

**MEMORIA DEL TRABAJO DE FIN DE GRADO**

**PLAN DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ENTRENAMIENTO  
PERSONAL Y NUTRICIÓN EN LA ISLA DE EL HIERRO**

(VIABILITY PLAN FOR THE CREATION OF A PERSONAL TRAINING AND NUTRITION  
COMPANY ON THE ISLAND OF EL HIERRO)

**Autor:**

**Pérez Chávez, Adrián**

**Tutora:**

**D<sup>a</sup>. Violeta De Vera Martín**

**Grado en Administración y Dirección de Empresas**

**Facultad de Economía, Empresa y Turismo**

**Curso Académico 2021/2022**

**Convocatoria de Julio**

**San Cristóbal de La Laguna, a 07 de julio de 2022**

## **RESUMEN**

Este trabajo busca evaluar la viabilidad que tendría la creación de un Centro de entrenamiento personal en la isla de El Hierro, ofertando a sus clientes planes nutricionales como elemento diferenciador.

Para estudiar la viabilidad del proyecto, se ha llevado a cabo un análisis financiero realizando una estimación de los principales ingresos y gastos que la empresa tendrá en sus primeros tres años de actividad. Además, se han empleado conocimientos adquiridos a lo largo del Grado de Administración y Dirección de Empresas para el análisis estratégico y el establecimiento de las bases del modelo de negocio planteado buscando examinar las posibilidades de éxito del proyecto.

La creciente demanda insular, el aumento de personas que han comenzado a hacer deporte tras el confinamiento unido a la cantidad de subvenciones que favorecen el emprendimiento y las ventajas fiscales, sitúan a Canarias como el entorno ideal para el establecimiento de centros de entrenamiento.

**Palabras clave:** Centro deportivo, Entrenamiento, Salud, Empresa.

## **ABSTRACT**

This work seeks to evaluate the viability of creating a personal training center on the island of El Hierro, offering its customers nutritional plans as a differentiating element.

To study the viability of the project, a financial analysis has been carried out making an estimate of the main income and expenses that the company will have in its first three years of activity. In addition, knowledge acquired throughout the Degree in Business Administration and Management has been used for the strategic analysis and establishment of the bases of the proposed business model seeking to examine the possibilities of success of the project.

The growing island demand, the increase in people who have started doing sports after the confinement coupled with the amount of subsidies that favor entrepreneurship and tax advantages, positioned the Canary Islands as the ideal place for the establishment of training centers.

**Keywords:** Sports center, Training, Health, Business.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. LA EMPRESA.....	6
2.1. DATOS GENERALES, LOCALIZACIÓN Y FORMA JURÍDICA.....	6
2.2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.....	6
2.3. PLAN DE OPERACIONES.....	7
2.4. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y VALORES.....	8
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	9
3.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	9
3.1.1. Entorno económico.....	9
3.1.2. Entorno demográfico.....	10
3.1.3. Entorno político-legal.....	10
3.1.4. Entorno cultural.....	11
3.1.5. Entorno tecnológico.....	11
3.1.6. Entorno medioambiental.....	12
3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	13
3.2.1. Análisis del mercado y público objetivo.....	13
3.2.2. Análisis de la competencia.....	15
3.3. ANÁLISIS DAFO.....	16
4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	18
4.1. Organigrama, análisis y diseño del puesto de trabajo.....	18
5. PLAN DE MARKETING.....	19
5.1. Estrategias de producto o servicio y política de precios.....	19
5.2. Canales de distribución y colaboraciones.....	20
5.3. Estrategias de promoción y difusión.....	21
6. PLAN FINANCIERO.....	22
6.1. Gastos de personal.....	22
6.2. Gastos en infraestructura y material.....	23
6.3. Proyección de ingresos y de viabilidad del negocio.....	25
7. CONCLUSIONES.....	31
8. BIBLIOGRAFÍA.....	32
9. ANEXOS.....	35

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz DAFO .....	16
Tabla 2. Análisis de los puestos de trabajo .....	18
Tabla 3. Política de precios de los servicios ofertados.....	19
Tabla 4. Costes salariales del personal.....	22
Tabla 5. Gastos de material.....	23
Tabla 6. Gastos de inversión y mantenimiento del centro de entrenamiento .....	24
Tabla 7. Subvenciones destinadas a cubrir costes de personal. ....	26
Tabla 8. Subvención destinada a gasto concreto .....	27
Tabla 9. Previsión de ingresos a través del desarrollo de la actividad durante el primer año. ..	27
Tabla 10. Previsión de ingresos procedentes del desarrollo de la actividad durante el segundo y el tercer año. ....	28
Tabla 11. Aportaciones de los socios. ....	29
Tabla 12. Cuenta de pérdidas y ganancias estimada para los tres primeros años de actividad. ....	29

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible asociados a la empresa .....	5
Ilustración 2. Censo poblacional por edades del municipio de El Pinar.....	13
Ilustración 3. Censo poblacional por edades del municipio de La Frontera .....	13
Ilustración 4. Censo de población por edades y sexo del municipio de Valverde .....	13
Ilustración 5. Organigrama .....	18

## 1. INTRODUCCIÓN

Este Trabajo de Fin de Grado pretende evaluar la viabilidad para la creación de un Centro de Entrenamiento Personal en la isla más occidental del archipiélago canario, ofreciendo, además, planes nutricionales a través de un convenio empresarial con el Centro de Naturopatía La Sanjora. Mediante un conjunto de herramientas y conocimientos para el análisis estratégico adquiridos a lo largo del Grado de Administración y Dirección de Empresas, se buscará examinar las posibilidades de éxito de este proyecto.

En la actualidad, la isla de El Hierro cuenta con un reducido número de centros de entrenamiento causando que la demanda insular no se cubra en su totalidad. Por tanto, se ha identificado una necesidad en la población debido a que gran parte de los interesados se quedan sin plaza para realizar la práctica de ejercicio físico mediante un entrenamiento guiado. A su vez, los establecimientos ya presentes de dicho sector no cuentan con el servicio de nutrición para la elaboración de dietas. Por este motivo, se incluirá en el proyecto mediante un convenio con un centro especialista en este ámbito, como mecanismo que nos diferenciará de la competencia.

Por otro lado, la creación de esta empresa se encuentra alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, como el objetivo de salud y bienestar y el de trabajo decente y crecimiento económico. El primero de ellos se cumplirá preparando físicamente a los clientes y modificando sus hábitos alimenticios mediante la elaboración de planes nutricionales. En cuanto al segundo objetivo, la puesta en marcha del proyecto supondrá creación de empleo, por tanto, se ofertarán puestos de trabajo, contribuyendo así, al crecimiento económico de la isla de El Hierro.

### Ilustración 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible asociados a la empresa



*Fuente: Pacto Mundial (2022)*

Para elaborar el plan de viabilidad, en primer lugar, se presentarán los datos generales de la empresa, así como también, la forma jurídica a la que se acogerá, se describirá la actividad empresarial a realizar, el procedimiento de inscripción a las clases y se definirá el camino a seguir mediante la misión, la visión, los objetivos y los valores.

A continuación, se realizará un análisis del macroentorno y del microentorno destacando la evaluación del mercado y del público objetivo, así como, de la competencia y de los proveedores. El análisis DAFO permitirá definir el camino a seguir, de tal forma que se reduzcan las amenazas y se aprovechen las oportunidades mediante la reducción de las debilidades y haciendo uso de las fortalezas.

El plan de Recursos Humanos permitirá establecer tanto, la relación jerárquica de la microempresa, como los perfiles del puesto de trabajo y la política salarial a desarrollar. Posteriormente, en el plan de Marketing serán definidos las líneas del servicio, los precios, el medio de distribución y la promoción de la actividad empresarial para llevar a cabo la captación de clientes.

Por último, el plan financiero nos permitirá hacer balance de los gastos a los que la empresa hará frente. Además, se realizará una proyección de los ingresos que se conseguirán mediante la obtención de subvenciones y el desarrollo de la prestación del servicio por parte de APC Training. De esta forma, utilizando la Cuenta de Pérdidas y Ganancias se buscará valorar la rentabilidad del proyecto en los tres primeros años de actividad. El estudio finalizará con las conclusiones extraídas del plan de viabilidad realizado.

## **2. LA EMPRESA**

### **2.1. DATOS GENERALES, LOCALIZACIÓN Y FORMA JURÍDICA.**

La compañía se conocerá con el nombre de APC Training S.L. Se ha realizado una consulta para un alquiler en la ubicación potencial de la empresa, en la Calle Corredera. El local contaría con 100 metros cuadrados y el alquiler costaría 60€ por metro cuadrado. El establecimiento se encuentra situado en el municipio de La Frontera en la isla de El Hierro, con el código postal 38911. La cercanía de la sede con la zona de “El Canal”, utilizada por un gran número de personas para la práctica del “running”, permitirá una mayor comodidad para que los monitores puedan alternar la actividad en interiores con el ejercicio físico al aire libre. A su vez, el clima del pueblo supone un factor decisivo a la hora de establecer la ubicación de la sociedad. La constitución de la empresa está prevista para noviembre del año 2022 comenzando a desarrollar su actividad en enero del siguiente año. APC Training cuenta con 2 socios capitalistas, de forma que todos ellos invertirán capital en la puesta en marcha del proyecto.

La empresa se constituirá como sociedad de responsabilidad limitada. La dirección de la compañía ha seleccionado dicha forma jurídica por la cantidad de ventajas con las que cuenta. En primer lugar, la responsabilidad de los socios respecto a las deudas se limita al capital aportado, la cantidad de capital necesario para su constitución es de 3000€. Por otro lado, existe la posibilidad de fijar un sueldo para los socios que trabajen en la empresa y no se exige número máximo de asociados limitándose el mínimo a un socio. Por último, resulta ventajoso la mayor facilidad para obtener crédito bancario al contar con mayor transparencia sobre su funcionamiento. Además, la transmisión de la empresa es relativamente sencilla en caso de querer venderla.

### **2.2. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL**

La actividad principal de APC training S.L. consistirá en preparar físicamente a los clientes mediante entrenamientos funcionales. Como complemento a dicha actividad, la sociedad podrá realizar tanto planes nutricionales como entrenamientos personalizados sobre lo que el cliente demande, con la finalidad de que este lo lleve a cabo por su cuenta.

El entrenamiento funcional sirve para trabajar todos los músculos del cuerpo, si se acompaña de una buena alimentación; la mejora de la agilidad, del equilibrio, de la coordinación, de la flexibilidad

y la pérdida de peso, acompañada de un desarrollo de la forma física, están garantizadas. Por otro lado, ayuda a evitar enfermedades cardiovasculares y fortalece los huesos. Es importante resaltar, el hecho de que, al utilizar el cuerpo como herramienta, los costes materiales disminuirán, aunque necesitaremos un determinado material para dar comienzo al desarrollo de la actividad.

El horario de las clases sería de lunes a viernes de 16:00 a 22:00 horas, pudiendo contratar cada persona, el número de días que estime oportuno. Los clientes se distribuirían en las diferentes sesiones basándose en su nivel físico a la hora de realizar los ejercicios. De 16:00 a 17:00 y de 20:45 a 21:45 tendríamos al grupo de nivel 1, de 17:10 a 18:10 y 19:30 a 20:30 los de dificultad media y, por último, de 18:20 a 19:20 estaría el grupo más avanzado. Cabe destacar, que el número de plazas ofertadas por grupo será de 14 personas. La diferencia horaria entre los horarios coincidentes de un mismo grupo permite cierta flexibilidad a nuestros clientes para seleccionar la hora que más se adapte a su disponibilidad. La tipología de entrenamiento se caracterizaría por la intensidad y la escasez de descansos. En ellos, se alternarían varios métodos. En primer lugar, el método Tabata consiste en alternar 20 segundos de ejercicio físico intenso y 10 segundos de recuperación. Esto se debe repetir hasta alcanzar los 4 minutos de entrenamiento, para sesiones cortas. Este método pone el sistema cardiovascular al límite con lo cual no se practicará en las sesiones del grupo de nivel 1 dado que, la mayor parte de los integrantes de esta clase se encontrarán en un periodo de iniciación a la actividad física.

En segundo lugar, el entrenamiento en circuitos es similar al método Tabata, aunque su intensidad es inferior. Este consta de una serie de “estaciones” en las que habrá ejercicios distintos durante un determinado tiempo para ir cambiando de posta con un tiempo de recuperación corto.

Por otro lado, la actividad al aire libre consistirá en la carrera continua alternando con ejercicios de velocidad-resistencia. Cabe destacar, que una vez al mes se intentaría desarrollar un triatlón voluntario a escala reducida entre los clientes de APC training en la zona del Puerto de la Estaca en la que se realizaría un circuito de natación, bicicleta y carrera de manera consecutiva. Esta actividad se realizaría a modo de convivencia entre los clientes tratando de establecer buenas relaciones y elaborar un buen ambiente, el cual es fundamental en el desarrollo de los entrenamientos.

Por último, en la empresa destaca el servicio de nutrición como elemento diferenciador. Los clientes podrán solicitar planes nutricionales. Para su elaboración, el nutricionista se encontrará en constante comunicación con el entrenador para seleccionar la mejor alternativa y realizar dicha dieta atendiendo a las necesidades del cliente. Cabe destacar, que este servicio se ofrecerá mediante una colaboración con el Centro de Naturopatía La Sanjora, esta incluye dietética y nutrición dentro de las diferentes actividades que lleva a cabo.

### **2.3. PLAN DE OPERACIONES**

El carácter comercial de APC Training y el hecho de ofrecer un servicio impide el desarrollo de un plan de operaciones en el que se describa un proceso de tratamiento del producto, tal y como se podría realizar si se tratara de una empresa industrial. En este caso, se explicará el procedimiento a desarrollar para la inscripción a los entrenamientos.

Como consecuencia del sobrecoste que supone contar con página web, con plataforma de pago dentro de la misma o con una aplicación, desde la empresa se ha descartado esta posibilidad como mecanismo facilitador de la organización de las clases y como método publicitario. El trato cercano de los habitantes de El Hierro, unido a la reducida cantidad de población con la que cuenta la isla y los métodos utilizados por las dos empresas insulares representativas del sector, han provocado que APC training tome la decisión de utilizar el método tradicional de reserva de clases.

Durante las horas en las que el gimnasio se encuentre abierto, la persona encargada de la administración recibirá las llamadas en el teléfono fijo del centro de entrenamiento y distribuirá las personas por franjas horarias y niveles de grupos siguiendo las recomendaciones del entrenador. Por otro lado, también se proporcionará a los clientes el teléfono particular de uno de los socios para recibir solicitudes mediante llamada o WhatsApp en los periodos en que APC Training esté cerrado. Al regresar al trabajo, este se lo comunicará al responsable de la administración para que se atienda a la solicitud del cliente. Por último, a través de las redes sociales de APC Training se podrán realizar reservas mediante mensaje a la cuenta oficial de la empresa. El método de pago se ejecutará de forma presencial en efectivo o por tarjeta de crédito haciendo uso de un datafono.

#### **2.4. MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y VALORES**

La empresa surge para dar respuesta al excedente de demanda de centros de entrenamiento en la isla de El Hierro. La misión de APC training es el logro de beneficios ofreciendo un servicio de calidad que mejore tanto la forma física de los clientes como los hábitos alimenticios de los mismos. De esta manera, se pretende conseguir que los consumidores del servicio se encuentren auto realizados mediante la actividad deportiva y una alimentación saludable.

La visión de la compañía es alcanzar una buena posición en el reducido sector a nivel insular. Mediante el desarrollo de su actividad, APC training busca ofrecer un servicio de calidad y atención personalizada a cada cliente mediante los entrenamientos y la colaboración para la elaboración de dietas alimenticias. De esta manera, la sociedad pretende caracterizarse por su cercanía con los clientes.

En cuanto a los objetivos empresariales, se destacan la necesidad de cubrir el excedente de demanda de este tipo de actividad empresarial, ofrecer un servicio cercano y de calidad al cliente, colaborar en el logro de los objetivos y las metas de los clientes. Por otro lado, la compañía busca cumplir con 2 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU. En primer lugar, se pretende promover la salud y el bienestar. Además, se buscará lograr el objetivo número 8 proporcionando trabajo decente y crecimiento económico a la isla mediante la creación de puestos de trabajo.

El desarrollo de la actividad presenta una serie de objetivos operativos. La rentabilidad económica es imprescindible para la viabilidad de la empresa y su continuación en funcionamiento. Por otra parte, contar con empleados que tengan la formación requerida se antoja fundamental para el correcto desarrollo de la actividad empresarial. A su vez, se busca promover su mejora como profesionales mediante formación en términos de la atención al cliente. De esta manera, nos aseguraremos de que este elemento diferenciador sea de calidad. Por otro lado, el logro del bienestar y la satisfacción del cliente son una prioridad en los objetivos de la sociedad.

Por último, la empresa pretende propagar los valores del sacrificio, el esfuerzo, el compañerismo, el respeto y la perseverancia.

### **3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

#### **3.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

El macroentorno hace referencia al conjunto de variables externas a la empresa que afectan a su actividad y resultados. A continuación, se señalará cómo influyen a la viabilidad de la creación de la empresa los factores económicos, demográficos, político-legal, cultural, tecnológico y medioambiental (Hitt, 2006).

##### **3.1.1. Entorno económico**

En la actualidad, vivimos en un entorno que se encuentra en constante movimiento. Económicamente, las secuelas del COVID-19 siguen aún presentes. Esta pandemia ha provocado que un gran número de empresas deban aplicar el ERTE (Expediente de Regulación Temporal de Empleo) o el ERE (Expediente de Regulación de Empleo) mandando así a sus empleados al paro. La principal consecuencia de estas acciones, ha sido la reducción de los ingresos de la población. De esta manera, el cliente potencial dudará más a la hora de hacer una inversión en APC Training para una mejora física y alimenticia.

Por otro lado, la economía canaria destaca por contar con el turismo como la fuente mayoritaria de ingresos. El COVID-19 ha disminuido el número de visitantes en las islas causando un descenso en los ingresos del archipiélago.

En el entorno económico se puede identificar a la doble insularidad como un problema para APC Training, la mayor intensidad de los costes para realizar compras en la isla de El Hierro o para adquirir la mercancía de proveedores de las islas capitalinas, dificultan la adquisición de ciertos productos. En el caso del material para la realización de los entrenamientos, este debe ser comprado en otra isla canaria, ante la escasez de oferta y el sobrecoste que supone adquirirlo en la isla de El Hierro implicando un proceso más lento en la obtención del mismo. Además, los herreños también se ven afectados por el elevado precio de la cesta de la compra, los carburantes y el alto coste que supone que los estudiantes se vean obligados a dejar su isla de origen para poder continuar sus estudios suponiendo una elevada carga económica para las familias. Por tanto, podemos identificar como un aspecto negativo, la elevada presión que el ciudadano de El Hierro sufre en su economía, pudiendo afectar negativamente a la potencial demanda que APC Training recibiría.

Por otro lado, la guerra entre los países de Ucrania y Rusia está teniendo efectos colaterales en el resto del mundo, en términos económicos ha impactado en los mercados y en la economía de los ciudadanos. En el caso de España, ha subido el precio de productos como la carne, la barra de pan, la leche, los huevos o los cereales. Cabe destacar, que Ucrania y Rusia son dos de los principales exportadores de este último producto, a nivel europeo. El aceite de girasol es otro de los afectados por la guerra, Ucrania es uno de los mayores exportadores a nivel mundial. Por tanto, también se encarecerán los productos que se elaboran o fabrican con él. Por otro lado, la luz y los carburantes también se ven afectados en su particular escalada de precios. Rusia es uno de los

principales productores de petróleo y Europa depende del gas que proviene de este país. A estos productos y a los que podemos denominar “de primera necesidad”, debemos añadir el incremento en los alquileres o en los precios de vuelos u hoteles en cuanto a vacaciones se refiere (Uppers, 2022).

En definitiva, la inflación se encuentra presente, aumentando considerablemente los gastos de las familias provocando que a la hora de contratar los servicios de APC Training, el cliente lo piense con mayor detenimiento antes de tomar una decisión.

### **3.1.2. Entorno demográfico**

La realidad actual en España y en particular, en la isla de El Hierro implica una pirámide poblacional envejecida. Por este motivo, el ámbito de actuación se ve limitado dado que el público objetivo al que nos dirigimos se sitúa entre los 16 y 50 años., aunque este efecto se ve reducido debido a que en el municipio donde se ubicará APC training predomina el grupo de edad joven-adulto.

El establecimiento de la empresa en la isla de El Hierro limita el público objetivo al que se dirigirá la oferta empresarial. El reducido tamaño de la isla situándose por debajo de los 12.000 habitantes, produce que exista un menor número de nichos de consumidores potenciales a los que acceder (ISTAC, 2022).

### **3.1.3. Entorno político-legal**

En cuanto al entorno político-legal, la Zona Especial Canaria causa que Canarias sea un lugar ideal para establecerse como sociedad. La baja tributación encuadrada en el marco del Régimen Económico y Fiscal de Canarias siendo del 4% el tipo impositivo del Impuesto sobre Sociedades, la exención de cargas fiscales como el IGIC o el Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados y la posibilidad de acogerse a otros incentivos fiscales del REF como la Reserva para Inversiones de Canarias (RIC) o las Zonas Francas sitúan a las islas como el entorno ideal para el establecimiento de una nueva empresa (Consortio de la Zona Especial Canaria, s.f.).

Por otra parte, la gran cantidad de subvenciones a la creación de nuevas empresas ofrecidas tanto por el Cabildo de El Hierro como por el Gobierno de Canarias sitúan a la isla de El Hierro como potencial entorno para el establecimiento de APC Training. Como ejemplo de ayudas a las que la sociedad se acogerá, en el Gobierno de Canarias podemos encontrar las subvenciones de promoción del empleo autónomo, certificate e incentivate. En cuanto al Cabildo de El Hierro, la subvención al fomento de la contratación laboral y la ayuda para la puesta en marcha de proyectos empresariales constituyen la financiación empresarial de la sociedad procedente de las Administraciones Públicas.

Por otro lado, la eliminación de las limitaciones de aforo en espacios interiores en el archipiélago canario, provoca un ligero aumento en la cantidad de clientes que se podían recibir con el aforo limitado. Además, la eliminación de las mascarillas en espacios interiores generará una mayor comodidad en el cliente al no tener que llevarla en las sesiones grupales dentro del local. Cabe destacar que en un entorno como El Hierro, que destaca por su naturaleza, acompañado de la cercanía del local con la zona de “El Canal”, donde se frecuenta la práctica del running, facilita la ejecución de entrenamientos al aire libre.

Por último, el desarrollo de la actividad de APC Training apoya a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de salud y bienestar y de trabajo decente y crecimiento económico. Además, al contribuir al segundo de los objetivos, la sociedad colabora con la reducción del paro en la isla de El Hierro, cuya cifra en abril de 2022 data de 879 produciéndose un descenso de 41 personas con respecto al mes anterior.

#### **3.1.4. Entorno cultural**

El deporte es una actividad que influye positivamente en la sociedad. Las personas que practican ejercicio físico en su rutina diaria cuentan con una mayor calidad de vida, debido a que este ayuda a prevenir enfermedades como la hipertensión o la obesidad. Además, en épocas de estrés ya sea laboral o escolar, los psicólogos recomiendan llevar a cabo la práctica del deporte para ayudar a gestionar la ansiedad. Por otro lado, el deporte refuerza la autoestima, protege de la depresión, favorece la vida social, ayuda a retrasar el deterioro cognitivo, ayuda a conciliar el sueño, ayuda al aumento de la productividad y contribuye a la concentración (Palomares, 2020).

En la actualidad, la preocupación por el cuidado físico y mental se encuentra en auge, provocando que la población cada vez se interese más por estos aspectos, así como por su bienestar. “De hecho, 30 minutos diarios de ejercicio físico de intensidad moderada cada día o durante casi todos los días de la semana proporcionan beneficios de salud importantes” (Jacoby, Bull y Neiman, 2003, p.223).

La OMS en 2001, destacó la importancia con la que cuenta la actividad física y el deporte como elemento que favorece la longevidad y la calidad de vida. Actualmente existen tres perspectivas que relacionan la actividad física y la salud. La primera de ellas es la rehabilitadora, esta considera que el deporte permite recuperar la función corporal lesionada, la segunda perspectiva es la preventiva, esta utiliza la actividad física como elemento colaborador para reducir el riesgo de aparición de enfermedades o lesiones físicas. Por último, la perspectiva orientada al bienestar considera que la actividad física favorece al desarrollo personal y social contribuyendo a la mejora de la calidad de vida (Airasca y Giardini, 2009).

Por otro lado, el confinamiento originado por el COVID-19 generó un elevado incremento en los ciudadanos que practicaron deporte. Según un estudio de ASICS Research, el 80% de los encuestados afirmaron que estar activos durante el confinamiento les permitió sentirse más saludables física y mentalmente. Además, durante el periodo de desescalada tres de cada cinco personas seguían haciendo deporte en nuestro país, según un estudio de la consultora de mercados Ipsos. Esta última encuesta apuntaba a que este nuevo hábito del deportista “aficionado” se mantendría en el corto y medio plazo. Este nuevo consumidor genera una oportunidad de negocio para empresas como APC Training que pretendan ingresar en el sector. Por tanto, se establece un entorno cultural favorecedor para el establecimiento del centro de entrenamiento.

#### **3.1.5. Entorno tecnológico**

La era digital en la que vivimos actualmente, se traslada también al mundo empresarial. El consumidor potencial valora en exceso su tiempo. Por este motivo, no está dispuesto a malgastarlo en colas, por tanto, la llamada telefónica y el WhatsApp se antojarán como elementos

fundamentales en el proceso de inscripción a las clases. La utilización de redes sociales como Facebook o Instagram como medios publicitarios, será fundamental en el desarrollo de la actividad empresarial. A su vez, el uso de redes como Tik Tok o Youtube, permitirá publicar videos en los que se realicen ejercicios y los potenciales usuarios puedan visualizar la actividad que se lleva a cabo.

### **3.1.6. Entorno medioambiental**

La generación de energía es una de las causas de problemática ambiental. Varios elementos de los sistemas de iluminación artificial, al finalizar su vida útil pasan a ser desechos que pueden afectar a los ecosistemas de no ser tratados adecuadamente. Otro tipo de contaminación en este ámbito es la lumínica, aunque la isla de El Hierro no sufre al nivel de las grandes ciudades en este aspecto. El resplandor de la luz propia de los pueblos o ciudades impide la correcta visualización del cielo en términos astronómicos. Esto a su vez, genera implicaciones negativas en astronomía, ecosistemas de vida salvaje, migraciones y en el consumo de energía. (Zapata Giraldo, s.f.)

El Cabildo de El Hierro apuesta por el desarrollo insular en términos medioambientales. Una de las acciones implica apoyar las instalaciones de autoconsumo con fuentes renovables, contribuyendo así a la reducción del uso de los combustibles fósiles en la isla. Además, la isla de El Hierro, cuenta con la Central Hidroeléctrica de Gorona del Viento como pionera en materia de fuentes renovables, siendo indicativo de la innumerable cantidad de energía que se puede obtener a partir de recursos naturales. A su vez, este tipo de instalación conllevaría la reducción de la dependencia energética del petróleo y de otros combustibles fósiles.

Desde la institución, la línea de subvención para el desarrollo de instalaciones de autoconsumo con fuente renovables en empresas o industrias con domicilio social y fiscal en la isla de El Hierro, es del 70% de la inversión realizada (sin incluir impuestos indirectos), siendo el tope máximo de 40.000€ por instalación.

Una empresa de las características de APC Training contaría con posibilidades limitadas para colaborar con el medioambiente. Sin embargo, nuestra sociedad pretende aportar en este ámbito mediante la instalación de placas fotovoltaicas. Por un lado, el Cabildo de El Hierro mediante la subvención que ofrece y por otro, el elevado precio de la luz son dos motivos económicos que provocan un entorno favorecedor para la aplicación de este tipo de instalación en la empresa.

Si observamos el anexo 1, podemos comprobar que durante gran parte de las horas donde nuestra sociedad llevaría a cabo su actividad son horas punta, en términos de tarifa de luz, es decir, el momento del día en el que los precios serían más elevados.

Por otro lado, en el anexo 2 se recoge un presupuesto de una instalación fotovoltaica tras habérselo solicitado a una empresa instaladora de placas solares de la isla. En él, se detalla el coste que tendría la instalación, alcanzando los 5.715 euros siendo subvencionables por parte de la máxima autoridad insular un importe del 70%, es decir, 4.000,50€.

### 3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El microentorno también conocido como entorno específico, hace referencia a los aspectos que influyen directamente en la actividad empresarial, tanto diariamente como en los resultados obtenidos. (Fernández, 2005).

Dentro de este ámbito se incluirá el análisis del mercado haciendo énfasis en el público objetivo al que APC Training se dirigirá principalmente. Además, se realizará una evaluación de la competencia, identificando tanto su localización, como sus debilidades y fortalezas.

#### 3.2.1. Análisis del mercado y público objetivo

**Ilustración 2. Censo poblacional por edades del municipio de El Pinar**

	Total	0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80-89
⊕ TOTAL MUNICIPIO	1.824	45	139	155	191	260	293	245	202	192
⊕ PINAR (EL)	1.824	45	139	155	191	260	293	245	202	192
⊕ CASAS (LAS)	366	11	23	34	43	50	55	50	35	40
⊕ RESTINGA (LA)	571	17	49	55	65	88	90	95	49	38
⊕ TAIBIQUE	850	14	63	65	82	117	141	94	113	110
⊕ *DISEMINADO*	37	3	4	1	1	5	7	6	5	4

Fuente: Página web del Ayuntamiento de El Pinar (2022)

**Ilustración 3. Censo poblacional por edades del municipio de La Frontera**

	Total	0-9	10-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80-89
⊕ TOTAL MUNICIPIO	4.404	284	382	514	607	688	643	523	431	261
⊕ SABINOSA	273	11	18	29	37	29	47	30	33	27
⊕ SABINOSA	229	9	16	26	33	23	34	24	28	24
⊕ *DISEMINADO*	44	2	2	3	4	6	13	6	5	3
⊕ GOLFO (EL)	4.131	273	364	485	570	659	596	493	398	234
⊕ FRONTERA	1.667	107	142	214	240	271	243	183	144	94
⊕ LLANILLOS (LOS)	321	19	25	23	43	63	43	36	43	19
⊕ PUNTAS (LAS)	284	6	37	33	23	60	37	32	37	17
⊕ TIGADAY	1.443	117	130	169	216	209	209	167	119	89
⊕ *DISEMINADO*	416	24	30	46	48	56	64	75	55	15

Fuente: Página web del Ayuntamiento de La Frontera (2022)

**Ilustración 4. Censo de población por edades y sexo del municipio de Valverde**

Intervalos de edad	Hombres				Mujeres				Total	
	Número	% T. habitantes	% Edad	% T. hombres	Número	% T. habitantes	% Edad	% T. mujeres	Número	% T. hab.
000 - 004	75	1,45	50,34	2,88	74	1,43	49,66	2,86	149	2,87
005 - 009	93	1,79	45,81	3,58	110	2,12	54,19	4,25	203	3,91
010 - 014	118	2,27	55,40	4,54	95	1,83	44,60	3,67	213	4,10
015 - 019	107	2,06	47,56	4,11	118	2,27	52,44	4,56	225	4,34
020 - 024	118	2,27	46,83	4,54	134	2,58	53,17	5,18	252	4,86
025 - 029	145	2,79	51,79	5,57	135	2,60	48,21	5,21	280	5,39
030 - 034	153	2,95	47,22	5,88	171	3,29	52,78	6,60	324	6,24
035 - 039	176	3,39	51,16	6,77	168	3,24	48,84	6,49	344	6,63
040 - 044	182	3,51	49,19	7,00	188	3,62	50,81	7,26	370	7,13
045 - 049	232	4,47	54,21	8,92	196	3,78	45,79	7,57	428	8,25
050 - 054	215	4,14	52,06	8,27	198	3,82	47,94	7,65	413	7,96
055 - 059	233	4,49	52,71	8,96	209	4,03	47,29	8,07	442	8,52
060 - 064	198	3,82	53,51	7,61	172	3,31	46,49	6,64	370	7,13
065 - 069	165	3,18	49,85	6,34	166	3,20	50,15	6,41	331	6,38
070 - 074	136	2,62	56,43	5,23	105	2,02	43,57	4,06	241	4,64
075 - 079	109	2,10	49,32	4,19	112	2,16	50,68	4,33	221	4,26
080 - 084	65	1,25	41,40	2,50	92	1,77	58,60	3,55	157	3,03
085 - 089	45	0,87	35,71	1,73	81	1,56	64,29	3,13	126	2,43
090 - 094	30	0,58	41,67	1,15	42	0,81	58,33	1,62	72	1,39
095 - 099	6	0,12	25,00	0,23	18	0,35	75,00	0,70	24	0,46
>= 100	0	0,00	0,00	0,00	5	0,10	100,00	0,19	5	0,10
<b>TOTALES</b>	<b>2.601</b>	<b>50,12</b>			<b>2.589</b>	<b>49,88</b>			<b>5.190</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Ayuntamiento de Valverde (2022)

La actividad que APC Training desarrollará, se encuentra enmarcada en el sector terciario. Tanto la actividad principal como centro de entrenamiento como la actividad secundaria en el apartado nutricional, ofertada mediante colaboración, constituyen un servicio que le será proporcionado a los clientes.

Como bien se ha comentado en apartados anteriores, los dos centros de entrenamiento funcional con los que cuenta la isla no son capaces de cubrir la demanda insular. En bastantes ocasiones, se ven obligados a rechazar clientes debido a que sus grupos se encuentran con las plazas ocupadas en su totalidad.

Por otro lado, al hacer referencia a los censos de población de los diferentes municipios de la isla de El Hierro, podemos comprobar que hemos encontrado la ubicación ideal para establecer el negocio. Aunque en número de habitantes, Valverde la capital, supera al municipio de La Frontera, tanto Valverde como El Pinar cuentan con una pirámide poblacional más envejecida. De esta forma, La Frontera se posiciona como el municipio en el que el segmento de edades establecido para nuestro público objetivo, desde los 16 hasta los 50 años, prevalece en número a los grupos tanto infantiles como de la tercera edad.

De los censos se encuentran como grupo de edad mayoritario del municipio de El Pinar, las personas de 50 a 59 años siendo un total de 293 que representan el 16,06% del total, encontrándose este dato en la Ilustración 2. En la ilustración 3 podemos observar que, en el municipio de La Frontera, el grupo de edad predominante abarca desde los 40 hasta los 49 años con 688 personas, es decir, un 15,62% del total. Por último, en la ilustración 4 se aprecia que en Valverde el intervalo de edad más frecuente es el que se encuentra entre los 50 y 60 años con 855 personas que representan un 16,47% del total. Como hecho relevante de estos datos, se puede concluir que la población del municipio en líneas generales es más joven. En este municipio, se puede encontrar una mayor cantidad de clientes potenciales. Sin embargo, el hecho de ubicarse en un lugar no significa dejar de atender a los interesados en comenzar sus entrenamientos que sean residentes en otro pueblo. El Hierro, al ser una isla pequeña de tan solo 268,71 kilómetros

cuadrados permite trasladarse en un vehículo de motor fácilmente y en pocos minutos de un lugar a otro.

### **3.2.2. Análisis de la competencia**

Al realizar un análisis de la competencia, se han identificado dos modelos de negocios prácticamente idénticos al que propone APC training.

En primer lugar, podemos encontrar a QM training, su centro de entrenamiento se encuentra ubicado en la Calle Constitución nº 2 con el código postal 38900 en el municipio de Valverde en la isla de El Hierro. El horario de sus entrenamientos abarca de lunes a viernes de 16:00 a 22:15 horas, ofertando a sus clientes clases de una hora de duración. Su actividad principal consiste en la preparación física de sus clientes alternando el ejercicio en el local habilitado para su desarrollo con el exterior, a través de los diferentes lugares de la capital insular.

Por otro lado, la empresa que desarrolla su actividad en el Municipio de La Frontera, sitúa su sede en la Calle Tigaday con el código postal 38911. Esta no cuenta con nombre identificativo como sociedad. El horario que proponen recoge tanto turno de mañana como turno de tarde disponiendo de 3 franjas horarias en cada turno. Su actividad principal consiste en la preparación física de sus clientes. Este centro de entrenamiento alterna la actividad física en interior con el ejercicio al aire libre. Cabe destacar que dentro del propio club preparan carreras de obstáculos o pruebas como el triatlón, de esta forma, llevan a cabo viajes en equipo a nivel regional para participar en diferentes pruebas del archipiélago canario.

A continuación, a la hora de hablar de los puntos fuertes y débiles, comenzaremos comentando sus precios. QM training cobra 4,60€ cada clase y 35€ al mes por 3 clases semanales. Por otro lado, la empresa ubicada en La Frontera cuenta con unas tarifas de 50€ al mes por 3 clases a la semana, 40€ al mes por 2 clases a la semana y 5€ por clase si no se tiene continuidad mensual. De esta forma podemos destacar una clara diferencia de precio entre una y otra, siendo la entidad capitalina más económica y constituyendo un punto débil para la empresa del municipio de la Frontera.

Por otro lado, en ambos casos se destaca la escasez de visibilidad tanto en redes sociales como en internet. En este apartado QM training mejora ligeramente gracias a su cuenta de Facebook. El Centro de entrenamiento de la Calle Tigaday no cuenta con redes sociales ni con ningún elemento identificativo, son las cuentas personales, tanto del entrenador como de los clientes los que publican los logros y avances conseguidos tanto en entrenamiento como en competición. Este punto débil puede constituir un medio que APC Training debe usar como elemento diferenciador, una vez se constituya la sociedad.

Como fortaleza, se podría destacar el excelente servicio que ambas empresas ofrecen. Esto se debe a que cualquier cliente al que se le pregunte comenta lo contento que está con sus entrenamientos. El Hierro, al ser una isla pequeña cuenta con la peculiaridad del gran impacto que tiene el “boca a boca” debido a que una mala crítica puede afectar a que futuros posibles clientes que pueda tener una empresa elijan otra alternativa por aspectos negativos que les hayan comentado sobre la misma. Además, la empresa situada en el municipio de La Frontera, oferta

tanto turno de mañana como turno de tarde, esto supone un gran beneficio para el centro de entrenamiento dado que sus clientes podrán seleccionar la hora que mejor se adapte a su disponibilidad.

### 3.3. ANÁLISIS DAFO

La matriz DAFO permitirá estudiar la situación externa de la potencial empresa valorando tanto las amenazas como las oportunidades que se encuentren en el sector. Además, se podrá realizar un análisis interno en el que se recogerán las posibles debilidades y fortalezas de la sociedad a constituir.

El análisis DAFO es fundamental en un plan de viabilidad empresarial debido a que permitirá identificar tanto los puntos fuertes como los aspectos a mejorar con los que cuenta APC Training

**Tabla 1. Matriz DAFO**

	<u>Amenazas</u>	<u>Oportunidades</u>
<u>Análisis externo</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Época posterior al COVID-19, crisis económica e inestabilidad en las PYMES.</li> <li>- Desconocimiento del recibimiento de este nuevo negocio por parte de la población insular.</li> <li>- Incertidumbre política, las ayudas podrían variar. (Elecciones en 2023)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Excedente de demanda insular en este tipo de centros de entrenamiento.</li> <li>- Escasa visibilidad en redes sociales o en internet por parte de los competidores.</li> <li>- Cercanía con “El canal” para alternar actividad en interior con el exterior cuando el entrenador lo estime oportuno.</li> <li>-Incremento en la preocupación de los ciudadanos por los problemas de salud derivados del sedentarismo y por el cuidado personal.</li> <li>- Elevada cantidad de subvenciones a las que acogerse, proporcionadas por parte de las entidades públicas.</li> </ul>
	<u>Debilidades</u>	<u>Fortalezas</u>
<u>Análisis interno</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta inversión inicial.</li> <li>- Equipo directivo y personal joven. (inexperiencia).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesionales cualificados y trato cercano al cliente.</li> <li>- Excelente difusión por redes sociales.</li> </ul>

		- Plan de viabilidad que permite iniciar la actividad conociendo previamente el sector.
--	--	---

*Fuente: Elaboración propia*

En el análisis DAFO podemos destacar, en primer lugar, la elevada inversión inicial, la cual supone el mayor obstáculo de la mayor parte de las empresas al comenzar un nuevo proyecto. Además, la inexperiencia del equipo directivo y del personal a causa de su juventud, se configura como una debilidad añadida que puede afectar negativamente en la toma de decisiones o en el intento de posicionamiento en el sector llevado a cabo por la sociedad.

En cuanto a las amenazas propias del análisis externo, nos encontramos en una vuelta a la normalidad paulatina tras una pandemia mundial. El COVID-19 ha generado crisis económica e inestabilidad en las PYMES provocando numerosos cierres de empresas o ERTES (Expediente de Regulación Temporal De Empleo o ERE (Expediente de Regulación de Empleo) mandando a sus empleados al paro. Por tanto, se entraña como una dificultad la apertura de nuevos negocios ante el desconocimiento de la situación del sector. Por otro lado, hay dudas sobre el recibimiento que APC Training tendrá en la isla de El Hierro. Cabe añadir como amenaza externa, la incertidumbre ante la posible variación en las subvenciones que se dan actualmente debido a que, en el año 2023, habrá elecciones que pueden suponer un cambio de Gobierno en las diferentes administraciones públicas.

Por otro lado, se ha identificado una serie de oportunidades de mercado que proporcionan un entorno ideal para el establecimiento de una nueva empresa. En primer lugar, existe excedente de demanda insular para este tipo de establecimientos. En ocasiones, los centros de entrenamiento ya existentes en la isla no admiten a nuevos clientes por no tener cupo. Por otro lado, la escasa visibilidad de los competidores en redes sociales o en internet con una marca definida produce que APC Training se pueda diferenciar mejorando la promoción del resto de empresas del sector, a través de este ámbito.

La cercanía del lugar donde se encontraría el centro de entrenamiento con la zona de “El Canal”, donde es habitual la práctica del running permite a la sociedad alternar la actividad física interior con la exterior cuando el entrenador lo estime oportuno. Además, el incremento en la preocupación de los ciudadanos por los problemas de salud derivados del sedentarismo y por el cuidado personal y la elevada cantidad de subvenciones proporcionada por parte de las entidades públicas colocan a la empresa en un entorno ideal, dada la gran cantidad de clientes potenciales existentes y de ayudas que apoyan la creación de los nuevos negocios en Canarias.

En cuanto a las fortalezas de la sociedad, se destaca la excelente difusión que se dará tanto por redes sociales, la cercanía en el trato al cliente y el hecho de contar con profesionales cualificados para el desarrollo de la actividad empresarial. Además, el plan de viabilidad realizado previamente a la constitución de APC Training, permite comenzar a desarrollar la labor empresarial con un conocimiento previo del sector y de las posibilidades de éxito del proyecto.

## 4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 4.1. Organigrama, análisis y diseño del puesto de trabajo

Ilustración 5. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Análisis de los puestos de trabajo

Puesto	Función	Requisitos
<b>Socio 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aportar capital.</li> <li>- Finanzas de la empresa</li> <li>-Relaciones y trámites externos de la empresa como: solicitar las subvenciones, responder ante la agencia tributaria, ejercer de Community Manager en las redes sociales y realizar los planes de marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado universitario en Administración y Dirección de Empresas.</li> <li>- Master en Marketing Digital</li> <li>- Dominio de Microsoft Office.</li> <li>- Grandes dotes sociales para establecer relaciones externas.</li> <li>- Conocimiento del funcionamiento de la Administración Pública.</li> <li>- Dominio del inglés</li> </ul>
<b>Socio 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aportar capital</li> <li>- Comprar el material necesario para los entrenamientos</li> <li>- Preparar físicamente a los clientes en los entrenamientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado universitario en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte o Grado superior en animación de actividades físicas y deportivas.</li> <li>- Dominio del inglés</li> <li>- Habilidades motivacionales y empatía.</li> </ul>
<b>Responsable administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar los horarios.</li> <li>- Atender el teléfono.</li> <li>- Realizar los cobros y pagos</li> <li>- Preparar las justificaciones de las subvenciones.</li> <li>- Comunicar tanto al entrenador como a la nutricionista de la empresa colaboradora las demandas de los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado Superior en Administración y Finanzas.</li> <li>- Amable, simpático, paciente, capacidad comunicativa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

La empresa se caracteriza por contar con un organigrama vertical, en él, encontramos una relación de jerarquía basada en 2 niveles diferenciados en la que el responsable administrativo responde ante sus superiores, los socios. Cabe destacar, que, al tratarse de una microempresa situada en

una isla con escasa población, no será necesario contar con departamentos delimitadores en la estructura organizacional.

En primer lugar, en la parte superior del organigrama, se encuentran los dos socios capitalistas, ambos conformarán el equipo directivo. El socio número uno sería graduado en Administración y Dirección de Empresas, esto le permitiría contar con una gran visión estratégica empresarial. Además, su gusto por el deporte le convierten en la persona ideal para montar este tipo de negocio. Por otro lado, cuenta con dominio de los programas de Microsoft Office y del inglés, grandes habilidades sociales para establecer las relaciones y realizar trámites externos a la empresa. Además, es conocedor del funcionamiento de la Administración Pública con motivo de sus prácticas de empresa realizadas en el Cabildo de Tenerife. Este primer socio, se encargaría de aportar capital, de las finanzas de la empresa, de las relaciones y trámites externos de la empresa como: solicitar las subvenciones, responder ante la agencia tributaria, de la realización de los planes de marketing teniendo como componente principal a las estrategias de promoción y difusión de APC Training y, por último, ejercerá de Community Manager siendo el encargado de las Redes Sociales de la empresa. Su Master en Marketing Digital le permitirá ejercer las dos últimas funciones mencionadas.

Por otra parte, el segundo socio será el entrenador, este contaría con el Grado universitario en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte o el Grado Superior en Animación de Actividades Físicas y Deportivas. Sus funciones serían: aportar capital, comprar el material necesario para los entrenamientos y desarrollar la actividad principal de la sociedad que consiste en preparar físicamente a los clientes. Es importante resaltar la constante comunicación que existirá entre el entrenador y la nutricionista del centro con el que colabora APC Training. Esto es fundamental para poder adaptar la dieta al tipo de entrenamiento que el demandante esté llevando a cabo. Su dominio del inglés, le permitirá estar preparado ante la posibilidad de la llegada de clientes cuya procedencia sea extranjera. En este socio las habilidades motivacionales y la empatía son fundamentales para la gestión de los diferentes tipos de cliente.

En segundo lugar, en el segundo nivel jerárquico se encontraría el responsable administrativo cuyas funciones son organizar los horarios, atender el teléfono, realizar los cobros y pagos, preparar la justificación de las subvenciones y comunicarse habitualmente tanto con el entrenador como con el nutricionista para la búsqueda de la satisfacción de las demandas de los clientes. Como requisitos principales de dicho puesto, el trabajador deberá ser amable, simpático, paciente y con dotes comunicativas debido principalmente a que actúa de cara al público y su posición de intermediario se antoja fundamental para el buen hacer empresarial. La formación requerida para dicho puesto es el Grado Superior en Administración y Finanzas.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1. Estrategias de producto o servicio y política de precios

**Tabla 3. Política de precios de los servicios ofertados**

Tarifa	Precio mensual
1 clase	4,85 euros
Cuota mensual (2 sesiones semanales)	38 euros (4,75 euros la clase)

Cuota mensual (3 sesiones semanales)	48 euros (4 euros la clase)
Bono de 15 clases	60 euros (4 euros la clase)
Bono de 6 clases	29 euros (4,83 euros la clase)
Bono de 3 meses (2 sesiones semanales)	120 euros (4,44 euros la clase)
Bono de 6 meses (2 sesiones semanales)	230 euros (4,25 euros la clase)

Fuente: *Elaboración Propia*

Durante el primer año de actividad solo se encontrarán vigentes la tarifa de una clase, y las dos cuotas mensuales que se distinguen en el número de sesiones semanales. Sin embargo, para llevar a cabo el proyecto empresarial se han establecido los precios que se podrán añadir al catálogo conforme avance la actividad, diferenciándose en la duración temporal debido a que el servicio que se oferta es homogéneo. Cabe destacar que existe una relación inversamente proporcional entre el número de meses o sesiones contratadas y el precio establecido, es decir, si se contrata una cantidad de sesiones mayor, el precio por clase será menor que si se pagan las clases una por una. De esta forma, buscaremos conseguir la fidelización del cliente alargando su permanencia en el tiempo y constituir así, una fuente de ingresos duradera.

Por otra parte, la estrategia de posicionamiento a desarrollar, no pretende competir en precios, la empresa llevará a cabo el posicionamiento mediante la diferenciación del servicio ofreciendo un trato cercano al cliente. Además, se establecerán como elementos diferenciadores la diversidad de cuotas en términos temporales que se pueden contratar y el servicio de nutrición que se ofertará a los clientes de la empresa.

Los precios se han propuesto teniendo como referencia a las dos empresas del sector insular situando a APC training con unas tarifas ligeramente inferiores a la entidad que ofrece su servicio a mayor precio. En la tabla número 3 podemos encontrar el catálogo ofertado por la empresa.

Por último, el servicio de nutrición y dietética que ofrece la empresa se llevará a cabo mediante un convenio de colaboración. Al tratarse de una cooperación entre dos empresas, el establecimiento de los precios no le corresponde a APC training sino a la entidad que desarrollará los planes de nutrición, estableciendo el coste de los planes nutricionales en 45€. En esta labor cooperativa, la función de la empresa es proporcionar clientes al centro de nutrición. Cabe destacar que, se recibirá un 3% de los 45€ que abonará el cliente al Centro de Naturopatía La Sanjora por obtener el servicio. De esta forma, ambas empresas obtienen beneficio, APC Training oferta un servicio que le diferenciará de la competencia y, además, recibe una parte de los beneficios, mientras que, el centro de nutrición aumenta su cartera de clientes gracias a su vinculación con APC Training.

## **5.2. Canales de distribución y colaboraciones**

La empresa APC Training S.L. tiene como actividad principal la preparación física de sus clientes mediante entrenamientos funcionales guiados. Para llevarla a cabo, se necesitará material para desarrollar los diferentes ejercicios. Sin embargo, su cantidad será reducida debido a que el entrenamiento funcional es un método que principalmente propone la realización de ejercicios con el propio peso del cuerpo. Por este motivo, el material a utilizar no supondrá un gasto tan elevado como el que se daría en el caso en el que el modelo de negocio fuese un gimnasio tradicional.

La doble insularidad se entraña como una dificultad añadida para contar con una red de distribución material. Los sobrecostes ocasionados por este problema que sufren las islas no

capitalinas y la dificultad para encontrar materiales imprescindibles para la realización de la actividad en la isla de El Hierro causan que APC training no cuente con proveedores. La adquisición de material la realizarán los socios de la empresa mediante un viaje a Tenerife en barco con un vehículo de transporte. El coste del pasaje con estas condiciones es de 24,81€ cada trayecto. En este viaje se visitará la gran superficie de Decathlon o las tiendas de Deportes Base. Cabe destacar, que en el caso de no encontrar algún material puntual en Tenerife se podrá realizar su pedido por internet a alguna otra tienda ubicada en Gran Canaria o en territorio peninsular.

En cuanto a la actividad de nutrición y dietética ofrecida por APC Training, se desarrollará mediante un convenio de colaboración con el Centro de Naturopatía La Sanjora cuya ubicación se encuentra en el municipio de La Frontera en la isla de El Hierro. Este acuerdo de cooperación consiste en que desde el centro de entrenamiento se solicita una cita con la nutricionista para los clientes interesados. A cambio, se recibirá un 3% de las ganancias que ese cliente otorgado a la entidad colaboradora. En este caso, APC Training ejercería de intermediario en el trasvase de clientes siendo el Centro de Naturopatía La Sanjora, mediante una estrategia exclusiva en la que la venta se realizaría a través de un único intermediario, la empresa que proporciona el plan nutricional al consumidor final.

### **5.3. Estrategias de promoción y difusión.**

En pleno siglo XXI el manejo de las nuevas tecnologías, se antoja fundamental para lograr un buen posicionamiento dentro del sector empresarial en el que se encuentra enmarcada APC training. Basándose en las redes sociales más utilizadas, la empresa contará con Facebook, Youtube, Tik Tok e Instagram. De esta manera, abarcaremos la publicidad ante los diferentes rangos de edad. El contenido a mostrar recogerá horarios, precios, promociones, fotos y videos de los entrenamientos. En Facebook, encontraremos predominio de usuarios situados entre los 30 y los 45 años. Por otro lado, en Instagram habrá una mayor presencia de jóvenes, mientras que en Youtube se subirán videos de los entrenamientos, siempre y cuando se cuente con la autorización de cesión de imagen por parte de los clientes. Esta misma labor se llevará a cabo en Tik Tok puesto que, es una de las redes que mayor crecimiento ha experimentado recientemente. Además, tanto en Facebook como en Instagram se colocará la diferente oferta de servicios, así como la propuesta de método de entrenamiento de APC Training como mecanismo publicitario.

Por otro lado, es importante destacar que el limitado tamaño de la isla de El Hierro produce que se pueda hacer uso del “boca a boca” como elemento de promoción. Por este motivo, APC Training debe proporcionar un servicio eficaz que se caracterice por la cercanía al cliente. De esta manera, el usuario recomendará a la empresa provocando que se hable del centro deportivo y que nuevos usuarios se interesen sobre la posibilidad de ser clientes del servicio de entrenamientos o del de nutrición.

Por otra parte, aunque en primera instancia solo se ofertarán tarifas de clases individuales o cuotas mensuales a elegir entre la asistencia de dos veces semanales o de tres días por semana, no se descarta la posibilidad de añadir nuevas tarifas una vez superado el primer año de actividad. En caso de integrar nuevas cuotas, APC Training contaría con una tarjeta de fidelización, que será propiedad de los clientes que contraten el servicio por más de 3 meses, en lugar de realizar el abono de sus cuotas de forma mensual. Cabe destacar que la relación de la contratación del

servicio mes a mes con contratarlo directamente por más de un mes, no es proporcional. De forma que si se contrata por 3 meses o por 6 meses directamente será más barato en términos globales. Con esta iniciativa, se pretende fidelizar al cliente por un periodo superior al mensual. De esta manera, la sociedad se asegura contar con clientes durante una mayor cantidad de tiempo, constituyendo una fuente de ingresos significativa.

Las siguientes promociones, entrarían en vigor en el momento en que la fuerte inversión inicial sea recuperada. Desde la dirección de la empresa se realizará mensualmente un sorteo entre los inscritos ese mes de merchandising de la sociedad personalizadas con el nombre del usuario ganador. Además, APC training proporcionará descuentos del 5% en la cuota de los meses de diciembre y enero debido a que la navidad constituye una época con elevados gastos para todas las familias. Con esta iniciativa se pretende contribuir a que no se deje de practicar el deporte por motivos económicos en dichas fechas. Este descuento será aplicable además para estudiantes, esto se debe a que nos encontramos ante un sector que aún no cuenta con ingresos propios. Por este motivo, durante los dos primeros meses contarán con un descuento del 5% en la cuota.

Por otro lado, cuando la empresa se encuentre asentada del todo en el sector, se podría plantear como medio publicitario, contratar a un influencer para que promocioe al gimnasio en sus redes sociales.

Por último, la sociedad comprende el miedo de los clientes para contratar el servicio de entrenamiento por un mes. Por este motivo, el primer día de entrenamiento al que asista será gratis, de esta manera el usuario comprobará si se encuentra motivado para continuar acudiendo a ejercitarse.

## 6. PLAN FINANCIERO

### 6.1. Gastos de personal.

**Tabla 4. Costes salariales del personal**

Puesto	Salario bruto (mensual)	Remuneración bruta (anual)	Seguridad Social a Cargo de la empresa (anual) (23,60%)	Coste de la empresa total (anual) (RMB + SEG.SOC. A CAR. DE LA EMPRESA)
Socio 1	1.150 €	13.800 €	3.256,80 €	17.056,80 €
Socio 2	1.150 €	13.800 €	3.256,80 €	17.056,80 €
Responsable Administrativo	1.200 €	14.400 €	3.398,40 €	17.798,40 €
<b>Total</b>	<b>3.500 €</b>	<b>42.000 €</b>	<b>9.912 €</b>	<b>51.912 €</b>

Fuente: Elaboración propia

Se ha elaborado la previsión de gastos de personal que tendría la empresa durante un año natural. En esta tabla, se han contemplado el supuesto de que los 3 miembros que tendría la empresa trabajen 40 horas semanales, es decir, una jornada laboral completa. El equipo directivo, formado

por los dos socios, de los cuales uno se encarga de la administración y el otro de los entrenamientos, ha reducido su salario correspondiente durante los primeros años laborales con la finalidad de impulsar el lanzamiento del nuevo negocio. Los costes totales que tendría la empresa durante el primer año en materia de personal serían 51.912 €, siendo un total de 4.326 € mensuales.

## 6.2. Gastos en infraestructura y material

En primer lugar, se debe resaltar que el método de trabajo en circuitos durante las clases permitirá que se compre un menor número de material dado que las 14 personas que se encontrarán en las clases se repartirán entre las diferentes estaciones. Cabe destacar que, posteriormente, en función de la evolución de APC Training se planteará una ampliación de material.

En la tabla número 5 se recoge una previsión de los gastos de material que se llevarán a cabo al comienzo de la actividad. Se ha realizado un inventario con las necesidades que APC Training tendrá, teniendo en cuenta el tipo de entrenamiento planificado a desarrollar y la cantidad de clientes por grupo con los que contará la empresa. Cabe destacar que, se ha recopilado el material fundamental para el desarrollo de la actividad.

Una inversión inicial generalmente es arriesgada, por lo que materiales propios del entrenamiento funcional como las espalderas, cuyo coste es elevado, dicha adquisición se valorará cuando se compruebe la marcha de la actividad. Si el proyecto avanzara de forma correcta en términos de beneficios en un medio y largo plazo, se podría plantear una ampliación de material tanto en cantidades de los que se comprarán en la primera inversión como la adquisición de nuevos materiales. De esta manera, se logrará una especialidad aún mayor en determinados tipos de entrenamiento o ejercicios. En la tabla número 5 se puede observar los diferentes gastos propios de esta inversión inicial ascendiendo a un total de 298,70 €.

**Tabla 5. Gastos de material**

Material	Proveedor	Precio/unidad	Cantidad	Total
Banda Elástica Cross-Training Musculación- Training Band 25 kg	Decathlon	9,99 €	2	19,98 €
Banda Elástica Cross-Training Musculación- Training Band 35 kg	Decathlon	12,99 €	2	25,98 €
Comba Cuerda Velocidad Cross Training Speed Rope Domyos verde	Decathlon	9,99 €	3	29,97 €

Rueda Abdominal AB Wheel	Decathlon	9,99 €	2	19,98 €
Mancuerna Hexagonal HEX Dumbbell 2,5 kg. Domyos Musculación Cross Fitness	Decathlon	11,99 €	2	23,98 €
Barra Dominadas Pared Pull Up Bar Bloqueable 70 cm	Decathlon	24,99 €	1	24,99 €
Balón Medicinal 2 kg, diámetro 22 cm azul	Decathlon	29,99 €	2	59,98 €
Kettlebell Pesa Rusa 8kg. Domyos Cross Fitness Musculación	Decathlon	25,99 €	2	51,98 €
Colchoneta Esterilla mat pilates negro 140 cm x 50 cm x 6,5mm	Decathlon	2,99 €	14	41,86 €
<b>TOTAL</b>	Decathlon	-	-	<b>298,70 €</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 6. Gastos de inversión y mantenimiento del centro de entrenamiento**

Concepto	Precio/Unidad	Unidades	Total	Total anual
Alquiler	60€	100 m2	600€/mes	7.200€
Luz	30€	1	30€/mes	360€
Agua	9€	1	9€/trimestre	36€
Internet+Fijo	29,90€	1	29,90€/mes	358,80€
Mesa de escritorio + Silla	0€	1	0€	0€

*Fuente: Elaboración propia*

En la tabla número 6 se recogen los gastos de inversión que se deben hacer para el correcto mantenimiento del centro de entrenamiento. En primer lugar, el alquiler se paga a 60€ por metro cuadrado, el local que utilizaríamos se situaría en torno a los 100. Por tanto, el desembolso en este concepto sería de 600€ mensuales y 7.200€ al término del año.

El precio de la luz sería alrededor de 30€ al mes, es decir, 360€ anuales. Esta cifra variará en función del Kw consumido por lo que simplemente es una estimación que facilitará el cálculo de los gastos que APC training tendrá en el desarrollo de su actividad. Se ha seguido el mismo procedimiento para el precio del agua, esta se paga de manera trimestral teniendo un coste de 9€ suponiendo 36€ anuales.

Por otro lado, se destaca la necesidad de poner red de internet y una línea fija telefónica. De esta forma, se realizarán las gestiones pertinentes en el ámbito empresarial y de clientes desde el propio centro, además, se podrán recibir llamadas otorgando como número telefónico de la empresa el de la línea fija y el personal de uno de los socios. Desde APC Training, se ha decidido optar por movistar dada la escasez de proveedores en este ámbito con los que cuenta la isla de El Hierro y la confianza que los socios tienen en esta empresa debido a que es la que tienen contratada en sus respectivas viviendas. La tarifa a la que se acogería el centro de entrenamiento sería Movistar Conecta 100, esta incluye Fibra simétrica de 100 Mb una línea fija con llamadas ilimitadas a fijos nacionales y un Router Smart Wifi por 29,90€ al mes haciendo un total de 358,80 € al año.

Por último, el escritorio con su silla correspondiente no supondrá coste alguno para la empresa debido a que lo proporcionará uno de los socios colocándolo en el local para mayor comodidad del responsable administrativo en la realización de su trabajo atendiendo al público, gestionando a los clientes.

El total de la inversión que supondría el mantenimiento del centro de entrenamiento sería de 662,90€ al mes y de 7.954,80€ al año.

### **6.3. Proyección de ingresos y de viabilidad del negocio.**

Para llevar a cabo el proyecto se ha ideado un plan de subvenciones a las que APC Training podría acogerse, en el caso de que el Cabildo de El Hierro y el Gobierno de Canarias continúen poniendo en marcha las siguientes subvenciones. De esta forma, ejercerán como promotores del proyecto. En primer lugar, el Gobierno de Canarias cuenta con una subvención de promoción del empleo autónomo. La sociedad se podrá acoger debido a que cuenta con el Alta en el Régimen de Autónomos. Al ser el emprendedor principal un hombre cuya edad no supera los 30 años de edad la cuantía a recibir es de 6.000€. En segundo lugar, la sociedad se acogerá a la subvención certificate, de esta forma, la contratación de 1 empleado que desarrolle su labor durante 40 horas semanales, es decir, a jornada completa con contrato indefinido, de 2 años, se verá subvencionada de forma proporcional con 8.000€ por contrato. Por otro lado, el contrato mencionado anteriormente, permitirá a APC Training acogerse a la subvención de retorno al empleo. Al ser una

persona desempleada de larga duración la que se contratará de manera indefinida, a la sociedad le corresponde un importe de 8.000€ por contrato en la subvención.

Por otro lado, APC Training pretende acogerse a dos subvenciones del Cabildo de El Hierro: al fomento de la contratación laboral y a la ayuda para la puesta en marcha de proyectos empresariales. Para acogerse a la primera subvención, se contratará a una trabajadora natural de la isla de El Hierro con contrato de duración indefinida a jornada completa. El coste salarial que esta empleada encargada de la parcela administrativa supondrá a la empresa, será de 1.200€ mensuales. La cuantía a recibir por parte del Cabildo de El Hierro sería de 5.600€ por este tipo de contrato. Por otro lado, la ayuda a la puesta en marcha de proyectos empresariales nos proporcionaría como entidad empresarial un importe de 4.000€. A su vez, la seguridad social cuenta con una bonificación en la que, al encontrarse la empresa en un municipio con menos de 5000 habitantes, se pagarán 60€ al mes durante los 2 primeros años, una vez transcurridos la cuota será de 367,80€ en el caso de las sociedades.

Por último, en materia de subvenciones, El Cabildo de El Hierro otorga una ayuda para la instalación de placas fotovoltaicas de hasta el 70% de la inversión realizada sin incluir IGIC teniendo como tope máximo 40.000€ por instalación. De esta forma, tanto la institución como APC Training apuestan por las energías renovables en materia de sostenibilidad, además, supone una gran reducción en el gasto que conllevaría establecer la luz del centro de entrenamiento mediante energía eléctrica. El coste de la instalación alcanzaría 5.715€ como se aprecia en el anexo 2, siendo subvencionables el 70%, es decir, 4.000,50€.

A continuación, en las tablas número 7 y 8 se plantea el resumen de las cuantías a recibir procedente de las subvenciones. En la 7, se destaca que con las ayudas a recibir por parte de las instituciones, a excepción de la que se destina a la instalación de placas fotovoltaicas, situada en la tabla 8, APC Training recibiría un total de 31.600€ cubriendo un 60,87 % de la masa salarial de la empresa. Quedarían por pagar en el ámbito de costes de personal un total de 20.312 €, es decir, 1.692,66 € al mes. Esto implicaría que el coste que cada uno de los tres trabajadores de la empresa supondría sería de 564,22 € al mes. Aunque existen otros gastos, se ha decidido asociar el total de subvenciones haciendo referencia a los costes de personal, de esta forma se pretende justificar la contratación de un empleado que acompañará en el organigrama a los dos socios fundadores.

**Tabla 7. Subvenciones destinadas a cubrir costes de personal.**

Organismo	Subvención	Cuantía anual a recibir
Gobierno de Canarias	Promoción del empleo autónomo	6.000€
Gobierno de Canarias	Certificate	8.000€
Gobierno de Canarias	Retorno al empleo	8.000€

Cabildo Insular de El Hierro	Fomento de la contratación laboral	5.600€
Cabildo Insular de El Hierro	Ayuda para la puesta en marcha de proyectos empresariales	4.000€
<b>Total</b>	-	<b>31.600 €</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 8. Subvención destinada a gasto concreto.**

Organismo	Subvención	Cuantía anual a recibir
Cabildo Insular de El Hierro	Instalación de placas fotovoltaicas	4.000,50€

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9. Previsión de ingresos a través del desarrollo de la actividad durante el primer año.**

Tarifa/meses	Enero-Febrero	Marzo-Abril	Mayo-Junio	Julio-Agosto	Septiembre-Octubre	Noviembre-Diciembre	Total
1 Clase (4,85 €)	8	4	3	4	0	3	22
Cuota Mensual (2 sesiones semanales) (38 €)	48	52	75	78	85	97	435
Cuota mensual (3 sesiones semanales) (48 €)	18	21	31	15	12	20	117
Servicio de nutrición (3% de 45)	9	5	10	3	4	4	35 personas
<b>Total personas</b>	81	82	119	100	101	124	607
<b>Total Ingreso (€)</b>	2.738,95€	3.010,15€	4.365,05€	3.707,45€	3811,40 €	4.665, 95 €	22.298,95€

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 9 se realiza una estimación de los ingresos que la empresa obtendrá durante el primer año de desarrollo de su actividad. En ella, se plantean las 3 cuotas que se ofertarán inicialmente y el servicio de nutrición. La recogida de datos se ha llevado a cabo agrupando los meses del año en parejas.

De manera generalizada los meses con mayor demanda suelen ser: enero-febrero para bajar los excesos adquiridos durante las comidas navideñas, y mayo-junio en la denominada “operación bikini” donde los clientes estilizan su cuerpo para la época veraniega.

En la estimación realizada, los dos primeros meses del año serían los que menores ingresos proporcionarían, debido a que, en enero se daría la puesta en marcha de la sociedad. Por tanto, muchos clientes potenciales serían aun desconocedores de la existencia APC Training.

En marzo-abril con 3.010,15€ como ingresos procedentes de la actividad demostrarían la línea ascendente en cuestión de beneficios que el centro de entrenamiento proporcionará. En los meses de mayo y junio, el regreso de los estudiantes universitarios y de formación profesional a la isla unidos al periodo estival del verano, aumentará la cantidad a ingresar hasta los 4.365,05€. Desde julio hasta octubre los ingresos descenderían ligeramente debido, al periodo veraniego que provocaría una disminución en la cantidad de clientes que opten por la cuota mensual de 3 días semanales y con motivo del retorno de los estudiantes a su lugar de estudio habitual.

Por último, en los meses de noviembre y diciembre se alcanzaría la mayor cantidad de ingresos dada durante el primer año de actividad. Como causas fundamentales se encuentra la vuelta de los trabajadores a su rutina, retomando los entrenamientos los que los hubieran abandonado y, además, el retorno de los estudiantes a la isla por el mes de diciembre. Por otro lado, al estar cerca de cumplir un año como centro deportivo en la isla, se captarían clientes nuevos que tendrían la intención de terminar el año ejercitándose físicamente y comenzar el siguiente realizando deporte. Los ingresos adquiridos en los dos últimos meses del año generarían optimismo en torno al potencial del centro deportivo como negocio en la isla de El Hierro, ejerciendo como aliciente en la continuidad de la actividad.

**Tabla 10. Previsión de ingresos procedentes del desarrollo de la actividad durante el segundo y el tercer año.**

Tarifa/meses	Año 2	Año 3
1 Clase (4,85 €)	25 personas	20 personas
Cuota Mensual (2 sesiones/semana) (38 €)	30 personas x 12 cuotas	38 personas x 11 cuotas
Cuota Mensual (3 sesiones/semana) (48 €)	36 personas x 11 cuotas	41 personas x 11 cuotas
Servicio de nutrición (3% de 45)	52 personas x 9 planes de nutrición	62 personas x 9 planes de nutrición
Bono de 15 Clases (60 €)	18 personas x 4 bonos	20 personas x 4 bonos
Bono de 6 Clases (29 €)	13 personas x 5 bonos	9 personas x 4 bonos
Bono de 3 meses (2 sesiones semanales) (120 €)	13 personas x 3 bonos	15 personas x 3 bonos
Bono de 6 meses (2 sesiones semanales) (230 €)	6 personas x 2 bonos	7 personas x 2 bonos
<b>Total (€)</b>	<b>47.076,05 €</b>	<b>52.882,30 €</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 10, se ha planteado una previsión de ingresos para el segundo y el tercer año de actividad de APC training. La estimación se ha llevado a cabo, siguiendo el crecimiento exponencial que han tenido el resto de empresas del sector en la isla. Además, se ha mantenido el componente estacional, teniendo en cuenta que hay épocas del año en la que se suele realizar ejercicio físico en mayor medida que en otras. La tendencia creciente hace concluir que la empresa se establecerá adecuadamente en el sector. Por otro lado, las tarifas añadidas que entrarán en vigor el segundo año de actividad causan que inevitablemente, los ingresos fruto de la prestación del servicio se incrementen. Por último, cabe destacar que, aunque la población insular sea ligeramente inferior a los 12.000 habitantes, gran parte de los ciudadanos tales como: maestros, médicos, personal judicial no se encuentran censados en El Hierro, debido a que residen allí por motivos laborales y su procedencia no es herreña.

**Tabla 11. Aportaciones de los socios.**

Socios	Cantidad
Aportación de Socio 1	4.000 €
Aportación de Socio 2	4.000 €
<b>Total</b>	<b>8.000 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

En la tabla número 11 se recogen las aportaciones de los socios, al haberse constituido el centro deportivo como sociedad limitada, la aportación mínima es de 3.000 €. Sin embargo, la empresa ha planteado la aportación de 1.000 € más haciendo un total de 4.000 € por socio. De esta forma, se pretende paliar el efecto de las pérdidas que APC Training previsiblemente tendrá en sus primeros años en el resultado de explotación tras la puesta en marcha del proyecto.

**Tabla 12. Cuenta de pérdidas y ganancias estimada para los tres primeros años de actividad.**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Importe neto de la cifra de negocios	22.298,95 €	54.076,05 €	59.882,30 €
Prestación de servicios	22.298,95 €	54.076,05 €	59.882,30 €
(Aprovisionamientos)	298,70 €	120,00 €	120,00 €
(Compra de mercaderías)	298,70 €	120,00 €	120,00 €

<b>Otros ingresos de explotación</b>	<b>31.600 €</b>	<b>4.000,50 €</b>	<b>0 €</b>
Ingreso por subvenciones oficiales de capital	31.600 €	4.000,50 €	0 €
<b>(Gastos de personal)</b>	<b>51.912 €</b>	<b>51.912 €</b>	<b>51.912 €</b>
(Sueldos y salarios)	42.000 €	42.000 €	42.000 €
(Seguridad social a cargo de la empresa)	9.912 €	9.912 €	9.912 €
<b>(Otros gastos de explotación)</b>	<b>8.674,80 €</b>	<b>14.029,80 €</b>	<b>12.008,40 €</b>
(Otros gastos sociales)	720 €	720 €	4413,60 €
(Arrendamientos y cánones)	7.200 €	7.200 €	7.200 €
(Suministros)	396 €	36 €	36 €
(Trabajos realizados para el inmovilizado material)	0 €	5.715 €	0 €
(Otros servicios)	358,80 €	358,80 €	358,80 €
<b>Resultado de explotación</b>	<b>-6986,55 €</b>	<b>-7.985,25 €</b>	<b>-4.158,10 €</b>
Ingresos de participaciones en instrumentos de patrimonio	8.000€	8.000 €	8.000 €
<b>Resultado financiero</b>	<b>1013,45 €</b>	<b>14,75 €</b>	<b>3.841,90 €</b>
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>1013,45 €</b>	<b>14,75 €</b>	<b>3.841,90 €</b>
(Impuesto sobre beneficios (15%))	152,02 €	2,21 €	576,28 €
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>861,43 €</b>	<b>12,54 €</b>	<b>3.265,62 €</b>

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 12 se recoge una previsión, en la cuenta de pérdidas y ganancias de los ingresos y gastos que se prevén para el primer año de actividad. En este caso, APC Training contaría con un resultado del ejercicio de 861,43 €. Obtener beneficio en los comienzos como empresa es difícil. Sin embargo, a pesar de contar con un poco margen de ganancia al término del primer año de actividad, los ingresos recibidos por los últimos meses de actividad unido a la eliminación de gastos que únicamente se hacen durante el primer año, como el caso de la luz eléctrica, debido a que se planea realizar una instalación de placas fotovoltaicas en el local, generan optimismo de cara a la obtención de beneficios en los años posteriores.

Con respecto al segundo y tercer año se destaca como aumento en los ingresos por prestación del servicio, la incorporación de 7.000 €. Esta fuente de ingreso extra, constituye la contemplación de la posibilidad de una contratación mediante contrato menor, es decir, con una cuantía inferior a los 15.000€, por parte del Cabildo de El Hierro para la dinamización de las diversas actividades deportivas que se hagan en la isla durante el año natural. En los últimos periodos anuales, se ha hecho cargo una empresa de organización de eventos. Por tanto, por valor de 7.000 euros, APC Training se encargaría de la organización de estas actividades en la isla a partir de su segundo año de actividad.

En los dos últimos años mencionados, encontramos como principal diferencia la reducción en las subvenciones que recibe la empresa, esto se debe a que venían motivadas por la reciente creación o el fomento a la contratación laboral. APC Training, mantendría su plantilla de trabajadores y dejaría de ser una empresa de nueva creación. Además, se plantea comprar en cada uno de los años material por valor de 120 € para realizar una ampliación del mismo. En el segundo año, se reduce drásticamente el resultado del ejercicio debido a que se realizará una inversión apoyada por una ayuda del Cabildo de El Hierro para la instalación de placas solares. Por último, en el tercer año el gasto de la cuota de la seguridad social, identificado como: "otros gastos sociales", aumenta en exceso, dado que finaliza el plazo en el que se aplica la reducción por nueva creación de empresa.

## **7. CONCLUSIONES**

Una vez finalizado el plan de viabilidad empresarial para la implantación de un centro de entrenamiento en la isla de El Hierro, se pueden extraer conclusiones de dos tipos. Por un lado, las referentes al entorno y por otro, las que se realicen en base a la cuenta de pérdidas y ganancias prevista para el final de los primeros años de actividad.

La ubicación seleccionada para establecer APC Training es la ideal, La Frontera cuenta con población más joven que el resto de municipios, en una isla que tiene una pirámide de población envejecida. Además, la isla de El Hierro como entorno natural favorece la práctica de deporte al aire libre, esta se alternará con sesiones dentro del centro de entrenamiento.

Durante el desarrollo del plan de viabilidad, se ha identificado la difusión por medio de las redes sociales como mecanismo con el que se buscará diferenciarse del resto de empresas del sector. Además, el servicio de nutrición ofertado mediante colaboración ejercerá también de elemento diferenciador.

El entorno económico quizás no es el más óptimo, las secuelas en empresas que la pandemia del COVID-19 ha ocasionado, y la guerra entre Rusia y Ucrania que ha provocado un sobrecoste en algunos productos de primera necesidad, dificultan la llegada de nuevos clientes y el acceso de empresas de nueva creación al mundo empresarial.

Por otro lado, la doble insularidad con la que cuenta la isla de El Hierro genera una dificultad añadida a la hora de contar con proveedores de material, cabe destacar, que este hecho afecta en menor medida puesto que el entrenamiento funcional se caracteriza principalmente por trabajar usando el cuerpo como herramienta principal. Sin embargo, las ventajas fiscales de las Islas Canarias unidas a la cantidad de subvenciones otorgadas por parte de las instituciones apoyando la constitución de nuevas empresas, sitúan a la isla de El Hierro como un lugar ideal para establecerse. Además, el nuevo movimiento de deportistas aficionados que ha originado la pandemia desde el periodo de la desescalada y la cantidad de beneficios que otorga el deporte establecen el sector deportivo como ideal para establecerse en él.

En términos económicos, en las previsiones realizadas se clausurará el primer año con un reducido margen de beneficio. Un resultado que se puede calificar de satisfactorio, dadas las dificultades añadidas con las que cuentan las organizaciones en sus comienzos. Como elementos generadores de optimismo con vistas a los años siguientes podemos encontrar, por un lado, el incremento de ingresos en los meses de noviembre y diciembre. Por otra parte, la eliminación o reducción del gasto inicial de material y la instalación de placas fotovoltaicas que provocaría que no haya que acometer coste alguno en cuestión de mantenimiento de la luz eléctrica para el local. Esta afirmación se ve contrastada con el cuenta de pérdidas y ganancias del segundo y tercer año, aunque en el segundo, el resultado del ejercicio cae drásticamente a causa de la inversión en la instalación de placas. En el último año objeto de estudio de viabilidad empresarial, podemos apreciar un claro incremento que indica una tendencia al alza en los beneficios de APC Training.

En definitiva, el incremento a realizar ejercicio físico originado en el confinamiento, el entorno favorecedor al establecimiento de nuevas empresas en Canarias y el optimismo futuro que se genera en el ámbito económico de la compañía, originan la conclusión de señalar el proyecto de un centro de entrenamiento en la isla de El Hierro como una empresa potencialmente viable.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Barbosa Granados, S.H., y Urrea Cuéllar, Á.M. (2018). Influencia del deporte y la actividad física en el estado de salud físico y mental: una revisión bibliográfica. *Katharsis*, 25, pp. 141-159.

Bases específicas reguladoras de subvenciones destinadas a la adquisición de vehículos eléctricos, puntos de recarga e instalaciones de autoconsumo. *Boletín oficial de la Provincia*. Santa Cruz de Tenerife, 8 de octubre de 2021, núm 121, pp. 2-14. Recuperado de <https://bopsantacruzdetenerife.es/bopsc2/index.php>

Botín, R. (2020, octubre 23). *Las 15 redes sociales más utilizadas en 2021*. Oberlo.es. Recuperado el 30 de marzo de 2022, de <https://www.oberlo.es/blog/redes-sociales-que-debes-usar-en-tu-negocio>

Coma, X. (2020, noviembre 18). *Ejercicios de entrenamiento Tabata: Definir y realizar el entrenamiento*. Garmin Blog. Recuperado el 8 de abril de 2022, de <https://www.garmin.com/es-ES/blog/ejercicios-de-entrenamiento-tabata-definir-y-realizar-el-entrenamiento/>

Diario El Hierro. (2022, abril 5). *El paro en El Hierro baja en 41 personas en marzo y se sitúa en 879 parados*. Diarioelhierro.es. Recuperado el 15 de abril de 2022, de <https://www.diarioelhierro.es/el-paro-en-el-hierro-baja-en-41-personas-en-marzo-y-se-situa-en-879-parados>

EITB. (s.f.). *17 objetivos de desarrollo sostenible para erradicar la pobreza y proteger el planeta*. EITB. Recuperado el 12 de marzo de 2022, de <https://www.eitb.eus/es/noticias/sociedad/detalle/5434391/los-17-objetivos-desarrollo-sostenibleods-agenda-2030-onu/>

*Estadísticas de la Comunidad Autónoma de Canarias (s.f.)*. ISTAC. Recuperado el 4 de julio de 2022, de <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/jaxi-istac/menu.do?uripub=urn:uuid:301ccd99-ad78-42e0-81e8-9c61c16acbbb>

FEDETO. (s.f.). *Bases y tipos de cotización a la seguridad social 2022*. Recuperado el 15 de abril de 2022, de <https://www.fedeto.es/wp-content/uploads/2021/12/fedeto-circular-laboral-cotizaciones-sociales-2022-regimen-general-y-autonomos.pdf#:~:text=Los%20tipos%20de%20cotizaci%C3%B3n%20en%20el%20R%C3%A9gimen%20General,el%204%20por%20ciento%20a%20cargo%20del%20trabajador.>

Fernández, E. (2005). *Introducción a la Gestión*. España: Ed. Universidad Politécnica de Valencia.

Gines, G.J. (2019, septiembre 12). *Canales de Distribución, ¿Cuál es el adecuado para tu Negocio?*. Revista Escuela de Negocios y Dirección.

Gobierno de Canarias. (s.f.). Sede electrónica. Recuperado el 22 de marzo de 2022, de <https://sede.gobiernodecanarias.org/sede/tramites/3885>

Gobierno de Canarias. (s.f.). Sede electrónica. Recuperado el 22 de marzo de 2022, de [https://sede.gobiernodecanarias.org/empleo/procedimientos\\_servicios/tramites/4810](https://sede.gobiernodecanarias.org/empleo/procedimientos_servicios/tramites/4810)

Hitt, M. (2006). *Administración*. México: Pearson Education.

*La red social más utilizada en España según tu edad*. (2021, mayo 6). El blog de Lowi. Recuperado el 26 de marzo de 2022, de <https://www.lowi.es/blog/red-social-mas-utilizada-en-espana-por-edad/>

Nature's Heart Colombia (s.f.). *3 métodos de entrenamiento funcional para mantenerte en forma*. Nature's Heart Colombia. Recuperado el 8 de abril de 2022, de <https://co.naturesheart.com/vida-saludable/3-metodos-de-entrenamiento-funcional-para-mantenerte-en-forma>

N., J. (2020, agosto 3). *El deporte tras el confinamiento, ¿un negocio al alza?*. EL PAÍS. Recuperado el 9 de mayo de 2022, de <https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2020-08-03/el-deporte-tras-el-confinamiento-un-negocio-al-alza.html>

No title. (s.f.). Movistar. Recuperado el 21 de mayo de 2022, de <https://www.movistar.es/particulares/tienda/comparador-tarifas-internet>

Palomares, L. (2019, septiembre 10). *Los beneficios psicológicos de practicar deporte: Avance Psicólogos Madrid*. Recuperado el 6 de abril de 2022, de <https://www.avancepsicologos.com/los-beneficios-psicologicos-de-practicar-deporte/>

Portal de Transparencia del Ayuntamiento de El Pinar (s.f). *Distribución de la población por edad*. Recuperado el 14 de abril de 2022, de <https://transparencia.aytoelpinar.org/publico/habitantes/edad>

Puntas, I.B. (2019, mayo 9). *Entrenamiento funcional: ¡el método que está arrasando!* Objetivo Bienestar. Recuperado el 8 de abril de 2022, de [https://www.objetivobienestar.com/ponerse-en-forma/entrenamiento-funcional-metodo-adelgazar\\_13315\\_102.html](https://www.objetivobienestar.com/ponerse-en-forma/entrenamiento-funcional-metodo-adelgazar_13315_102.html)

*Qué es la ZEC-Consortio de la Zona Especial Canaria*. (s/f). Zona Especial Canaria. Recuperado el 15 de abril de 2022, de <https://canariaszec.com/que-es-la-zec/>

*¿Qué importancia tiene el deporte en la sociedad?* (2019, octubre 17). Cátedra Innovación Deportiva Ebone. Recuperado el 6 de abril de 2022, de <https://ebone.es/catedra/importancia-deporte-sociedad/>

Red eléctrica de España. (2021, mayo 31). *Red Eléctrica publica los precios de la electricidad de la nueva tarifa para el pequeño consumidor*. [Comunicado de prensa]. <https://www.ree.es/es/sala-de-prensa/actualidad/nota-de-prensa/2021/05/red-electrica-publica-los-precios-de-la-nueva-tarifa-pequeno-consumidor?msclkid=fd69024fc87811ec90b549556f9f6236>

Redacción. (2020, marzo 19). *Armas expone las singularidades y demandas de El Hierro en el Senado*. Canarias24horas. Recuperado el 14 de abril de 2022, de <http://www.canarias24horas.com/portada/el-hierro/item/86068-armas-expone-las-singularidades-y-demandas-de-el-hierro-en-el-senado>.

Sede electrónica del Ayuntamiento de La Frontera (s.f). *Distribución de la población por edad*. Recuperado el 14 de abril de 2022, de <https://sede.aytofrontera.org/publico/habitantes/edad>

Servicio Canario de Empleo. (s.f). Gobierno de Canarias. Recuperado el 22 de marzo de 2022, de [https://www3.gobiernodecanarias.org/empleo/portal/web/sce/sede\\_electronica/desempleados/servicios\\_empleo/incentivate](https://www3.gobiernodecanarias.org/empleo/portal/web/sce/sede_electronica/desempleados/servicios_empleo/incentivate)

Staff Canal Éxito. (2018, abril 12). *Sociedad Limitada: ventajas e inconvenientes*. Canal éxito: negocios rentables, negocios con futuro y plan de negocios. Recuperado el 15 de marzo de 2022, de <https://canalexito.es/sociedad-limitada-ventajas-e-inconvenientes/>

Tienda de CrossFitness Online. (s.f.). Decathlon. Recuperado el 22 de mayo de 2022 de [https://www.decathlon.es/es/sport/c0-deportes/c1-cross-training-y-entrenamiento-funcional/\\_/N-ql2zls](https://www.decathlon.es/es/sport/c0-deportes/c1-cross-training-y-entrenamiento-funcional/_/N-ql2zls)

*Tipos de organigramas*. (2021, marzo 5). Blog de Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual. Recuperado el 30 de marzo de 2022, de <https://www.bizneo.com/blog/tipos-de-organigramas/>

Uppers,R. (2022, marzo 3). *La lista de cosas que suben de precio por la guerra de Ucrania*. Uppers. Recuperado el 14 de abril de 2022, de [https://www.uppers.es/economia-y-dinero/consumo/lista-cosas-productos-suben-precio-guerra-ucrania-rusia-be5ma\\_18\\_3292021161.html](https://www.uppers.es/economia-y-dinero/consumo/lista-cosas-productos-suben-precio-guerra-ucrania-rusia-be5ma_18_3292021161.html)

Zapata Giraldo, N.d.J., (s.f.). *Impacto ambiental de los sistemas de iluminación –contaminación lumínica*. Grupo EPM. Recuperado el 14 de abril de 2022, de [https://www.grupo-epm.com/site/Portals/1/biblioteca\\_epm\\_virtual/tesis/impacto\\_ambiental\\_de\\_los\\_sistemas\\_de\\_iluminacion\\_luminica.pdf#:~:text=Existe%20una%20relaci%C3%B3n%20entre%20medio%20ambiente%20y%20energ%C3%ADa%20y%20a%20iluminaci%C3%B3n%20en%20proporci%C3%B3n%20a%20su%20consumo%20energ%C3%A9tico%20es%20responsa](https://www.grupo-epm.com/site/Portals/1/biblioteca_epm_virtual/tesis/impacto_ambiental_de_los_sistemas_de_iluminacion_luminica.pdf#:~:text=Existe%20una%20relaci%C3%B3n%20entre%20medio%20ambiente%20y%20energ%C3%ADa%20y%20a%20iluminaci%C3%B3n%20en%20proporci%C3%B3n%20a%20su%20consumo%20energ%C3%A9tico%20es%20responsa)

## 9. ANEXOS

### Anexo 1



Fuente: Red Eléctrica de España

### Anexo 2

MASOLAR  
Energías Renovables

Marco Antonio Sánchez Padrón  
C/ La Constitución, n 18  
39300 Valverde (S/C de Tenerife)  
78.675.112-R

Tel: 630390628  
Móvil: 630390628  
Web: masolarenergiasrenovables.es  
E-Mail: massanchez@masolarenergiasrenovables.es

Página 1 de 1

Factura  
Número:  
Fecha:  
NIF:

Código Descripción Cant. Precio Dto. Importe

MÓDULO FOTOVOLTAICO 450W MONOCRISTALINO 144CELULAS	10,00	260,00		2.600,00
INVERSOR RED MONOFÁSICO STECA 4500W	1,00	1.650,00		1.650,00
MODBUS RTU MONOFÁSICO SMC230	1,00	165,00		165,00
PARTIDA PARA ESTRUCTURA SUECCIÓN PANELES (ACERO GALVANIZADO Y CONTRAPESOS)	10,00	45,00		450,00
PARTIDA PARA MATERIAL ELÉCTRICO Y PROTECCIONES (CORRIENTE CONTINUA)	1,00	100,00		100,00
PARTIDA PARA MATERIAL ELÉCTRICO Y PROTECCIONES (CORRIENTE ALTERNA)	1,00	200,00		200,00
HORA DE GRUÁ	1,00	150,00		150,00
MEMORIA TÉCNICA, TRAMITACIÓN BOLETÍN, ALTA EN INDUSTRIA	1,00	400,00		400,00

MASOLAR  
Marco A. Sánchez Padrón  
NIF: 78.675.112-R  
C/ La Constitución, 18-39300  
Valverde - El Hierro  
922 390 628

Dto.	Base Imponible	% ICI	% ICIO	% IRE	% IRPF	IRPF	TOTAL
COMERCIANTE MINORISTA, IVA INCLUIDO EN TOTAL	5.715,00	3	1				5.715,00

Forma pago:

Fuente: Empresa Masolar Energías Renovables