



Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Ciencias Jurídicas Sociales y Humanidades

BOX VALDEBEBAS - CROSSFIT™

Trabajo fin de grado presentado por: **FERNANDO SÁNCHEZ GONZÁLEZ**
Titulación: CURSO DE
ADAPTACIÓN AL GRADO DE ADE

Director/a: MARIA DEL MAR
SÁNCHEZ HERNÁNDEZ

Ciudad: MADRID
Fecha: 25 de enero de 2017
Firmado por: Fernando Sánchez González

RESUMEN

En el presente trabajo se va a tratar de estudiar la conveniencia y rentabilidad de poner en marcha un Box de CrossFit™. Se van a plantear todos los elementos a tener en cuenta, desde la posible localización del Box, hasta las consideraciones económicas de una puesta en funcionamiento teórica, pasando por conocer el entorno competitivo, la población objetivo o el análisis del momento actual en torno al entrenamiento personal y cuidado físico.

The present work will try to study the convenience and profit-earning capacity of starting up a CrossFit™ Box. All the elements to be taken into account, from the possible location of the Box, to the economic considerations of a theoretical implementation, passing through the competitive environment knowing, the target population or the analysis of the current moment around the personal training and physical care.

PALABRAS CLAVE / KEYWORDS

CROSSFIT.

BOX.

CROSSFITTER.

THE CROSSFIT™ GAMES.

BUSINESS PLAN.

VALDEBEBAS.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-----------|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 4 |
| 1.1. ¿Por qué un box de CrossFit™? | 4 |
| 1.2. ¿Qué es CrossFit™? | 6 |
| 1.3. Entrenamiento CrossFit™ | 6 |
| 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO..... | 9 |
| 2.1. Localización | 9 |
| 2.2. Análisis del Entorno General..... | 12 |
| 2.3. Análisis del Entorno Específico | 15 |
| 2.4. Análisis Interno y DAFO..... | 17 |
| 3. PLAN DE MÁRKETING | 19 |
| 3.1. Análisis de la Situación..... | 19 |
| 3.2. Público Objetivo y determinación de precio | 19 |
| 3.3. Estrategias y Tácticas | 24 |
| 3.4. Presupuesto | 27 |
| 3.5. Revisión | 28 |
| 4. PLAN DE OPERACIONES | 29 |
| 4.1. Previo a la apertura..... | 29 |
| 4.2. Funcionamiento de la instalación | 30 |
| 5. PLAN ORGANIZATIVO Y RECURSOS HUMANOS..... | 33 |
| 6. PLAN FINANCIERO | 35 |
| 7. CONCLUSIONES..... | 38 |
| 8. LIMITACIONES, PRINCIPALES AMENAZAS Y ALTERNATIVAS | 39 |
| 9. REFERENCIAS..... | 40 |
| ANEXO I – DOSSIER INFORMATIVO LOCALES | |
| ANEXO II – PRESUPUESTO EQUIPAMIENTO BOX | |
| ANEXO III – PLAN FINANCIERO BOX VALDEBEBAS | |
| ANEXO IV – CONDICIONES ICO INVERSIÓN 2017 | |

ÍNDICE DE TÁBLAS Y GRÁFICOS

1. TABLAS

| | |
|---|----|
| 1. Evolución Tasa de Paro (2007 – 2016) | 13 |
| 2. Evolución Tasa Anual de Paro (2013-T3 – 2016-T3) | 13 |
| 3. Cifras del Deporte en España - 2015 | 13 |
| 4. Usuarios de Fitness en Europa - 2015 | 14 |
| 5. Centros Crossfit – Comparación 2010-2014 | 14 |
| 6. Actividades en Gimnasios | 14 |

2. GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| 1. Centros Fitness en Hortaleza y Sanchinarro..... | 15 |
| 2. Información y Cutas Box Ragnarok | 16 |
| 3. DAFO | 18 |
| 4. Acciones Plan de Marketing | 27 |
| 5. VAN y TIR del Proyecto | 37 |

1. INTRODUCCIÓN

En este primer capítulo se expondrán los motivos por los que se ha elegido estudiar las posibilidades de implantación de este negocio. Asimismo, para que se puedan entender bien estos motivos, la idea es profundizar en el concepto de CrossFit™, su historia, desarrollo actual y las características que lo componen.

Es importante destacar ya desde este momento que se trata de una práctica deportiva, de reciente creación y mas reciente implantación en España.

1.1 ¿POR QUÉ UN BOX CROSSFIT™?

El motivo por el cual se estudia la viabilidad de implantación de un Box de CrossFit™ es ver hasta que punto la apertura de un centro de estas características, en el momento actual, cuando hay una gran aceptación de esta forma de entrenamiento. Determinar que volumen de usuarios hacen viable la inversión y gasto necesarios para poner en funcionamiento un box afiliado a CrossFit™.

La motivación personal, al tratarse de una actividad empresarial íntimamente relacionada con una afición, es también motivo suficiente para conocer las implicaciones del desarrollo de este proyecto. Determinar y valorar si es posible esa unión entre afición y negocio.

Se plantea una opción de negocio que no va a requerir la participación de inversores externos, con una inversión inicial moderada que se podrá afrontar con una combinación de fondos propios y financiación ajena. Un plan de negocio basado en un modelo de éxito, con fuerte reconocimiento a nivel mundial y con tasas de crecimiento exponenciales año tras año. Se quiere llegar a la población de un determinado núcleo urbano de reciente creación, con una media de edad que no supera los 35 años y un poder adquisitivo medio-alto.

La puesta en funcionamiento de Box Valdebebas supone ofrecer un servicio nuevo a un grupo de personas que, al estar viviendo en un Programa de Ampliación Urbanística (en adelante PAU) que está en funcionamiento desde 2.014, todavía no cuentan con servicios en su entorno. A nivel empresarial, supone aprovechar ese impulso inicial que supone la novedad y la falta de competidores en el entorno para captar y, mediante un servicio de

calidad, adaptado a los estándares marcados por la marca CrossFit™, fidelizar para poder desarrollar una actividad estable en el tiempo, con la expectativa de poder crecer en el medio – largo plazo, trasladando el modelo de negocio a desarrollos urbanísticos que cumplan con características similares a las que, a día de hoy, representa Valdebebas.

Box Valdebebas nace con una misión, visión y valores bien definidos y que se concretan en:

1. MISION

- Ofrecer, en el ámbito de Valdebebas una opción real para la práctica deportiva.
- Aprovechar el desarrollo actual de mercado CrossFit™.
- Desarrollar un Box en el que tengan cabida todas las necesidades y capacidades. Adaptando los entrenamientos.

2. VISION

- Ser un Box CrossFit™ de referencia, primero en el ámbito de Valdebebas y, posteriormente, a nivel de la Comunidad de Madrid.
- Desarrollar un programa de entrenamientos y actividades que permitan la captación y fidelización de los usuarios.
- Ser un Box referente de buenas prácticas y cumplimiento de los requisitos y pautas de los afiliados CrossFit™.
- Desarrollar un modelo de negocio que sea replicable en entornos similares.

3. VALORES

- Seriedad.
- Compromiso.
- Dedicación.
- Profesionalidad.
- Respeto y puesta en valor de la marca CrossFit™ y sus singularidades.
- Seguridad en la realización de las actividades.
- Adaptación, para poder dar cabida a cualquier persona interesada en la práctica deportiva, de forma que la forma física inicial no sea obstáculo para poder practicar CrossFit™.

Toda vez que ya se han planteado los objetivos y aspiraciones que se persiguen con la apertura de Box Valdebebas, es importante hacer una incursión en la historia y concepto de CrossFit™ que permitan ubicar claramente la actividad a realizar y los requisitos que ello implica.

1.2 ¿QUÉ ES CROSSFIT™?

CrossFit™ se define como un sistema de entrenamiento de fuerza y acondicionamiento basado en ejercicios funcionales constantemente variados realizados a una alta intensidad. Desarrolla y utiliza una gran cantidad de ejercicios y disciplinas deportivas (gimnasia, halterofilia, carrera...), que combinados entre si suponen un programa insuperable para desarrollar las diez capacidades físicas generales:

- resistencia cardiovascular
- resistencia energética
- fuerza
- flexibilidad
- potencia
- velocidad
- coordinación
- agilidad
- equilibrio
- precisión



El origen de este sistema de entrenamiento hay que buscarlo en Estados Unidos, más concretamente en California puesto que fue allí donde en el año 1.995 Greg Glassman comenzó a utilizar esta técnica de entrenamiento para trabajar el acondicionamiento físico general de sus clientes entre los que se encontraban miembros de los cuerpos de policía y bomberos, los cuales dieron gran relevancia a la mejora de sus capacidades físicas tras practicar CrossFit™.

En 2.001 Greg Glassman lanza la web CrossFit™.com y crea un sistema de afiliación mediante el cual forma y certifica a entrenadores y centros de entrenamiento. Las cifras de afiliados hablan por si solas del éxito del programa a nivel mundial:

- 2.001 – 18 Afiliados (USA).
- 2.009 – 1.000 afiliados (Todo el mundo).
- 2.016 – Más de 13.000 afiliados (Todo el mundo).

1.3 ENTRENAMIENTO CROSSFIT™

Los entrenamientos de CrossFit™ reciben el nombre de WOD que es el acrónimo en inglés del Entrenamiento del día (Workout of the Day), y como su propio nombre indica es

un entrenamiento que cambia a diario, cada día se realiza una sesión diferente. Esta variedad es una de las ventajas frente a un gimnasio tradicional donde se usan las llamadas rutinas.

Otro de los puntos claves es que, en teoría el mismo WOD puede valer tanto como para un deportista profesional como para una persona que acaba de empezar, lo único que cambia es la intensidad y las cargas, todo entrenamiento puede ser escalado y los ejercicios pueden ser sustituidos por otros similares.

A grandes rasgos, una sesión de CrossFit™ tendrá los siguientes componentes:

1. Calentamiento / fuerza / técnica: Imprescindible realizar un buen y completo calentamiento. Movimientos articulares para comenzar y diferentes ejercicios dinámicos para ir aumentando la temperatura corporal, el riego sanguíneo, la actividad pulmonar... Es un buen momento para, poder practicar la técnica de los ejercicios que se va a realizar en el entrenamiento principal
2. Entrenamiento Principal: Es el WOD propiamente dicho, es la sección principal del entrenamiento y suele durar generalmente entre 10 y 30 minutos. Cada entrenamiento es diferente, nunca se realiza una sesión igual, la clave del trabajo consiste en hacerlo con la mayor intensidad posible, para conseguir nuestra mejora física sin olvidar una correcta ejecución técnica para evitar lesiones.
3. Vuelta a la Calma: Tiene que ser progresiva para proporcionar una mejor recuperación. Debe estar compuesta por ejercicios físicos suaves, trabajando con los grupos musculares utilizados de forma intensa en el WOD.



Existen multitud de tipos de WOD, pudiéndose establecer clasificaciones:

1. Según el número de ejercicios:
 - Single cuando solamente se ejecuta un único ejercicio.
 - Copule cuando sólo son dos ejercicios diferentes.
 - Triple cuando son tres.
 - Chipper cuando contiene 4 o más ejercicios diferentes.

2. Según en qué esté centrado:
 - Día centrado en la tarea.
 - Día centrado en el tiempo.”
3. Según su duración:
 - Sprints: Duración de 5' o menos
 - Cortos: Duración entre 6 y 12'
 - Moderados: Duración entre 13' a 20'
 - Largos: Duración más de 20'

Los entrenamientos de CrossFit™ no requieren necesariamente la utilización de elementos de carga, la mayoría de los ejercicios se sirven del peso corporal para trabajar los diferentes grupos musculares. No obstante hay una serie de elementos que siempre están presentes en un Box de CrossFit™:

- Estación de entrenamiento Multifuncional: Es fundamental en el Box, en ella los usuarios pueden trabajar grandes grupos musculares, realizando ejercicios claves como las dominadas, saltos verticales o abdominales.
- Balón Medicinal: Con diferentes pesos y tamaños, son balones que se utilizan para dos trabajos diferentes, pueden ser carga para diferentes movimientos o apoyo inestable para otros.
- Plyo box: Son cajones de alturas diferentes, que permiten realizar saltos y ejercicios de potencia.
- Kettlebell: En los Box, sustituyen a las clásicas mancuernas de gimnasio, son de forma esférica con un asa para realizar el agarre.
- Rueda o llanta: Utilizada para levantar, saltar o empujar en diferentes ejercicios. Es una rueda antigua de tractor.
- TRX: Sistema de entrenamiento en suspensión, consta de dos cintas con agarres en los extremos y dispositivo de anclaje móvil.
- Cuerdas / Ropes: Son dos cuerdas con un gran peso que se utilizan para trabajar la fuerza mediante su movilización con los brazos, ya sea de forma simultanea o alterna.



- Barbell / Barras: Las tradicionales barras olímpicas para cargar con discos de diferentes pesos. Se utilizan para trabajar arrancadas o levantamientos.
- Sandbag: Un saco que, al estar relleno de arena, sirve como lastre para añadir dificultad a diversos ejercicios. También sirven para hacer lanzamientos de peso.

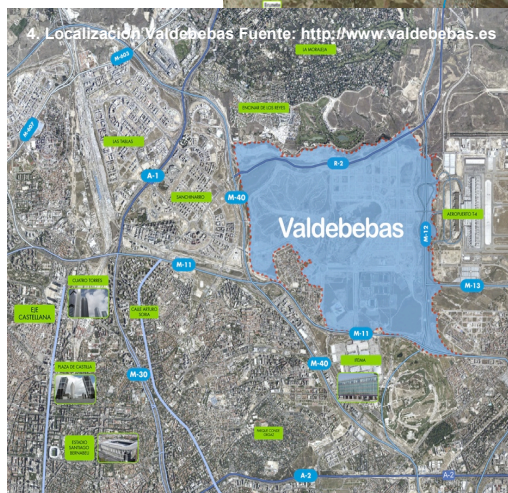
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

En este apartado se va a estudiar y analizar el entorno externo, específico e interno de la actividad a desarrollar, planteando cual será la ubicación de la actividad, determinando aspectos clave a la hora de poner en marcha un negocio.

Mediante el análisis DAFO se establecerán las claves del posible éxito del proyecto, así como aquellos aspectos que van a requerir un mayor esfuerzo o rediseño.

2.1. LOCALIZACIÓN

La ubicación elegida para localizar el box de CrossFit™ está en Madrid, en el nuevo desarrollo urbanístico de Valdebebas, un desarrollo urbanístico ubicado entre los barrios de Timón (Barajas) y Valdefuentes (Hortaleza), en Madrid (España). Está situado al norte del



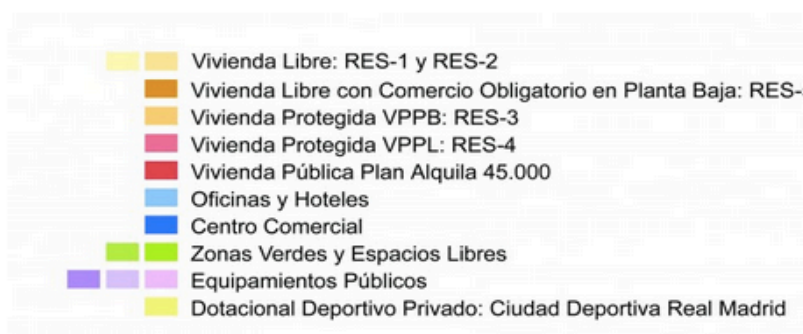
Campo de las Naciones y al este de Sanchinarro, ocupando gran parte del distrito madrileño de Hortaleza y una mínima parte de Barajas.

Valdebebas presenta un diseño compacto, con una zona de edificios elevados, esto va a configurar una densidad de población que va a

facilitar el comercio y la actividad empresarial. Por otro lado, la actuación urbanística cuenta en su configuración con 19 parcelas de gran tamaño, destinadas todas ellas a usos dotacionales públicos (educativos, sanitarios, deportivos,...) que van ocupar una superficie total de suelo de 893.529 m².



5. Organización de Valdebebas.
Fuente: <http://www.valdebebas.es>



Se trata de un desarrollo urbano en el que está prevista una población residencial de más de 30.000 habitantes, siendo la población actual (dato de agosto de 2.016) de más de 7.000 habitantes.

A pesar de ser una zona de reciente creación, cuenta con servicios y accesos que posibilitan y permiten la apertura de Box Valdebebas, como se puede observar en la Imagen 6, hay conexión con los barrios de Hortaleza y Sanchinarro, así como servicio de Cercanías,

que conecta Valdebebas con Chamartín, Nuevos Ministerios o Sol en menos de 20 minutos, asimismo, se puede acceder al barrio desde la M-40, que conecta a través del IFEMA (Recinto Ferial de Madrid), o desde la M-11, autovía que conecta el centro de Madrid con el Aeropuerto. Por último, destacar que, en la actualidad, se encuentran operativas dos líneas de autobús, operadas por la EMT (Empresa Municipal de Transportes) que conectan Valdebebas con Plaza Castilla, Hortaleza y Sanchinarro.

Para la localización del Box es necesario un local de más de 300 m², con una altura libre de más de 4 metros y que permita el acceso directamente desde la calle, esto es, un local a pie de calle. La configuración urbana actual, muy residencial y con locales no excesivamente grandes, pensados para pequeños negocios, no facilita la elección del local, si bien, se ha encontrado una promoción que comercializa locales de características adecuadas y con disponibilidad para la entrada de nuevos negocios.

En la parcela 121, Avda. Manuel Fraga Iribarne, 35 se localiza una promoción realizada por Celteo Business y comercializada por Lextar Gestión, S.L., que va a destinar 1.850 m² a



locales comerciales con superficies de entre 50 y 600 m², con unas condiciones de arrendamiento asequibles para la implantación de negocios en estos primeros años de desarrollo de Valdebebas en los que la población todavía no ha alcanzado sus máximos. Plantean un

alquiler mínimo de 5 años en los que la renta evolucionará de forma progresiva desde los 6 €/m² útil hasta los 16 €/m² útil.

El local elegido cuenta con una superficie útil de 594,85 m², acceso directo desde la calle y se entrega en bruto, esto es, sin tabiquería interior, ni revestimientos en las paredes.

7. Local elegido, Fuente: <http://www.celteo.es>



La localización de esta promoción de locales es excepcional, ya que se encuentra centrada en el ámbito de Valdebebas, junto a la estación de Cercanías (ya en funcionamiento) y en la avenida por la que circulará en proyectado Metro Liger. Asimismo, se ubica muy próxima a la fachada urbana del parque forestal de Valdebebas, un lugar donde la

practica deportiva habitual ya es una realidad.

Toda la información de los locales y condiciones de alquiler quedan reflejadas en el ANEXO I del presente documento.

2.2. ANÁLISIS ENTORNO GENERAL

A la hora de realizar un análisis del entorno general en que se va a desarrollar la actividad del Box Valdebebas hay que mirar claramente a la situación económica y social en la que está inmerso el país en la actualidad.

Se plantea un gobierno nuevo, sin mayoría absoluta ni pacto estable de gobierno para su legislatura, esto abre grandes interrogantes e incertidumbres sobre los grandes asuntos a tratar como son presupuestos, educación, economía..., que para salir adelante deberán ser ampliamente debatidos y consensuados por los diferentes grupos políticos. A priori, todo esto no debería frenar el escenario de recuperación económica en el que se encuentra inmersa España, un escenario que posibilita que crezca el consumo y la sensación de bienestar de los ciudadanos, dato clave este para apoyar la puesta en funcionamiento de cualquier negocio. El estar saliendo de una etapa de crisis ha generado un gran ajuste de precios (fundamentalmente en el sector inmobiliario) que hacen que la inversión inicial sea algo más moderada de lo que podría serlo hace 7 u 8 años.

Otro dato importante y que debe tenerse en cuenta es la disminución, muy poco a poco pero de forma constante, de la tasa de desempleo, que se sitúa ya por debajo del 20% y un crecimiento del número total de ocupados del 2,65% interanual, tal y como se puede apreciar en los gráficos.

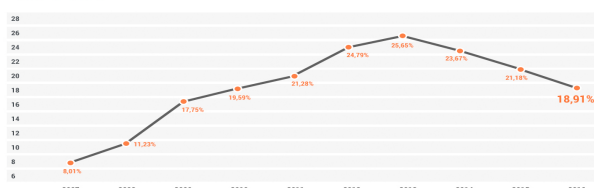
1. Evolución Tasa de Paro (2007-2016)

4.320.800
PARADOS

1.438.300
HOGARES
CON TODOS
SUS MIEMBROS
EN PARO

647.400
MENORES DE
24 AÑOS
DESEMPLEADOS

* EPA - 3º T en %



Fuente: <http://www.libremercado.com>

2. Evolución Tasa anual Paro (T3-2013 – T3-2016)

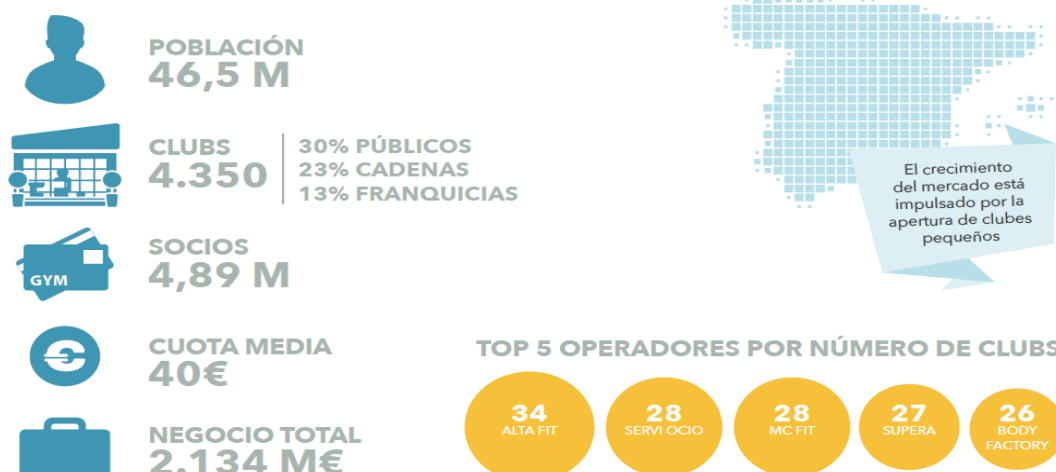


Fuente: <http://www.libremercado.com>

El deporte induce un gran mercado que aporta el 2,4% a la riqueza española (unos 24.000 millones de euros, de los cuales, 2.134 millones de euros corresponden a las cuotas abonadas por socios de instalaciones de fitness) y es casi inmune a la crisis. Mas de tres millones de españoles cuentan con licencias federativas deportivas. Además, cerca 40% de los mayores de 15 años realizan deporte con regularidad, al menos, una vez a la semana.

3. Cifras del deporte en España - 2015

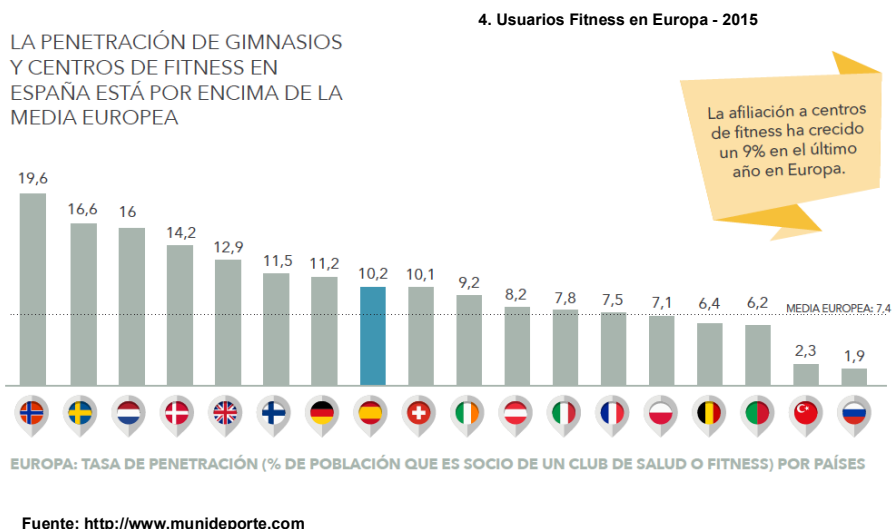
CONTEXTO DE MERCADO EL NEGOCIO DEL FITNESS EN ESPAÑA



Fuente: <http://www.munideporte.com>

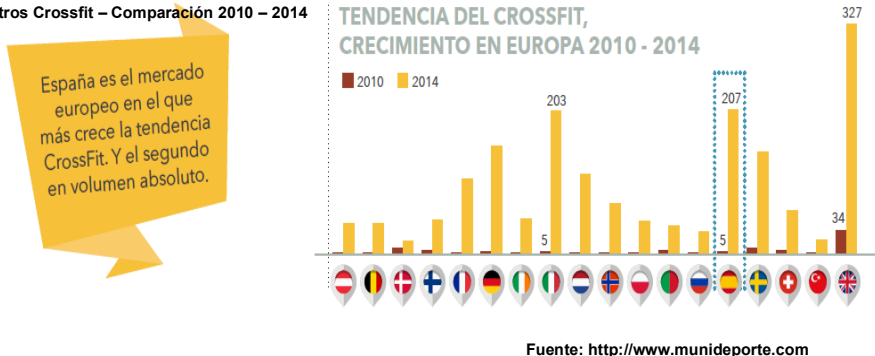
La situación del mercado deportivo español es idéntica y se replica en el resto de Europa, fruto de ello es la creación por parte de la Comisión Europea de un comité de

expertos con la finalidad de poder valorar su impacto económico, y así integrarlo en la Estrategia 2020. “El deporte puede contribuir de forma significativa al crecimiento económico, a la innovación y a la creación de empleo en Europa” (Tibor Navracsics, 2015). Con estos datos, se puede constatar que el deporte constituye el 1,76% de la riqueza total de la UE. Si se atiende al efecto multiplicador, son otro 1,22%.



Y en este contexto de crecimiento, la actividad de CrossFit™ está alcanzando crecimientos anuales como los que muestra el gráfico, donde puede verse como España, junto con Gran

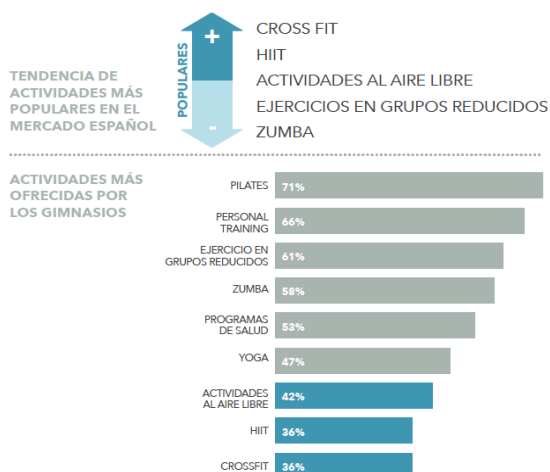
5. Centros Crossfit – Comparación 2010 – 2014



Bretaña e Italia, se encuentran inmersas en una “fiebre” por esta práctica deportiva.

De igual forma, como muestra el gráfico, a pesar de ser tendencia en auge la práctica de CrossFit™, junto con otras actividades también de entrenamiento funcional como el Hit o el Bootcamp, no se encuentra entre las mas ofrecidas por los gimnasios existentes, con solo un 36% de presencia en las programaciones de actividades de éstos, y solamente un 14%

6. Actividades en gimnasios



de los que actualmente no lo ofrecen se plantean incorporarlo en un corto – medio plazo.

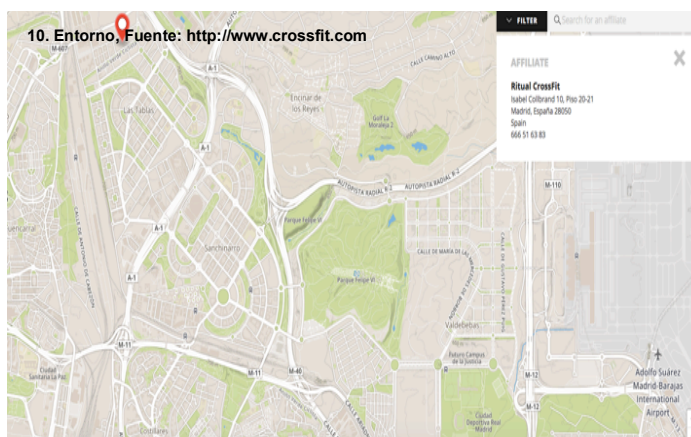
2.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO ESPECÍFICO

En la actualidad existen 378 centros CrossFit™ afiliados en España, de los cuales 55 se ubican en la comunidad de Madrid, 21 en el municipio de Madrid y ninguno de ellos en el



área de influencia marcada.

A nivel de análisis del entorno específico, hay que destacar que, a día de hoy, no existe ningún centro CrossFit™ en los barrios de Hortaleza, Sanchinarro o Valdebebas, el centro más cercano está en el Barrio de Las Tablas, a más de 8 kilómetros de distancia.



Todo ello constituye una gran oportunidad para desarrollar el primer centro CrossFit™ de la zona.

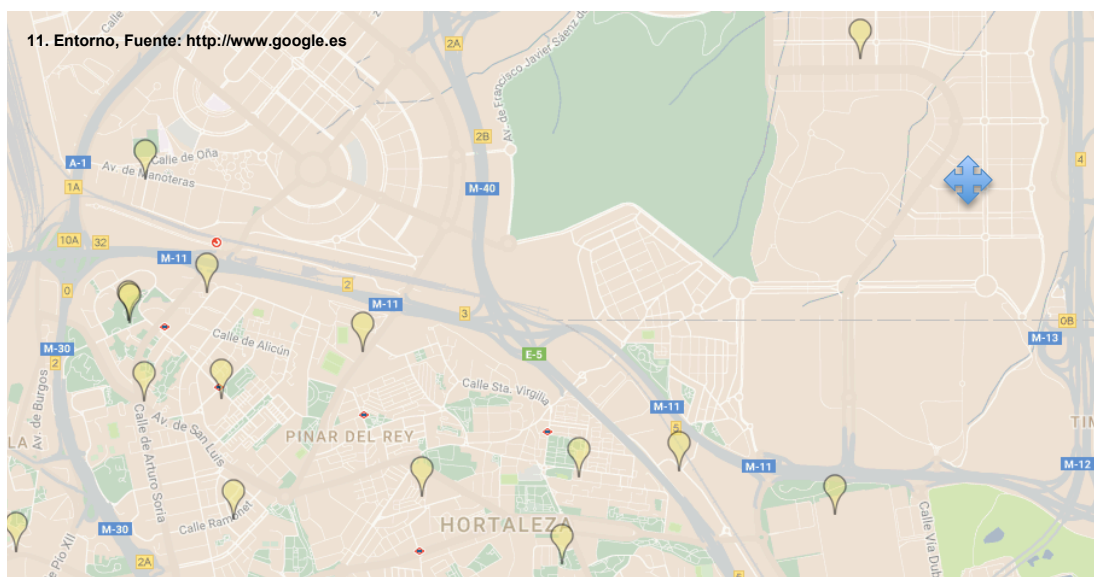
Pueden constituir cierta competencia para la actividad de CrossFit™ los grandes gimnasios presentes en la zona de influencia del futuro Box que ofrezcan entre sus actividades alguna de tipo de entrenamiento funcional, similar al trabajo que se realiza con CrossFit™, bajo otra denominación. En ese sentido, se han visitado varios centros en Hortaleza y Sanchinarro con los siguientes resultados:

Tabla 1

| DENOMINACIÓN | ZONA | PRECIO / MES | E. FUNCIONAL |
|-------------------------------|-----------------------|---------------|----------------|
| StarSport Fitness | Hortaleza | Desde 59€ | NO |
| Holmes Place Palacio de Hielo | Hortaleza/Canillas | 109,90 € | Si /"Spartans" |
| Smart Gym | Hortaleza | - | NO |
| HolidayGym | Sanchinarro/Hortaleza | 40 € | SI |
| Brooklin Sanchinarro | Sanchinarro | 9,95 €/sesión | NO |
| Infinet Valdebebas | Valdebebas | 65 € | NO |

Fuente :Elaboración Propia

En el siguiente mapa se puede ver la oferta de gimnasios con respecto a la ubicación propuesta para el Box.



En el análisis de la competencia planteado se ha podido ubicar un centro de entrenamiento de características idénticas a un Box CrossFit™ pero que, sin embargo, no cuenta con dicha denominación. Esto indica claramente que no se trata de un centro afiliado, pero que da un servicio muy similar.

Bajo la denominación de Box Ragnarok, localizado en la calle Tomás Redondo, 2 (indicado con flecha roja en el mapa de análisis de competencia), realizan sesiones de “Hig Performance” que, en realidad son WOD como los que puede realizar cualquier centro de CrossFit™. Su principal ventaja radica en el precio, ya que es algo más bajo que la media de los Box CrossFit™ oficiales.

Cuenta con una instalación de unos 1.500 m² en los que combinan el área de “Hig Performance” con un área para la práctica de Boxeo.

Tabla 2: Información y Cuotas

| DENOMINACIÓN | ZONA | PRECIO / MES | E. FUNCIONAL |
|--------------|-----------|--------------|--------------|
| BOX RAGNAROK | Hortaleza | 75€ | SI |

Puente Elaboración Propia

Todo lo observado permite indicar que se trata de una localización adecuada para iniciar la actividad, con una competencia moderada, existiendo un único establecimiento que ofrezca un servicio de similares características. Esto va a facilitar en cierta medida la

implantación del Box en Valdebebas, puesto que los clientes no van a encontrar establecimientos que ofrezcan el mismo tipo de servicio que les permitan comparar tarifas. Esta comparación la podrán hacer con otros centros CrossFit™ pero en diferentes poblaciones, solo será preocupante una posible comparación con Box Ragnarok, lo que obligará diferenciar claramente el producto, poniendo el valor la marca CrossFit™ y las ventajas que aporta realizar la actividad en un local afiliado y bajo la supervisión y control de profesionales cualificados y certificados.

2.4. ANÁLISIS INTERNO Y DAFO

Una vez que se han determinado la ubicación, analizado el entorno general y el específico, faltaría realizar un análisis interno como promotor de la implantación y desarrollo del Box Valdebebas de CrossFit™. Algo que es imprescindible para la puesta en funcionamiento de un Box de CrossFit™ es personal certificado adecuadamente para ello, por lo que habría que hacer selección de personal en este sentido, ya que el equipo promotor no cuenta con esta capacitación, de la misma forma que no hay experiencia previa ni titulación deportiva que garantice la correcta realización de la actividad y seguridad de los usuarios del Box. Sin embargo, se cuenta con una gran capacidad de gestión, avalada por la experiencia previa en gestión de otro tipo de negocios enfocados claramente al cliente, como es el caso de la actividad planteada. Del mismo modo, el hecho de residir en la zona de Valdebebas y haber estado involucrado desde casi los inicios (hace ya más de diez años) en la configuración del barrio, la evolución de la ocupación de las parcelas, la construcción de viviendas, las diferentes promotoras y propietarios del suelo existentes, facilitan la elección de la localización, así como el conocimiento del mercado objetivo al que se dirige.

Por último, un hecho importante es que gran parte de las necesidades iniciales de inversión podrán ser cubiertas con fondos propios, no precisando de un gran apalancamiento financiero para poder poner en marcha la actividad, no obstante, como gestor de negocios, se dispone de experiencia a la hora de negociar con entidades bancarias o con proveedores de los que obtener formas de pago o financiación ventajosas para los momentos iniciales del negocio.

Como resumen de los análisis de entorno e interno realizados, se plantea el siguiente cuadro DAFO. En él se analizan las debilidades y fortalezas de cara a la apertura de un negocio de las características planteadas y las amenazas y oportunidades que ofrece el mercado CrossFit™ en la actualidad en la Comunidad de Madrid y entorno elegido:

Tabla 3 - DAFO

| DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Falta de Experiencia - Falta de Titulación Deportiva - Necesidad de Financiación - Necesidad de contar con un coach CrossFit™ certificado. | <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de Gestión - Conocimiento de la zona - Entusiasmo con CrossFit™ - Conocimiento de la práctica y del mercado de CrossFit™ - Capacidad Comercial |
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| <ul style="list-style-type: none"> - Mercado desarrollado - Gran oferta de centros en Madrid - Centros NO afiliados con tarifas menores - Surgimiento de posibles nuevos competidores en Valdebebas - Posible desajuste entre cifras previstas de habitantes en Valdebebas y las reales - Alternativas mucho más baratas (gimnasios Low Cost) | <ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia de Centros CrossFit™ en el entorno. - Momento actual de crecimiento de CrossFit™ - Situación económica actual - Disponibilidad de local adecuado para el asentamiento del Box - Población de Valdebebas, joven y con capacidad económica - Ser el primero en el mercado |

Fuente: Elaboración Propia

3. PLAN DE MARKETING

En este tercer punto del trabajo se va a afrontar el Plan de Marketing para el proyecto, afrontando las cuestiones necesarias para poder determinar la estrategia que permita a Box Valdebebas posicionarse en el mercado y lograr ventaja competitiva.

Es clave que las acciones determinadas a continuación contribuyan, además de a la captación de clientes para Box, a la generación de una identidad propia, en línea con el servicio de calidad que se va a ofrecer y que se apoya en la Misión, Visión y Valores de la empresa.

3.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

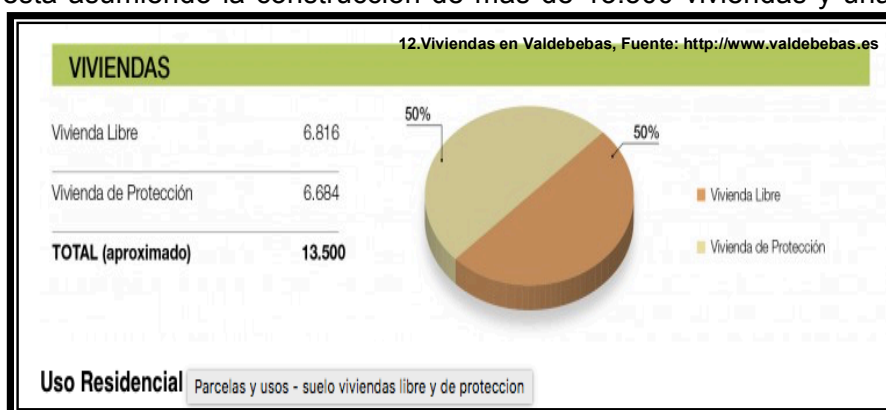
En España, el mercado del CrossFit™ es un mercado relativamente novedoso, datando de 2.011 el primer Box oficial de la Península, pero asentado y camino de la madurez.

El Box Valdebebas de CrossFit™ tiene que aprovechar esta situación de crecimiento e interés de las personas por la práctica deportiva y por la búsqueda de nuevas formas de entrenamiento para mejorar y mantener la forma física. Se debe lograr, no obstante, que los potenciales usuarios del Box descubran y valoren los grandes beneficios que supone la práctica de CrossFit™ frente a los gimnasios tradicionales que, además, fácilmente se pueden encontrar por cuotas mensuales mucho más bajas.

3.2 PÚBLICO OBJETIVO Y DETERMINACIÓN DE PRECIO

Como ya se ha expuesto brevemente anteriormente, al establecer la localización del Box en Valdebebas, se está asumiendo la construcción de más de 13.500 viviendas y una

población estimada de más de 30.000 habitantes. Además, la cercanía de otras zonas de gran población como Hortaleza, con más de 130.000 habitantes, o Sanchinarro, con 35.000 habitantes más.



En los casos de Valdebebas y Sanchinarro, se observa una población joven, con una media de edad que no supera los 40 años y un nivel de renta medio – alto. Es aquí donde se plantea el nicho de mercado para el negocio planteado, al ser el CrossFit™ una práctica deportiva que es aceptada por igual por hombres y mujeres, no es preciso realizar una segmentación por sexos de los datos planteados.

Esta población joven, con estabilidad económica y habituada a la práctica deportiva se debe marcar como target de las acciones de marketing planteadas, tanto aquellas que se fijan para dar a conocer que es CrossFit™ y sus ventajas frente a otras alternativas, como aquellas que se fijan para tratar de captar usuarios que ya practican CrossFit™ en otros Box y que, por cercanía al futuro Box Valdebebas, puedan decidir cambiar.

A la hora de poder atraer a usuarios al Box es fundamental conocer las cuotas mensuales en las que se mueve el mercado del CrossFit™ en la actualidad para poder establecer un precio o tarifas adecuada al público objetivo. Para poder determinar el precio medio de mercado se ha tomado como referencia 6 centros de CrossFit™ situados en diversas zonas. Este estudio resulta extremadamente sencillo puesto que para ser centro afiliado CrossFit™ es imprescindible que las tarifas esté visibles y actualizadas en la web del Box:

1. Centro de Madrid: El centro elegido está situado en el Barrio de Chamberí, un barrio asentado, con una población envejecida, con un nivel adquisitivo medio - alto y, a priori, alejada del usuario tipo de esta práctica deportiva.

DISTRITO CHAMBERÍ CROSSFIT

C/ Vallehermoso, 27

Horario: L a V de 8:00 a 22:00. S de 10:00 a 14:00 y

D de 11:00 a 14:00

13. Información y Cuotas. Fuente: <http://www.dc-crossfit.com/tarifas.php>

TARIFAS MENSUALES

| TARIFA MENSUAL | 1 Sesión x semana | 2 Sesiones x semana | 3 Sesiones x semana | 4 Sesiones x semana | Ilimitado |
|-----------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-----------|
| MATRICULA -- 30 EUROS | | | | | |
| 1 MES | 65 Euros | 75 Euros | 85 Euros | 95 Euros | 105 Euros |
| 3 MESES | 60 Euros | 70 Euros | 80 Euros | 90 Euros | 100 Euros |
| 6 MESES | 55 Euros | 65 Euros | 75 Euros | 85 Euros | 95 Euros |
| 12 MESES | 50 Euros | 60 Euros | 70 Euros | 80 Euros | 90 Euros |

2. Sur de Madrid: El centro elegido está situado en Getafe, una población asentada, con una población variada, de un nivel adquisitivo medio – bajo.

CROSSFIT CAPITAL SUR

C/ Progreso, 2 - Getafe

Horario: L a V de 9:00 a 22:00 y S de 10:00 a 13:00

14. Información y Cuotas, Fuente: <http://www.crossfitcapitalsur.com>

Tarifas CrossFit Capital Sur

Estas son las tarifas de las clases en nuestro box CrossFit Capital Sur.

| | 1 MES | 1 mes Funcionarios CCEE y Parados | 3 MESES |
|------------------|-------|-----------------------------------|---------|
| 2 clases/ semana | 59€ | 55€ | 150€ |
| 3 clases/ semana | 69€ | 65€ | 179€ |
| 4 clases /semana | 79€ | 75€ | 207€ |
| 7 clases/semana | 89€ | 85€ | 225€ |

¡PRIMER MES POR SÓLO 69€!! SIN MATRÍCULA Incluye Rookies (Fundamentos) + 7 clases/semana
o puedes elegir 2 meses por 138 euros (Incluye Rookies + 7 clases/semana)

3. Norte de Madrid: El centro elegido está situado en San Sebastián de los Reyes, una población asentada, de edades variada, de un nivel adquisitivo medio. El Box está ubicado en un polígono industrial.

GREEN HORSE CROSSFIT CENTER

C/ Camino de lo Cortato, 6-8 – S.S. Reyes

Horario: L a V de 7:30 a 21:30, S de 10:00 a 14:00 y D de 11:00 a 13:00

TARIFAS

15. Información y Cuotas, Fuente: <http://www.greenhorsecrossfitcenter.com>

MENSUAL

ILIMITADO CROSSFIT

70€

Entrena tantos días como quieras

BONOS CROSSFIT

1 DÍA

15 €

Clase suelta de un día

5 DÍAS

50 €

5 clases sueltas

10 DÍAS

100€

10 clases sueltas

4. Este de Madrid: El centro elegido está situado en Alcalá de Henares, una población asentada, de edades variada, de un nivel adquisitivo medio. El Box está ubicado en un polígono industrial.

CROSSFIT ALCALÁ DE HENARES

Rotonda de Pitágoras, 1 – Alcalá de Henares

Horario: L a V de 9:00 a 22:00, S de 10:00 a 14:00

16. Información y Cuotas, Fuente: <http://www.crossfitcalca.com>

| Abono Mensual | | Abono Trimestral | | Matrícula + Curso de Fundamentos | |
|------------------------------|-----|------------------|------|----------------------------------|------|
| Número de Sesiones Semanales | | | | 25€ | |
| 2 sesiones | 35€ | 2 sesiones | 95€ | 1 Sesión Suelta | 12€ |
| 3 sesiones | 45€ | 3 sesiones | 125€ | Bono 5 Sesiones | 55€ |
| 5 sesiones | 60€ | 5 sesiones | 170€ | Bono 10 Sesiones | 100€ |
| Ilimitado | 80€ | Ilimitado | 215€ | | |

| Abono Semestral | |
|------------------------------|------|
| Número de Sesiones Semanales | |
| 2 sesiones | 180€ |
| 3 sesiones | 235€ |
| 5 sesiones | 310€ |
| Ilimitado | 412€ |

5. Oeste de Madrid: El centro elegido está situado en Pozuelo de Alarcón, una población asentada, de edades variada, de un nivel adquisitivo alto o muy alto. El Box está ubicado en una urbanización de lujo. Un dato importante y determinante a la hora de incluir este centro en el estudio es que es un centro Reebok, que es el propietario y quien explota en la actualidad la marca CrossFit™.

Reebok Sports Club La Finca

Paseo del Club Deportivo, 4 - Pozuelo de Alarcón

Horario: L a V de 9:00 a 22:00, S de 10:00 a 14:00

17. Información y Cuotas, Fuente: <http://www.reebokclub.com/top/crossfit/tarifas/>

| TARIFAS CROSSFIT | | RSC MADRID |
|--|---|------------|
| CUOTA 2 CLASES/SEMANA MOBILITY + OPEN BOX MATRICULA 50€ (Incluye Crossfit Welcome Pack) 95€/MES | CUOTA ILIMITADA MATRICULA 50€ (Incluye Crossfit Welcome Pack) 150€/MES | |

6. Centro en un Barrio de reciente establecimiento: Por último, se ha elegido un Box, de muy reciente apertura en el Barrio de Las Tablas de Madrid, un desarrollo urbano de menos de 15 años, con una población joven con un nivel adquisitivo medio – alto. El Box está ubicado en un parque empresarial.

CROSSFIT RITUAL

C/ Isabel de Colbrand, 2

Horario: L a V de 7:00 a 21:00, S de 10:00 a 14:00

18. Información y Cuotas, Fuente: <http://ritualcrossfit.com/tarifas/>

| Cuota | Descripción | Precio (IVA incluido) |
|---------------|---|-----------------------|
| Cuota Mini | 1 día de entreno a la semana + 1 Open Box | 45€ |
| Cuota Básica | 2 días de entreno a la semana + Open Box ilimitado | 70€ |
| Cuota Media | 3 días de entreno a la semana + Open Box ilimitado + 1 Clase | 85€ |
| Cuota Premium | 6 días de entreno a la semana + Open Box ilimitado + Clases ilimitadas | 95€ |
| Bonos | Bono de 10 clases: 120€ IVA incluido Válido durante 3 meses Bono de 5 clases: 75€ IVA incluido Válido durante 1 mes y medio Clase única: 15€ IVA incluido | |

Contratación trimestral 10% descuento
Descuentos válidos para todas las tarifas, excepto Cuota Básica

Contratación semestral 15% descuento
Descuentos válidos para todas las tarifas, excepto Cuota Básica

Contratación anual 20% descuento
Descuentos válidos para todas las tarifas, excepto Cuota Básica

ABIERTO DE 7 A 21H
PRUEBA GRATIS NUESTRO BOX DE CROSSFIT
Reserva tu clase de prueba aquí

Como se puede observar, la variación en las tarifas es muy evidente en función del entorno en que se ubique el Box. Por analogía, los centros de Madrid Centro, San Sebastián de los Reyes y, sobre todo, Las Tablas, constituyen la mejor referencia para el Box proyectado en Valdebebas.

Con la información obtenida, las tarifas de Box Valdebebas deberán oscilar entre los 75 Euros para una cuota que de derecho a 2 días de entrenamiento semanales y los 95 - 100 Euros para un cuota de acceso ilimitado.

Aunque no es lo habitual, entre los Box analizados, dos de ellos, concretamente el del Centro de Madrid y el de Las Tablas, ofrecen una cuota que da derecho a 1 única sesión a la semana. Esta estrategia puede ser acertada para captar usuarios que no dispongan de tiempo, pero si que sientan curiosidad por la práctica del CrossFit™. Al estar ubicado en un barrio residencial (Valdebebas), se estima que esta tarifa puede constituir una buena opción para el futuro Box.

3.3 ESTRATEGIA Y TÁCTICAS

Se han determinado aspectos clave para la puesta en funcionamiento del Box Valdebebas, localización, población objetivo o precio ya están indicados, sin embargo es fundamental, dentro del Plan de Marketing del negocio fijar las estrategias y planes que permitan hacer “visible” al negocio y atraer al target.

En este sentido, se determinan las siguientes acciones:

1. PREVIO A LA APERTURA

Al menos un dos meses antes de la apertura del Box, se plantean las siguientes acciones:

1. Puesta en funcionamiento de la página web del Box. Una página sencilla, al estilo de las consultadas en este estudio de otros box de CrossFit™, donde se pueda consultar la ubicación, horarios, tarifas e información genérica sobre CrossFit™. Un aspecto importante que contendrá la web es el Blog, en el se realizarán publicaciones sobre temas relevantes, relacionados con la práctica deportiva y que facilitarán el posicionamiento de la web en los buscadores, en este sentido, la estrategia Search Engine Optimization que se traduce, 'Optimización para motores de búsqueda (en adelante SEO) de la web también buscará el posicionamiento en búsquedas que permitan captar clientes. También contará con un apartado destinado a facilitar el contacto y/o plantear preguntas.
2. Redes Sociales. Son fundamentales en el marketing hoy en día, permiten llegar a gran cantidad de usuarios y su coste es inexistente. Box Valdebebas contará desde el inicio con Twitter, donde se harán publicaciones con novedades, enlaces al Blog de la web, informaciones referidas al mundo CrossFit™..., Facebook, donde se hará seguimiento multimedia de los trabajos de adecuación del Box.
3. Elaboración y reparto de 15.000 flyers con la información del Box y de su próxima apertura. 10.000 se repartirán mediante buzono en las viviendas del área de Valdebebas y Sanchinarro y los 5.000 restantes se repartirán en las estaciones de Metro de San Lorenzo y Mar de Cristal.
4. Contratación de 1 Mupi en la estación de Metro de Mar de Cristal. Esta acción se contrata por un periodo mínimo de 12 meses.

Estas acciones se mantendrán en funcionamiento hasta la apertura del Box, tratando de lograr que se conozca su próxima apertura y que los posibles interesados empiecen a generar tráfico en la web.

2. CON EL BOX EN FUNCIONAMIENTO

Una vez que el Box abre sus puertas y se inician los entrenamientos, será fundamental mantener en funcionamiento y actualizada tanto la web como los canales de redes sociales. Estos medios tienen que continuar siendo efectivos y aportar información relevante tanto a los usuarios de Box como a todas aquellas personas que estén interesadas en conocerlo.

Otra acción que se pondrá en funcionamiento en el momento en que se inicie la actividad y que es práctica habitual de los Box de CrossFit™ consiste en permitir a toda aquella persona que lo solicite la realización de un WOD de forma gratuita y sin compromiso alguno. Esto se utiliza para dar a conocer las instalaciones y forma de trabajo, así como para poder contestar a cuestiones más concretas que pueda tener el usuario.

Con el Box en funcionamiento, el resto de acciones de marketing a plantear van a depender del volumen de usuarios que vayan accediendo al Box. En este sentido, se pueden plantear dos escenarios:

- SE CUMPLE EL OBJETIVO INICIAL DE USUARIOS

En este escenario, será suficiente con el mantenimiento del sitio web y redes sociales, así como la oferta de sesiones gratuitas para poder probar el BOX.

De forma puntual se podrán realizar repartos de flyers en las promociones de viviendas nuevas que se vayan afianzando en Valdebebas ya que no hay que olvidar que se trata de un desarrollo urbanístico todavía incompleto, al igual que en Sanchinarro y Hortaleza.

- NO SE CUMPLE EL OBJETIVO INICIAL DE USUARIOS

Este segundo escenario, nada deseable, va requerir la realización de acciones más concretas que ayuden a la captación de usuarios para el Box. En este sentido, se podrán plantear, además de las acciones que se

llevarían a cabo en el escenario de cumplimiento de los objetivos, acciones tales como:

- Contacto con los departamentos de RRHH de las empresas presentes en la zona para buscar acuerdos de promoción a cambio de precios especiales para colectivo.
- Mantenimiento de la acción de reparto de flyers, realizando 15.000 más para buscar otras zonas, como Hortaleza o Barajas.
- Contratación de 1 Mupi en la estación Cercanías de Valdebebas. Esta acción se contrata por un periodo mínimo de 6 meses.
- Contratación de 1 Mupi en marquesinas de parada de autobús en el área de Sanchinarro. Esta acción se contrata por un periodo mínimo de 6 meses.

Estas acciones se mantendrán hasta el momento en que se logre estabilizar el número de usuarios de Box en un rango que permita la viabilidad del proyecto.

Todas las acciones realizadas van encaminadas a reforzar la imagen de Box Valdebebas y para afianzar la posición de ventaja competitiva que debe aportar la apertura del mercado. El coste de las acciones, que se determinará a continuación, así como su impacto y rentabilidad, van a determinar el mantenimiento de las mismas, así como la búsqueda de alternativas.

3.4 PRESUPUESTO

El coste de las acciones para el primer año de funcionamiento del Box, planteadas en el punto anterior se concreta en la siguiente tabla:

Tabla 4: Acciones Plan de Marketing

| ACCION | PRECIO UNITARIO / MES | PRECIO TOTAL | FUENTE |
|-------------------------------------|----------------------------------|------------------------|---------------------------|
| CREACIÓN DE PÁGINA WEB | 19,99 €/MES | 239,88 € | 1&1 My Web |
| REDES SOCIALES | GRATIS | GRATIS | - |
| DISEÑO E IMPRESIÓN DE FLYERS | 380 €/ 5.000 uds. | 1.140 € | Adquiere Publicidad, S.L. |
| REPARTO DE FLYERS | 410 €/ 10.500 uds. | 600 € | Grupo Publiimpacto, SL |
| MUPI ESTACIÓN METRO | 5.760 €/ 12 meses ⁽¹⁾ | 5.760 € | Oblicua Publicidad, S.L. |
| MUPI ESTACIÓN CERCANÍAS | 680 € / mes | 4.080 € ⁽²⁾ | Oblicua Publicidad, S.L. |
| MUPI ESTACIÓN MARQUESINAS | 900 € / mes | 5.400 € ⁽³⁾ | Oblicua Publicidad, S.L. |

(1) El periodo mínimo de contratación es de 12 meses

(2) y (3) El periodo mínimo de contratación es de 6 meses

Fuente: Elaboración Propia

Así, el coste inicial de las acciones previstas en el Plan de Marketing estaría aproximadamente en 7.750 €, que se podrían incrementar en el caso de necesitar ampliar las acciones por no alcanzar el número mínimo de usuarios. El volumen del gasto en marketing no debe ser desproporcionado, sobre todo si se tiene en cuenta que volumen total de usuarios de Box Valdebebas va a estar limitado a las dimensiones del local elegido y al tipo de entrenamiento que se realiza, que requiere que el monitor pueda realizar un seguimiento de todos los usuarios durante la sesión. Así, se podría estar hablando de un tope aproximado de 200 usuarios entre los que habría que repercutir el coste de estas acciones y ver la tasa de retorno de las mismas.

3.5 REVISIÓN

Toda acción que se lleve a cabo debe poder ser medida para conocer el grado de impacto, positivo o negativo, en el desarrollo del negocio, la creación de imagen del Box y la captación de clientes, para ello se plantea la implantación de cuestionarios formales que los usuarios deberán cumplimentar en el momento de darse de alta en el Box y consistirán en dos cuestiones:

1. ¿Cómo ha conocido Box Valdebebas? – Esta cuestión va a permitir estimar el impacto de las acciones llevadas a cabo, de forma que se puedan tomar decisiones a cerca de su continuidad, suspensión o modificación.
2. ¿Qué espera de Box Valdebebas? – Con esta cuestión se busca conocer si las informaciones facilitadas en los diferentes canales, web, RRSS o impresos, de forma que se pueda conocer si se está acertando con la información e imagen trasladados. Esto es clave, ya que hay gente que se va a basar casi por completo en estas informaciones para tomar la decisión de apuntarse o no en el box.

Este primer nivel de revisión, más operativo, será ampliado con la revisión, con carácter anual, de los objetivos del Box, lo que podrá suponer modificaciones sustanciales en la estrategia de Marketing o en la imagen de la empresa, dando lugar a nuevas acciones concretas o cambios en las planteadas inicialmente.

4. PLAN DE OPERACIONES

A la hora de establecer el plan de operaciones para la actividad, se van a plantear dos momentos que determinarán las operaciones a realizar.

4.1 PREVIO A LA APERTURA

En cuanto a las operaciones previas a la puesta en funcionamiento del Box, se ciñen al cierre del contrato de alquiler del local, con el consiguiente depósito de la fianza de dos meses que requiere esta operación. Con el contrato firmado se podrán iniciar los trabajos de adecuación del local, estos incluyen los siguientes puntos:

- Creación de la zona de vestuarios: Al ser un local diáfano, hay que crear estos espacios, no muy amplios, para evitar restar espacio de entrenamiento, pero lo suficientemente cómodos para acoger a los usuarios que, de forma simultánea, pueden estar en el Box. Serán espacios, vestuario masculino y femenino, de unos 50 m² cada uno, con zona de cambio, duchas y aseos.
- Solado del local: Es un punto importante, ya que hay que instalar un suelo de caucho específico para el trabajo en los entrenamientos. El pavimento previo sobre el que se asiente el suelo de caucho debe estar a nivel y sin ningún tipo de imperfección que pudiese dañar el caucho y, por consiguiente al usuario del Box.
- Instalación de Ventilación Forzada: Obligatoria para este tipo de actividades y locales, incluso cuando, como es el caso, el local dispone de ventanas a la calle.
- Pintura: Con los colores e infografías que doten de imagen corporativa al Box.

Con todo esto realizado, se debe proceder a equipar el Box, tanto con elementos fijos (jaulas de entrenamiento), como materiales varios (pesas, barras, balones medicinales...). Se realizará una dotación inicial para trabajar hasta 22 personas de forma simultánea. Se ha elegido a una única empresa para suministrar todos los elementos siguiendo un criterio de comodidad y optimización tanto de seguimiento del pedido inicial como de posibles trabajos o necesidades de postventa (ANEXO II).

La instalación del los elementos fijos del box (jaula de entrenamiento) será realizada por la empresa adjudicataria de los trabajos de acondicionamiento del local, bajo las especificaciones técnicas marcadas por el fabricante. ANEXO II del Documento.

También previo a la apertura del Box, se realizará una selección del personal en función de los criterios que, más adelante, se indicarán, de forma que se puedan incorporar al menos, un mes antes de la apertura del Box. De esta forma podrán participar en las tareas finales de puesta a punto previas a la apertura y aportar, sobre todo el coach CrossFit™, su experiencia en aspectos fundamentales para el óptimo funcionamiento del Box en el futuro.

4.2 FUNCIONAMIENTO DE LA INSTALACIÓN

Se plantea un plan de operaciones muy sencillo, acorde con la actividad a realizar. Por tratarse de una prestación de servicio, sin actividad industrial y con una presencia mínima de venta de productos, la actividad a realizar se va a concretar en:

- Establecimiento de Horarios, tanto de apertura del Box como de los diferentes WOD a lo largo de la semana. El horario de apertura del Box será de Lunes a Viernes de 7:00 a 15:00 y de 17:00 a 22:00 y los sábados de 9:00 a 14:00. En este horario se van a fijar tanto sesiones con WOD como franjas horarias de Open Box en las que los usuarios podrán hacer uso libre de las instalaciones y elementos de entrenamiento del Box.

En el inicio de la actividad, habrá más franjas de Open Box que de WOD, que irán ganando importancia en el horario a medida que se configure un grupo estable de usuarios con sus preferencias horarias.

Se muestran a continuación dos ejemplos de horario:

1. Uno inicial, en el que se plantea el grueso de los WOD en las primeras horas del día, así como en la tarde, de forma que se puedan aprovechar los momentos de antes del trabajo y después del mismo de los usuarios.

| INICIAL | LUNES | MARTES | MIÉRCOLES | JUEVES | VIERNES | SÁBADO |
|---------------|----------------|------------|------------|------------|------------|----------------|
| 7:00 – 8:00 | WOD | WOD | WOD | WOD | WOD | CERRADO |
| 8:00 – 9:00 | WOD | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | WOD | CERRADO |
| 9:00 – 10:00 | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX |
| 10:00 – 11:00 | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | WOD |
| 11:00 – 12:00 | WOD | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX |
| 12:00 - 13:00 | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | WOD |
| 13:00 – 14:00 | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | OPEN BOX |
| 14:00 – 15:00 | WOD | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | WOD | CERRADO |
| 15:00 – 17:00 | CERRADO | | | | | |
| 17:00 – 18:00 | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | CERRADO |
| 18:00 – 19:00 | WOD | OPEN BOX | WOD | WOD | OPEN BOX | CERRADO |
| 19:00 – 20:00 | OPEN BOX | WOD | WOD | WOD | WOD | CERRADO |
| 20:00 – 21:00 | WOD | OPEN BOX | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | CERRADO |
| 21:00 – 22:00 | WOD | WOD | OPEN BOX | WOD | WOD | CERRADO |

Fuente: Elaboración Propia

2. Esta configuración horaria, variará con la incorporación de usuarios, pudiendo plantearse, en un momento de máxima ocupación un horario del siguiente tipo, en la que se incorporan más WOD de forma que la utilización en Open Box queda como algo más residual, además, en franjas en las que la ocupación puede ser algo menor, se desdobra el uso, permitiendo Open Box y WOD de forma simultanea.

| MAX. OCUPAC. | LUNES | MARTES | MIERCOLES | JUEVES | VIERNES | SÁBADO |
|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 7:00 – 8:00 | WOD | WOD | WOD | WOD | WOD | CERRADO |
| 8:00 – 9:00 | WOD | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | WOD | CERRADO |
| 9:00 – 10:00 | OPEN BOX | WOD O.B | OPEN BOX | WOD O.B | OPEN BOX | OPEN BOX |
| 10:00 – 11:00 | OPEN BOX | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | WOD | WOD O.B |
| 11:00 – 12:00 | WOD | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | WOD | WOD |
| 12:00 - 13:00 | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | OPEN BOX | WOD |
| 13:00 – 14:00 | WOD O.B | WOD | WOD O.B | WOD | WOD O.B | OPEN BOX |
| 14:00 – 15:00 | WOD | WOD | WOD | WOD | WOD | CERRADO |
| 15:00 – 17:00 | CERRADO | | | | | |
| 17:00 – 18:00 | OPEN BOX | WOD | WOD | WOD | WOD | CERRADO |
| 18:00 – 19:00 | WOD | WOD | WOD | WOD | OPEN BOX | CERRADO |
| 19:00 – 20:00 | OPEN BOX | WOD | WOD | WOD | WOD | CERRADO |
| 20:00 – 21:00 | WOD | OPEN BOX | OPEN BOX | WOD | OPEN BOX | CERRADO |
| 21:00 – 22:00 | WOD | WOD | WOD O.B | WOD | WOD | CERRADO |

Fuente: Elaboración Propia

- Elaboración de la ficha de inscripción de usuarios. Esta documentación tiene gran importancia ya que va a permitir tener los datos de los usuarios, así como su consentimiento para el tratamiento de datos de carácter personal o la emisión de recibos para el cobro. En la ficha será importante solicitar cierta información de carácter médico que implique que se es apto para la realización de actividad física de cierta intensidad como es el CrossFit™.
- Establecimiento de las normas de utilización de las instalaciones. Tendrán carácter público y se entregarán a todos los usuarios en el momento de formalizar la matrícula, de forma que quede archivada una copia de las mismas firmada por él. En estas normas debe quedar claro todo lo relativo al funcionamiento y rutinas del Box, eximiendo de toda responsabilidad a la empresa en caso de daños o lesiones por la no observancia de las mismas.
- Se plantean tres vías de ingreso para el Box. Las cuotas de usuarios en función de su plan de acceso al Box (dos días o ilimitado) y junto a ello ingresos por venta de productos relacionados con el deporte, ropa, accesorios, complementos nutricionales e ingresos por servicios de asesoramiento personal (entrenamiento personal y nutrición). Este segundo tipo de ingreso puede suponer en torno a un 8 – 10% del total de la facturación.

- Implantación de un sistema de gestión de usuarios y reserva de WOD. En este sentido, la empresa GESTBOX ofrece un software diseñado por y para Box de CrossFit™ que permite realizar la gestión completa del Box, incluye App para el móvil y se integra en la web del negocio para poder realizar toda la gestión de reservas. Esta gestión de reservas puede no ser necesaria en un primer momento, sin embargo, de cara a optimizar tanto la ocupación como la correcta prestación del servicio, cuando el número de usuarios vaya creciendo será fundamental que estos reserven sus clases con antelación hasta completar un aforo.
- Implantación de un sistema de revisión y mantenimiento de las instalaciones. Se realizará la contratación del servicio a la empresa instaladora y se deberá generar un libro registro de estas revisiones, de forma que se asegure que todos los elementos utilizados en la actividad están en perfecto estado y no hay riesgo de lesión para los usuarios de Box.
- Establecimiento del procedimiento de atención a los usuarios, así como a personas interesadas (clases de prueba) para asegurar la correcta transmisión de los valores e imagen de marca del Box. En este sentido es clave unificar el mensaje a trasladar, puesto que serán varias las fuentes de información al usuario, se deben fijar claramente las respuestas ante determinadas situaciones y marcar los límites y estándares de calidad en la atención. No se puede dar la situación de un usuario que reciba diferentes soluciones o respuestas dependiendo de la persona del Box que le atienda ya que esto podría generar situaciones de descontrol y/o perjuicio para otros usuarios.
- Establecimiento de un sistema periódico de evaluación del grado de satisfacción de los usuarios. A través del sistema de gestión de usuarios, utilizando la utilidad de google para generar cuestionarios, se pueden enviar de forma periódica a los usuarios encuestas que permitan conocer su grado de satisfacción con el servicio prestado y con las instalaciones y elementos del Box. Se plantearán cuestiones del tipo:
 - ¿Los horarios del Box se adaptan a tus necesidades?
 - ¿La variedad en los WOD es adecuada?
 - ¿El Box cuenta con todos los elementos necesarios para el entrenamiento?
 - ¿Están limpias las instalaciones?
 - ...

La respuesta a estas preguntas se realizará mediante una escala de valores de 0 a 5 (nada de acuerdo – totalmente de acuerdo) y se completarán con alguna pregunta abierta del tipo:

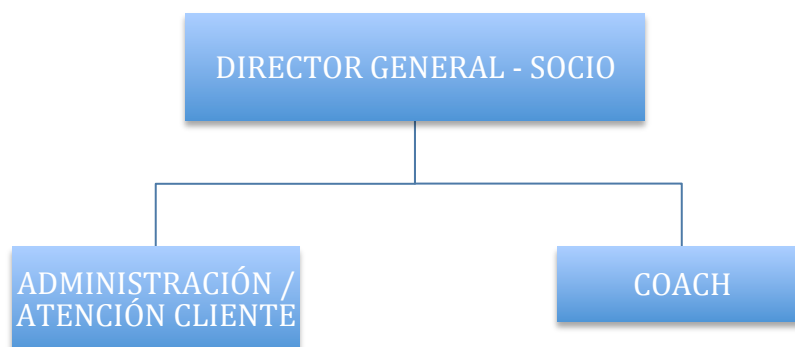
- ¿Cuál es mejor horario para ti?
- ¿Cómo mejorarías los WOD?
- ¿Recomendarías el Box a conocidos?

Los datos que se obtengan de estas encuestas servirán para poder adaptar y mejorar el servicio ofrecido en el Box.

5. PLAN ORGANIZATIVO Y RECURSOS HUMANOS

Para el funcionamiento de Box Valdebebas se plantea una estructura integrada por el socio fundador, una persona de perfil administrativo / atención al cliente y 2 Coach CrossFit™ para atender el desarrollo de las sesiones de entrenamiento.

Por tratarse de una micro pyme, el organigrama propuesto es muy simple y supone dos niveles jerárquicos y responsabilidades marcadas y enfocadas a los ámbitos de actuación. La parte de gestión, contratación y negociación será responsabilidad de la Dirección General, que contará con la asistencia administrativa y de atención al cliente, por un lado, y el desarrollo de las sesiones de entrenamiento y trabajo específico de acondicionamiento físico por otro.



Las funciones y responsabilidades del área de administración serán:

1. Información y atención a clientes.
2. Mantenimiento del sistema de gestión de usuarios.
3. Gestión de cobros. Tanto in-situ, ya sea en metálico o con tarjeta, como la confección y gestión con el banco de la remesa de recibos mensual.
4. Recepción de correspondencia y clasificación.
5. Archivo de documentación.
6. Gestión de pagos a proveedores. En base a los acuerdos firmados con ellos, se responsabilizará de atender en forma y plazo los pagos a proveedores.
7. Se responsabilizará de cerrar cada día el Box.

Las funciones y responsabilidades del área de coach serán:

1. Planificación de los WOD del Box conforme a las directrices generales de CrossFit™. Se responsabilizará de que la realización de los diferentes ejercicios por parte de los usuarios se haga con seguridad y de forma que no se ponga en riesgo su integridad.
2. Atención e información a usuarios y futuros / posibles usuarios del Box.
3. Mantener el Box ordenado. Cada elemento debe estar en su lugar, de forma que se facilite tanto la utilización parte de los usuarios, como su correcta conservación.
4. Se responsabilizará de comprobar cada día que los utensilios a emplear en los diferentes WOD están en perfectas condiciones de uso.
5. Apertura diaria del Box.

Las jornadas de trabajo y retribuciones planteadas serán:

1. ADMINISTRACIÓN: De lunes a Viernes de a 17:00 a 22:00 (25 horas semanales), con una retribución bruta mensual de 800 € en 14 pagas. En total 11.200 € brutos anuales.
2. COACH 1: De lunes a viernes de 7:00 a 15:00 (40 horas semanales), con una retribución bruta mensual de 1.300 € en 14 pagas. En total 18.200 € brutos anuales.
3. COACH 2: De lunes a viernes de 17:00 a 22:00 y Sábados de 9:00 a 14:00 (30 horas semanales), con una retribución bruta mensual de 975 € en 14 pagas. En total 13.650 € brutos anuales.

En los primeros momentos del Box, hasta que se alcancen los usuarios que permitan asumir las jornadas completas planteadas, éstas se irán adaptando con jornadas parciales que den el servicio a los usuarios. En inicio, las tareas del área administrativa serán llevados a cabo por la Dirección General.

Desde el primer momento, se contará con una empresa externa que se responsabilice de todo lo referente a la Prevención de Riesgos Laborales (en adelante PRL) ya que es imprescindible, por la naturaleza de la actividad a desarrollar que todos los trabajadores del Box conozcan los riesgos y medidas de prevención necesarias en el desempeño de sus funciones.

La gestión de personal, elaboración de contratos y nóminas, así como todos los trámites a realizar ante los Organismos de la Seguridad Social, será responsabilidad directa de la Dirección General. Sus conocimientos y experiencia previa le capacitan para ello, en el futuro, cuando el Box esté funcionando a pleno rendimiento y la gestión de la tesorería lo permita, se planteará la externalización de esta gestión a una gestoría especializada. Se fija una remuneración bruta mensual de 1.000 € en 14 pagas para la Dirección General.

6. PLAN FINANCIERO

El documento de estudio y plan financiero del proyecto se adjunta como ANEXO III del presente Documento. En él se han plasmado todas las consideraciones recogidas en los apartados anteriores. Se trata de un estudio realizado para un periodo de 6 años, contemplando el año 2017 como el periodo inicial o 0, con proyecciones de:

- Cuenta de Explotación y Pérdidas y Ganancias
- Cash Flow
- Evolución y composición de la Deuda
- Gastos Iniciales – Inversión
- Evolución y supuestos de ocupación.

Para conocer las posibilidades y viabilidad del negocio se han planteado tres escenarios de ocupación diferentes, en base a desarrollos pesimistas, realistas y optimistas, en función de los cuales van a variar las previsiones de resultados y cash flow.

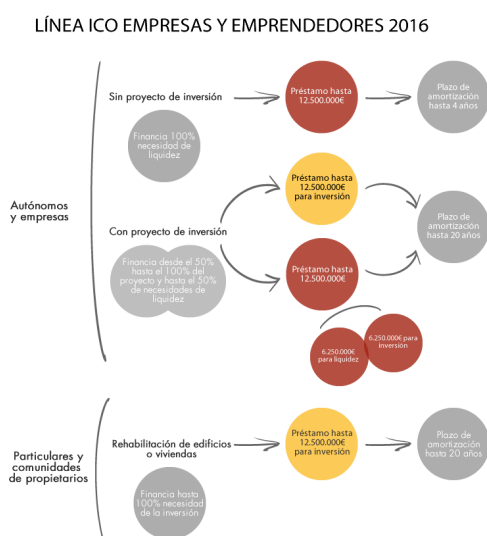
Las hipótesis sobre las que se construye el modelo también están reflejadas en el mismo, a grandes rasgos:

- HIPÓTESIS GENERALES. En este punto, es importante destacar que se plantea una evolución de la inflación del 1,8% anual, fija durante los cinco años que se presentan en la proyección. Asimismo, se entiende que todos los pagos y cobros del ejercicio se realizan y reciben dentro del ejercicio, no hay apalancamiento operativo.
- HIPÓTESIS TRIBUTARIAS. Se toman los tipos vigentes en la actualidad sin plantear posibles variaciones en el transcurso de la proyección.
- HIPÓTESIS FINANCIERAS. Se fija un equity del 15% sobre el total de la inversión necesaria. El resto de hipótesis financieras vienen dadas por las condiciones fijadas para la Línea ICO elegida para financiar el proyecto.
- HIPÓTESIS DE ACTUALIZACIÓN DE FLUJOS DE CAJA.
- HIPÓTESIS DE AMORTIZACIONES. Según lo establecido en la Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades.

A nivel financiero, el proyecto requiere de 142.000 € para su puesta en funcionamiento, para ello se plantea una aportación de socios de 22.000 € y el resto, 120.000 €, se obtendrán mediante financiación ajena. Así, se configura una estructura con un 15% de fondos propios y un 85% de fondos ajenos. Con esta aportación inicial se debe hacer frente tanto a las inversiones iniciales para la puesta en funcionamiento como a las necesidades de tesorería de los dos primeros ejercicios en los que el proyecto no genera flujos de caja suficientes para hacer frente a todas las obligaciones de pago. Se ha tomado como referencia para afrontar el proyecto la hipótesis realista, en el supuesto pesimista, la cantidad que se debería aportar por parte de los socios se incrementaría al final de cada uno de los ejercicios, ya que el proyecto no generaría flujos de caja suficientes para hacer frente a los diversos pagos.

Para conseguir la financiación ajena, se plantea la solicitud de una Línea ICO Empresas y Emprendedores 2017, que contempla financiaciones de hasta 12,5 M€ para cubrir necesidades de inversión y/o de liquidez. En el caso de este proyecto, como se necesita un plazo de amortización largo (10 años + 1 de carencia) será necesaria la elaboración de un proyecto de inversión, cuyas características y requisitos cubre sobradamente el presente documento. En la siguiente imagen se pueden ver las características principales de esta Línea ICO de financiación.

19. Línea ICO Empresas y Emprendedores, Fuente: <http://www.ico.es>



Las características y descripción detallada de este instrumento de financiación se detallan en el ANEXO IV, que lo constituye la ficha informativa de www.ico.es

El proyecto comienza a generar Flujos de Caja positivos cuando la ocupación es del 70 – 75 % de la capacidad máxima del Box. Este punto se alcanza en el año 2 (2019) en el modelo realista, en el año 1 (2018) en el modelo optimista y en el año 6 (2022) en el modelo pesimista.

Al haber planteado la hipótesis realista como la referencia para determinar la viabilidad o no viabilidad del proyecto, se está ante unas perspectivas de desarrollo del negocio bastante interesantes. Así, se pueden fijar tanto el Valor Actual Neto (VAN) como la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto:

Tabla 5: VAN y TIR del Proyecto

| | VAN | TIR |
|-----------------------|----------|-----|
| ESC. REALISTA | 47.273 | 6% |
| ESC. OPTIMISTA | 248.880 | 34% |
| ESC. PESIMISTA | -267.367 | - |

Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar que es imprescindible que el proyecto se mueva, como mínimo, en los datos de ocupación planteados en el escenario realista, por debajo de esos números se estaría ante un VAN y TIR negativos para los cinco primeros años del proyecto, lo que haría realmente inviable la inversión, puesto que no se generarían flujos de caja suficientes para hacer frente a todas las obligaciones de pago y serían necesarias nuevas aportaciones de fondos propios.

7. CONCLUSIONES

Tras realizarse el presente plan de negocio para la implantación del Box de CrossFit™ en la población de Valdebebas, en Madrid, se puede concluir que se trata de una alternativa de inversión viable, que, con un nivel de ocupación muy asequible, genera flujos suficientes para hacer frente a los diferentes compromisos de pago que va a ir generando el Box con su normal actividad, así como para ir haciendo rentable la inversión. Se ha demostrado en el plan financiero confeccionado que, alcanzando un nivel de ocupación normal, el proyecto arroja valores adecuados para la Tasa Interna de Retorno y para el Valor Actual neto calculados. De igual forma, los resultados obtenidos en cada ejercicio permiten afrontar los compromisos de pago (tanto operativos, como de amortización de la financiación a terceros) e ir afrontando las inversiones necesarias para poder ir adecuando el Box en función del crecimiento de usuarios proyectado.

Se trata de una actividad en claro auge, planteada en una zona con poca competencia y un mercado potencial lo suficientemente amplio como para alcanzar los objetivos marcados para hacer rentable el proyecto y permitir al Box Valdebebas consolidarse dentro del mundo CrossFit™. Todo ello con una inversión moderada y en un entorno privilegiado, con una población que responde a las características del usuario tipo de CrossFit™ y con un amplio recorrido de crecimiento y desarrollo en los próximos años. Será clave en el devenir del proyecto la capacidad para atraer y, sobre todo, fidelizar a los usuarios al Box, de forma que se pueda ir dando el crecimiento esperado y, así, alcanzar las metas previstas.

Por todo ello, se puede concluir que se presenta un proyecto ambicioso, que pretende aprovechar un nicho de mercado dentro de una industria en claro proceso de expansión y combinarlo con una aspiración personal que supone integrar en un negocio una pasión: el deporte, con el convencimiento de que, esto último, si bien no es garantía de éxito,

contribuye de forma determinante a la motivación y dedicación con la que se afronta el proyecto.

8. LIMITACIONES, PRINCIPALES AMENAZAS Y ALTERNATIVAS

Como principales amenazas al proyecto se pueden señalar dos, por un lado, la incertidumbre normal que supone cualquier iniciativa de emprendimiento, máxime cuando se trata de un negocio sin similares en la zona de implantación que, además, es una zona de reciente implantación con una población poco asentada y en fase de crecimiento. Esto último, puede hacer que las cifras de población real y las de las previsiones que se han estudiado puedan no ser coincidentes y, en el peor de los casos, muy inferiores.

Por otro lado, la existencia de alternativas deportivas mucho mas baratas (centros de fitness low cost o algunas personas que puedan ofrecer servicios de entrenamiento personal sin local comercial, directamente en la calle) puede implicar un mayor esfuerzo a la hora de convencer de los beneficios y ventajas de este tipo de actividad, sobre todo para aquellas personas que hacen un primer acercamiento al CrossFit™, es por ello que las clases de demostración gratuita tienen una importancia vital.

Otra limitación importante que tiene el proyecto es el importante montante de la inversión a realizar y el hecho de haber acudido a financiación externa con un periodo largo de amortización. Esto limita las opciones de salida en caso de un posible mal comportamiento del negocio puesto que habrá que cumplir con las obligaciones adquiridas.

Las alternativas ante un posible desarrollo fallido del negocio plantado pasarían por desarrollar un modelo similar a lo planteado por otros centros que trabajan sin hacerlo bajo la licencia CrossFit™, tratando de incorporar entrenamientos que, aunque se pudieran alejar de lo que es un WOD, fuesen capaces de atraer a usuarios adicionales. Del mismo modo, siempre se podría tratar de ajustar acciones de marketing y promociones que ayuden al crecimiento y desarrollo del Box.

9. REFERENCIAS

- https://www.1and1.es/tarifas-miweb?_lf=Order-Product – Noviembre 2016
- <http://www.celteo.es> – Octubre 2016
- <http://www.cmdsport.com> – Octubre 2016
- <http://comunidad.iebschool.com/iebs/marketing-digital/como-realizar-un-plan-de-marketing-sencillo/> – Noviembre 2016
- <https://www.crossfit.com> – Octubre 2016
- <http://crossfitalcala.com> – Octubre 2016
- <http://www.crossfitcapitalsur.com> – Octubre 2016
- <http://www.dc-crossfit.com/index.php> – Octubre 2016
- http://economia.elpais.com/economia/2015/02/20/actualidad/1424449425_958692.html – Noviembre 2016
- <http://www.fitnesslibre.com/box-de-crossfit-maquinas-television/> – Octubre 2016
- <http://gestbox.es> – Diciembre 2016
- <http://www.greenhorsecrossfitcenter.com> – Octubre 2016
- <http://www.ico.es> – Noviembre 2016
- http://www.libremercado.com/2016-10-28/el-mejor-dato-de-la-epa-el-empleo-privado-crece-al-mayor-ritmo-de-la-historia-1276585455/?utm_source=ECO_D&utm_medium=bajonoticia&utm_campaign=recomendados – Octubre 2016
- <http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/014629A0.pdf> – Octubre 2016
- <http://www.oblicua.es/publicidad-externo/publicidad-renfe.htm> – Noviembre 2016
- http://www.oblicua.es/publicidad/publicidad_en_mupis_en_madrid.html – Noviembre 2016
- <http://www.oblicua.es/publicidad-externo/publicidad-metro.htm> – Noviembre 2016
- <http://openboxmagazine.com/que-es-un-wod-entrenamiento-del-dia/> – Septiembre 2016
- <http://www.reebokclub.com/top/crossfit/boxes/crossfit+la+finca/> – Octubre 2016
- <http://ritualcrossfit.com> – Octubre 2016
- <https://www.spaciobox.com> – Diciembre 2016
- <http://www.valdebebas.es> – Octubre 2016
- WIKIPEDIA – Crossfit - <https://es.wikipedia.org/wiki/CrossFit> – Septiembre 2016

ANEXO I – DOSSIER INFORMATIVO LOCALES

LOCALES COMERCIALES



Parcela 121
Avda. Manuel Fraga Iribarne, 35

celteo
business

Comercializa
lextar
gestión



Parcela 121

En el eje principal de Valdebebas
Avda. Manuel Fraga Iribarne, nº35

87 plazas de garaje disponibles

Próximo al Intercambiador de
transportes

Locales desde 50 m²

Alquiler desde 6 €/m²



Valdebebas

Parcela 121
Avda. Manuel Fraga Iribarne, 35

lextar
gestión

www.lextar.es

Locales comerciales

LOCALES COMERCIALES

Avda. Manuel Fraga Iribarne, 35. 28055 Madrid.



Locales Comerciales en alquiler disponibles en el corazón de Valdebebas.

CELTEO BUSINESS, S.L. es una sociedad con marcada vocación inmobiliaria protagonista directa de los desarrollos más importantes de la zona noreste de Madrid, habiendo impulsado como propietaria mayoritaria la creación, entre otros, de los nuevos barrios de Sanchinarro y Valdebebas y, en la actualidad, el desarrollo futuro de la Solana de Valdebebas, junto a La Moraleja.

Fruto de su destacada actividad patrimonial, ha promovido en la Avda. Manuel Fraga Iribarne, 35 (parcela 121) espacios disponibles para oficinas y locales comerciales en un edificio singular de alta calidad arquitectónica.

CELTEO BUSINESS S.L. comercializa 1.731 m². de locales comerciales, todos ellos sobre la avenida Manuel Fraga Iribarne, que constituye el eje principal norte-sur de Valdebebas, con la posibilidad de configurar la superficie requerida por sus clientes mediante la unión de distintos locales.

Todos los locales comerciales poseen **fachada directa a la Avenida de Manuel Fraga Iribarne** y cuentan **con todas las instalaciones necesarias para la implantación de cualquier actividad.**

Completa la promoción una oferta de más de 80 plazas de garaje para dichos locales comerciales, situadas en la primera planta de sótano, con fácil acceso para usuarios y clientes.

Propuesta flexible y pionera.

Configuración del espacio:

La propuesta de locales comerciales se realiza de forma flexible, con espacios disponibles desde 50 m² que pueden agruparse para alcanzar espacios unitarios superiores a los 600 m² construidos.

Además, Celteo ofrece a sus clientes, la posibilidad de arrendar plazas de garaje en el mismo edificio. (Ver condiciones de uso en contrato).



LOCALES COMERCIALES

Avda. Manuel Fraga Iribarne, 35. 28055 Madrid.



Modalidad de contrato.

Alquiler. Renta adaptada al desarrollo de Valdebebas.

Celteo ha tenido en cuenta la evolución del desarrollo de Valdebebas y la progresiva ocupación por las familias que esperan habitar sus casas en los próximos meses.

En consonancia con este desarrollo, ha adaptado la renta de forma progresiva, al objeto de beneficiar a sus clientes con **precios muy bajos en los primeros años**, que se irán adecuando a la realidad del ámbito tras los primeros 10 años de implantación.

Esta forma de comercialización proporciona a nuestros clientes una mayor seguridad y una optimización del coste de oportunidad, que unido a la anticipación en la posible implantación de negocios similares en el ámbito, se traduce en una ventaja competitiva significativa.

Condiciones generales del arrendamiento.

- **Firma del contrato de arrendamiento:**

Celteo posibilita en estos momentos **suscribir el contrato de arrendamiento de forma inmediata**, de forma que nuestros clientes se garantizan la reserva de los espacios seleccionados y la exclusividad de la implantación de su negocio en el edificio desde el primer momento, posibilitando la gestión de actividades franquiciadas.

- **Duración.**

Celteo posibilita un arrendamiento de **hasta 10 años**, pudiendo ser superior, siempre que la renta se actualice a partir de la decimoprimer anualidad a los valores de mercado existentes en el ámbito, mediante la determinación a efectuar por empresa independiente de reconocido prestigio en el sector.

Como contraprestación a los bajos precios iniciales, **la duración mínima del contrato deberá ser de 5 años.**

- **Entrega de los locales.**

Celteo entregará las llaves de los locales comerciales a sus clientes inmediatamente, ya que el edificio cuenta con la Licencia de Primera Ocupación.



LOCALES COMERCIALES

AVDA. MANUEL FRAGA IRIBARNE, 35
28055 MADRID



| local | superficie construida | superficie útil |
|-------|-----------------------|-----------------|
| A1 | 204,34 | 191,92 |
| A2 | 54,36 | 50,06 |
| A3 | 90,75 | 83,90 |
| A4 | 101,45 | 95,63 |
| A5 | 109,00 | 103,02 |
| A6 | 186,35 | 176,08 |
| B1 | 179,90 | 168,77 |
| B2 | 125,90 | 119,24 |
| B3 | 124,15 | 117,56 |
| B4 | 189,60 | 179,92 |
| B5 | 177,15 | 165,43 |
| B6 | 188,90 | 176,48 |
| | 1.731,85 | 1.628,01 |

| local | superficie construida | superficie útil |
|-------|-----------------------|-----------------|
| A1 | 204,34 | 191,92 |
| A234 | 246,56 | 233,19 |
| A56 | 295,35 | 281,92 |
| B12 | 305,80 | 291,15 |
| B34 | 313,75 | 300,53 |
| B5 | 177,15 | 165,43 |
| B6 | 188,90 | 176,48 |
| | 1.731,85 | 1.640,62 |

| local | superficie construida | superficie útil |
|-------|-----------------------|-----------------|
| A1234 | 450,90 | 425,93 |
| A56 | 295,35 | 281,92 |
| B1234 | 619,55 | 594,85 |
| B56 | 366,05 | 344,31 |
| | 1.731,85 | 1.647,01 |

| RENTA MENSUAL | |
|---------------|-----------------|
| AÑO | (€/m2 útil/mes) |
| 1 | 6 |
| 2 | 8,5 |
| 3 | 11 |
| 4 | 13,5 |
| 5 | 16 |
| 6 | Actualiz. IPC |
| 7 | Actualiz. IPC |
| 8 | Actualiz. IPC |
| 9 | Actualiz. IPC |
| 10 | Actualiz. IPC |
| 11 | Cto.Nuevo |

NOTA 1: La renta a aplicar a los locales A1, B6 y B56 tiene un incremento del 25% sobre la renta mensual de la tabla adjunta, por tener mayor frente de fachada en relación a su superficie.

Se encuentran disponibles plazas de garaje en alquiler, con una renta mensual de 70 €. mensuales.

LAS PRESENTES CONDICIONES DE RENTA SOLO TIENEN VIGENCIA HASTA 31 DE DICIEMBRE DE 2016



Locales grandes



| local | A1234 | A5678 | B1234 | B56 |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| sup. construida | 450,90 m2 | 419,50 m2 | 619,55 m2 | 366,05 m2 |
| sup. útil | 425,93 m2 | 398,72 m2 | 594,85 m2 | 344,31 m2 |



 Locales no disponibles

ESTE PLANO ES INFORMATIVO. LA DOCUMENTACION GRAFICA ES APROXIMADA Y NO TIENE CARACTER CONTRACTUAL, ESTANDO SUJETA A POSIBLES MODIFICACIONES POR EXIGENCIAS TECNICAS DE PROYECTO Y/O APLICACION DE LA NORMATIVA LEGAL

Parcela 121
Avda. Manuel Fraga Iribarne, 35

ANEXO II – PRESUPUESTO EQUIPAMIENTO BOX

JAULAS DE PARED

HOME > JAULAS Y RACKS >> JAULAS DE PARED > JAULA DE PARED DE 7,25M
(3 RACK)



JAULA DE PARED DE 7,25M (3 RACK)

1.780,00 € +
IVA

DESCRIPCIÓN

Jaula de pared de 7,25M para gimnasio, crossfit o cross training (3 racks)

Incluye 2 barra de dominadas, 2 ring 6 j. cups Y 6 soportes de sentadillas. Construida con acero estructural de 60×60 lacado en negro y rojo con un acabado resistente y con un agarre perfecto.

3

ETIQUETAS: spaciobox Jaula de pared de 7 25M. 3 rack

DESCRIPCIÓN

GUÍA DEL COMPRADOR

Jaula de pared de 7,25M para gimnasio, crossfit o cross training (3 racks)

Incluye 2 barra de dominadas, 2 ring 6 j. cups Y 6 soportes de sentadillas. Construida con acero estructural de 60×60 lacado en negro y rojo con un acabado resistente y con un agarre perfecto. El precio incluye las piezas de la estructura y tornillería para su ensamblaje, no incluye el montaje ni las fijaciones a suelo y pared.

RECIBE EN TU EMAIL

MÁS INFORMACIÓN ACERCA DE

NUESTROS PACKS

Al pulsar en consultar acepto la LOPD

CONSULTAR➤

BOX COMPLETOS

> HOME > BOX COMPLETOS > PACK TOP



PACK TOP

18 500,00 €
+ IVA

DESCRIPCIÓN

Pack TOP

Equipación para un centro de entrenamiento funcional.

FINANCIACIÓN HASTA 60 MESES. Te enviamos todos los materiales que necesitas adaptados a la práctica del entrenamiento funcional de alta intensidad. Este equipamiento es altamente resistente, duradero y fabricado con materiales de alta calidad.

[Consultar por email para asesorarte](#)

tu@email.com

Avísame cuando esté disponible

ETIQUETAS: **spaciobox Pack**

DESCRIPCIÓN

GUÍA DEL COMPRADOR

Pack TOP

JAULA CENTRAL O DE PARED DE 7,20M 5 RACKS

Plataformas y accesorios:

2 Barras dominadas
6 Sujeciones barra (ganchos)
6 Soporte de seguridad
4 Soporte para discos
2 Estructuras Ring

RACK DE SENTADILLAS Y PECTORAL 2Ud.

FONDERA 1UD BANCO 1Ud.

ANILLAS CROSSFIT 3Ud.

BARRAS OLÍMPICAS CON TOPES 13Ud.

8Ud/2,20 5Ud/1,80

SOPORTE PARA BARRAS OLÍMPICAS 2UD.

MANCUERNAS HEXAGONALES 14Ud

2 x 5 kg
2 x 7,5 kg
2 x 10 kg
2 x 12,5 kg
2 x 15 kg
2 x 17,5 kg
2 x 20 kg

DISCOS OLÍMPICOS BUMPERS 67Ud.

20X 5Kg
20X 10Kg
15X 15Kg
10X 20Kg
2X 25Kg

KETTLEBELLS 18Ud

8X 8Kg
4X 12Kg
2X 16Kg
2X 20Kg
1x 24Kg
1X 26kg

CRONÓMETRO 1Ud.

SACO DE ARENA 8Ud.(vacío)

2x10Kg /2X15Kg /2X20Kg /2X25Kg

BALÓN CUERO 8Ud.

2X3Kg/2x5Kg/2X7Kg/2X9Kg

BANDAS ELÁSTICAS 4 RESISTENCIAS 8Ud.

CUERDAS 4Ud.

2 unidades 7m escalada de 30mm con guardacabos.

2 unidades 15m suelo

TRX 10Ud.

CAJÓN DM 10Ud. AB-MAT12Ud.

5Ud. 70X60X50 /5Ud. 50X40X30

COMBA RÁPIDA 12UD.

3PLYOBOX 30, 45,60 1Ud.

REMOS CONCEPT 2D PM3 3Ud.

SOPORTE DE MANCUERNAS Y KETTLEBELLS 1Ud.

SUELO CAUCHO CONTINUO DE 8MM 10Ud.

200M2 y 25Kg cola de poliuretano.

BANCO MODELO BANC 1500

2 Unidades

TAQUILLAS MODULARES AC40

2 Módulos de 12

PRECIO

PRECIO TOTAL DEL PACK 18.500€ + iva

FINANCIABLE HASTA 60 meses

1º Pago a la firma del contrato 6.000€

2º Pago al envío del material.

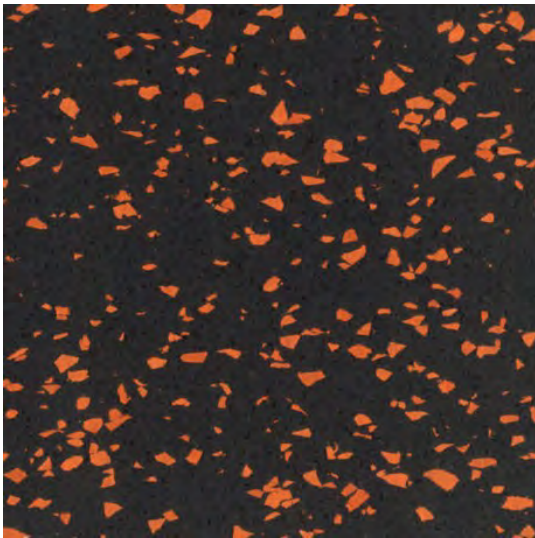
Precios cerrados, incluyen transporte y asesoramiento en el montaje del contenido del pack.

RECIBE EN TU EMAIL

MÁS INFORMACIÓN ACERCA DE

SUELOS

HOME > EQUIPACIÓN PARA BOX >> SUELOS > ROLLO DE PAVIMENTO TÉCNICO DE 5MM. SUELO PARA GIMNASIO



ROLLO DE PAVIMENTO TÉCNICO DE 5MM. SUELO PARA GIMNASIO

340,00 € + IVA

DESCRIPCIÓN

Rollo de pavimento técnico de 5mm

Suelo para gimnasio acolchado o para cualquier superficie. Pavimento técnico prefabricado de gránulos de caucho reciclado y EPDM, firmemente cohesionados. Medidas del rollo 1,25m de ancho por 15m de largo.

1

ETIQUETAS: spaciobox Rollo de pavimento técnico de 5m

DESCRIPCIÓN

GUÍA DEL COMPRADOR

Rollo de pavimento técnico de 5mm

Suelo para gimnasio acolchado o para cualquier superficie. Pavimento técnico prefabricado de gránulos de caucho reciclado y EPDM, firmemente cohesionados. Medidas del rollo 1,25m de ancho por 15m de largo.

RECIBE EN TU EMAIL

MÁS INFORMACIÓN ACERCA DE NUESTROS PACKS

Al pulsar en consultar acepto la LOPD

CONSULTAR ➤

ANEXO III – PLAN FINANCIERO BOX VALDEBEBAS

PLAN FINANCIERO - BOX VALDEBEBAS

Madrid, 30 de diciembre de 2016

DATOS

HIPÓTESIS GENERALES

| | |
|---------------------------------|------|
| Inflación (%) | 1.8% |
| Período medio de cobro (días) | 30 |
| Período medio de pago (días) | 30 |
| Período medio pago IVA (días) | 30 |
| Período medio de pago IS (días) | 90 |

HIPÓTESIS TRIBUTARIAS

| | |
|-----------------------------|-------|
| IVA (%) | 21.0% |
| Tipo IS (%) | 25.0% |
| Reserva Legal / Capital (%) | 20.0% |
| 8º a Reserva Legal (%) | 10.0% |

CHECKS

| | |
|-------------------------|----|
| Deuda en plazo | OK |
| Amortizac. Deuda Pasiva | OK |

HIPÓTESIS FINANCIERAS

Deuda Principal

| | |
|--------------------------------------|-------|
| Recursos propios (%) | 15.0% |
| Financiación ajena (%) | 85.0% |
| Plazo máx. amortización deuda (años) | 10 |
| Plazo real amortización deuda (años) | 10 |
| Euribor a partir de año 3 | 1.00% |
| Comisiones: | |
| Apertura (%) | 0.00% |
| Disponibilidad (%) | 0.00% |
| Amortización anticipada (%) | 2.50% |
| Diferencial: | |
| ICO (%) | 4.30% |

AMORTIZACIONES

| | |
|-------------------------------------|----|
| Amortización (años): | |
| Obra Civil | 50 |
| Instalac. y mobiliar. | 10 |
| Equipos Electrónicos e Informáticos | 8 |
| Resto | 10 |

HIPÓTESIS ACTUALIZACIÓN FLUJO DE CAJA

| | |
|--------|------|
| TIPO % | 3.0% |
|--------|------|

| CONCEPTO | IMPORTE INICIAL | COMENTARIOS |
|--|--------------------|---|
| Reforma local | 8.500,00 € | |
| Tasas licencia de apertura | 4.000,00 € | |
| Jaula - Estación de entrenamiento | 5.340,00 € | 3 estaciones (para 16 - 22 pax simultaneas) |
| Suelo de caucho | 11.900,00 € | Box de 595 m2 (20€ / m2) |
| Barras, discos, mancuernas, kettlebells, remos, etc. | 18.000,00 € | Pack Rogue para 15 personas |
| Cronómetro | 100,00 € | Unidad con mando a distancia |
| Equipo de música | 300,00 € | Equipo básico |
| Ordenador | 400,00 € | Ordenador portátil básico |
| Software | 1.800,00 € | Software de Gestión |
| Fianza alquiler local | 7.140,00 € | Dos mensualidades (6€ m2) |
| TOTAL COSTES INICIALES | 57.480,00 € | |

DISTRIBUCIÓN INMOVILIZADO

Inm. Tangible

| | |
|-------------------------------------|-------------|
| Obra Civil | 12.500,00 € |
| Instalac. y mobiliar. | 35.240,00 € |
| Equipos Electrónicos e Infromaticos | 800,00 € |
| Resto | |

| | |
|---------------------------|------------|
| Inm. Intangible | 1.800,00 € |
| Amortización Otros | 0 |

Ocupación Escenario Ocupación REALISTA

ESCENARIO 2

| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| USUARIOS | | | | | | | |
| USUARIOS | | Máximo | | | | | |
| Acceso Ilimitado | 100,0 | 25,0 | 50,0 | 75,0 | 80,0 | 90,0 | 100,0 |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | 150,0 | 37,5 | 75,0 | 112,5 | 120,0 | 135,0 | 150,0 |
| Pases de una sesión | 500,0 | 125,0 | 250,0 | 375,0 | 400,0 | 450,0 | 500,0 |
| Total de usuarios | 750 | 188 | 375 | 563 | 600 | 675 | 750 |
| OCUPACIÓN | | | | | | | |
| Acceso Ilimitado | | 25% | 50% | 75% | 80% | 90% | 100% |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | | 25% | 50% | 75% | 80% | 90% | 100% |
| Pases de una sesión | | 25% | 50% | 75% | 80% | 90% | 100% |
| Ocupación Media | | 25% | 50% | 75% | 80% | 90% | 100% |

| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| TARIFAS | | | | | | | |
| ACTUALIZACIÓN DE TARIFAS | | | | | | | |
| Acceso Ilimitado | 1.140 | 0,00% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | 900 | 0,00% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% |
| Pases de una sesión | 15 | 0,00% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% |

| | | Iniciales (€/usuario y año) | | | | | |
|----------------------------------|--|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| TARIFAS RESULTANTES | | | | | | | |
| Acceso Ilimitado | | 1.140 | 1.161 | 1.181 | 1.203 | 1.224 | 1.246 |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | | 900 | 916 | 933 | 949 | 967 | 984 |
| Pases de una sesión | | 15 | 15 | 16 | 16 | 16 | 16 |

P & L

| EUR | 2017 0 | 2018 1 | 2019 2 | 2020 3 | 2021 4 | 2022 5 |
|---|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingresos | | | | | | |
| Cuotas Socios | 64.125 | 130.559 | 199.363 | 216.481 | 247.925 | 280.431 |
| Ventas Productos | 10.000 | 20.000 | 30.000 | 32.000 | 36.000 | 40.000 |
| Otros ingresos | 8% | 5.130 | 10.445 | 15.949 | 17.319 | 19.834 |
| Total Ingresos | 79.255 | 161.003 | 245.312 | 265.800 | 303.759 | 342.866 |
| | <u>% sobre ingreso</u> | | | | | |
| Aprovisionamientos | (8.848) | (17.834) | (26.962) | (28.989) | (32.876) | (36.826) |
| Aprovisionamientos varios | 6% | (3.848) | (7.834) | (11.962) | (14.876) | (16.826) |
| Productos venta | 50% | (5.000) | (10.000) | (15.000) | (18.000) | (20.000) |
| Otros servicios externos | (8.400) | (8.551) | (10.133) | (10.290) | (10.449) | (10.612) |
| Limpieza local (incluidos consumibles baños y limp) | (6.600) | (6.719) | (6.840) | (6.963) | (7.088) | (7.216) |
| Mantenimiento de equipos | (1.800) | (1.832) | (1.865) | (1.899) | (1.933) | (1.968) |
| Software de Gestión de Reservas | - | - | (1.428) | (1.428) | (1.428) | (1.428) |
| Gastos de personal | (34.182) | (49.478) | (65.315) | (69.533) | (76.980) | (84.673) |
| Sueldos y salarios | (24.763) | (36.164) | (47.969) | (51.103) | (56.646) | (62.373) |
| Seguridad Social a cargo de la empresa | (8.419) | (12.296) | (16.309) | (17.375) | (19.260) | (21.207) |
| Otros gastos sociales (PPRL y SALUD) | (1.000) | (1.018) | (1.036) | (1.055) | (1.074) | (1.093) |
| Sevicios exteriores | (61.411) | (75.518) | (95.979) | (114.605) | (133.738) | (137.114) |
| Arrendamiento Local | (42.840) | (60.690) | (78.540) | (96.390) | (114.240) | (116.296) |
| Reparaciones y conservación | 0.50% | (396) | (805) | (1.227) | (1.519) | (1.714) |
| Servicios de profesionales independientes | (800) | (814) | (829) | (844) | (859) | (875) |
| Servicio de vigilancia | (960) | (977) | (995) | (1.013) | (1.031) | (1.050) |
| Primas de seguros | (1.500) | (1.527) | (1.554) | (1.582) | (1.611) | (1.640) |
| Comisiones bancarias | 0.38% | (300) | (609) | (929) | (1.006) | (1.298) |
| Publicidad y relaciones públicas | (7.750) | (1.500) | (1.527) | (1.554) | (1.582) | (1.611) |
| Suministros | (4.200) | (4.276) | (4.353) | (4.431) | (4.511) | (4.592) |
| Teléfono e internet | (780) | (794) | (808) | (823) | (838) | (853) |
| Material de oficina | (300) | (305) | (311) | (316) | (322) | (328) |
| Gastos Varios | 2.00% | (1.585) | (3.220) | (4.906) | (6.075) | (6.857) |
| Tributos | - | - | - | - | - | - |
| Total costes de explotación | (112.841) | (151.381) | (198.388) | (223.417) | (254.043) | (269.224) |
| EBITDA | (33.586) | 9.622 | 46.924 | 42.383 | 49.716 | 73.642 |
| EBITDA Margin | -42,4% | 6,0% | 19,1% | 15,9% | 16,4% | 21,5% |
| Amortización Inm. Tangible | (3.874) | (3.874) | (3.874) | (3.874) | (3.874) | (3.874) |
| Amortización Inm. Intangible | (180) | (180) | (180) | (180) | (180) | (180) |
| Amortización Otros | - | - | - | - | - | - |
| Total Amortizaciones | (4.054) | (4.054) | (4.054) | (4.054) | (4.054) | (4.054) |
| EBIT | (37.640) | 5.568 | 42.870 | 38.329 | 45.662 | 69.588 |
| Gastos financieros | (4.908) | (4.945) | (5.031) | (4.993) | (4.408) | (3.801) |
| Ingresos financieros | - | - | - | - | - | - |
| Resultado financiero | (4.908) | (4.945) | (5.031) | (4.993) | (4.408) | (3.801) |
| BAIT | (42.548) | 623 | 37.839 | 33.336 | 41.254 | 65.787 |
| Subvenciones | - | - | - | - | - | - |
| Impuestos | - | - | - | (8.334) | (10.314) | (16.447) |
| BN | (42.548) | 623 | 37.839 | 25.002 | 30.941 | 49.340 |
| | -54% | 0% | 15% | 9% | 10% | 14% |
| Cálculo base imponible | | | | | | |
| BIN BoP | - | (42.548) | (41.925) | (4.086) | - | - |
| Incremento BIN's | (42.548) | - | - | - | - | - |
| Aplicación de BIN's | - | 623 | 37.839 | 4.086 | - | - |
| BIN EoP | (42.548) | (41.925) | (4.086) | - | - | - |
| BI tras compensación BINs | - | - | - | 29.250 | 41.254 | 65.787 |
| Impuesto a pagar | - | - | - | (8.334) | (10.314) | (16.447) |
| Tasa impositiva efectiva | 0% | 0% | 0% | 25% | 25% | 25% |

| Cash Flows | | | | | | |
|---|-----------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FLUJO CAJA SERVICIO DEUDA | | | | | | |
| EBITDA | (33.586) | 9.622 | 46.924 | 42.383 | 49.716 | 73.642 |
| - Inversión (Capex) | (50.340) | (6.000) | (6.108) | (6.218) | (6.330) | (6.444) |
| - Var. HP Deudora IVA | 15.790 | (979) | (8.794) | (7.821) | (9.342) | (14.346) |
| - Fianza Alquiler Local | (7.140) | - | - | - | - | - |
| - Partidas pendientes ejercicios anteriores | - | - | - | - | - | - |
| - Pago IS | - | - | - | (8.334) | (10.314) | (16.447) |
| CF PROYECTO | (75.276) | 2.643 | 32.022 | 20.010 | 23.731 | 36.405 |
| + Disposiciones Capital Social | 21.176 | - | - | - | - | - |
| + Disposiciones Deuda Senior | 120.000 | - | - | - | - | - |
| + Ingresos financieros | - | - | - | - | - | - |
| CF SERVICIO DEUDA | 65.901 | 2.643 | 32.022 | 20.010 | 23.731 | 36.405 |
| - Gastos financieros Deuda | (4.908) | (4.945) | (5.031) | (4.993) | (4.408) | (3.801) |
| - Pago Principal Deuda | - | (9.995) | (10.395) | (10.810) | (11.243) | (11.693) |
| CF DISPONIBLE | 60.993 | (12.297) | 16.596 | 4.206 | 8.080 | 20.911 |
| CF DISPONIBLE - ACUMULADO | 60.993 | 48.695 | 65.291 | 69.498 | 77.578 | 98.489 |
| ACTUALIZACIÓN FLUJOS DE CAJA | (33.586) | 9.911 | 49.781 | 46.313 | 55.956 | 85.371 |
| FLUJO CAJA ACTUALIZADOS | 213.747 | | | | | |
| VALOR ACTUAL NETO (VAN) | 47.273 | | | | | |
| TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | 6% | | | | | |

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ACTIVO | | | | | | |
| A) ACTIVO NO CORRIENTE | 53.426 € | 55.372 € | 57.426 € | 59.590 € | 61.866 € | 64.256 € |
| I. Inmovilizado intangible | 1.620 € | 1.440 € | 1.260 € | 1.080 € | 900 € | 720 € |
| II. Inmovilizado material | 44.666 € | 46.792 € | 49.026 € | 51.370 € | 53.826 € | 56.396 € |
| III. Inversiones inmobiliarias | | | | | | |
| IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo | | | | | | |
| V. Inversiones financieras a largo plazo | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € |
| VI. Activos por Impuesto diferido | | | | | | |
| VII. Deudores comerciales no corrientes | | | | | | |
| B) ACTIVO CORRIENTE | 60.993 € | 48.695 € | 65.291 € | 69.498 € | 77.578 € | 98.489 € |
| I. Existencias | | | | | | |
| II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar | | | | | | |
| 1. Clientes por ventas y Prestaciones de servicios | | | | | | |
| a) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a largo plazo | | | | | | |
| b) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo | | | | | | |
| 2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos | | | | | | |
| 3. Otros deudores | | | | | | |
| III. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo | | | | | | |
| IV. Inversiones financieras a corto plazo | | | | | | |
| V. Periodificaciones a corto plazo | | | | | | |
| VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes | 60.993 € | 48.695 € | 65.291 € | 69.498 € | 77.578 € | 98.489 € |
| TOTAL ACTIVO | 114.419 € | 104.067 € | 122.717 € | 129.088 € | 139.444 € | 162.745 € |
| | | | | | | |
| PASIVO | | | | | | |
| A) PATRIMONIO NETO | - 21.371 € | - 20.748 € | 17.091 € | 42.093 € | 73.033 € | 122.374 € |
| A-1) Fondos propios | - 21.371 € | - 20.748 € | 17.091 € | 42.093 € | 73.033 € | 122.374 € |
| I. Capital | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € |
| 1. Capital escriturado | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € |
| 2. Capital no exigido | | | | | | |
| II. Prima de emisión | | | | | | |
| III. Reservas | | | | | | |
| IV. Acciones y participaciones en patrimonio propias | | | | | | |
| V. Resultados de ejercicios anteriores | | - 42.548 € | - 41.925 € | - 4.086 € | 20.916 € | 51.857 € |
| VI. Otras aportaciones de socios | | | | | | |
| VII. Resultado del ejercicio | - 42.548 € | 623 € | 37.839 € | 25.002 € | 30.941 € | 49.340 € |
| VIII. Dividendo a cuenta | | | | | | |
| A-2) Ajustes en patrimonio neto | | | | | | |
| A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos | | | | | | |
| B) PASIVO NO CORRIENTE | 110.005 € | 99.610 € | 88.800 € | 77.557 € | 65.864 € | 53.704 € |
| I. Provisiones a largo plazo | | | | | | |
| II. Deudas a largo plazo | 110.005 € | 99.610 € | 88.800 € | 77.557 € | 65.864 € | 53.704 € |
| 1. Deudas con entidades de crédito | 110.005 € | 99.610 € | 88.800 € | 77.557 € | 65.864 € | 53.704 € |
| 2. Acreedores por arrendamiento financiero. | | | | | | |
| 3. Otras deudas a largo plazo | | | | | | |
| III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo | | | | | | |
| IV. Pasivos por impuesto diferido | | | | | | |
| V. Periodificaciones a largo plazo | | | | | | |
| VI. Acreedores comerciales no corrientes | | | | | | |
| VII. Deuda con características especiales a largo plazo | | | | | | |
| C) PASIVO CORRIENTE | 25.785 € | 25.205 € | 16.827 € | 9.438 € | 546 € | - 13.333 € |
| I. Provisiones a corto plazo | | | | | | |
| II. Deudas a corto plazo | 9.995 € | 10.395 € | 10.810 € | 11.243 € | 11.693 € | 12.160 € |
| 1. Deudas con entidades de crédito | 9.995 € | 10.395 € | 10.810 € | 11.243 € | 11.693 € | 12.160 € |
| 2. Acreedores por arrendamiento financiero | | | | | | |
| 3. Otras deudas a corto plazo | | | | | | |
| III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo | | | | | | |
| IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | 15.790 € | 14.810 € | 6.016 € | - 1.805 € | - 11.147 € | - 25.493 € |
| 1. Proveedores | | | | | | |
| a) Proveedores a largo plazo | | | | | | |
| b) Proveedores a corto plazo | | | | | | |
| 2. Otros acreedores | 15.790 € | 14.810 € | 6.016 € | - 1.805 € | - 11.147 € | - 25.493 € |
| V. Periodificaciones a corto plazo | | | | | | |
| VI. Deuda con características especiales a corto plazo | | | | | | |
| TOTAL PASIVO | 114.419 € | 104.067 € | 122.717 € | 129.088 € | 139.444 € | 162.745 € |

Ocupación Escenario Ocupación OPTIMISTA

ESCENARIO 1

| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| USUARIOS | | | | | | | |
| USUARIOS | | Máximo | | | | | |
| Acceso Ilimitado | 100,0 | 50,0 | 75,0 | 90,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | 150,0 | 75,0 | 112,5 | 135,0 | 150,0 | 150,0 | 150,0 |
| Pases de una sesión | 500,0 | 250,0 | 375,0 | 450,0 | 500,0 | 500,0 | 500,0 |
| Total de usuarios | 750 | 375 | 563 | 675 | 750 | 750 | 750 |
| OCUPACIÓN | | | | | | | |
| Acceso Ilimitado | | 50% | 75% | 90% | 100% | 100% | 100% |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | | 50% | 75% | 90% | 100% | 100% | 100% |
| Pases de una sesión | | 50% | 75% | 90% | 100% | 100% | 100% |
| Ocupación Media | | 50% | 75% | 90% | 100% | 100% | 100% |

| | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| TARIFAS | | | | | | | |
| ACTUALIZACIÓN DE TARIFAS | | | | | | | |
| Acceso Ilimitado | 1.140 | 0,00% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | 900 | 0,00% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% |
| Pases de una sesión | 15 | 0,00% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% |

| | | Iniciales (€/usuario y año) | | | | | |
|----------------------------------|--|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| TARIFAS RESULTANTES | | | | | | | |
| Acceso Ilimitado | | 1.140 | 1.161 | 1.181 | 1.203 | 1.224 | 1.246 |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | | 900 | 916 | 933 | 949 | 967 | 984 |
| Pases de una sesión | | 15 | 15 | 16 | 16 | 16 | 16 |

P & L

| EUR | 2017 0 | 2018 1 | 2019 2 | 2020 3 | 2021 4 | 2022 5 |
|---|------------------|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingresos | | | | | | |
| Cuotas Socios | 128.250 | 195.838 | 239.235 | 270.602 | 275.473 | 280.431 |
| Ventas Productos | 20.000 | 30.000 | 36.000 | 40.000 | 40.000 | 40.000 |
| Otros ingresos | 8% | 10.260 | 15.667 | 19.139 | 21.648 | 22.434 |
| Total Ingresos | 158.510 | 241.505 | 294.374 | 332.250 | 337.510 | 342.866 |
| | | <u>% sobre ingreso</u> | | | | |
| Aprovisionamientos | (17.695) | (26.750) | (32.354) | (36.236) | (36.528) | (36.826) |
| Aprovisionamientos varios | 6% | (7.695) | (11.750) | (14.354) | (16.236) | (16.826) |
| Productos venta | 50% | (10.000) | (15.000) | (18.000) | (20.000) | (20.000) |
| Otros servicios externos | (8.400) | (9.979) | (10.133) | (10.290) | (10.449) | (10.612) |
| Limpieza local (incluidos consumibles baños y limp) | (6.600) | (6.719) | (6.840) | (6.963) | (7.088) | (7.216) |
| Mantenimiento de equipos | (1.800) | (1.832) | (1.865) | (1.899) | (1.933) | (1.968) |
| Software de Gestión de Reservas | - | (1.428) | (1.428) | (1.428) | (1.428) | (1.428) |
| Gastos de personal | (48.604) | (64.160) | (74.282) | (81.705) | (83.176) | (84.673) |
| Sueldos y salarios | (35.525) | (47.121) | (54.661) | (60.186) | (61.270) | (62.373) |
| Seguridad Social a cargo de la empresa | (12.079) | (16.021) | (18.585) | (20.463) | (20.832) | (21.207) |
| Otros gastos sociales (PPRL y SALUD) | (1.000) | (1.018) | (1.036) | (1.055) | (1.074) | (1.093) |
| Sevicios exteriores | (63.393) | (77.378) | (96.834) | (115.889) | (134.071) | (136.465) |
| Arrendamiento Local | (42.840) | (60.690) | (78.540) | (96.390) | (114.240) | (116.296) |
| Reparaciones y conservación | 0,50% | (793) | (1.208) | (1.472) | (1.661) | (1.714) |
| Servicios de profesionales independientes | (800) | (814) | (829) | (844) | (859) | (875) |
| Servicio de vigilancia | (960) | (977) | (995) | (1.013) | (1.031) | (1.050) |
| Primas de seguros | (1.500) | (1.527) | (1.554) | (1.582) | (1.611) | (1.640) |
| Comisiones bancarias | 0,19% | (300) | (457) | (557) | (629) | (649) |
| Publicidad y relaciones públicas | (7.750) | (1.500) | (1.527) | (1.554) | (1.582) | (1.611) |
| Suministros | (4.200) | (4.276) | (4.353) | (4.431) | (4.511) | (4.592) |
| Teléfono e internet | (780) | (794) | (808) | (823) | (838) | (853) |
| Material de oficina | (300) | (305) | (311) | (316) | (322) | (328) |
| Gastos Varios | 2,00% | (3.170) | (4.830) | (5.887) | (6.750) | (6.857) |
| Tributos | - | - | - | - | - | - |
| Total costes de explotación | (138.091) | (178.268) | (213.603) | (244.120) | (264.224) | (268.575) |
| EBITDA | 20.419 | 63.237 | 80.771 | 88.130 | 73.287 | 74.291 |
| EBITDA Margin | 12,9% | 26,2% | 27,4% | 26,5% | 21,7% | 21,7% |
| Amortización Inm. Tangible | (3.874) | (3.874) | (3.874) | (3.874) | (3.874) | (3.874) |
| Amortización Inm. Intangible | (180) | (180) | (180) | (180) | (180) | (180) |
| Amortización Otros | - | - | - | - | - | - |
| Total Amortizaciones | (4.054) | (4.054) | (4.054) | (4.054) | (4.054) | (4.054) |
| EBIT | 16.365 | 59.183 | 76.717 | 84.076 | 69.233 | 70.237 |
| Gastos financieros | (4.908) | (4.945) | (5.031) | (4.993) | (4.408) | (3.801) |
| Ingresos financieros | - | - | - | - | - | - |
| Resultado financiero | (4.908) | (4.945) | (5.031) | (4.993) | (4.408) | (3.801) |
| BAIT | 11.457 | 54.238 | 71.687 | 79.083 | 64.824 | 66.436 |
| Subvenciones | - | - | - | - | - | - |
| Impuestos | (2.864) | (13.560) | (17.922) | (19.771) | (16.206) | (16.609) |
| BN | 8.593 | 40.679 | 53.765 | 59.312 | 48.618 | 49.827 |
| | 5% | 17% | 18% | 18% | 14% | 15% |
| Cálculo base imponible | | | | | | |
| BIN BoP | - | - | - | - | - | - |
| Incremento BIN's | - | - | - | - | - | - |
| Aplicación de BIN's | - | - | - | - | - | - |
| BIN EoP | - | - | - | - | - | - |
| BI tras compensación BINs | 11.457 | 54.238 | 71.687 | 79.083 | 64.824 | 66.436 |
| Impuesto a pagar | (2.864) | (13.560) | (17.922) | (19.771) | (16.206) | (16.609) |
| Tasa impositiva efectiva | 25% | 25% | 25% | 25% | 25% | 25% |

| Cash Flows | | | | | | |
|---|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FLUJO CAJA SERVICIO DEUDA | | | | | | |
| EBITDA | 20.419 | 63.237 | 80.771 | 88.130 | 73.287 | 74.291 |
| - Inversión (Capex) | (50.340) | (6.000) | (6.108) | (6.218) | (6.330) | (6.444) |
| - Var. HP Deudora IVA | 4.449 | (12.238) | (15.902) | (17.428) | (14.292) | (14.483) |
| - Fianza Alquiler Local | (7.140) | - | - | - | - | - |
| - Partidas pendientes ejercicios anteriores | - | - | - | - | - | - |
| - Pago IS | (2.864) | (13.560) | (17.922) | (19.771) | (16.206) | (16.609) |
| CF PROYECTO | (35.477) | 31.439 | 40.840 | 44.713 | 36.459 | 36.755 |
| + Disposiciones Capital Social | 21.176 | - | - | - | - | - |
| + Disposiciones Deuda Senior | 120.000 | - | - | - | - | - |
| + Ingresos financieros | - | - | - | - | - | - |
| CF SERVICIO DEUDA | 105.700 | 31.439 | 40.840 | 44.713 | 36.459 | 36.755 |
| - Gastos financieros Deuda | (4.908) | (4.945) | (5.031) | (4.993) | (4.408) | (3.801) |
| - Pago Principal Deuda | - | (9.995) | (10.395) | (10.810) | (11.243) | (11.693) |
| CF DISPONIBLE | 100.792 | 16.499 | 25.414 | 28.910 | 20.808 | 21.262 |
| CF DISPONIBLE - ACUMULADO | 100.792 | 117.291 | 142.705 | 171.615 | 192.423 | 213.685 |
| ACTUALIZACIÓN FLUJOS DE CAJA | 20.419 | 65.134 | 85.690 | 96.302 | 82.485 | 86.123 |
| FLUJO CAJA ACTUALIZADOS | 436.153 | | | | | |
| VALOR ACTUAL NETO (VAN) | 248.880 | | | | | |
| TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | 34% | | | | | |

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ACTIVO | | | | | | |
| A) ACTIVO NO CORRIENTE | 53.426 € | 55.372 € | 57.426 € | 59.590 € | 61.866 € | 64.256 € |
| I. Inmovilizado intangible | 1.620 € | 1.440 € | 1.260 € | 1.080 € | 900 € | 720 € |
| II. Inmovilizado material | 44.666 € | 46.792 € | 49.026 € | 51.370 € | 53.826 € | 56.396 € |
| III. Inversiones inmobiliarias | | | | | | |
| IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo | | | | | | |
| V. Inversiones financieras a largo plazo | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € |
| VI. Activos por Impuesto diferido | | | | | | |
| VII. Deudores comerciales no corrientes | | | | | | |
| B) ACTIVO CORRIENTE | 100.792 € | 117.291 € | 142.705 € | 171.615 € | 192.423 € | 213.685 € |
| I. Existencias | | | | | | |
| II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar | | | | | | |
| 1. Clientes por ventas y Prestaciones de servicios | | | | | | |
| a) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a largo plazo | | | | | | |
| b) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo | | | | | | |
| 2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos | | | | | | |
| 3. Otros deudores | | | | | | |
| III. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo | | | | | | |
| IV. Inversiones financieras a corto plazo | | | | | | |
| V. Periodificaciones a corto plazo | | | | | | |
| VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes | 100.792 € | 117.291 € | 142.705 € | 171.615 € | 192.423 € | 213.685 € |
| TOTAL ACTIVO | 154.218 € | 172.663 € | 200.131 € | 231.205 € | 254.289 € | 277.940 € |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| PASIVO | | | | | | |
| A) PATRIMONIO NETO | 29.769 € | 70.448 € | 124.213 € | 183.525 € | 232.143 € | 281.970 € |
| A-1) Fondos propios | 29.769 € | 70.448 € | 124.213 € | 183.525 € | 232.143 € | 281.970 € |
| I. Capital | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € |
| 1. Capital escriturado | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € |
| 2. Capital no exigido | | | | | | |
| II. Prima de emisión | | | | | | |
| III. Reservas | | | | | | |
| IV. Acciones y participaciones en patrimonio propias | | | | | | |
| V. Resultados de ejercicios anteriores | | 8.593 € | 49.271 € | 103.036 € | 162.348 € | 210.967 € |
| VI. Otras aportaciones de socios | | | | | | |
| VII. Resultado del ejercicio | 8.593 € | 40.679 € | 53.765 € | 59.312 € | 48.618 € | 49.827 € |
| VIII. Dividendo a cuenta | | | | | | |
| A-2) Ajustes en patrimonio neto | | | | | | |
| A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos | | | | | | |
| B) PASIVO NO CORRIENTE | 110.005 € | 99.610 € | 88.800 € | 77.557 € | 65.864 € | 53.704 € |
| I. Provisiones a largo plazo | | | | | | |
| II. Deudas a largo plazo | 110.005 € | 99.610 € | 88.800 € | 77.557 € | 65.864 € | 53.704 € |
| 1. Deudas con entidades de crédito | 110.005 € | 99.610 € | 88.800 € | 77.557 € | 65.864 € | 53.704 € |
| 2. Acreedores por arrendamiento financiero. | | | | | | |
| 3. Otras deudas a largo plazo | | | | | | |
| III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo | | | | | | |
| IV. Pasivos por impuesto diferido | | | | | | |
| V. Periodificaciones a largo plazo | | | | | | |
| VI. Acreedores comerciales no corrientes | | | | | | |
| VII. Deuda con características especiales a largo plazo | | | | | | |
| C) PASIVO CORRIENTE | 14.444 € | 2.605 € | 12.881 € | 29.877 € | 43.719 € | 57.734 € |
| I. Provisiones a corto plazo | | | | | | |
| II. Deudas a corto plazo | 9.995 € | 10.395 € | 10.810 € | 11.243 € | 11.693 € | 12.160 € |
| 1. Deudas con entidades de crédito | 9.995 € | 10.395 € | 10.810 € | 11.243 € | 11.693 € | 12.160 € |
| 2. Acreedores por arrendamiento financiero | | | | | | |
| 3. Otras deudas a corto plazo | | | | | | |
| III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo | | | | | | |
| IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | 4.449 € | 7.790 € | 23.692 € | 41.120 € | 55.411 € | 69.894 € |
| 1. Proveedores | | | | | | |
| a) Proveedores a largo plazo | | | | | | |
| b) Proveedores a corto plazo | | | | | | |
| 2. Otros acreedores | 4.449 € | 7.790 € | 23.692 € | 41.120 € | 55.411 € | 69.894 € |
| V. Periodificaciones a corto plazo | | | | | | |
| VI. Deuda con características especiales a corto plazo | | | | | | |
| TOTAL PASIVO | 154.218 € | 172.663 € | 200.131 € | 231.205 € | 254.289 € | 277.940 € |

Ocupación Escenario Ocupación PESIMISTA

ESCENARIO 3

USUARIOS 2017 2018 2019 2020 2021 2022
0 1 2 3 4 5

| USUARIOS | | Máximo | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------|
| Acceso Ilimitado | 100,0 | 15,0 | 25,0 | 40,0 | 50,0 | 65,0 | 75,0 | |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | 150,0 | 22,5 | 37,5 | 60,0 | 75,0 | 97,5 | 112,5 | |
| Pases de una sesión | 500,0 | 75,0 | 125,0 | 200,0 | 250,0 | 325,0 | 375,0 | |
| Total de usuarios | 750 | 113 | 188 | 300 | 375 | 488 | 563 | |

| OCUPACIÓN | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------|
| Acceso Ilimitado | 15% | 25% | 40% | 50% | 65% | 75% | |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | 15% | 25% | 40% | 50% | 65% | 75% | |
| Pases de una sesión | 15% | 25% | 40% | 50% | 65% | 75% | |
| Ocupación Media | 15% | 25% | 40% | 50% | 65% | 75% | |

TARIFAS 0 1 2 3 4 5

| ACTUALIZACIÓN DE TARIFAS | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Acceso Ilimitado | 1.140 | 0,00% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | 15 | 0,00% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% |
| Pases de una sesión | 15 | 0,00% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% | 1,80% |

| TARIFAS RESULTANTES | | Iniciales (€/usuario y año) | | | | | |
|----------------------------------|--|-----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Acceso Ilimitado | | 1.140 | 1.161 | 1.181 | 1.203 | 1.224 | 1.246 |
| Acceso de 2 sesiones a la semana | | 900 | 916 | 933 | 949 | 967 | 984 |
| Pases de una sesión | | 15 | 15 | 16 | 16 | 16 | 16 |

P & L

| EUR | 2017 0 | 2018 1 | 2019 2 | 2020 3 | 2021 4 | 2022 5 |
|---|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingresos | | | | | | |
| Cuotas Socios | 38.475 | 65.279 | 106.327 | 135.301 | 179.057 | 210.323 |
| Ventas Productos | 6.000 | 10.000 | 16.000 | 20.000 | 26.000 | 30.000 |
| Otros ingresos | 8% 3.078 | 5.222 | 8.506 | 10.824 | 14.325 | 16.826 |
| Total Ingresos | 47.553 | 80.502 | 130.833 | 166.125 | 219.382 | 257.149 |
| | <u>% sobre ingreso</u> | | | | | |
| Aprovisionamientos | (5.309) | (8.917) | (14.380) | (18.118) | (23.743) | (27.619) |
| Aprovisionamientos varios | 6% (2.309) | (3.917) | (6.380) | (8.118) | (10.743) | (12.619) |
| Productos venta | 50% (3.000) | (5.000) | (8.000) | (10.000) | (13.000) | (15.000) |
| Otros servicios externos | (8.400) | (8.551) | (8.705) | (8.862) | (10.449) | (10.612) |
| Limpieza local (incluidos consumibles baños y limp) | (6.600) | (6.719) | (6.840) | (6.963) | (7.088) | (7.216) |
| Mantenimiento de equipos | (1.800) | (1.832) | (1.865) | (1.899) | (1.933) | (1.968) |
| Software de Gestión de Reservas | - | - | - | - | (1.428) | (1.428) |
| Gastos de personal | (28.413) | (34.797) | (44.391) | (51.276) | (61.492) | (68.905) |
| Sueldos y salarios | (20.458) | (25.208) | (32.354) | (37.478) | (45.088) | (50.606) |
| Seguridad Social a cargo de la empresa | (6.956) | (8.571) | (11.000) | (12.743) | (15.330) | (17.206) |
| Otros gastos sociales (PPRL y SALUD) | (1.000) | (1.018) | (1.036) | (1.055) | (1.074) | (1.093) |
| Sevicios exteriores | (60.619) | (73.404) | (93.013) | (112.155) | (131.863) | (135.295) |
| Arrendamiento Local | (42.840) | (60.690) | (78.540) | (96.390) | (114.240) | (116.296) |
| Reparaciones y conservación | 0,50% (238) | (403) | (654) | (831) | (1.097) | (1.286) |
| Servicios de profesionales independientes | (800) | (814) | (829) | (844) | (859) | (875) |
| Servicio de vigilancia | (960) | (977) | (995) | (1.013) | (1.031) | (1.050) |
| Primas de seguros | (1.500) | (1.527) | (1.554) | (1.582) | (1.611) | (1.640) |
| Comisiones bancarias | 0,63% (300) | (508) | (825) | (1.048) | (1.384) | (1.622) |
| Publicidad y relaciones públicas | (7.750) | (1.500) | (1.527) | (1.554) | (1.582) | (1.611) |
| Suministros | (4.200) | (4.276) | (4.353) | (4.431) | (4.511) | (4.592) |
| Teléfono e internet | (780) | (794) | (808) | (823) | (838) | (853) |
| Material de oficina | (300) | (305) | (311) | (316) | (322) | (328) |
| Gastos Varios | 2,00% (951) | (1.610) | (2.617) | (3.322) | (4.388) | (5.143) |
| Tributos | - | - | - | - | - | - |
| Total costes de explotación | (102.740) | (125.669) | (160.489) | (190.411) | (227.547) | (242.432) |
| EBITDA | (55.187) | (45.168) | (29.656) | (24.286) | (8.165) | 14.718 |
| EBITDA Margin | -116,1% | -56,1% | -22,7% | -14,6% | -3,7% | 5,7% |
| Amortización Inm. Tangible | (3.874) | (3.874) | (3.874) | (3.874) | (3.874) | (3.874) |
| Amortización Inm. Intangible | (180) | (180) | (180) | (180) | (180) | (180) |
| Amortización Otros | - | - | - | - | - | - |
| Total Amortizaciones | (4.054) | (4.054) | (4.054) | (4.054) | (4.054) | (4.054) |
| EBIT | (59.241) | (49.222) | (33.710) | (28.340) | (12.219) | 10.664 |
| Gastos financieros | (4.908) | (4.945) | (5.031) | (4.993) | (4.408) | (3.801) |
| Ingresos financieros | - | - | - | - | - | - |
| Resultado financiero | (4.908) | (4.945) | (5.031) | (4.993) | (4.408) | (3.801) |
| BAIT | (64.149) | (54.167) | (38.741) | (33.333) | (16.628) | 6.863 |
| Subvenciones | - | - | - | - | - | - |
| Impuestos | - | - | - | - | - | - |
| BN | (64.149) | (54.167) | (38.741) | (33.333) | (16.628) | 6.863 |
| | -135% | -67% | -30% | -20% | -8% | 3% |
| Cálculo base imponible | | | | | | |
| BIN BoP | - | (64.149) | (118.316) | (157.057) | (190.389) | (207.017) |
| Incremento BIN's | (64.149) | (54.167) | (38.741) | (33.333) | (16.628) | - |
| Aplicación de BIN's | - | - | - | - | - | 6.863 |
| BIN EoP | (64.149) | (118.316) | (157.057) | (190.389) | (207.017) | (200.154) |
| BI tras compensación BINs | - | - | - | - | - | - |
| Impuesto a pagar | - | - | - | - | - | - |
| Tasa impositiva efectiva | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% | 0% |

| Cash Flows | | | | | | |
|---|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| FLUJO CAJA SERVICIO DEUDA | | | | | | |
| EBITDA | (55.187) | (45.168) | (29.656) | (24.286) | (8.165) | 14.718 |
| - Inversión (Capex) | (50.340) | (6.000) | (6.108) | (6.218) | (6.330) | (6.444) |
| - Var. HP Deudora IVA | 20.326 | 10.526 | 7.288 | 6.179 | 2.813 | (1.972) |
| - Fianza Alquiler Local | (7.140) | - | - | - | - | - |
| - Partidas pendientes ejercicios anteriores | - | - | - | - | - | - |
| - Pago IS | - | - | - | - | - | - |
| CF PROYECTO | (92.341) | (40.641) | (28.476) | (24.324) | (11.682) | 6.301 |
| + Disposiciones Capital Social | 21.176 | - | - | - | - | - |
| + Disposiciones Deuda Senior | 120.000 | - | - | - | - | - |
| + Ingresos financieros | - | - | - | - | - | - |
| CF SERVICIO DEUDA | 48.835 | (40.641) | (28.476) | (24.324) | (11.682) | 6.301 |
| - Gastos financieros Deuda | (4.908) | (4.945) | (5.031) | (4.993) | (4.408) | (3.801) |
| - Pago Principal Deuda | - | (9.995) | (10.395) | (10.810) | (11.243) | (11.693) |
| CF DISPONIBLE | 43.927 | (55.581) | (43.902) | (40.128) | (27.333) | (9.192) |
| CF DISPONIBLE - ACUMULADO | 43.927 | (11.654) | (55.555) | (95.683) | (123.017) | (132.208) |
| ACTUALIZACIÓN FLUJOS DE CAJA | (55.187) | (46.523) | (31.462) | (26.538) | (9.190) | 17.062 |
| FLUJO CAJA ACTUALIZADOS | (151.838) | | | | | |
| VALOR ACTUAL NETO (VAN) | (267.367) | | | | | |
| TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | | | | | | |

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ACTIVO | | | | | | |
| A) ACTIVO NO CORRIENTE | 53.426 € | 55.372 € | 57.426 € | 59.590 € | 61.866 € | 64.256 € |
| I. Inmovilizado intangible | 1.620 € | 1.440 € | 1.260 € | 1.080 € | 900 € | 720 € |
| II. Inmovilizado material | 44.666 € | 46.792 € | 49.026 € | 51.370 € | 53.826 € | 56.396 € |
| III. Inversiones inmobiliarias | | | | | | |
| IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo | | | | | | |
| V. Inversiones financieras a largo plazo | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € | 7.140 € |
| VI. Activos por Impuesto diferido | | | | | | |
| VII. Deudores comerciales no corrientes | | | | | | |
| B) ACTIVO CORRIENTE | 43.927 € | 11.654 € | 55.555 € | 95.683 € | 123.017 € | 132.208 € |
| I. Existencias | | | | | | |
| II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar | | | | | | |
| 1. Clientes por ventas y Prestaciones de servicios | | | | | | |
| a) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a largo plazo | | | | | | |
| b) Clientes por ventas y prestaciones de servicios a corto plazo | | | | | | |
| 2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos | | | | | | |
| 3. Otros deudores | | | | | | |
| III. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo | | | | | | |
| IV. Inversiones financieras a corto plazo | | | | | | |
| V. Periodificaciones a corto plazo | | | | | | |
| VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes | 43.927 € | 11.654 € | 55.555 € | 95.683 € | 123.017 € | 132.208 € |
| TOTAL ACTIVO | 97.353 € | 43.718 € | 1.871 € | 36.093 € | 61.151 € | 67.953 € |
| | | | | | | |
| PASIVO | | | | | | |
| A) PATRIMONIO NETO | - 42.973 € | - 97.140 € | - 135.880 € | - 169.213 € | - 185.841 € | - 178.978 € |
| A-1) Fondos propios | - 42.973 € | - 97.140 € | - 135.880 € | - 169.213 € | - 185.841 € | - 178.978 € |
| I. Capital | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € |
| 1. Capital escriturado | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € | 21.176 € |
| 2. Capital no exigido | | | | | | |
| II. Prima de emisión | | | | | | |
| III. Reservas | | | | | | |
| IV. Acciones y participaciones en patrimonio propias | | | | | | |
| V. Resultados de ejercicios anteriores | | - 64.149 € | - 118.316 € | - 157.057 € | - 190.389 € | - 207.017 € |
| VI. Otras aportaciones de socios | | | | | | |
| VII. Resultado del ejercicio | - 64.149 € | - 54.167 € | - 38.741 € | - 33.333 € | - 16.628 € | 6.863 € |
| VIII. Dividendo a cuenta | | | | | | |
| A-2) Ajustes en patrimonio neto | | | | | | |
| A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos | | | | | | |
| B) PASIVO NO CORRIENTE | 110.005 € | 99.610 € | 88.800 € | 77.557 € | 65.864 € | 53.704 € |
| I. Provisiones a largo plazo | | | | | | |
| II. Deudas a largo plazo | 110.005 € | 99.610 € | 88.800 € | 77.557 € | 65.864 € | 53.704 € |
| 1. Deudas con entidades de crédito | 110.005 € | 99.610 € | 88.800 € | 77.557 € | 65.864 € | 53.704 € |
| 2. Acreedores por arrendamiento financiero. | | | | | | |
| 3. Otras deudas a largo plazo | | | | | | |
| III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo | | | | | | |
| IV. Pasivos por impuesto diferido | | | | | | |
| V. Periodificaciones a largo plazo | | | | | | |
| VI. Acreedores comerciales no corrientes | | | | | | |
| VII. Deuda con características especiales a largo plazo | | | | | | |
| C) PASIVO CORRIENTE | 30.321 € | 41.247 € | 48.951 € | 55.562 € | 58.825 € | 57.321 € |
| I. Provisiones a corto plazo | | | | | | |
| II. Deudas a corto plazo | 9.995 € | 10.395 € | 10.810 € | 11.243 € | 11.693 € | 12.160 € |
| 1. Deudas con entidades de crédito | 9.995 € | 10.395 € | 10.810 € | 11.243 € | 11.693 € | 12.160 € |
| 2. Acreedores por arrendamiento financiero | | | | | | |
| 3. Otras deudas a corto plazo | | | | | | |
| III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo | | | | | | |
| IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | 20.326 € | 30.853 € | 38.140 € | 44.319 € | 47.133 € | 45.160 € |
| 1. Proveedores | | | | | | |
| a) Proveedores a largo plazo | | | | | | |
| b) Proveedores a corto plazo | | | | | | |
| 2. Otros acreedores | 20.326 € | 30.853 € | 38.140 € | 44.319 € | 47.133 € | 45.160 € |
| V. Periodificaciones a corto plazo | | | | | | |
| VI. Deuda con características especiales a corto plazo | | | | | | |
| TOTAL PASIVO | 97.353 € | 43.718 € | 1.871 € | 36.093 € | 61.151 € | 67.953 € |

ANEXO IV – CONDICIONES ICO INVERSIÓN 2017

ICO EMPRESAS Y EMPRENDEDORES 2017

Clientes

Podrán solicitar estos préstamos los autónomos, las entidades públicas y privadas (empresas, fundaciones, ONG's, Administración Pública), que realicen inversiones productivas en España y/o necesiten cubrir sus necesidades de liquidez con independencia de su domicilio social o fiscal y de si la mayor parte de su capital es español o extranjero.

También podrán solicitar financiación a través de esta Línea los particulares, las comunidades de propietarios y las agrupaciones de comunidades de propietarios para rehabilitar viviendas y edificios o reforma de sus elementos comunes.

Conceptos financiables

La financiación podrá destinarse a:

1. Liquidez: necesidades de circulante tales como gastos corrientes, nóminas, pagos a proveedores, compra de mercancía, etc.
2. Inversiones productivas dentro de territorio nacional:
 - Activos fijos productivos nuevos o de segunda mano.
 - Vehículos turismos, cuyo precio no supere los 30.000 euros más IVA. Los vehículos industriales podrán financiarse en un 100%.
 - Adquisición de empresas.
 - Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) o impuestos análogos.
 - Liquidez con el límite del 50% de la financiación obtenida.
 - Rehabilitación o reforma de edificios, elementos comunes y viviendas (IVA o impuestos análogos incluidos) en el caso de comunidades de propietarios, agrupaciones de comunidades de propietarios y particulares.

Se podrán financiar las inversiones que se hayan realizado previamente a la firma de la operación, siempre que éstas no se hayan iniciado antes del 1 de enero de 2016.

Desde la fecha de firma de la operación el cliente dispondrá de un año para realizar la inversión objeto de financiación.

Dónde se puede solicitar la financiación

En cualquiera de las Entidades de Crédito que colaboran con el ICO en este producto.

Puede consultar el listado completo de entidades a las que se puede dirigir en el apartado



“Dónde solicitar” que figura en la ficha de producto en www.ico.es

Concesión de la financiación

La Entidad de Crédito en la que se presente la solicitud decidirá sobre la concesión de la financiación.

Importe máximo por cliente

El importe máximo por cliente y año es de 12,5 millones de euros, en una o varias operaciones.

Modalidad de la operación

Cuando el destino sea Inversión podrá pedirse bajo la modalidad de préstamo o de leasing y cuando sea Liquidez se solicitará bajo la modalidad de préstamo.

Plazo de amortización y carencia

Dependiendo del destino de la financiación, el cliente puede escoger entre las siguientes alternativas:

1. Liquidez 100%:

- 1 año con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 2 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 3 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 4 años con 0 ó 1 año de carencia de principal

2. Inversión:

- 1 año con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 2 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 3 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 4 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 5 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 6 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 7 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 8 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 9 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 10 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- 12 años con 0 ó 2 año de carencia de principal
- 15 años con 0 ó 2 año de carencia de principal
- 20 años con 0 ó 2 año de carencia de principal

Para aquellas operaciones cuya finalidad sea Inversión y Liquidez, se podrá elegir cualquiera de los plazos de amortización establecidos para Inversión.

Tipo de interés del préstamo

El cliente podrá elegir entre un tipo de interés fijo o variable.

Si la operación se formalizó a tipo de interés variable, éste será revisado semestralmente por la Entidad de Crédito de acuerdo con lo establecido en el contrato de financiación.

Comisiones y gastos

La Entidad de Crédito podrá aplicar una comisión al inicio de la operación. El coste para el cliente de esta comisión más el tipo de interés, no podrán superar la TAE máxima que la Entidad de Crédito puede aplicar a la operación en función de su plazo.

Además podrá aplicarse una comisión de amortización anticipada voluntaria que, con carácter general, será del 2,50% sobre el importe cancelado cuando la vida residual de la operación sea superior a un año y del 2% cuando ésta sea inferior o igual a un año.

[Ampliar información.](#)

En caso de amortización anticipada obligatoria se devengará una penalización del 3% sobre el importe cancelado.

TAE de la operación

La Tasa Anual Equivalente (TAE) aplicable a la operación estará compuesta por el coste de la comisión inicial que en su caso aplique la Entidad de Crédito más el tipo de interés. La TAE no podrá superar los límites siguientes:

- Para operaciones a plazo igual a 1 año: tipo fijo o variable más hasta 2,30 %.
- Para operaciones a plazo de 2, 3 ó 4 años: tipo fijo o variable más hasta 4,00%.
- Para operaciones a un plazo igual o superior a 5 años: tipo fijo o variable más hasta 4,30%

En el apartado “TAE” que figura en la ficha del producto en www.ico.es podrá consultar el coste máximo para el cliente (TAE) que se puede aplicar a las nuevas operaciones que se formalicen dentro de esta Línea. Esta TAE se actualiza con carácter quincenal.

Garantías

La Entidad de Crédito podrá solicitar las garantías que estime oportunas salvo aval de la SGR o SAECA.



Compatibilidad de esta financiación con las ayudas que conceden otros organismos

Esta financiación será compatible con ayudas recibidas de las Comunidades Autónomas (CCAA) u otras instituciones.

Documentación

El cliente tendrá que presentar la documentación que cada Entidad de Crédito considere necesaria para estudiar la operación.

Vigencia

El cliente podrá formalizar operaciones con la Entidad de Crédito hasta el 7 de diciembre de 2017.

Si necesita ampliar esta información no olvide que ponemos a su disposición un teléfono gratuito de atención al cliente, 900 121 121, para que nos haga llegar sus consultas.