



Universidad
Europea CANARIAS

AIÓN, CENTRO DE EJERCICIO Y BIENESTAR

TRABAJO FIN DE GRADO

Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte
Facultad de Ciencias de la Salud
Universidad Europea de Canarias
Curso académico: 2025-2026

MODALIDAD DE TRABAJO

Gestión Deportiva

AUTORES

Alejandro Valcárcel Máiquez
Miguel Ángel Castro Vega

TUTORA

Cristina Casanova García

Junio de 2026
Villa de La Orotava, Santa Cruz de Tenerife

Índice

6. RESUMEN Y ABSTRACT DEL PLAN DE EMPRESA.....	10
7. INTRODUCCIÓN	12
8. DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	15
8.1 DESCRIPCIÓN GENERAL	15
8.2 PERFIL DE USUARIO	16
8.3 SERVICIOS DEL CENTRO	16
8.4 PROPUESTA DE VALOR	18
8.5 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	18
9. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	19
9.1 ANÁLISIS INTERNO.....	19
9.2 ANÁLISIS EXTERNO	20
9.3 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	22
9.4 ANÁLISIS DAFO	23
9.5 ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS.....	23
10. PLAN DE MARKETING Y COMUNICACIÓN	24
10.1 PÚBLICO OBJETIVO	24
10.2 SERVICIOS A PROMOCIONAR	24
10.3 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	25
10.4 CANALES DE COMUNICACIÓN	25
10.5 POSICIONAMIENTO DEL CENTRO.....	26
11. PLAN DE OPERACIONES/GESTIÓN	26
11.1 PRESTACIÓN DEL SERVICIO	26
11.2 HORARIOS.....	27
11.3 ORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES	27
11.4 FUNCIONAMIENTO DE LAS SESIONES	27
11.5 ATENCIÓN AL CLIENTE	28
11.6 CONTROL Y SEGUIMIENTO DE USUARIOS.....	28
12. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	28

12.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE RECURSOS HUMANOS	28
12.2 ANÁLISIS DE NECESIDADES Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	29
12.3 PERFIL Y COMPETENCIAS REQUERIDAS	30
12.4 ESTRATEGIA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	31
12.5 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	32
12.6 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y PLAN DE INCENTIVOS	33
12.7 ESTRATEGIA DE RETENCIÓN Y CLIMA LABORAL	33
13. PLAN JURÍDICO	34
13.1 FORMA JURÍDICA DEL PROYECTO	34
13.2 NORMATIVA APLICABLE	34
13.3 LICENCIAS Y PERMISOS NECESARIOS	35
13.4 SEGUROS OBLIGATORIOS Y RECOMENDADOS	36
13.5 PROTECCIÓN DE DATOS Y DERECHOS DE IMAGEN	36
13.6 CONVENIOS Y RELACIONES INSTITUCIONALES	37
14. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO Y VIABILIDAD	38
14.1 INVERSIÓN INICIAL Y AMORTIZACIONES	38
14.2 PREVISIÓN DE INGRESOS	38
14.4 CUENTA DE RESULTADOS Y P&G	39
14.5 VIABILIDAD DEL PROYECTO	40
15. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	40
16. CRONOGRAMA (TO-START)	41
17. CONCLUSIONES EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE EMPRESA.....	42
18. CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)	43
19. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	43
20. ANEXOS.....	46
ANEXO 1. FLYER CON QR PARA ACCEDER A NUESTRAS REDES SOCIALES Y PÁGINA WEB	46
ANEXO 2. PÁGINA WEB DEL CENTRO	46
ANEXO 3. ENCUESTA DE VALORACIÓN	46

ANEXO 4. PLAN FINANCIERO DEL CENTRO	46
--	-----------

6. Resumen y Abstract del plan de empresa

El presente Trabajo Fin de Grado desarrolla el plan de empresa de AIÓN, Centro de Ejercicio y Bienestar, una iniciativa empresarial orientada a la promoción de la salud, la autonomía funcional y el bienestar integral de las personas mayores mediante programas de ejercicio físico supervisados y basados en evidencia científica.

El proyecto surge como respuesta al progresivo envejecimiento de la población y al aumento de problemáticas asociadas como el sedentarismo, la pérdida de capacidad funcional, el riesgo de caídas, las enfermedades crónicas y la soledad no deseada. AIÓN propone un modelo de intervención preventiva que busca retrasar la dependencia y favorecer un envejecimiento activo, saludable y socialmente conectado.

El centro estará ubicado en Santa Cruz de Tenerife y ofrecerá servicios especializados como valoraciones funcionales iniciales, seguimiento individualizado, programas de ejercicio multicomponente, entrenamiento de fuerza adaptado, prevención de caídas y actividades orientadas al bienestar y la socialización. Su propuesta de valor se fundamenta en la atención personalizada, la profesionalidad de los técnicos, la seguridad de las intervenciones y la creación de un entorno accesible y motivador para los usuarios.

El plan de empresa incluye el análisis estratégico del entorno y del mercado, el diseño de las estrategias de marketing y comunicación, la planificación operativa y de recursos humanos, así como el estudio jurídico y económico-financiero necesario para evaluar la viabilidad del proyecto. Los resultados obtenidos muestran que AIÓN responde a una necesidad social creciente y presenta potencial para consolidarse como un referente en Tenerife en el ámbito del ejercicio físico orientado a la salud y al envejecimiento activo.

Palabras clave: envejecimiento activo, ejercicio físico, salud, personas mayores, prevención de la dependencia, bienestar.

Abstrac

This Final Degree Project presents the business plan for AIÓN, Exercise and Wellness Center, a business initiative aimed at promoting health, functional autonomy and overall well-being among older adults through supervised exercise programs based on scientific evidence.

The project arises as a response to population ageing and the increasing prevalence of associated challenges such as physical inactivity, functional decline, fall risk, chronic diseases and unwanted loneliness. AIÓN proposes a preventive intervention model designed to delay dependency and promote active, healthy and socially connected ageing.

The center will be located in Santa Cruz de Tenerife and will provide specialized services including functional assessments, individualized follow-up, multicomponent exercise programs, adapted strength training, fall prevention programs and activities focused on wellness and social interaction. Its value proposition is based on personalized attention, qualified professionals, safe exercise interventions and the creation of an accessible and motivating environment for users.

The business plan includes a strategic analysis of the environment and market, marketing and communication strategies, operational and human resources planning, as well as the legal and financial study required to assess the project's feasibility. The results indicate that AIÓN addresses a growing social need and has the potential to become a benchmark in Tenerife in the field of health-oriented exercise and active ageing.

Keywords: active ageing, physical exercise, health, older adults, dependency prevention, well-being.

7. Introducción

El envejecimiento poblacional constituye uno de los principales cambios demográficos y sociales del siglo XXI, con implicaciones directas en la salud pública, los sistemas sociosanitarios y la organización de servicios de apoyo comunitario. Esta situación presenta desafíos críticos que requieren una intervención urgente desde el ámbito de la gestión deportiva, destacando las elevadas tasas de sedentarismo vinculadas a enfermedades metabólicas como diabetes y obesidad. A esto se le añade el inevitable deterioro funcional que eleva el riesgo de caídas y en consecuencia la pérdida de autonomía. Además de una creciente incidencia en la soledad no deseada y el deterioro cognitivo que afectan a la salud mental y a la calidad de vida de la población mayor.

La mejora de las condiciones sanitarias y sociales ha generado un incremento sostenido del número de personas mayores de 65 años, lo que plantea la necesidad de abordar la salud integral de este grupo de edad desde múltiples dimensiones (física, psicológica y social). En España, más del 20 % de la población supera los 65 años (Instituto Nacional de Estadística, 2024), y en las Islas Canarias, aproximadamente el 18 % de la población pertenece a este grupo de edad (Instituto Canario de Estadística, 2025). Este escenario demográfico evidencia la necesidad de desarrollar estrategias orientadas a promover un envejecimiento activo y prevenir la dependencia funcional.

El proceso de envejecimiento conlleva una serie de cambios fisiológicos y funcionales que pueden comprometer la autonomía personal. Entre estos se encuentran la pérdida progresiva de masa y fuerza muscular, conocida como sarcopenia, que reduce la movilidad, afecta la funcionalidad física y se asocia tanto al riesgo de dependencia como al incremento del riesgo de caídas y lesiones. La evidencia científica indica que la sarcopenia es un proceso intrínseco al envejecimiento que impacta de manera negativa la calidad de vida y la capacidad funcional, y que está estrechamente relacionada con la capacidad de realizar actividades de la vida diaria (Carrillo-Cervantes et al., 2022).

Además, la prevención de caídas constituye uno de los principales objetivos de las intervenciones en esta población. Aproximadamente un tercio de las personas mayores que viven en la comunidad experimenta al menos una caída al año (Sherrington et al., 2017). La evidencia muestra que el ejercicio como intervención

única reduce la tasa de caídas en un 21 % en adultos mayores (RR 0.79- IC 95 % 0.73–0.85). Asimismo, los programas que desafían el equilibrio y superan las tres horas semanales de entrenamiento presentan mayores efectos preventivos (Sherrington et al., 2017). Además, múltiples estudios señalan que intervenciones que combinan ejercicios de equilibrio, funcionales y de fuerza son efectivas en mejorar la estabilidad y reducir los resultados adversos asociados a las caídas (Sadaqa et al., 2023).

En este contexto, la actividad física regular se ha establecido como una intervención eficaz para reducir los efectos del envejecimiento y disminuir riesgos de morbilidad e incapacidad. La Organización Mundial de la Salud (World Health Organization, 2020) recomienda que los adultos mayores realicen al menos 150–300 minutos semanales de actividad aeróbica moderada o su equivalente en intensidad vigorosa, además de ejercicios de fortalecimiento muscular y actividades específicas de equilibrio para reducir el riesgo de caídas (Izquierdo et al., 2025).

Por otro lado, España se sitúa como el segundo país de la Unión Europea con mayor esperanza de vida, un envejecimiento demográfico impulsado por el aumento de la longevidad y la baja fecundidad que ha derivado en un crecimiento exponencial de los hogares unipersonales. Este fenómeno afecta especialmente a las mujeres mayores de 70 años, quienes presentan una mayor prevalencia de soledad no deseada debido a su mayor longevidad y a factores como la viudez o el aislamiento emocional y relacional. Esta soledad no solo compromete la salud mental, incrementando el estrés y la ansiedad (Mann et al., 2022), sino que actúa como un factor de riesgo para la salud física, relacionándose con el deterioro cognitivo, la fragilidad y un aumento de la mortalidad (Quadt et al., 2020). Ante esta problemática, el ejercicio físico se consolida como una solución estratégica de salud pública y gestión deportiva. Al mejorar la condición física y tratar patologías como la osteoporosis o la diabetes, el ejercicio en grupo no solo revierte la fragilidad funcional, sino que funciona como una herramienta de inclusión social y salud mental, disminuyendo el aislamiento y transformando el centro de entrenamiento en un espacio vital para la autonomía y el bienestar emocional del adulto mayor (Mays et al., 2021); Domínguez Pérez et al., 2024).

Un desafío importante para los programas de promoción de la actividad física en la población mayor es la adherencia a largo plazo. Barreras como el miedo a

lesionarse, la percepción de fragilidad, la falta de supervisión profesional y la ausencia de apoyo social son factores que limitan la continuidad del ejercicio físico regular. La revisión sistemática de Picorelli et al. (2014) señala que las tasas de asistencia en programas supervisados oscilan entre el 58 % y el 77 %, y que la adherencia es mayor en intervenciones supervisadas que en programas domiciliarios. En este sentido, la creación de entornos estructurados, seguros y adaptados a las características y necesidades de las personas mayores se propone como una estrategia clave para superar estas barreras, fomentar la constancia y promover el establecimiento de hábitos saludables.

En general, la mayoría de los servicios para la tercera edad se limitan a un modelo asistencial, como residencias o centros de día, donde los mayores suelen ingresar cuando ya presentan un alto grado de dependencia. AIÓN, Centro de ejercicio y bienestar, busca romper con este esquema, actuando antes de que esa dependencia aparezca. Queremos ofrecer un espacio de entrenamiento especializado que sirva como alternativa para prevenir o retrasar el ingreso en centros asistenciales. Precisamente, la palabra Aión representaba el tiempo eterno y fuerza vital en la antigua Grecia.

Mientras que las residencias cuidan a la persona cuando ya ha perdido su autonomía, nuestro centro busca intervenir en aquellos mayores que empiezan a sufrir soledad, falta de movilidad o enfermedades metabólicas debido a un envejecimiento sedentario. Nuestra propuesta no es “cuidar” en el sentido tradicional, sino entrenar la salud para devolverles la funcionalidad y la conexión social, permitiéndoles vivir de forma independiente en sus casas el mayor tiempo posible.

En el caso de Tenerife, la tendencia al envejecimiento poblacional es especialmente relevante. Según datos actualizados del Instituto Canario de Estadística (2025), en la isla residen 180.037 personas de 65 años o más, lo que representa el 18,63 % de la población total insular. Esta proporción muestra una clara tendencia ascendente en los últimos años, lo que sugiere que Tenerife se encuentra inmersa en el proceso de envejecimiento demográfico que caracteriza a España, anticipando un aumento progresivo de la demanda de recursos orientados a la promoción de la autonomía y la prevención de la dependencia.

8. Definición del proyecto

8.1 Descripción general

Aión, Centro de Ejercicio y Bienestar es un centro privado que no se limita únicamente a la mejora de la condición física, sino que también busca favorecer el bienestar psicológico y social de los usuarios a través de programas de ejercicio supervisados, seguros y adaptados a sus necesidades.

La ubicación seleccionada para la puesta en marcha del centro presenta características especialmente favorables para el desarrollo del proyecto (Figura 1). Se trata de una zona céntrica y bien comunicada, con acceso cercano al intercambiador y a la estación de guaguas de la capital, lo que facilita el desplazamiento de los usuarios mediante transporte público, un aspecto especialmente relevante en población mayor. Además, cuenta con un aparcamiento cercano. Asimismo, el entorno cuenta con una amplia oferta de servicios complementarios, como cafeterías, comercios y zonas de tránsito peatonal, que favorecen la accesibilidad y comodidad de los usuarios. La elevada conectividad, visibilidad y actividad de la zona contribuyen además a incrementar el potencial de captación de clientes y posicionamiento del centro.

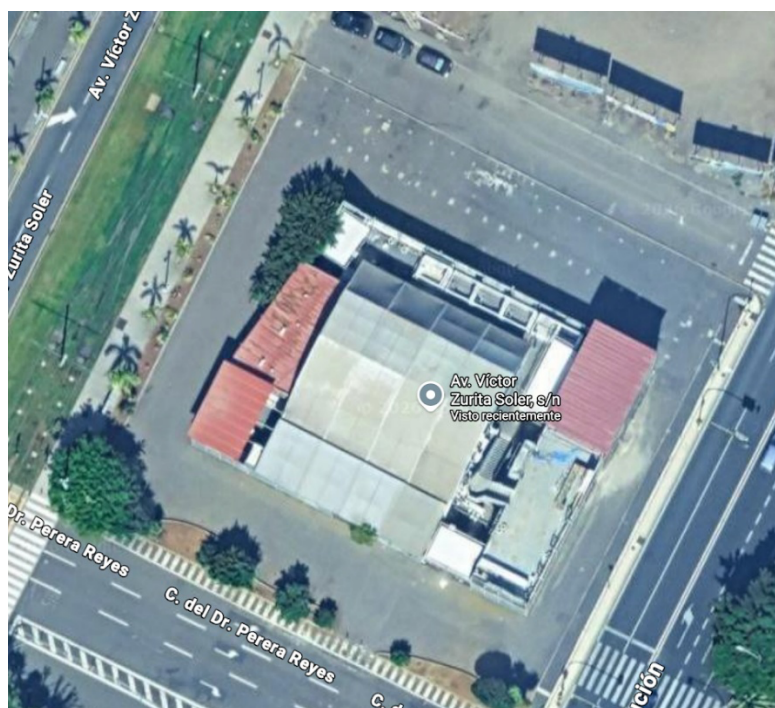


Figura 1. Ubicación de la infraestructura para la puesta en marcha del centro AIÓN.

Dirección: [Av. Víctor Zurita Soler, s/n, 38003 Santa Cruz de Tenerife](#)

8.2 Perfil de usuario

El centro Aión está orientado principalmente a personas adultas mayores de 65 años que desean mejorar o mantener su salud a través del ejercicio físico, con especial atención a aquellos usuarios que presentan un mayor riesgo de deterioro funcional asociado al envejecimiento. Específicamente:

- Personas mayores de 65 años que desean mantener su autonomía funcional o con bajo nivel de actividad física que buscan mejorar su condición física de forma segura.
- Personas menores de 65 años con factores de riesgo asociados al envejecimiento (pérdida de fuerza, problemas de equilibrio, riesgo de caídas, etc.)

8.3 Servicios del centro

El centro Aión ofrecerá una serie de servicios orientados a mejorar la salud, la capacidad funcional y el bienestar general de los usuarios mediante programas de ejercicio físico supervisado y adaptado a sus necesidades. Estos servicios incluyen:

- **Valoración funcional inicial**

Antes de incorporarse a los programas de ejercicio, todos los usuarios realizarán una evaluación inicial que permitirá conocer su nivel de condición física y detectar posibles limitaciones funcionales (WHO, 2020).

- **Reevaluación y seguimiento individualizado**

Los usuarios del centro realizarán evaluaciones periódicas para comprobar su evolución y ajustar los programas de entrenamiento cuando sea necesario.

- **Programas de ejercicio físico adaptados**

Esta área está orientada a mejorar la capacidad funcional de los usuarios mediante programas de ejercicio supervisados y adaptados al estado general de la persona.

- **Programas de ejercicio multicomponente**

El centro ofrecerá programas que combinan diferentes componentes de la condición física, incluyendo:

- Entrenamiento de fuerza
- Ejercicios de equilibrio
- Actividad aeróbica
- Ejercicios de movilidad y coordinación

El objetivo es mejorar la capacidad funcional, mantener la autonomía y prevenir el deterioro físico asociado al envejecimiento.

- **Entrenamiento de fuerza adaptado**

Las sesiones estarán orientadas principalmente al fortalecimiento del tren inferior y del core, utilizando material como:

- Máquinas de resistencia
- Bandas elásticas
- Peso corporal
- Material funcional

La intensidad del entrenamiento se adaptará progresivamente a las capacidades de cada usuario.

- **Programas de prevención de caídas**

El centro desarrollará programas específicos destinados a mejorar el equilibrio, la coordinación y la estabilidad postural con el objetivo de reducir el riesgo de caídas. Estas sesiones incluirán ejercicios funcionales que simulan situaciones de la vida diaria y ayudan a mejorar la seguridad en el movimiento (Sherrington et al., 2017).

- **Actividades de bienestar y socialización**

Esta área incluye actividades que complementan el entrenamiento físico y contribuyen a mejorar el bienestar psicológico y social de los usuarios. Entre las actividades se incluyen:

- **Pilates adaptado**

Sesiones orientadas a mejorar la movilidad, la estabilidad del tronco y el control postural. Se realizarán en grupos reducidos para garantizar una adecuada supervisión.

- **Baile adaptado**

Sesiones que combinan ejercicio físico, coordinación motora y estimulación cognitiva a través del movimiento y la música, con un importante componente recreativo y social que favorece la motivación y la adherencia al ejercicio.

- **Actividades de movilidad y bienestar**

Sesiones orientadas a mejorar la movilidad general y favorecer la relajación corporal, incluyendo ejercicios de movilidad articular, estiramientos, ejercicios de coordinación, sesiones de relajación. Estas actividades complementan el entrenamiento principal y contribuyen al bienestar general de los participantes.

8.4 Propuesta de valor

La propuesta de valor de AlIÓN, Centro de Ejercicio y Bienestar, se basa en ofrecer un servicio especializado de ejercicio físico orientado a la salud, diseñado específicamente para mejorar la capacidad funcional y la calidad de vida de los usuarios (WHO, 2020).

El centro se diferencia por ofrecer:

- Personal especializado en ejercicio físico orientado a la salud, con formación en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte.
- Atención personalizada, mediante evaluaciones funcionales y programas de ejercicio adaptados a cada usuario.
- Un espacio adaptado y seguro, diseñado para facilitar la práctica de ejercicio físico en adultos de edad avanzada.
- Un ambiente social y comunitario, que favorece la motivación, la adherencia al ejercicio y el bienestar psicológico de los participantes.

8.5 Misión, visión y valores

Misión

Promover la salud, la autonomía y la calidad de vida de las personas mediante programas de ejercicio físico supervisados y basados en evidencia científica.

Visión

Convertirse en un referente en Tenerife en el ámbito del ejercicio físico orientado a la salud, ofreciendo programas de calidad que contribuyan a fomentar el envejecimiento activo y la prevención de la dependencia funcional.

Valores

- Salud y bienestar: Promover estilos de vida activos que favorezcan la salud física, mental y social.
- Seguridad: Garantizar la práctica segura del ejercicio mediante programas adaptados y supervisión profesional.
- Profesionalidad: Ofrecer servicios de calidad dirigidos por profesionales cualificados.
- Evidencia científica: Diseñar programas de ejercicio basados en el conocimiento científico actual (Carrillo-Cervantes et al., 2022).

- Inclusión y accesibilidad: Crear un entorno accesible y acogedor para personas con diferentes niveles de condición física.

9. Análisis estratégico

9.1 Análisis interno

El análisis interno tiene como objetivo evaluar los recursos y capacidades con los que cuenta el proyecto para desarrollar su actividad. En el caso de Aión – Centro de Ejercicio y Bienestar, estos recursos se pueden agrupar en recursos humanos, materiales y económicos, además de identificar su ventaja competitiva.

a) Recursos humanos

El funcionamiento del centro requiere la participación de profesionales cualificados en el ámbito de la actividad física orientada a la salud. El personal estará compuesto principalmente por graduados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, con formación específica en ejercicio físico para población adulta mayor y en prevención del deterioro funcional asociado al envejecimiento. Estos profesionales serán responsables de la evaluación funcional inicial de los usuarios, el diseño de programas de ejercicio individualizados y la supervisión de las sesiones de entrenamiento. La presencia de personal especializado resulta fundamental para garantizar la seguridad de los participantes, especialmente en una población que puede presentar limitaciones funcionales o patologías crónicas.

Además, el centro contará con personal de apoyo encargado de la gestión administrativa y la atención al usuario, contribuyendo a ofrecer un servicio organizado y de calidad.

b) Recursos materiales

Aión contará con instalaciones diseñadas para facilitar la práctica segura del ejercicio físico en personas mayores. El espacio estará adaptado para garantizar la accesibilidad, eliminando barreras arquitectónicas y proporcionando un entorno cómodo y seguro.

El centro dispondrá de diferentes zonas destinadas a la práctica de ejercicio físico, entre las que se incluirán una sala de entrenamiento de fuerza con máquinas de resistencias adaptadas, un área para actividades grupales y un espacio destinado a la realización de evaluaciones funcionales.

En cuanto al equipamiento, el centro contará con material específico para el entrenamiento funcional y la mejora de la capacidad física en adultos mayores,

como bandas elásticas, mancuernas ligeras, balones medicinales, colchonetas, material de equilibrio y plataformas de estabilidad. Este equipamiento permitirá desarrollar programas de ejercicio multicomponente orientados a mejorar la fuerza, el equilibrio, la coordinación y la movilidad.

c) Recursos económicos

Para la puesta en marcha del centro será necesaria una inversión inicial destinada principalmente al acondicionamiento de las instalaciones, la adquisición de equipamiento deportivo y los gastos asociados al inicio de la actividad. Esta inversión inicial permitirá crear un espacio adecuado para el desarrollo de los programas de ejercicio y garantizar la calidad del servicio ofrecido.

Además de la inversión inicial, el proyecto deberá contar con una planificación financiera que contemple los gastos de funcionamiento del centro, como el pago del personal, el mantenimiento de las instalaciones y los costes de gestión. La sostenibilidad económica del centro se basará principalmente en las cuotas mensuales de los usuarios, lo que permitirá garantizar la continuidad del servicio a largo plazo.

d) Ventaja competitiva

La principal ventaja competitiva de Aión – Centro de Ejercicio y Bienestar radica en su especialización en ejercicio físico orientado a personas mayores. A diferencia de los gimnasios convencionales, que suelen ofrecer programas generalistas, el centro estará específicamente diseñado para atender las necesidades de la población senior.

El enfoque del centro se basa en la atención personalizada, mediante evaluaciones funcionales y programas de ejercicio adaptados a las características individuales de cada usuario. Este enfoque permite ofrecer un servicio más seguro, eficaz y adecuado para la población mayor.

Asimismo, el ambiente social y comunitario del centro constituye un elemento diferenciador importante, ya que no solo se busca mejorar la condición física de los usuarios, sino también fomentar la interacción social y el bienestar psicológico.

9.2 Análisis externo

El análisis externo permite evaluar el entorno en el que operará el centro, considerando factores sociales, económicos y competitivos que pueden influir en el desarrollo del proyecto.

a) Entorno social

El envejecimiento poblacional constituye una de las principales tendencias demográficas actuales. En España, más del 20 % de la población tiene más de 65 años según datos del Instituto Nacional de Estadística, mientras que en las Islas Canarias aproximadamente el 18 % de la población pertenece a este grupo de edad según el Instituto Canario de Estadística.

Este incremento progresivo de la población mayor genera una mayor demanda de servicios orientados a promover la salud, la autonomía y el envejecimiento activo. En este contexto, el ejercicio físico se ha consolidado como una herramienta fundamental para prevenir el deterioro funcional y mejorar la calidad de vida de las personas mayores.

Además, existe una creciente conciencia social sobre la importancia de mantener hábitos de vida saludables a lo largo del proceso de envejecimiento, lo que favorece el desarrollo de iniciativas orientadas a la promoción de la actividad física.

b) Entorno económico

El entorno económico también influye en la viabilidad del proyecto. En el caso de la población mayor, la principal fuente de ingresos suele ser la pensión de jubilación. Aunque esto puede limitar la capacidad de gasto en algunos casos, muchos adultos mayores disponen de ingresos estables que les permiten destinar parte de su presupuesto a actividades relacionadas con la salud y el bienestar.

En los últimos años se ha observado un aumento del interés por actividades orientadas al bienestar, como el ejercicio físico, el mantenimiento de la movilidad o la participación en programas de envejecimiento activo. Esto sugiere que existe un segmento de población dispuesto a invertir en servicios que contribuyan a mejorar su calidad de vida.

c) Competencia

En el entorno local existen diferentes instalaciones deportivas que podrían considerarse competencia indirecta para el centro. Entre ellas se encuentran los gimnasios tradicionales, que ofrecen acceso a equipamiento deportivo y clases colectivas, aunque generalmente no cuentan con programas específicamente diseñados para personas mayores.

Por otro lado, también existen centros deportivos municipales que ofrecen algunas actividades dirigidas a la población mayor. Sin embargo, estos programas suelen tener un carácter más recreativo y menos orientado a la mejora de la capacidad funcional mediante programas estructurados de ejercicio físico.

En este sentido, el centro Aión puede diferenciarse mediante su especialización en ejercicio físico orientado a la salud y su enfoque basado en evidencia científica.

9.3 Análisis del mercado

En la isla de Tenerife el envejecimiento poblacional constituye una tendencia demográfica relevante (Instituto Nacional de Estadística, 2024) que influye directamente en la demanda de servicios orientados a la salud y el bienestar. Según datos del Instituto Canario de Estadística (2025), en la isla residen aproximadamente 180.037 personas mayores de 65 años, lo que representa cerca del 18,63 % de la población total. Esta proporción ha mostrado una tendencia creciente en los últimos años debido al aumento de la esperanza de vida y al descenso de la natalidad.

Este contexto demográfico genera un mercado potencial significativo para servicios relacionados con la promoción del envejecimiento activo y la prevención del deterioro funcional, lo cual es una estrategia recomendada por la Organización Mundial de la Salud (World Health Organization, 2020). Cada vez más personas mayores muestran interés por actividades que contribuyan a mantener su salud, su autonomía y su participación social.

En este escenario, el ejercicio físico supervisado se presenta como una estrategia eficaz para mejorar la condición física, prevenir enfermedades crónicas y reducir el riesgo de caídas. Sin embargo, gran parte de la oferta existente en el entorno se centra en gimnasios convencionales o programas recreativos municipales, que en muchos casos no están específicamente diseñados para atender las necesidades de la población mayor.

El público objetivo del centro está formado principalmente por personas mayores de 60 años interesadas en mejorar o mantener su salud mediante la práctica regular de ejercicio físico. Dentro de este grupo se incluyen adultos mayores que desean mantener su autonomía funcional, prevenir el deterioro físico asociado al envejecimiento y participar en actividades que favorezcan su bienestar físico y

social. Asimismo, el centro también puede resultar atractivo para personas que, aun siendo menores de 65 años, presentan factores de riesgo asociados al sedentarismo o al envejecimiento.

9.4 Análisis DAFO

A partir del análisis interno y externo del proyecto se puede elaborar una matriz DAFO, que permite identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del centro (Figura 2).

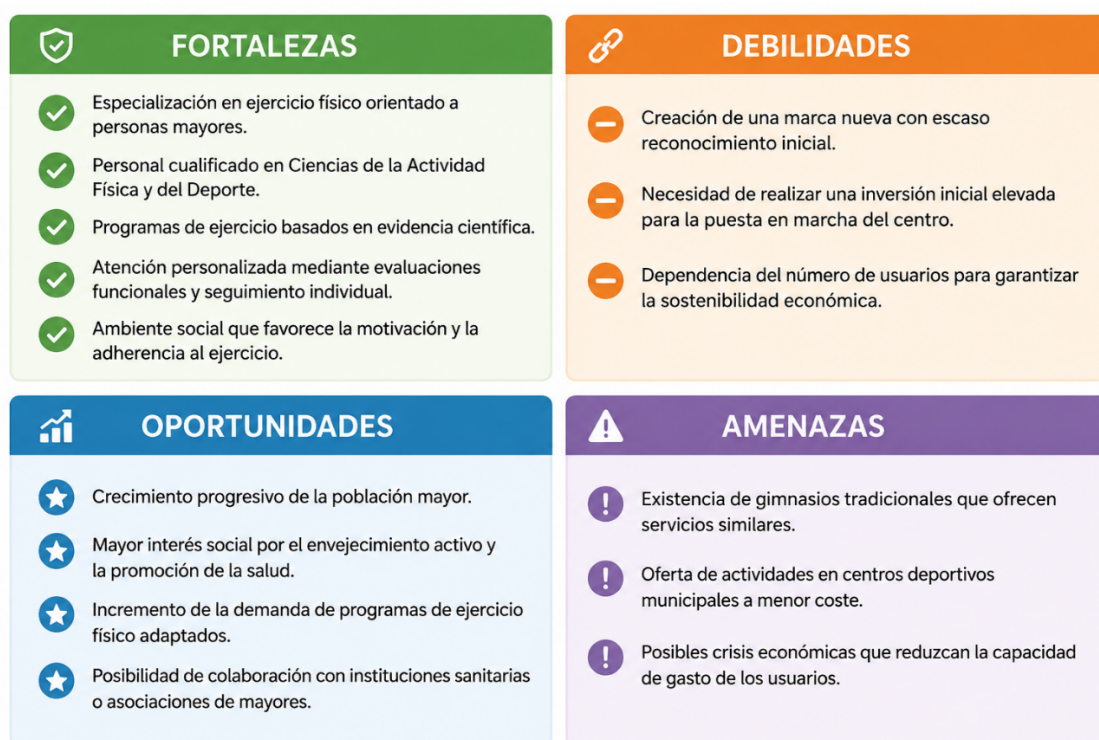


Figura 2. Matriz DAFO

9.5 Establecimiento de estrategias

En primer lugar, el centro buscará diferenciarse mediante la atención personalizada y la creación de grupos reducidos de entrenamiento, lo que permitirá ofrecer un seguimiento más cercano y adaptado a las necesidades de cada usuario.

Asimismo, se desarrollarán campañas informativas destinadas a dar a conocer los beneficios del ejercicio físico en la población mayor y a generar confianza en los potenciales usuarios. Estas acciones pueden incluir charlas informativas, jornadas de puertas abiertas o actividades de demostración.

Por último, el centro buscará establecer alianzas con diferentes entidades del entorno, como centros de salud, asociaciones de personas mayores o instituciones

locales. Estas colaboraciones pueden facilitar la captación de usuarios y contribuir a consolidar el centro como un recurso orientado a la promoción del envejecimiento activo en la comunidad.

10. Plan de marketing y comunicación

10.1 Público objetivo

El centro Aión – Centro de Ejercicio y Bienestar se dirige principalmente a personas adultas mayores de 65 años o más, interesadas en mejorar su salud, mantener su autonomía funcional y participar en actividades que favorezcan su bienestar físico, psicológico y social. Dentro de este grupo se identifican los siguientes perfiles:

- Personas mayores sedentarias que buscan iniciarse en el ejercicio físico de forma segura.
- Adultos con pérdida de capacidad funcional (fuerza, equilibrio o movilidad).
- Personas con patologías crónicas controladas que pueden beneficiarse del ejercicio físico.
- Usuarios que presentan situaciones de soledad no deseada y buscan un entorno social activo.

Asimismo, el centro también podría atraer a personas menores de 65 años con factores de riesgo asociados al sedentarismo o al envejecimiento.

10.2 Servicios a promocionar

La estrategia de marketing se centrará en promocionar el centro como un servicio integral de salud y bienestar, destacando el acceso completo a todas las instalaciones y actividades mediante una única cuota.

Los principales servicios para promocionar serán:

Programas de ejercicio físico multicomponente supervisado.

- Entrenamiento de fuerza adaptado.
- Programas de prevención de caídas.
- Actividades dirigidas (pilates, baile, movilidad).
- Valoración funcional y seguimiento individualizado.
- Espacios de socialización, incluyendo servicio de cafetería.

10.3 Estrategia de promoción

La promoción del centro se basará en la generación de confianza y en la educación sobre los beneficios del ejercicio físico en la población mayor. Se desarrollarán las siguientes acciones:

- **Charlas informativas en centros de salud y asociaciones**, centradas en envejecimiento activo, prevención de caídas y mejora de la autonomía.
- **Jornadas de puertas abiertas**, donde los usuarios podrán conocer las instalaciones y probar actividades.
- **Clases de prueba gratuitas**, reduciendo la barrera de entrada y el miedo al ejercicio.
- **Promoción del pase diario**, como herramienta de captación inicial.
- **Campañas específicas del plan dúo**, incentivando la inscripción conjunta (parejas, amigos).
- **Carteles, redes y anuncios**, permitirán una comunicación directa y accesible, adaptada a un perfil de usuario que presenta un menor uso de medios digitales

El objetivo es facilitar el primer contacto con el centro y transformar esa experiencia en una inscripción estable.

10.4 Canales de comunicación

La estrategia de comunicación combinará canales presenciales y digitales, adaptados al perfil del público objetivo:

Canales presenciales (principales)

- Centros de salud (colaboración con médicos y personal sanitario).
- Asociaciones de mayores.
- Centros sociales y culturales.
- Farmacias y clínicas.

Canales digitales

- Redes sociales, especialmente Facebook.
- Página web informativa.
- Comunicación directa mediante WhatsApp.
- Anuncios en radio y TV.

Anexo 1. Flyer con QR para acceder a nuestras redes sociales y página web.

Anexo 2. Página web del centro.

10.5 Posicionamiento del centro

Aión se posiciona como un centro especializado en ejercicio físico orientado a la salud con acceso integral, diferenciándose de los gimnasios tradicionales mediante:

- Acceso ilimitado a todas las actividades con una única cuota.
- Atención personalizada y supervisión profesional.
- Enfoque preventivo y funcional.
- Entorno social que favorece la adherencia.

11. Plan de operaciones/gestión

11.1 Prestación del servicio

El servicio ofrecido por Aión – Centro de Ejercicio y Bienestar se basa en un modelo de acceso mediante cuota mensual accesible, que permite a los usuarios utilizar las instalaciones del centro y participar en las actividades dirigidas, fomentando la práctica regular de ejercicio físico orientado a la salud.

El centro combina un modelo de entrenamiento grupal supervisado con la posibilidad de acceder a servicios especializados individuales, como fisioterapia, readaptación y entrenamiento personal, lo que permite ofrecer una atención integral al usuario.

Las tarifas establecidas son:

- Tarifa estándar: 65 €/mes por persona
- Tarifa dúo: 55 €/mes por persona
- Tarifas especiales (personas con discapacidad): 35 €/mes
- Pase diario: 15 €/día
- Descuento de 10 € en servicios adicionales a los socios

Servicios adicionales:

- Fisioterapia: 35 €/sesión
- Readaptación: 30 €/sesión
- Entrenamiento personal: 30 €/sesión

Este modelo permite adaptar el servicio a diferentes perfiles de usuarios, facilitando el acceso al ejercicio físico y a la atención especializada.

11.2 Horarios

El centro contará con un horario amplio, adaptado a las necesidades de la población mayor y a la disponibilidad de los usuarios.

El horario de apertura será de lunes a viernes:

- Horario: 8:00-23:00h

Las actividades se organizarán en franjas de 45 a 60 minutos, permitiendo una adecuada rotación de grupos y optimización del uso de las instalaciones.

11.3 Organización de actividades

Las actividades del centro se estructuran en tres grandes bloques:

- Programas de ejercicio físico grupal
- Entrenamiento multicomponente.
- Entrenamiento de fuerza adaptado.
- Programas de prevención de caídas.
- Excursiones y asistencia a eventos (carreras, senderismo...)

Actividades dirigidas complementarias

- Pilates.
- Baile.
- Movilidad y bienestar.

Servicios individuales especializados

- Fisioterapia.
- Readaptación funcional.
- Entrenamiento personal.

Las sesiones grupales se desarrollarán en grupos reducidos (6–8 usuarios), garantizando la supervisión y la seguridad, mientras que los servicios individuales se realizarán de forma personalizada.

11.4 Funcionamiento de las sesiones

Las sesiones de ejercicio grupal seguirán una estructura organizada:

- Calentamiento (10–15 min): movilidad articular y activación general.
- Parte principal (25–35 min): trabajo de fuerza, equilibrio y ejercicios funcionales.
- Vuelta a la calma (5–10 min): estiramientos y relajación.

En el caso de los servicios individuales (fisioterapia, readaptación y entrenamiento personal), las sesiones estarán orientadas a objetivos específicos, adaptándose a las necesidades clínicas y funcionales de cada usuario.

11.5 Atención al cliente

La atención al cliente se basa en un enfoque cercano, accesible e inclusivo, especialmente orientado a personas mayores y colectivos con necesidades específicas.

Se desarrollará mediante:

- Recepción y orientación inicial.
- Explicación de tarifas y servicios disponibles.
- Acompañamiento en el proceso de incorporación.
- Atención personalizada y resolución de dudas.

Se prestará especial atención a usuarios con discapacidad, facilitando su integración en el centro y garantizando un entorno accesible y seguro.

11.6 Control y seguimiento de usuarios

El control y seguimiento de los usuarios se realizará mediante:

- Valoración inicial, para determinar el estado funcional.
- Registro de asistencia, que permita controlar la adherencia.
- Seguimiento continuo, ajustando las actividades según la evolución.
- Derivación a servicios especializados, en caso necesario (fisioterapia o readaptación).

Este sistema permite ofrecer una atención integral, mejorando la eficacia del programa y garantizando la seguridad del usuario. Podrá realizarse este seguimiento a través de la app.

12. Plan de recursos humanos

12.1 Objetivos del Plan de Recursos Humanos

El Plan de Recursos Humanos de AlIÓN – Centro de Ejercicio y Bienestar tiene como finalidad garantizar una gestión eficiente del capital humano, asegurando que el personal disponga de la cualificación, competencias y condiciones necesarias para ofrecer un servicio de alta calidad orientado a la mejora de la salud, la autonomía funcional y el bienestar integral de los usuarios.

Dado que el proyecto se centra en población adulta mayor, la correcta selección y gestión del personal adquiere un carácter estratégico, ya que la evidencia científica señala que la supervisión profesional cualificada es un factor determinante en la seguridad y eficacia de los programas de ejercicio físico en este colectivo (World Health Organization, 2020).

De manera específica, los objetivos del plan son:

- Definir una estructura organizativa funcional y adaptada al tamaño inicial del centro.
- Identificar los puestos clave necesarios para la puesta en marcha y desarrollo del servicio.
- Establecer perfiles profesionales alineados con el ejercicio físico orientado a la salud.
- Diseñar un proceso de reclutamiento y selección basado en criterios técnicos y competenciales.
- Promover la formación continua del personal para garantizar intervenciones basadas en evidencia científica.
- Fomentar un clima laboral positivo que favorezca la motivación, la estabilidad del equipo y la calidad del servicio.

12.2 Análisis de Necesidades y Estructura Organizativa

El diseño de la estructura organizativa se adapta a la fase inicial del proyecto, caracterizada por un centro de tamaño reducido con una previsión de crecimiento progresivo en función del número de usuarios.

En la fase inicial, el centro contará con un equipo reducido compuesto por los siguientes perfiles:

Dirección y gestión (1)

Uno de los socios fundadores asumirá las funciones de dirección del centro, encargándose de la planificación estratégica, la gestión económica y la coordinación general del servicio. Esta decisión permite optimizar costes en la fase inicial del proyecto.

Técnicos en ejercicio físico (2)

El centro contará inicialmente con dos profesionales graduados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, que asumirán las funciones de:

- Evaluación funcional inicial de los usuarios
- Diseño de programas individualizados
- Supervisión de sesiones de entrenamiento
- Seguimiento de la evolución de los usuarios

Este número de técnicos permite trabajar con grupos reducidos, garantizando una atención personalizada, aspecto clave para la adherencia y seguridad en población mayor (Sherrington et al., 2017).

Personal de administración y atención al cliente (1– media jornada)

Encargado de la gestión administrativa, atención al usuario, control de citas y apoyo en la organización del centro.

Servicio de limpieza (colaboración externa- media jornada)

Se contratará un servicio externo de limpieza para garantizar el mantenimiento de las instalaciones en condiciones óptimas de higiene y seguridad.

Fisioterapeuta (1 - colaboración externa- media jornada)

El centro contará con la colaboración de un fisioterapeuta que prestará servicios en el centro de forma parcial o mediante acuerdo externo el cual permitirá complementar el trabajo de los técnicos deportivos, especialmente en usuarios con patologías musculoesqueléticas o necesidades específicas de recuperación funcional.

Readaptador deportivo (1 persona - colaboración externa)

El centro incorporará la figura de un readaptador deportivo mediante colaboración externa, cuya función será facilitar la transición entre procesos de rehabilitación y el entrenamiento, contribuyendo a mejorar la seguridad y eficacia de los programas en usuarios con antecedentes de lesión o limitaciones funcionales.

Personal de cafetería (2 personas)

El centro dispondrá de un servicio de cafetería o área de descanso, atendido por dos personas en régimen de jornada completa. Este servicio tiene como objetivo mejorar la experiencia del usuario y fomentar la socialización, aspecto especialmente relevante en población mayor.

12.3 Perfil y Competencias Requeridas

Dirección

- Formación en gestión deportiva, CAFyD o similar

- Capacidad de liderazgo y toma de decisiones
- Conocimientos básicos de gestión empresarial

Técnicos en ejercicio físico

- Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte (requisito imprescindible)

Formación complementaria en:

- Ejercicio físico en población mayor
- Prevención de caídas
- Entrenamiento de fuerza adaptado
- Experiencia previa (valorable)

Además, se valorarán especialmente las siguientes competencias:

- Empatía y habilidades comunicativas
- Capacidad de adaptación a diferentes niveles funcionales
- Orientación al usuario
- Trabajo en equipo

Tal como señala la literatura científica, la individualización del ejercicio y la correcta supervisión profesional son factores clave para mejorar la adherencia y los resultados en población mayor (Picorelli et al., 2014).

Personal administrativo

- Formación en gestión administrativa
- Manejo de herramientas digitales
- Habilidades de atención al cliente

12.4 Estrategia de Reclutamiento y Selección

Fuentes de Captación

La captación de personal se realizará mediante una combinación de canales que permitan acceder a perfiles cualificados:

- Portales de empleo especializados (InfoJobs, LinkedIn)
- Universidades y facultades de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte
- Redes de contacto profesional
- Programas de prácticas universitarias

Se priorizará la contratación de profesionales con formación específica en ejercicio orientado a la salud, en línea con el enfoque del centro.

Proceso de Selección

Fase 1: Criba curricular (Evaluación de la formación académica y experiencia previa).

Fase 2: Entrevista personal (Análisis de competencias, motivación y alineación con la filosofía del centro).

Fase 3: Prueba práctica (para técnicos)

- Diseño de una sesión de entrenamiento adaptada
- Simulación de interacción con un usuario mayor

Fase 4: Selección final (Decisión basada en criterios técnicos, actitudinales y capacidad de adaptación al entorno del centro).

12.5 Plan de Formación y Desarrollo

Programas de Inducción

Todo el personal incorporado participará en un proceso de acogida que tiene como objetivo garantizar una rápida integración y homogeneidad en la prestación del servicio el cual incluirá:

- Presentación del proyecto y valores del centro
- Protocolos de seguridad y actuación
- Metodología de trabajo
- Uso del equipamiento e instalaciones

Capacitación Continua

El centro promoverá la formación continua como elemento clave de calidad mediante:

- Asistencia a cursos y seminarios especializados
- Actualización en evidencia científica
- Formación interna periódica
- Intercambio de conocimientos dentro del equipo

Actualización y Certificaciones

Se fomentará la obtención de certificaciones en:

- Ejercicio terapéutico
- Prevención de caídas

- Poblaciones especiales
- Primeros auxilios y soporte vital básico

12.6 Evaluación del Desempeño y Plan de Incentivos

Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)

- Nivel de satisfacción del usuario
- Adherencia a los programas
- Evolución funcional de los clientes
- Cumplimiento de protocolos
- Participación en el trabajo en equipo

Herramientas de Evaluación

- Revisiones periódicas del rendimiento
- Encuestas de satisfacción de usuarios
- Recoger feedback estratégico mediante encuestas de satisfacción cada seis y doce meses. Como referencia, empleamos este formulario de valoración del centro: Anexo 3. Encuesta de
- Observación directa
- Reuniones internas de seguimiento

Incentivos y Políticas de Reconocimiento

- Incentivos económicos vinculados al rendimiento
- Reconocimiento interno del desempeño
- Posibilidades de crecimiento profesional
- Acceso a formación financiada por el centro

12.7 Estrategia de Retención y Clima Laboral

Programas de Bienestar

- Organización eficiente de horarios
- Fomento de la conciliación laboral
- Distribución equilibrada de la carga de trabajo

Comunicación Interna y Cultura Organizacional

- Trabajo en equipo
- Comunicación abierta
- Participación del personal en la mejora del servicio

- Orientación al usuario

13. Plan jurídico

13.1 Forma Jurídica del Proyecto

La forma jurídica adoptada para Aión – Centro de Ejercicio y Bienestar será la de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.), al tratarse de un proyecto empresarial promovido por dos socios fundadores y con previsión de crecimiento progresivo.

La elección de esta forma jurídica se fundamenta en varios aspectos clave. En primer lugar, la sociedad limitada permite limitar la responsabilidad de los socios al capital aportado, lo cual reduce el riesgo patrimonial personal ante posibles contingencias derivadas de la actividad del centro. Este aspecto resulta especialmente relevante en un servicio orientado a la salud, donde, a pesar de la supervisión profesional, pueden existir riesgos asociados a la práctica de ejercicio físico.

En segundo lugar, la S.L. presenta una estructura flexible y adecuada para pequeñas y medianas empresas, facilitando la gestión administrativa y la toma de decisiones. Asimismo, permite una mayor credibilidad frente a clientes, proveedores e instituciones en comparación con otras formas jurídicas como el autónomo.

El capital social mínimo requerido (3.000 euros) se ajusta a las necesidades iniciales del proyecto, y su estructura facilita la posible incorporación futura de nuevos socios o inversores si el centro experimenta crecimiento.

13.2 Normativa aplicable

El funcionamiento del centro estará regulado por un conjunto de normativas de ámbito estatal, autonómico y local que afectan tanto a su constitución como empresa como al desarrollo de su actividad.

En primer lugar, en materia mercantil, la empresa se registrará por la Ley de Sociedades de Capital (Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio), que regula la creación y funcionamiento de las sociedades, así como por el Código de Comercio. En el ámbito fiscal, será de aplicación la Ley 27/2014 del Impuesto sobre Sociedades, junto con la normativa correspondiente al IVA.

En relación con el ámbito laboral, el centro deberá cumplir con el Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 2/2015) y la normativa de la Seguridad Social (Real Decreto Legislativo 8/2015), así como con la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, garantizando la seguridad y salud tanto de trabajadores como de usuarios.

Por otro lado, dado que se trata de un centro de ejercicio físico orientado a la salud, resulta especialmente relevante la Ley 1/2019, de la actividad física y el deporte de Canarias, que regula la práctica deportiva y establece la necesidad de contar con profesionales cualificados, aspecto alineado con la evidencia científica que destaca la importancia de la supervisión profesional en población mayor (World Health Organization, 2020).

Asimismo, el centro deberá cumplir con la normativa relativa a las condiciones de las instalaciones, como el Código Técnico de la Edificación (Real Decreto 314/2006) y el Real Decreto 173/2010 sobre accesibilidad, garantizando un entorno seguro y adaptado.

En materia de protección de datos, se aplicará el Reglamento (UE) 2016/679 (RGPD) y la Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos Personales, especialmente relevante debido al tratamiento de información relacionada con la salud de los usuarios.

Finalmente, será necesario cumplir con la normativa municipal correspondiente en materia de licencias, uso del local y desarrollo de la actividad.

13.3 Licencias y permisos necesarios

Para la puesta en marcha será necesario obtener una serie de licencias y autorizaciones administrativas que garanticen el cumplimiento de la normativa local y autonómica. Entre las principales licencias destacan:

Licencia de apertura o actividad

Otorgada por el ayuntamiento correspondiente, acredita que el local cumple con los requisitos urbanísticos y de uso para desarrollar la actividad.

Licencia de obra (en caso de acondicionamiento)

Necesaria si se realizan modificaciones en el local para adaptarlo a la actividad del centro.

Declaración responsable o comunicación previa

En función de la normativa municipal, permitirá iniciar la actividad una vez declarados los requisitos exigidos.

Registro de actividad

En algunos casos, puede ser necesario inscribirse en registros autonómicos relacionados con instalaciones deportivas o centros de servicios.

Además, será necesario cumplir con los requisitos relativos a:

- Seguridad contra incendios
- Señalización de emergencias
- Accesibilidad del local

13.4 Seguros obligatorios y recomendados

Seguro de responsabilidad civil (obligatorio)

Este seguro cubre posibles daños personales o materiales que puedan sufrir los usuarios durante la práctica de ejercicio en el centro. Es imprescindible en cualquier instalación deportiva y especialmente relevante en un servicio dirigido a población mayor.

Seguro de accidentes para usuarios (recomendado)

Complementa la cobertura anterior, ofreciendo protección adicional en caso de lesiones derivadas de la actividad.

Seguro de responsabilidad civil profesional (recomendado)

Protege frente a posibles reclamaciones derivadas de la actuación del personal técnico.

Seguro multirriesgo del local (recomendado)

Cubre daños en las instalaciones, equipamiento y posibles incidencias como incendios o robos.

13.5 Protección de datos y derechos de imagen

El centro Aión gestionará información personal y datos de salud de sus usuarios, lo que implica la necesidad de cumplir con la normativa vigente en materia de protección de datos, especialmente el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).

- En este sentido, se adoptarán las siguientes medidas:
- Recogida de datos mediante consentimiento informado
- Uso de los datos exclusivamente para fines relacionados con el servicio

- Almacenamiento seguro de la información
- Acceso restringido al personal autorizado

Dado que el centro realizará evaluaciones funcionales y seguimiento de la evolución de los usuarios, se tratarán datos sensibles relacionados con la salud, lo que exige un nivel elevado de protección.

En relación con los derechos de imagen, el centro solicitará autorización expresa a los usuarios para:

- Uso de imágenes con fines promocionales
- Publicación en redes sociales o material publicitario

Estas autorizaciones se gestionarán mediante documentos firmados, garantizando el respeto a la privacidad de los usuarios.

13.6 Convenios y relaciones institucionales

El desarrollo del proyecto se verá reforzado mediante la colaboración con diferentes entidades del entorno, lo que permitirá mejorar la captación de usuarios y la integración del centro en la comunidad.

Entre las principales líneas de colaboración se encuentran:

Centros de salud y profesionales sanitarios

La colaboración con médicos, fisioterapeutas y otros profesionales de la salud permitirá la derivación de usuarios que puedan beneficiarse del ejercicio físico supervisado.

Asociaciones de personas mayores

Facilitan el acceso al público objetivo y fomentan la participación en programas de envejecimiento activo.

Instituciones públicas locales

La colaboración con ayuntamientos y entidades públicas puede favorecer la visibilidad del centro y el desarrollo de actividades conjuntas.

Universidades

Permiten la incorporación de estudiantes en prácticas y la actualización continua del conocimiento.

En relación con la externalización de determinados servicios, el centro establecerá acuerdos con empresas especializadas, como servicios de socorrismo en caso de instalaciones acuáticas, así como colaboraciones con profesionales sanitarios

como fisioterapeutas. Estas relaciones permitirán garantizar el cumplimiento normativo, mejorar la calidad del servicio y optimizar la gestión de recursos.

14. Plan económico-financiero y viabilidad

El plan económico-financiero de Aión – Centro de Ejercicio y Bienestar tiene como objetivo analizar la viabilidad del proyecto a partir de la estimación de la inversión inicial, los ingresos previstos, los gastos de explotación y los resultados esperados durante los tres primeros años de actividad.

Para realizar esta previsión se ha elaborado un cuadro de explotación mensual para los años 2026, 2027 y 2028, tomando como referencia el número de socios activos, las tarifas establecidas, los servicios complementarios y los principales gastos asociados al funcionamiento del centro. Las previsiones económicas se han elaborado tomando como referencia un modelo de negocio basado principalmente en cuotas mensuales de socios, complementadas con servicios de fisioterapia, readaptación funcional, entrenamiento personal y cafetería.

14.1 Inversión inicial y amortizaciones

La inversión inicial necesaria para la puesta en marcha del centro asciende a 75.000 €, incluyendo IGIC. Esta inversión contempla la adecuación del local, la adquisición de maquinaria de fuerza y cardio, material funcional, material para pilates, baile y movilidad, mobiliario, equipos informáticos, licencias, permisos iniciales y marketing de lanzamiento.

Además, se incluye una fianza del local de 5.000 €, considerada como partida no amortizable. La amortización anual estimada de los elementos amortizables asciende a 17.218 €, lo que supone una amortización mensual aproximada de 1.435€.

14.2 Previsión de ingresos

Los ingresos del centro proceden principalmente de las cuotas mensuales de los usuarios, diferenciadas en tarifa estándar, tarifa dúo y tarifa especial. Además, se contemplan ingresos complementarios procedentes de pases diarios, fisioterapia, readaptación funcional, entrenamiento personal, cafetería y talleres o eventos.

En el primer año de actividad, 2026, se prevé una captación progresiva de usuarios, pasando de 130 socios activos en enero a 260 socios activos en diciembre. Esto unido a otros ingresos de pases diarios, servicios de fisioterapia, readaptación,

entrenamiento personal y cafetería genera unos ingresos anuales estimados de 295.225 €.

En 2027, se estima una fase de consolidación del centro, con un aumento progresivo hasta alcanzar 315 socios activos en diciembre, obteniendo unos ingresos anuales totales de 407.205 €.

En 2028, el centro se encontraría en una fase de mayor estabilidad y reconocimiento, alcanzando 387 socios activos en diciembre y unos ingresos anuales totales estimados de 492.678 €.

14.3 Gastos de explotación

Los gastos de explotación se dividen en gastos de personal, costes variables asociados a los servicios y otros gastos generales de funcionamiento.

Los gastos de personal incluyen los sueldos y salarios del equipo fijo del centro, así como la Seguridad Social correspondiente. Esta partida asciende a 95.760 € anuales.

Dentro de los gastos variables se incluyen las compras de cafetería, estimadas en un 45 % de las ventas de cafetería, y los costes de colaboradores externos vinculados a servicios como fisioterapia, readaptación funcional y entrenamiento personal.

Además, se contemplan otros gastos operativos como alquiler del local, limpieza, mantenimiento, reposición de material deportivo, material de oficina, publicidad y marketing, suministros, seguros, servicios bancarios, gastos generales vinculados a la app, licencias y tributos.

En 2026, los gastos operativos totales ascienden a 233.267 €. En 2027 aumentan hasta 258.877 €, principalmente por el incremento de actividad y de servicios complementarios. En 2028 alcanzan 278.491 €, coherente con el crecimiento previsto del número de usuarios.

14.4 Cuenta de resultados y P&G

La cuenta de pérdidas y ganancias (P&G) resume la previsión económica del centro para el periodo 2026–2028, comparando los ingresos previstos con los gastos operativos, las amortizaciones y los gastos financieros. Los resultados muestran una evolución positiva del proyecto y un incremento progresivo de la rentabilidad durante los primeros años de actividad (**Tabla 1**).

Tabla 1. Cuenta de resultados prevista para el periodo 2026–2028

Año	Ingresos	Gastos operativos	Resultado bruto	Amortización y gastos financieros	Resultado neto
2026	295.225 €	233.267 €	61.958 €	39.861 €	22.819 €
2027	407.205 €	258.877 €	148.328 €	28.136 €	120.192 €
2028	492.678 €	278.491 €	214.187 €	31.451 €	182.736 €

14.5 Viabilidad del proyecto

Los resultados obtenidos muestran una evolución positiva del proyecto desde el primer año de funcionamiento. Aunque durante los primeros meses de 2026 se producen pérdidas debido a la fase inicial de captación, el centro alcanza resultados positivos a partir del segundo trimestre, consolidando un resultado neto anual favorable.

La mejora del resultado neto en 2027 y 2028 se explica por el aumento progresivo de socios activos y por la estabilidad de gran parte de los costes fijos del centro. Esta situación permite aprovechar economías de escala, ya que el incremento de usuarios genera mayores ingresos sin que los costes fijos aumentan en la misma proporción.

En conjunto, el análisis económico-financiero indica que Aión – Centro de Ejercicio y Bienestar presenta una viabilidad favorable, con una inversión inicial moderada, una estructura de costes controlada y una previsión de ingresos creciente. Por tanto, el proyecto puede considerarse económicamente sostenible a medio plazo, siempre que se cumplan las previsiones de captación y fidelización de usuarios.

Anexo 4. Plan Financiero del centro

15. Responsabilidad social corporativa

15.1. Compromiso con la salud y el envejecimiento activo

El centro apuesta por un modelo de envejecimiento activo que fomente hábitos de vida saludables, la prevención de la dependencia y el bienestar físico y emocional de los usuarios. Además, el proyecto pretende contribuir a la concienciación social

sobre la importancia del ejercicio físico como herramienta de prevención y promoción de la salud, favoreciendo una visión positiva y activa del envejecimiento.

15.2. Impacto social y comunitario

El centro promoverá un entorno social inclusivo y participativo, favoreciendo la creación de redes sociales entre los usuarios y combatiendo situaciones de aislamiento o soledad no deseada. Para ello, se impulsarán actividades grupales, talleres y eventos orientados a fomentar la interacción social y el sentido de pertenencia.

Asimismo, AlIÓN buscará establecer colaboraciones con asociaciones de mayores, centros sanitarios y entidades locales para desarrollar programas comunitarios relacionados con la actividad física y la salud.

15.3. Compromiso con la calidad y la profesionalización

El proyecto apuesta por la contratación de profesionales cualificados en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, garantizando una atención segura, individualizada y adaptada a las necesidades de cada usuario.

Además, se promoverá la formación continua del personal en ejercicio físico para personas mayores, salud, prevención de lesiones y atención personalizada, con el objetivo de mantener altos estándares de calidad en los servicios ofrecidos.

15.4. Sostenibilidad ambiental

AlIÓN incorporará medidas orientadas a reducir el impacto ambiental de la actividad del centro. Entre ellas destacan el uso eficiente de recursos energéticos y de agua, la reducción del consumo de papel mediante herramientas digitales y la correcta gestión y reciclaje de residuos.

16. Cronograma (TO-START)

El desarrollo del proyecto AlIÓN – Centro de Ejercicio y Bienestar se plantea de forma progresiva a lo largo de un periodo estimado de 12 meses, distribuyéndose en diferentes fases que abarcan desde la planificación inicial hasta la apertura del centro y el inicio de la actividad (Figura 3). El cronograma previsto podrá ajustarse en función de factores externos como los tiempos administrativos, la disponibilidad del local o el ritmo de ejecución de las obras y suministros necesarios para la puesta en marcha del centro.

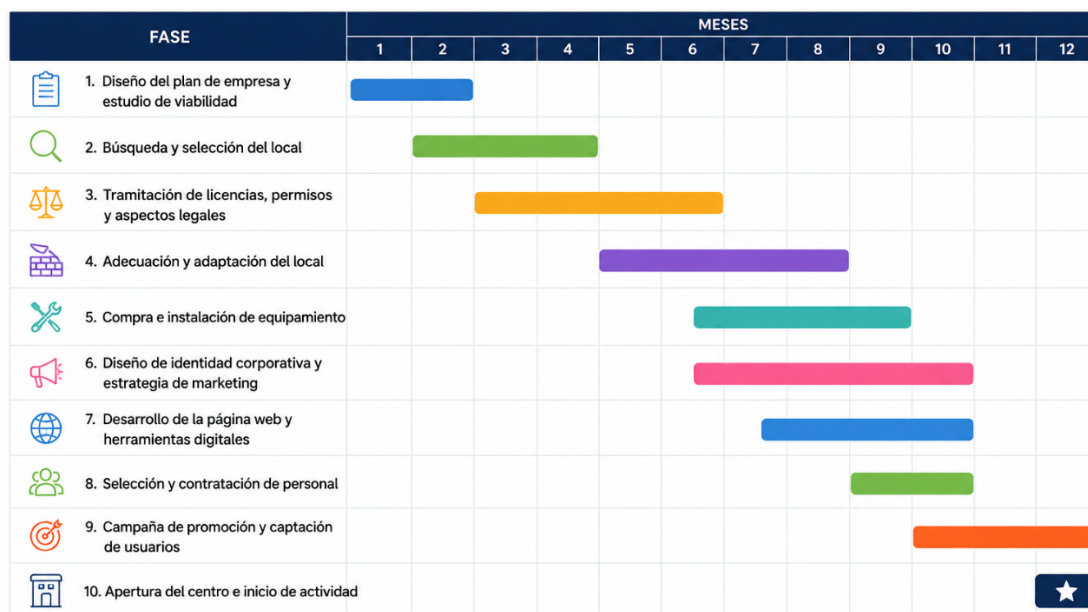


Figura 3. Cronograma del proyecto Aión - Centro de ejercicio y bienestar.

Fuente: Elaboración propia con apoyo de herramientas de IA

17. Conclusiones en la elaboración del plan de empresa

A través del análisis estratégico, el estudio económico-financiero y la evaluación del entorno, se observa la existencia de una demanda creciente de servicios especializados dirigidos a este sector de población, favorecida por el progresivo envejecimiento demográfico y el aumento de la concienciación sobre la importancia de la actividad física para la salud.

El proyecto presenta elementos diferenciales basados en la atención personalizada, la profesionalización del servicio y el uso de programas de ejercicio respaldados por evidencia científica. Asimismo, el análisis económico realizado muestra una evolución positiva de los resultados previstos durante los primeros años de actividad, alcanzándose rentabilidad desde fases tempranas del proyecto. Además de su viabilidad económica, AIÓN aporta un importante valor social al fomentar hábitos saludables, favorecer la autonomía funcional y contribuir al bienestar físico y emocional de las personas mayores.

En conjunto, el plan de empresa refleja que AIÓN constituye un proyecto viable, sostenible y alineado con las necesidades actuales de la población y las tendencias del sector de la salud y el ejercicio físico.

18. Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El proyecto AIÓN – Centro de Ejercicio y Bienestar contribuye de forma directa a diferentes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Agenda 2030 de las Naciones Unidas (Pacto Mundial de la ONU España, s.f.).

ODS 3. Salud y bienestar

El centro promueve la mejora de la salud física y mental mediante programas de ejercicio físico adaptado, contribuyendo a la prevención de enfermedades, la mejora de la calidad de vida y el envejecimiento saludable.

ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico

El proyecto favorecerá la creación de empleo cualificado en el ámbito de las Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, promoviendo condiciones laborales profesionales y el desarrollo del sector de la salud y el bienestar.

ODS 10. Reducción de las desigualdades

El centro buscará facilitar el acceso al ejercicio físico adaptado para diferentes perfiles de usuarios, promoviendo la inclusión, la igualdad de oportunidades y la atención personalizada.

ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles

AIÓN contribuirá al desarrollo de entornos comunitarios más saludables y sostenibles, favoreciendo la participación social y la promoción de estilos de vida activos dentro de la comunidad.

19. Referencias bibliográficas

1. Aión (filosofía). (s. f.). En *Wikipedia, la enciclopedia libre*. Recuperado el 4 de junio de 2026, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Aión_\(filosofía\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Aión_(filosofía))
2. Mann, F., Wang, J., Pearce, E. R., Schlieff, M., Lloyd-Evans, B., Ikhtabi, S., & Johnson, S. (2022). Loneliness and the onset of new mental health problems in the general population. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 57, 2161–2178. <https://doi.org/10.1007/s00127-022-02261-7>
3. Carrillo-Cervantes, A. L., Medina-Fernández, I. A., Sánchez-Sánchez, D. L., Cortez-González, L. C., Medina-Fernández, J. A., & Cortes-Montelongo (2022). Sarcopenia como factor predictor de dependencia y funcionalidad en adultos mayores mexicanos. *Revista Española de Geriatria y Gerontología*.

https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962022000300007

4. Domínguez Pérez, I., Domínguez Pérez, N., González García, A., García-Soto Peinado, A., Artero Ramos, J., & García Gil, S. (2022). Lidar con la soledad a través del ejercicio físico en grupo para un envejecimiento saludable: Plan de cuidados estandarizado. *Revista Sanitaria de Investigación*. <https://revistasanitariadeinvestigacion.com>
5. Instituto Canario de Estadística. (2025). Población según sexos y edades. Canarias, islas y municipios por años. Gobierno de Canarias. <https://www.gobiernodecanarias.org/istac>
6. Pacto Mundial de la ONU España. (s.f.). *17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*. <https://www.pactomundial.org/que-puedes-hacer-tu/ods/>
7. Picorelli, A. M., Pereira, L. S., Pereira, D. S., Felício, D., & Sherrington, C. (2014). Adherence to exercise programs for older people is influenced by program characteristics and personal factors: A systematic review. *Journal of Physiotherapy*, 60(3), 151–156. <https://doi.org/10.1016/j.jphys.2014.06.012>
8. Izquierdo, M., de Souto Barreto, P., Arai, H., Bischoff-Ferrari, H. A., Cadore, E. L., Cesari, M., Chen, L.-K., Coen, P. M., Courneya, K. S., Duque, G., Ferrucci, L., Fielding, R. A., García-Hermoso, A., Gutiérrez-Robledo, L. M., Harridge, S. D. R., Kirk, B., Kritchevsky, S., Landi, F., Lazarus, N., ... Fiatarone Singh, M. A. (2025). *Global consensus on optimal exercise recommendations for enhancing healthy longevity in older adults (ICFSR)*. *The Journal of Nutrition, Health and Aging*, 29(1), 100401. <https://doi.org/10.1016/j.jnha.2024.100401>
9. Mays, A. M., Rogers, C. R., Han, G., Gross, A. L., Carlson, M. C., Gitlin, L. N., Kershaw, T. S., & Szanton, S. L. (2021). *The Leveraging Exercise to Age in Place (LEAP) Study: Engaging older adults in community-based exercise classes to impact loneliness and social isolation*. *The American Journal of Geriatric Psychiatry*, 29(8), 777–788. <https://doi.org/10.1016/j.jagp.2020.10.006>
10. Quadt, L., Esposito, G., Critchley, H. D., & Garfinkel, S. N. (2020). *Brain–body interactions underlying the association of loneliness with mental and*

- physical health*. Neuroscience & Biobehavioral Reviews, 116, 283–300.
<https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2020.06.026>
11. Sadaqa, M., Németh, Z., Makai, A., Prémusz, V., & Hock, M. (2023). Effectiveness of exercise interventions on fall prevention in ambulatory community-dwelling older adults: A systematic review with narrative synthesis. Frontiers in Public Health, 11, Article 1209319.
<https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1209319>
 12. Sherrington, C., Fairhall, N. J., Wallbank, G. K., Tiedemann, A., Michaleff, Z. A., Howard, K., Clemson, L., Hopewell, S., & Lamb, S. E. (2019). Exercise for preventing falls in older people living in the community. Cochrane Database of Systematic Reviews, 2019(1), CD012424.
<https://doi.org/10.1002/14651858.CD012424.pub2>
 13. Instituto Nacional de Estadística. (s. f.). INE. Recuperado el 12 de marzo de 2026, de <https://www.ine.es>
 14. Instituto Canario de Estadística. (s. f.). Inicio ISTAC – Gobierno de Canarias. Recuperado el 12 de marzo de 2026, de <https://www.gobiernodecanarias.org/istac>
 15. World Health Organization. (2020). WHO guidelines on physical activity and sedentary behaviour. <https://iris.who.int/handle/10665/336656>