • Master o MBA en Sistemas o Informática. 		
Otros Requisitos		
<ul style="list-style-type: none"> • Español nativo. • Dominio de Python, Java, JavaScript, etc. • Conocimiento de Arquitectura de Software. • Dominio de bases de datos. • Comprensión de sistemas operativos y servidores. 		
Competencias		
Liderazgo.	Comunicación Efectiva	
Pensamiento Crítico.	Capacidad de Mentoría y Coaching.	
Resolución de Problemas.	Habilidades Interpersonales.	
Pensamiento analítico.	Organización y Gestión del Tiempo.	
Indicadores		
Calidad del Código del Equipo.	Reducción de la Deuda Técnica.	
Retención del Talento.	Satisfacción del Equipo.	

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Sistema de reclutamiento y selección

6.3.1 Plan de Reclutamiento

Objetivos del reclutamiento:

- Atraer y seleccionar profesionales altamente capacitados.
- Formar un equipo de trabajo que se alinee con los valores, misión y visión de la entidad.
- Garantizar un entorno de desarrollo profesional y colaborativo, con el que conseguir un crecimiento óptimo.
- Renovación y crecimiento constante de la plantilla de trabajadores.

Estrategias de reclutamiento:

- Reclutamiento interno: promoción de talento interno.
- Reclutamiento directo: acercamiento a profesionales con trayectoria en el sector.
- Reclutamiento digital: campaña en redes sociales y plataformas profesionales.
- Networking: contacto con asociaciones deportivas y educativas/formadoras.

KPI's:

- Tiempo promedio para cubrir las vacantes necesarias.
- Tasa de retención del personal.
- Evaluación de desempeño.
- Clima laboral y satisfacción.

6.3.2 Proceso de selección

Filtro inicial:

- Revisión curricular: experiencia relevante, formación académica y logros profesionales.
- Verificación de referencias.

Entrevistas:

- Entrevista individual (con el encargado de RRHH): evaluación de competencias técnicas y habilidades interpersonales.
- Entrevista técnica (con director técnico): conocimiento técnico y visión a largo plazo del desarrollo de la plataforma.

Evaluación:

- Pruebas técnicas.
- Pruebas psicométricas.
- Dinámica de grupo o role-playing.
- Evaluación de idiomas si es necesario.

Oferta de contratación: Elaborar una oferta de empleo formal que incluya detalles sobre el puesto, salario, beneficios.

6.4 Contratos y política salarial

En cuanto a los contratos, en una fase inicial se contará con dos tipos de contratos: contrato indefinido a tiempo completo y contrato indefinido a tiempo parcial.

- Contrato indefinido a tiempo completo: Ofrecerá estabilidad a largo plazo, ya que no tiene fecha de finalización establecida. Trabajadores pertenecientes al ámbito directivo y gerentes. Gracias a este tipo de contrato, el porcentaje de la Seguridad Social a cargo de la empresa es del 31,75 %.
- Contrato indefinido a tiempo parcial: al igual que el contrato anterior, ofrece estabilidad a largo tiempo pero con una base inferior de horas laborables. El porcentaje de la Seguridad Social a cargo de la empresa es del 32,75 %.

6.4.1 Política salarial

La política empresarial de la empresa está basada en los estudios previos de los trabajadores, sus funciones y responsabilidades, y en los conocimientos técnicos

necesarios para su puesto de trabajo; repartiendo los salarios brutos de la siguiente manera en la Tabla 7.

Tabla 7.

Salarios y seguridad social a cargo de la empresa.

Puesto	Cantidad de trabajadores	Salario bruto mensual por trabajador	Salario bruto mensual de todos los puestos de trabajo	Seguridad Social a cargo de la empresa	Salarios totales
Director Operativo (Tiempo Completo)	1	2.000,00 €	2.000,00 €	635,00 €	2.635,00 €
Director Estratégico (Tiempo Completo)	1	2.000,00 €	2.000,00 €	635,00 €	2.635,00 €
Junta Directiva	2	4.000,00 €	4.000,00 €	1.270,00 €	5.270,00 €
Gerente de RR.HH (Tiempo Completo)	1	1.600,00 €	1.600,00 €	508,00 €	2.108,00 €
Departamento de RR.HH	1	1.600,00 €	1.600,00 €	508,00 €	2.108,00 €
Gerente de Marketing (Tiempo completo)	1	1.800,00 €	1.800,00 €	571,50 €	2.371,50 €
Asistente de Marketing (Tiempo Parcial)	1	800,00 €	800,00 €	262,00 €	1.062,00 €
Departamento de Marketing	2	2.600,00 €	2.600,00 €	833,50 €	3.433,50 €
Gerente Administrativo (Tiempo Completo)	1	1.800,00 €	1.800,00 €	571,50 €	2.371,50 €
Departamento Administrativo	1	1.800,00 €	1.800,00 €	571,50 €	2.371,50 €
Lider Programador (Tiempo Completo)	1	1.900,00 €	1.900,00 €	603,25 €	2.503,25 €
Asistente Programador (Tiempo Parcial)	2	900,00 €	1.800,00 €	589,50 €	2.389,50 €
Departamento Tecnológico	3	2.800,00 €	3.700,00 €	1.192,75 €	4.892,75 €
Gerente en Atención al cliente (Tiempo Completo)	1	1.400,00 €	1.400,00 €	444,50 €	1.844,50 €
Asistente en Atención al cliente (Tiempo Parcial)	1	750,00 €	750,00 €	245,63 €	995,63 €
Departamento de Atención al Cliente	2	2.150,00 €	2.150,00 €	690,13 €	2.840,13 €
TOTAL MENSUAL	11	14.950,00 €	15.850,00 €	5.065,88 €	20.915,88 €

Fuente: Elaboración propia.

7. PLAN JURÍDICO

7.1 Tipo de sociedad

Para registrar la empresa "NetCoach" en España, considerando nuestra naturaleza como plataforma digital que conecta atletas con profesionales deportivos y nuestro modelo de negocio basado en comisiones, publicidad y

servicios premium, la forma jurídica más adecuada sería la de una *Sociedad de Responsabilidad Limitada (SL)*.

Esta forma jurídica permitirá que la responsabilidad de los socios (fundadores) se limite al capital aportado a la empresa. Protegiendo así el patrimonio personal de posibles deudas o pérdidas del negocio. Dada la naturaleza de ser una plataforma con transacciones financieras y la interacción entre usuarios y profesionales, esta protección es crucial para los socios.

7.2. Requisitos legales

7.2.1. Proceso de constitución

- a. Certificación del nombre en el Registro Mercantil
- b. Obtención del número de identificación fiscal (NIF)
- c. Redacción de estatutos: objeto social, normas de funcionamiento, capital y reparto de participaciones.
- d. Inscripción en Registro Mercantil: con desembolso del capital mínimo (3.000 €)
- e. Alta en Seguridad Social y Hacienda

7.2.2. Obligaciones fiscales

- a. Impuesto sobre el valor añadido (IVA)
- b. Impuesto sobre sociedades, cuyo impositivo general es del 25 % (IS)
- c. Seguridad Social y retenciones del impuesto sobre las personas físicas (IRPF).

7.2.3. Obligaciones contables

- a. Seguimiento de las normas del Plan General Contable (PGC).
- b. Presentación de cuentas anuales en el Registro Mercantil.
- c. Libros de actas, socios y contrataciones.

8. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO Y VIABILIDAD

8.1 Inversión inicial y financiación

La inversión inicial realizada por la empresa es la siguiente:

- Mobiliario: 8.000 €.
- Sistemas de seguridad: 5.000 €.
- Equipos Informáticos: 10.000 €.
- Desarrollador de la Plataforma: 15.000 €.
- Proveedor de almacenamiento: 2.000 €.
- Inversión inicial total: 40.000 €.

El total de financiación para llevar a cabo el proyecto es de 372.253 €, de los cuales 100.000 € son recursos propios y 272.253 € son recursos ajenos, con una provisión de fondos 332.253 €.

Más información sobre este apartado se puede observar en el Anexo X.

8.2 Balance de situación

El balance de situación se presenta en la Tabla 8 y nos servirá para mostrar la situación económica financiera de la empresa al inicio de la actividad. En él podemos observar que tenemos un patrimonio de 372.253,37 €, con suficiente liquidez para hacer frente a nuestras deudas.

Tabla 8.
Balance de situación.

Activo		Pasivo+Neto	
Activo No Corriente	40.000,00 €	Patrimonio Neto	100.000,00 €
Mobiliario	8.000,00 €	Recursos Propios	100.000,00 €
Sistemas de seguridad	5.000,00 €		
Equipos Informáticos	10.000,00 €	Pasivo No Corriente + Corriente	272.253,37 €
Desarrollador de la Plataforma	15.000,00 €	Recursos Ajenos	272.253,37 €
Proveedor de almacenamiento	2.000,00 €		
Activo Corriente	332.253,37 €		
Tesorería	332.253,37 €		
TOTAL ACTIVO	372.253,37 €	TOTAL PASIVO	372.253,37 €

Fuente: Elaboración propia.

8.3 Ingresos y gastos del año 1 de funcionamiento

Los ingresos y gastos se presentan en el Anexo XVII, donde podemos observar cómo los ingresos han ido subiendo considerablemente desde el mes uno, mientras que la previsión de los gastos en este primer año se ha mantenido igual. Por otro lado, en este primer año de funcionamiento se prevé que haya más gastos que ingresos, con un déficit de -189.347,16 €. Para información más detallada consultar el Anexo XVII.

8.4 Cuenta de resultados a 5 años

En los primeros 5 años, la empresa ha incrementado sus ingresos de manera notable 101.243 € en el año 1 a los 379.003 € en el año 5. A su vez, la compañía empieza a tener rentabilidad operativa después de ajustar los impuestos a partir del año 5, obteniendo un déficit económico en sus 4 primeros ejercicios. También es importante destacar que el flujo de caja pasó a ser positivo a partir del año 5, manteniéndose en negativo durante los primeros 4 ejercicios.

Para poder visualizar toda información de la cuenta de resultados durante los primeros 5 periodos, se puede ver en el anexo XI.

8.5 Escenarios

Para poder hacer una previsión de los diferentes escenarios, se han tomado como indicadores los crecimientos anuales tanto de los ingresos como de los gastos.

8.5.1 Escenario realista

Como se mencionó en el apartado anterior, la empresa comenzó a ser rentable a partir del año 5, sin embargo, para alcanzar estos resultados se estimaron los siguientes crecimientos anuales de ingresos y gastos:

- Gastos generales: 2 % de crecimiento anual.
- Salarios y Seguridad Social a cargo de la empresa: 3 % anual.
- Ingresos: De 60 % - 50 % en el año 2 al 40 % - 20 % en el año 5. Manteniendo un crecimiento continuo después del año 5 del 4 %.

Para poder apreciar la información detallada en sus respectivas tablas de los crecimientos anuales, se puede consultar el anexo XII.

8.5.2 Escenario optimista

En este escenario, podemos observar en el Anexo XIV que la empresa comienza a tener rentabilidad operativa a partir del año 4. Además, se obtiene un VAN positivo y una TIR ampliamente superior al coste del capital, indicándonos que nos encontramos con un proyecto rentable. Sus crecimientos anuales se distribuyen de la siguiente manera:

- Gastos generales: 2 % de crecimiento anual.
- Salarios y Seguridad Social a cargo de la empresa: 5 % anual (a mayores ingresos, mayor es la necesidad de contar con personal cualificado).
- Ingresos: De 70 % - 60 % en el año 2 al 40 % - 25 % en el año 5. Manteniendo un crecimiento continuo después del año 5 del 5 %.

Para poder apreciar la información detallada en sus respectivas tablas de los crecimientos anuales, se puede consultar el Anexo XIII.

8.5.3 Escenario pesimista

En este escenario, podemos observar en el Anexo XVI que la empresa no llega a alcanzar la rentabilidad operativa después de impuestos en sus 5 primeros años. A su vez, nos encontramos con un VAN negativo y un TIR inferior al coste del capital, por lo tanto, nos estaríamos encontrando con una situación donde el proyecto no es viable. Sus crecimientos anuales se distribuyen de la siguiente manera:

- Gastos generales: 2 % de crecimiento anual.
- Salarios y Seguridad Social a cargo de la empresa: 3 % anual.
- Ingresos: De 60 % - 45 % en el año 2 al 30% - 15 % en el año 5. Manteniendo un crecimiento continuo después del año 5 del 3 %.

Para poder apreciar la información detallada en sus respectivas tablas de los crecimientos anuales, se puede consultar el Anexo XV.

8.6 Ratios financieros de interés y valoración del proyecto.

Para hacer una valoración del proyecto a través de los ratios financieros, vamos a tomar como referencia el escenario realista. De esta manera, estos ratios expresados en la Tabla 12 nos muestran que el plazo de recuperación del capital invertido es luego del año 5 y que su VAN y TIR son efectuales.

En cuanto al VAN, al darnos positivo, nos indica que el proyecto generará un retorno superior al costo del capital. Por otra parte, el TIR nos señala que es superior al coste de financiación (7,81%) por una diferencia de casi 22 puntos porcentuales. Gracias a estos dos motivos, nos encontramos con un proyecto viable gracias a que garantiza un retorno de la inversión y su tasa de interés es superior al coste del capital invertido.

Tabla 9.

Ratios Financieros de Interés.

Plazo de recuperación	Después del año 5	
VAN	312.905,36€	EFFECTUABLE
TIR	29,68%	EFFECTUABLE

Fuente: Elaboración propia.

9. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La responsabilidad social corporativa (RSC) es un concepto amplio que se relaciona con la obligación de una organización de maximizar su impacto positivo en la sociedad, al tiempo que minimiza su impacto negativo (Ferrel y Hartline, 2012). A raíz de esta definición, podemos observar la importancia de que nuestra empresa busque y respete el bien social a la vez que persigue su beneficio económico.

9.1. Sostenibilidad social

La sostenibilidad social es el desarrollo (y/o crecimiento) compatible con la evolución armoniosa de la sociedad civil, fomentando un ambiente propicio para la convivencia compatible de los diversos grupos sociales y culturales a la vez que se favorece a la integración social, con mejoras en la calidad de vida en todos los segmentos de la población (Polese y Stren, 2000). De esta manera, los objetivos de desarrollo de sostenibilidad de la ONU que impactamos son los de salud y bienestar y el de la reducción de las desigualdades.

Por lo tanto, nuestro compromiso sostenible con la sociedad implica:

- Promoción de la salud y el bienestar: Fomentar la actividad física y el deporte como herramientas para mejorar la salud y el bienestar de la población. Así como, organizar y desarrollar programas y eventos que promuevan la salud y el bienestar, combatiendo el sedentarismo y los malos hábitos.

- Apoyo a la comunidad local: Colaborar con organizaciones locales (fundaciones, escuelas, etc.) para abordar problemáticas sociales como la violencia, la drogadicción y la deserción escolar. También, se organizarán campañas de concienciación y eventos benéficos para apoyar a la comunidad y reducir las desigualdades.

9.2. Sostenibilidad económica

La sostenibilidad económica implica tomar decisiones y acciones que aseguren el desarrollo económico a largo plazo, administrando los recursos y generando rentabilidad de manera responsable. Es por ello, que los objetivos de desarrollo de sostenibilidad de la ONU que impactamos son el de trabajo decente y el crecimiento económico y el de las alianzas para lograr los objetivos.

De esta manera, nuestro compromiso sostenible con la economía implica:

- Modelos de financiamiento sostenible: Desarrollar modelos de financiamiento diversificados que garanticen la sostenibilidad económica a largo plazo. Ej. A través del patrocinio y la publicidad de empresas terceras.
- Alianzas estratégicas con empresas y organizaciones sostenibles: Colaborar con empresas y organizaciones que compartan los valores de sostenibilidad de la industria deportiva, para desarrollar proyectos y programas conjuntos. Con las universidades, proveer capacitaciones continuas de futuros entrenadores y personal para que puedan desarrollar sus habilidades y conocimientos en áreas como la gestión deportiva, la nutrición, la psicología deportiva y la sostenibilidad.

10. CRONOGRAMA TO-START

Para la creación de este cronograma se ha utilizado como apoyo el cronograma de desarrollo del software, elaborado por Key core (posible proveedor). Se encuentra en el Anexo XVIII.

Tabla 10.

Cronograma to-start

#	Bloques y tareas	Status	Responsable	Fecha inicio	Fecha fin	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
						01-Aug 2025	01-Sep 2025	01-Oct 2025	01-Nov 2025	01-Dec 2025	01-Jan 2026	01-Feb 2026	01-Mar 2026	01-Apr 2026	01-May 2026	01-Jun 2026	01-Jul 2026
1	Desarrollo de la Plataformam																
1.1	Planificación y desarrollo de la plataforma	Pendiente -	Keycore International	4-Aug	9-Jan												
	Sprint 1 de desarrollo MVP (Producto Mínimo Viable)	Pendiente -	Keycore International	4-Aug	30-Sep												
	Sprint 2 de desarrollo Beta Cerrada	Pendiente -	Keycore International	01-Oct	31-Oct												
	Sprint 3 de desarrollo Beta Pública	Pendiente -	Keycore International	03-Nov	24-Nov												
	Sprint 4 de desarrollo Despliegue Final	Pendiente -	Keycore International	25-Nov	23-Dec												
	Sprint 5 de desarrollo	Pendiente -	Keycore International	5-Jan	21-Jan												
1.2	Integración	Pendiente -	Keycore International	04-Aug	28-Feb												
	Google Workspace	Pendiente -	Keycore International	05-Jan	28-Feb												
	Stripe para pagos	Pendiente -	Keycore International	16-Feb	28-Feb												
	MongoDB (NoSQL)	Pendiente -	Keycore International	04-Aug	28-Feb												
	MUR Asesores Deportivos	Pendiente -	Keycore International	16-Feb	28-Feb												
2	Constitución de la empresa																
2.1	Registros legales	Pendiente -	Francisco	06-Oct	6-Feb												
	Certificación del nombre en el Registro Mercantil	Pendiente -	Francisco	06-Oct	3-Nov												
	Obtención del número de identificación fiscal (NIF)	Pendiente -	Francisco	05-Nov	17-Dec												
	Redacción de estatutos: objeto social, normas de funcionamiento, capital y reparto de participaciones.	Pendiente -	Francisco	05-Nov	24-Jan												
	Inscripción en Registro mercantil:	Pendiente -	Francisco	05-Nov	30-Jan												
	Alta en Seguridad Social y Hacienda	Pendiente -	Francisco	05-Nov	6-Feb												
3	Gestión de Recursos Humanos																
3.2	Contratación de Recursos Humanos	Pendiente -	Jose Daniel	1-Aug	28-Feb												
	Departamento de Recursos Humanos	Pendiente -	Jose Daniel y Francisco	1-Aug	6-Feb												
	Departamento Tecnológico	Pendiente -	Jose Daniel y Recursos Humanos	1-Aug	6-Feb												
	Departamento Administrativo	Pendiente -	Jose Daniel y Recursos Humanos	18-Jan	14-Feb												
	Departamento de Marketing	Pendiente -	Jose Daniel y Recursos Humanos	18-Jan	21-Feb												
	Departamento de Atención al Cliente	Pendiente -	Jose Daniel y Recursos Humanos	24-Jan	28-Feb												

Fuente: Elaboración propia.

11. CONCLUSIONES

El presente plan de empresa detalla la estructura y las estrategias de Net Coach, una plataforma digital innovadora diseñada para facilitar la conexión entre la creciente comunidad de deportistas en España y una amplia gama de profesionales del sector, incluyendo entrenadores personales, fisioterapeutas, nutricionistas y psicólogos deportivos.

Nuestra propuesta de valor se basa en la creación de un ecosistema digital intuitivo y enfocado exclusivamente en el ámbito deportivo. Al funcionar como un portal dinámico y una red social especializada, Net Coach permite a los profesionales promocionar sus servicios de manera más efectiva, destacando su experiencia, certificaciones, tarifas y logros a través de perfiles bien detallados y con contenido de multimedia. Al mismo tiempo, a los deportistas de todos los niveles a descubrir profesionales que se ajustan precisamente a sus necesidades, filtrando por disciplina, ubicación, horario, precio y valoraciones de otros usuarios. La diferenciación de Net Coach es su especialización en el deporte, ofreciendo una experiencia de usuario diseñada específicamente para las necesidades de este sector.

En conclusión, Net Coach se posiciona como una solución innovadora y necesaria en la industria deportiva española. Al abordar las dificultades de conexión entre atletas y profesionales, y al ofrecer una plataforma digital, especializada e intuitiva, Net Coach aspira a convertirse en el referente para la búsqueda y contratación de servicios deportivos. Con un enfoque estratégico en la calidad, la comunidad y la colaboración con instituciones clave, Net Coach tiene el potencial de transformar la manera en que se accede al profesional deportivo, impulsando el rendimiento de los atletas y facilitando el crecimiento profesional de los entrenadores y especialistas del sector en la Comunidad Valenciana y, con el tiempo, en toda España.

12. REFERENCIAS

Instituto Nacional de Estadística. (2024). *Población que usa Internet (en los últimos tres meses). Tipo de actividades realizadas por Internet.* https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259925528782&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202024%20en,a%20favor%20de%20las%20mujeres

Instituto de Ciencia de la Salud y la Actividad Física. (1 de diciembre de 2023). *Los 10 problemas de los entrenadores personales en España.* <https://blog.institutoisaf.es/los-10-problemas-de-los-entrenadores-personales-en-espana>

Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes. (diciembre de 2022). *Encuesta de Hábitos Deportivos en España 2022.* <https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2022-12/Encuesta%20de%20H%C3%A1bitos%20Deportivos%20en%20Espa%C3%B1a%202022.%20S%C3%ADntesis%20de%20resultados.pdf>

Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes. (2024). *Anuario de Estadísticas Deportivas 2024.* <https://www.educacionfpydeportes.gob.es/dam>

American College of Sport Medicine. (2025). *Tendencias de fitness.* <https://acsm.org/education-resources/trending-topics-resources/acsm-fitness-trends/>

Maroto, J. C. (2007). *Estrategia. De la visión a la acción.* Esic editorial.

González, D. F. G., & Carmona, J. G. (2013). *Planeación financiera y gestión del valor.* Ecoe Ediciones.

Santander, Impulsa Empresa. (s.f.). *Guía Kit Digital 2025: todas las claves.*

<https://www.impulsa-empresa.es/guia-kit-digital/>

Kotler, P. (1984). *Marketing management, analysis, planning, and control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Ferrell, O.C. y Hartline, M.D. (2012). *Marketing Strategy: Text and Cases (International edition)*, Boston, MA: Cengage Learning.

Polese, M. and Stren, R. (Eds.), (2000) *The Social Sustainability of Cities: Diversity and the. Management of Change*, University of Toronto Press, Toronto.

Bankinter. (29 de noviembre de 2023). *¿Cómo varía el salario medio de una comunidad autónoma a otra?*

<https://www.bankinter.com/blog/mercados/salario-medio-espana-comparativa>

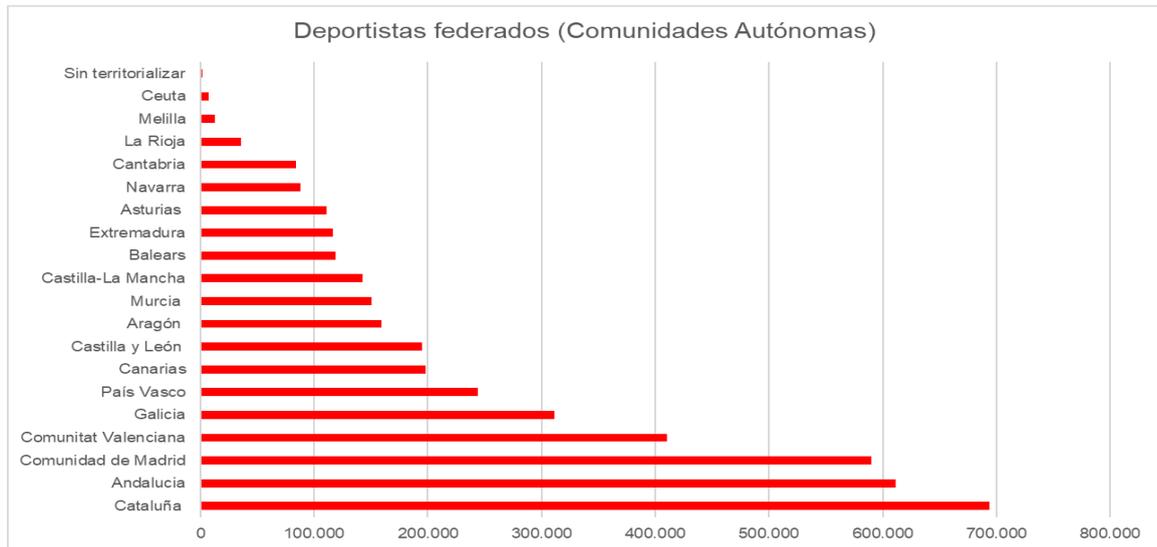
Santos, A., Balibrea, K., López, A., Muñoz, D., Grau, A., López, R. (2023) *Observatorio del Deporte de la Comunitat Valenciana. Informe del Sistema de Indicadores Deportivos 2015-2022*. Càtedra d'Estudis Esportius de la Universitat Politècnica de Valencia. Editorial Servicio de Estudios Deportivos y Sociedad UPV.

Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. (2023). *Ontsi: Uso de inteligencia artificial y big data en las empresas españolas*. <https://www.ontsi.es/sites/ontsi/files/2023-03/brujula-uso-IA-big-data-2023.pdf>

Instituto Nacional de Estadística. (2023). *Tasas de paro por comunidad autónoma, sexo y según el tiempo de residencia en el municipio*. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=13582>

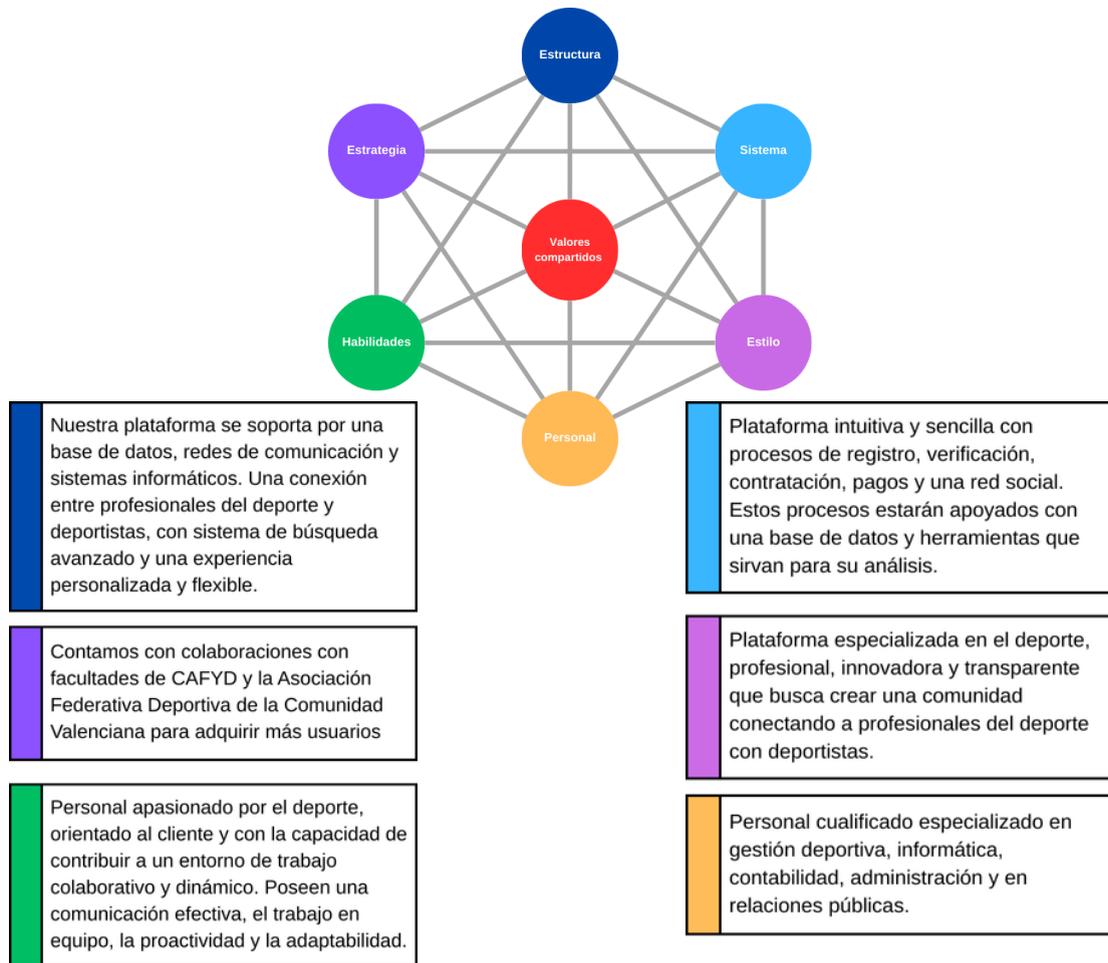
13. ANEXOS

13.1 Anexo I. Deportistas federados por Comunidades Autónomas.



Fuente: Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes, 2024.

13.2 Anexo II. 7s de McKinsey



Fuente: Elaboración propia.

13.3 Anexo III. Logotipo de NetCoach.



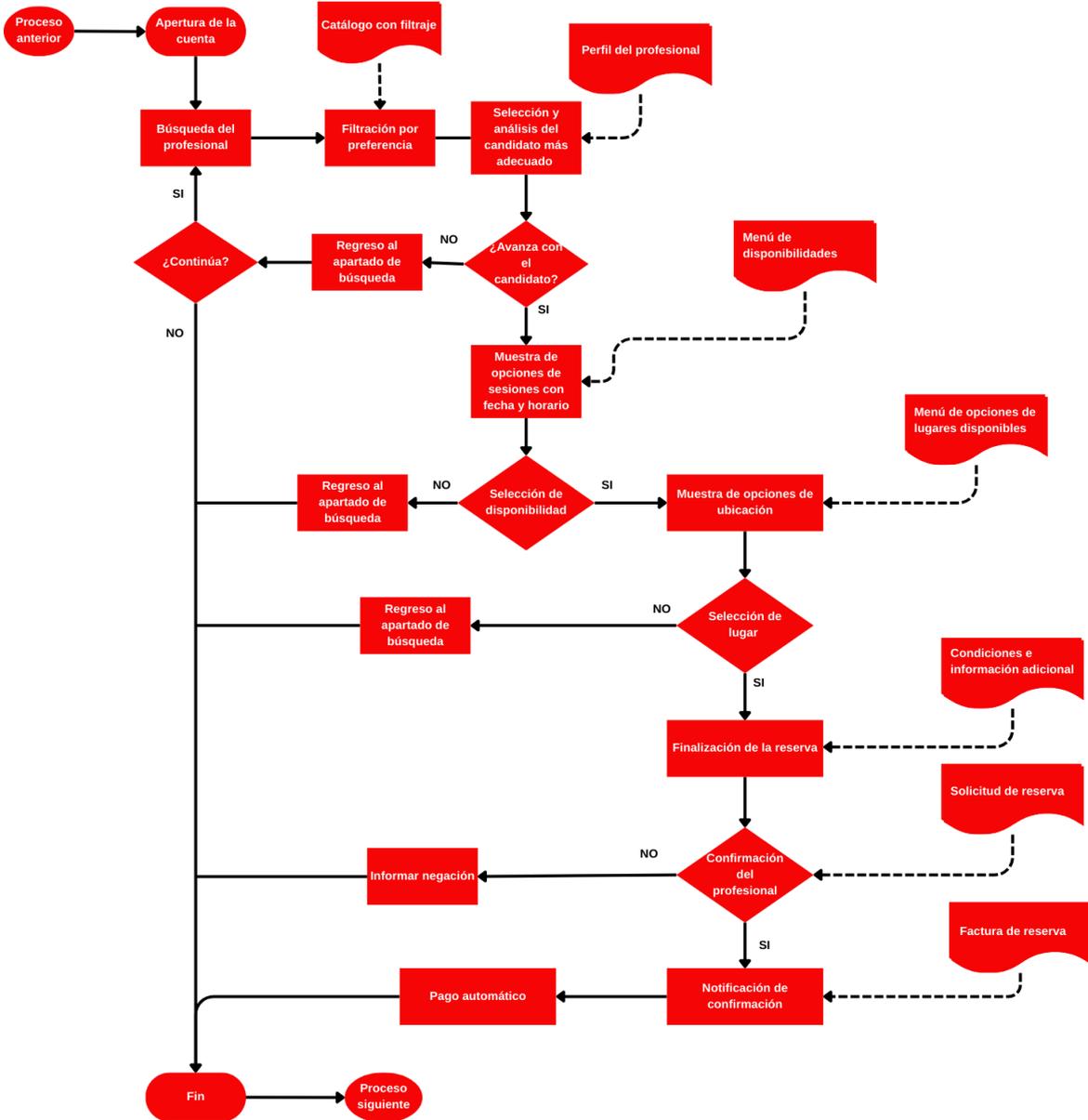
Fuente: Elaboración propia.

13.4 Anexo IV. Cartel publicitario de NetCoach



Fuente: Elaboración de Gemini.

13.5. Anexo V. Diagrama de flujo. Reservación de servicio



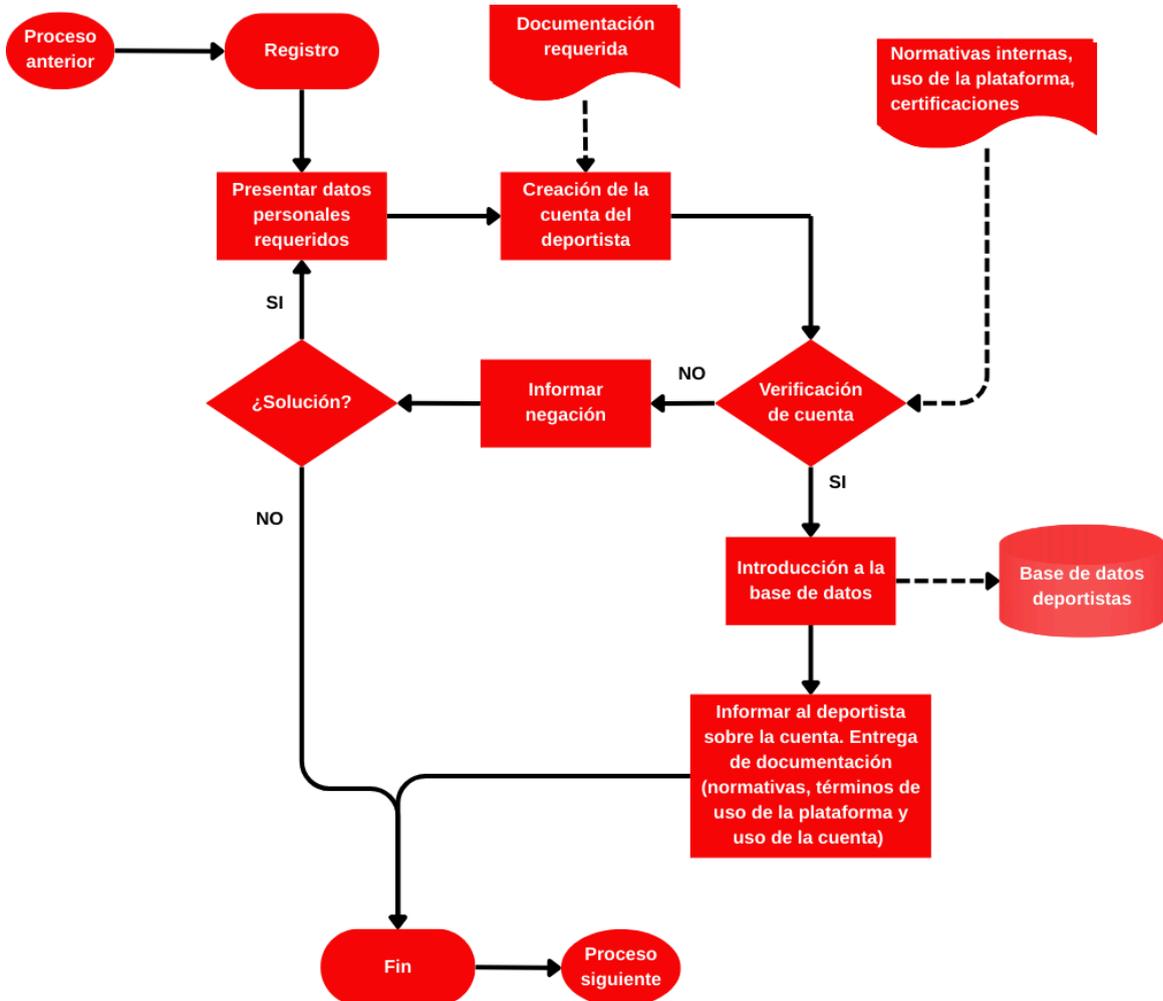
Fuente: Elaboración propia.

13.6. Anexo VI. Ficha de proceso. Reservación de servicio

Nombre/descripción del proceso: Reserva de servicios.	
Input: Búsqueda de servicio. Selección de condiciones del servicio. Reservación de servicios.	Responsables del proceso: Usuario (deportista). Usuario (profesional del deporte). Departamento de atención al cliente .
Output: Actividad (Sesión/Clase) reservada.	Clientes del proceso: Deportistas federados o no federados.
Herramientas necesarias	<ul style="list-style-type: none"> Navegador y buscador con filtros avanzados. Sección de contenido. Visualización de certificaciones y diplomas verificados. Facturación. Notificación.
Personas implicadas en el proceso (agentes)	<ul style="list-style-type: none"> Deportista. Profesionales. Personal de atención al cliente. Personal de programación y desarrollo.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidad de reservaciones. Solicitud de reservación. Reservación. Informe y Factura de reservación.
Instrucciones al tener en cuenta	<ul style="list-style-type: none"> Buscar con filtros los candidatos más apropiados para el cliente. Seleccionar la fecha y el horario, como también lugar de la actividad. Reservar la actividad (sesión/clase). Ser aceptado por el profesional. Recibir la notificación de aceptación. Pago se realiza automáticamente tras la aprobación del profesional.
Hitos y plazos importantes: <ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de servicio. Proceso de reserva del servicio. Aprobación de la reserva del servicio. Notificación de la reserva del servicio. 	Límites: <ul style="list-style-type: none"> Solo aparecerán las fechas y los horarios disponibles del profesional. Tras la solicitud de reserva, el profesional tiene un plazo de 24 h para aceptarla.

Fuente: Elaboración propia.

13.7. Anexo VII. Diagrama de flujo. Registro del cliente (deportista)



Fuente: Elaboración propia.

13.8. Anexo VIII. Ficha de proceso. Registro del cliente (deportista)

Nombre/descripción del proceso: Registro del cliente (deportista).	
Input: Registro de datos personales.	Responsables del proceso: Departamento de atención al cliente Cliente (Deportista).
Output: Cuenta en la Plataforma de NetCoach como Deportista.	Clientes del proceso: Deportistas federados o no federados.
Herramientas necesarias	<ul style="list-style-type: none"> Formulario de registro. Datos personales. Documentos personales.
Personas implicadas en el proceso (agentes)	<ul style="list-style-type: none"> Deportista. Personal de atención al cliente. Personal de programación y desarrollo.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> Registro completo. Verificación por el deportista. Activación de la cuenta.
Instrucciones al tener en cuenta	<ul style="list-style-type: none"> Datos personales deberán de ser correctamente registrados. La cuenta se deberá de verificar por el cliente. Se deberá de aceptar los términos y las condiciones de uso de la plataforma.
Hitos y plazos importantes: <ul style="list-style-type: none"> Registro de cuenta con información personal (nombre, ubicación, etc.). Cuestionario inicial para determinar deportes practicados/interesados, nivel, fortalezas, debilidades, preferencias de entrenamiento (lugar, horario, etc.). Integración de métodos de pago para reservas (únicas y recurrentes). 	Límites: Tras 5 días sin verificación de la cuenta creada por el cliente, se pierde el proceso.

Fuente: Elaboración propia.

13. 9 Anexo IX. Perfil del puesto. Gerente de marketing

Denominación del puesto.	Gerente de Marketing.	
Misión.	Implulsar el crecimiento de la organización.	
Dependencia Jerarquica	Junta Directiva.	
Puestos a su cargo.	1 Asistente.	
Funciones Específicas		
Investigación y análisis.	Implementación de Campaña de Marketing.	
Desarrollo del Plan de Marketing.	Medición y Análisis de la Campaña de Marketing.	
Responsabilidades		
Usar todas la herramientas necesarias para el análisis de mercado.	Cuidar la imagen de marca.	
Elaborar las Estrategías de Marketing.	Conseguir colaboraciones o acuerdos de patrocinio.	
Requisitos Academicos		
<ul style="list-style-type: none"> • Grado en Marketing. • Master en Marketing. • MBA en Marketing. 		
Otros Requisitos		
<ul style="list-style-type: none"> • Español nativo. • B1 en inglés. • Concimiento en Marketing Digital. • Experiencia de 5 años en puestos relacionados con el Marketing. 		
Competencias		
Liderazgo.	Comunicación Efectiva	
Pensamiento Estratégico.	Negociación.	
Resolución de Problemas.	Creatividad e Innovación.	
Orientación a Resultados.	Toma de Decisiones.	
Inteligencia Emocional.		
Indicadores		
Crecimiento de ventas.	Retorno de inversión.	
Tasa de conversión Leads / Clientes.	Tráfico Web.	

Fuente: Elaboración propia.

13.10 Anexo X. Inversión inicial y financiación

		Duración	Amortización
Mobiliario	8.000,00 €	10	800,00 €
Sistemas de seguridad	5.000,00 €	10	500,00 €
Equipos Informáticos	10.000,00 €	5	2.000,00 €
Desarrollador de la Plataforma	15.000,00 €		
Proveedor de almacenamiento	2.000,00 €	2	1.000,00 €
TOTAL INVERSIÓN	40.000,00 €	TOTAL AMORTIZACIÓN	4.300,00 €
		Coste de Capital	
TOTAL FINANCIACIÓN	372.253,37 €	7,81%	
Recursos Propios	100.000,00 €	10%	
Recursos Ajenos	272.253,37 €	7%	
Provisión de fondos	332.253,37 €		

Fuente: Elaboración propia.

13.11 Anexo XI. Cuenta de Resultados a 5 años

Concepto/Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos Suscripción Promoción		25.404	40.646	56.905	73.976	88.772
Ingresos Suscripción Promoción		29.638	44.457	60.017	75.021	90.025
Precio Suscripción Premium		21.170	31.755	44.457	57.794	72.243
Ingresos Comisiones		30.360	48.576	72.864	105.653	147.914
Descuentos		-5.329	-8.272	-11.712	-15.622	-19.948
Ingresos Totales		101.243	157.163	222.531	296.822	379.006
GASTOS						
Alquiler local		18.000	18.360	18.727	19.102	19.484
Seguro		1.200	1.224	1.248	1.273	1.299
Suministros		8.400	8.568	8.739	8.914	9.092
Publicidad		3.600	3.672	3.745	3.820	3.897
Seguridad		600	612	624	637	649
Limpieza y Mantenimiento		4.800	4.896	4.994	5.094	5.196
Asesoría		3.000	3.060	3.121	3.184	3.247
Sueldos		190.200	195.906	201.783	207.837	214.072
Seguridad Social		60.791	62.614	64.493	66.427	68.420
Gastos Totales		290.591	298.912	307.476	316.288	325.356
EBITDA		-189.347	-141.750	-84.945	-19.466	53.650
Amortizaciones		4.300	4.300	4.300	4.300	4.300
EBIT		-193.647	-146.050	-89.245	-23.766	49.350
Impuesto Sociedades		-38.729	-29.210	-17.849	-4.753	9.870
NOPLAT		-154.918	-116.840	-71.396	-19.013	39.480
Amortizaciones		4.300	4.300	4.300	4.300	4.300
Operating Cash Flow		-150.618	-112.540	-67.096	-14.713	43.780
Variación Fondo Maniobra						
Inversión	-40.000		-2.000		-2.000	-10.000
Free Cash Flow	-40.000	-150.618	-114.540	-67.096	-16.713	33.780
Valor Residual						923.063
Free Cash Flow + Valor Residual	-40.000	-150.618	-114.540	-67.096	-16.713	956.843

Fuente: Elaboración propia.

13.12 Anexo XII. Escenario Realista

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler local	2%	2%	2%	2%
Seguro	2%	2%	2%	2%
Suministros	2%	2%	2%	2%
Publicidad	2%	2%	2%	2%
Seguridad	2%	2%	2%	2%
Limpieza	2%	2%	2%	2%
Asesoría	2%	2%	2%	2%
Total Sueldos	15.850,00			
Seguridad Social	5.065,88			
Incremento Salarios	3%	3%	3%	3%
Ingresos Suscripción Promoción	60%	40%	30%	20%
Ingresos Suscripción Promoción Premium	50%	35%	25%	20%
Precio Suscripción Premium Deportistas	50%	40%	30%	25%
Ingresos Comisiones	60%	50%	45%	40%
Descuentos	-5%			
Crecimiento desde el año 5	4,0%			

Fuente: Elaboración propia.

13.13 Anexo XIII. Escenario Optimista

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler local	2%	2%	2%	2%
Seguro	2%	2%	2%	2%
Suministros	2%	2%	2%	2%
Publicidad	2%	2%	2%	2%
Seguridad	2%	2%	2%	2%
Limpieza y Mantenimiento	2%	2%	2%	2%
Asesoría	2%	2%	2%	2%
Total Sueldos	15.850,00			
Seguridad Social	5.065,88			
Incremento Salarios	5%	5%	5%	5%
Ingresos Suscripción Promoción	70%	45%	35%	25%
Ingresos Suscripción Promoción Premium	60%	40%	30%	20%
Precio Suscripción Premium Deportistas	60%	45%	35%	25%
Ingresos Comisiones	70%	55%	50%	40%
Descuentos	-5%			
Crecimiento desde el año 5	5,0%			

Fuente: Elaboración propia.

13.14 Anexo XIV. Cuenta de resultados a 5 años. Escenario optimista.

Concepto/Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos Suscripción Promoción		25.404	43.187	62.621	84.538	105.673
Ingresos Suscripción Promoción		29.638	47.421	66.389	86.306	103.567
Precio Suscripción Premium		21.170	33.872	49.114	66.304	82.881
Ingresos Comisiones		30.360	51.612	79.999	119.998	167.997
Descuentos		-5.329	-8.805	-12.906	-17.857	-23.006
Ingresos Totales		101.243	167.287	245.217	339.289	437.111
GASTOS						
Alquiler local		18.000	18.360	18.727	19.102	19.484
Seguro		1.200	1.224	1.248	1.273	1.299
Suministros		8.400	8.568	8.739	8.914	9.092
Publicidad		3.600	3.672	3.745	3.820	3.897
Seguridad		600	612	624	637	649
Limpieza y Mantenimiento		4.800	4.896	4.994	5.094	5.196
Asesoría		3.000	3.060	3.121	3.184	3.247
Sueldos		190.200	199.710	209.696	220.180	231.189
Seguridad Social		60.791	63.830	67.022	70.373	73.891
Gastos Totales		290.591	303.932	317.917	332.577	347.945
EBITDA		-189.347	-136.645	-72.700	6.712	89.167
Amortizaciones		4.300	4.300	4.300	4.300	4.300
EBIT		-193.647	-140.945	-77.000	2.412	84.867
Impuesto Sociedades		-38.729	-28.189	-15.400	482	16.973
NOPLAT		-154.918	-112.756	-61.600	1.930	67.893
Amortizaciones		4.300	4.300	4.300	4.300	4.300
Operating Cash Flow		-150.618	-108.456	-57.300	6.230	72.193
Variación Fondo Maniobra						
Inversión	-40.000		-2.000		-2.000	-10.000
Free Cash Flow	-40.000	-150.618	-110.456	-57.300	4.230	62.193
Valor Residual						2.301.737
Free Cash Flow + Valor Residual	-40.000	-150.618	-110.456	-57.300	4.230	2.363.930
VAN	1.303.817,25 €	>0	EFECTUABLE	Coste Financiación	7,84%	
TIR	67,10%	> Coste Financiación	EFECTUABLE	Crecimiento perpetuo	0,05	

Fuente: Elaboración propia.

13.15 Anexo XV. Escenario Pesimista.

	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler local	2%	2%	2%	2%
Seguro	2%	2%	2%	2%
Suministros	2%	2%	2%	2%
Publicidad	2%	2%	2%	2%
Seguridad	2%	2%	2%	2%
Limpieza y Mantenimiento	2%	2%	2%	2%
Asesoría	2%	2%	2%	2%
Total Sueldos	15850			
Seguridad Social	5.065,88			
Incremento Salarios	3%	3%	3%	3%
Ingresos Suscripción Promoción	55%	35%	25%	15%
Ingresos Suscripción Promoción Premium	45%	30%	20%	15%
Precio Suscripción Premium Deportistas	45%	35%	25%	20%
Ingresos Comisiones	60%	40%	35%	30%
Descuentos	-5%			
Crecimiento desde el año 5	3,0%			

Fuente: Elaboración propia.

13.16 Anexo XVI. Cuenta de resultados a 5 años. Escenario pesimista.

Concepto/Años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos Suscripción Promoción		25.404	39.376	53.158	66.447	76.414
Ingresos Suscripción Promoción		29.638	42.975	55.868	67.041	77.097
Precio Suscripción Premium		21.170	30.637	41.440	51.800	62.160
Ingresos Comisiones		30.360	48.576	68.006	91.809	119.351
Descuentos		-5.329	-8.081	-10.924	-13.855	-16.751
Ingresos Totales		101.243	153.543	207.549	263.243	318.272
GASTOS						
Alquiler local		18.000	18.360	18.727	19.102	19.484
Seguro		1.200	1.224	1.248	1.273	1.299
Suministros		8.400	8.568	8.739	8.914	9.092
Publicidad		3.600	3.672	3.745	3.820	3.897
Seguridad		600	612	624	637	649
Limpieza y Mantenimiento		4.800	4.896	4.994	5.094	5.196
Asesoría		3.000	3.060	3.121	3.184	3.247
Sueldos		190.200	195.906	201.783	207.837	214.072
Seguridad Social		60.791	62.614	64.493	66.427	68.420
Gastos Totales		290.591	298.912	307.476	316.288	325.356
EBITDA		-189.347	-145.370	-99.927	-53.045	-7.084
Amortizaciones		4.300	4.300	4.300	4.300	4.300
EBIT		-193.647	-149.670	-104.227	-57.345	-11.384
Impuesto Sociedades		-38.729	-29.934	-20.845	-11.469	-2.277
NOPLAT		-154.918	-119.736	-83.382	-45.876	-9.107
Amortizaciones		4.300	4.300	4.300	4.300	4.300
Operating Cash Flow		-150.618	-115.436	-79.082	-41.576	-4.807
Variación Fondo Maniobra						
Inversión		-40.000	-2.000		-2.000	-10.000
Free Cash Flow		-40.000	-150.618	-117.436	-43.576	-14.807
Valor Residual						-319.409
Free Cash Flow + Valor Residual		-40.000	-150.618	-117.436	-43.576	-334.217
VAN		-606.172,64 €	<0	EFFECTUABLE	Coste Financiación	7,77%
TIR		#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	Crecimiento perpetuo	0,03

Fuente: Elaboración propia.

13.17 Anexo XVII. Ingresos y gastos del año 1.

Concepto/mes	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
INGRESOS													
Ingresos Suscripción													
Promoción	120,00	360,00	618,00	888,00	1.158,00	1.608,00	2.106,00	2.526,00	3.078,00	3.726,00	4.488,00	4.728,00	25.404,00
Ingresos Suscripción Promoción Premium	140,00	420,00	721,00	1.036,00	1.351,00	1.876,00	2.457,00	2.947,00	3.591,00	4.347,00	5.236,00	5.516,00	29.638,00
Precio Suscripción Premium Deportistas	100,00	300,00	515,00	740,00	965,00	1.340,00	1.755,00	2.105,00	2.565,00	3.105,00	3.740,00	3.940,00	21.170,00
Ingresos Comisiones	480,00	960,00	1.320,00	2.040,00	2.400,00	2.640,00	3.000,00	3.240,00	3.360,00	3.480,00	3.840,00	3.600,00	30.360,00
Descuentos	- 42,00	- 102,00	- 158,70	- 235,20	- 293,70	- 373,20	- 465,90	- 540,90	- 629,70	- 732,90	- 865,20	- 889,20	- 5.328,60
Ingresos Totales	798,00	1.938,00	3.015,30	4.468,80	5.580,30	7.090,80	8.852,10	10.277,10	11.964,30	13.925,10	16.438,80	16.894,80	101.243,40
GASTOS													
Alquiler local	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	18.000,00
Seguro	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
Suministros	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	8.400,00
Publicidad	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
Seguridad	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	600,00
Limpieza y Mantenimiento	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00
Asesoría	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Sueldos	15.850,00	15.850,00	15.850,00	15.850,00	15.850,00	15.850,00	15.850,00	15.850,00	15.850,00	15.850,00	15.850,00	15.850,00	190.200,00
Seguridad Social	5.065,88	5.065,88	5.065,88	5.065,88	5.065,88	5.065,88	5.065,88	5.065,88	5.065,88	5.065,88	5.065,88	5.065,88	60.790,56
Gastos Totales	24.215,88	290.590,56											

Fuente: Elaboración propia.

13.18. Anexo XVIII. Cronograma de desarrollo de software (elaborado por Key core)

1 Fase 1 - MVP (Producto Mínimo Viable)

Objetivo: Tener un producto funcional y validable por un grupo reducido de usuarios.

Duración Estimada: 8 semanas.

Componentes Incluidos:

- Registro y autenticación de usuarios.
- Perfiles de usuario y profesionales.
- Búsqueda de profesionales con filtros básicos.
- Sistema de reservas simples.
- Comunicación básica (chat entre usuarios y profesionales).
- Pasarela de pagos (Stripe).
- Aplicación móvil para Android (solo funcionalidades MVP).

Pruebas:

- Unitarias: Validación de cada módulo de forma individual.
 - Integración: Comprobación de interacción entre backend, frontend y mobile.
 - Smoke Testing: Verificar que los procesos críticos no fallen (registro, reserva, pago).
-

2 Fase 2 - Beta Cerrada

Objetivo: Evaluar el comportamiento del sistema con un grupo controlado de usuarios reales (100-200 usuarios).

Duración Estimada: 4 semanas.

Componentes Incluidos:

- Expansión de reservas (recurrentes, múltiples sesiones).
- Implementación de valoraciones y reseñas.
- Sincronización en tiempo real entre web y app móvil.
- Aplicación móvil para iOS con las mismas funcionalidades que Android.
- Algoritmo de recomendación básico en funcionamiento.

Pruebas:

- Pruebas de estrés: Evaluar el rendimiento bajo alta concurrencia de usuarios.
 - Pruebas de usabilidad: Observar la experiencia del usuario y facilidad de uso.
 - Pruebas de seguridad: Verificar integridad de datos, pagos y autenticación.
-

3 Fase 3 - Beta Pública

Objetivo: Permitir el acceso al público general para validar en un entorno más amplio.

Duración Estimada: 4 semanas.

Componentes Incluidos:

- Tienda deportiva integrada al 100%.
- Notificaciones push y gestión offline.
- Geolocalización y cálculo de distancias.
- Algoritmo de recomendación optimizado.
- Funcionalidad completa en aplicaciones móviles (iOS y Android).

Pruebas:

- Pruebas de carga: Comprobación de la capacidad del sistema para manejar grandes volúmenes de tráfico.
- Pruebas de localización: Validación de la funcionalidad de geolocalización en distintos entornos.
- Pruebas de interoperabilidad: Evaluar la integración con servicios externos (Stripe, APIs de localización, etc.).

4 Fase 4 - Despliegue Final

Objetivo: Lanzamiento oficial al mercado.

Duración Estimada: 2 semanas (sin contar soporte post-lanzamiento).

Componentes Incluidos:

- Aplicación en producción para usuarios y profesionales.
- Monitoreo en tiempo real para detección de fallos.
- Estrategia de contingencia y soporte activo.

Pruebas:

- Validación en producción: Verificación de la estabilidad en entornos reales.
- Monitoreo continuo: Evaluación de logs y métricas de uso.

- Soporte activo: Corrección de errores críticos en tiempo real.
-

5 Mantenimiento y Evolución

- Soporte técnico: Monitoreo de rendimiento y solución de incidencias.
- Mejoras incrementales: Nuevas funcionalidades y optimizaciones basadas en feedback.
- Escalabilidad: Preparación de la arquitectura para el crecimiento en usuarios.

Totales estimado de esfuerzo en horas:

- Back-End: 313 h
- Front-End: 170 h
- Mobile: 176 h
- Total general: 659 h