

Trabajo Fin de Grado

Plan de empresa: "Namas Paw"
Business plan: "Namas Paw"

Autora

Nicole Alexandra Palacean Palacean

Directora

Sandra Ferreruela

Facultad de Economía y Empresa
2024/2025

En el presente Trabajo de Fin de Grado se va a analizar la viabilidad de un negocio basado en la apertura de un centro de pilates y yoga en Zaragoza. El centro destaca por su oferta innovadora, ofreciendo clases como el *Hot Pilates*, clases de yoga con perros, conocido como *Puppy Yoga* o “*Doga*”, sin dejar de lado el yoga tradicional. De esta manera, se adaptará a las nuevas tendencias con prácticas poco comunes.

Se realizará un estudio detallado del entorno donde se abrirá y los factores que contribuyen a su adaptación en el sector. Además, se incluirá el diseño de las estrategias y planes que la empresa deberá seguir para un adecuado funcionamiento, con aspectos clave como el marketing, la estructura organizativa y la viabilidad económico-financiera.

De esta manera, se demostrará que en Zaragoza hay un hueco en el mercado para un centro con estas características.

ABSTRACT:

This Final Degree Project will analyze the feasibility of a business based on the opening of a pilates and yoga center in Zaragoza. The center stands out for its innovative offerings, providing classes such as *Hot Pilates* and yoga with dogs, known as *Puppy Yoga* or “*Doga*”, while also incorporating traditional yoga practices. In this way, it will adapt to new trends with unique and less conventional activities.

A detailed study of the environment where the center will be established will be conducted, as well as an analysis of the factors that contribute to its adaptation within the sector. Additionally, the project will include the design of strategies and plans that the business must follow for proper operation, covering key aspects such as marketing, organizational structure, and economic-financial viability.

Thus, this study will demonstrate that there is a market opportunity in Zaragoza for a center with these characteristics.

Índice:

1. Introducción / presentación de la idea de negocio.....	1
2. Análisis del entorno general.....	2
2.1. Análisis económico.....	2
2.2. Análisis legal (político).....	3
2.3. Análisis sociocultural.....	3
2.4. Análisis tecnológico.....	4
2.5. Análisis del mercado.....	5
3. Análisis del entorno específico (Porter).....	6
4. Marco legal.....	8
4.1. Elección forma legal del negocio.....	8
4.2. Normativa legal aplicable.....	9
5. Plan de Marketing.....	10
5.1. Descripción detallada del servicio.....	10
5.2. Estrategia de precios.....	11
5.3. Estrategia de comunicación y promoción.....	12
5.4. Previsión de ventas.....	13
6. Plan Operativo.....	15
6.1. Descripción física del establecimiento.....	15
6.2. Equipos e instalaciones.....	16
6.3. Política de calidad.....	18
7. Recursos Humanos.....	18
7.1. Organización funcional de la empresa.....	18
7.2. Cuantificación y cualificación del personal.....	20
7.3. Política de personal.....	21
8. Plan Económico-Financiero.....	22
8.1. Estimación de la inversión inicial.....	22
8.2. Fuentes de financiación y gastos habituales.....	25
8.2.1. Fuentes de financiación.....	25
8.2.2. Gastos habituales.....	25
8.3. Análisis de la inversión.....	28
8.3.1. Escenario Realista.....	29
8.3.2. Escenario Pesimista.....	32
8.3.3. Escenario Optimista.....	34
8.4. Cuenta de resultados previsional.....	35
9. Síntesis y conclusiones personales.....	36
Bibliografía y fuentes documentales.....	38
Anexo.....	47

Índice de tablas:

Tabla 5.2.1. Comparativa de Precios.....	12
Tabla 5.4.1. Previsión de Ingresos Mensuales.....	14
Tabla 8.1.1. Inversión Inicial.....	23
Tabla 8.1.2. Necesidades de Fondo de Rotación Realista (NFR).....	23
Tabla 8.1.3. Amortizaciones Activos.....	24
Tabla 8.1.4. Valor Residual Activos amortizables.....	24
Tabla 8.2.1.1. Información Préstamo.....	25
Tabla 8.2.2.1. Gastos Fijos.....	27
Tabla 8.2.2.2. Gastos Variables.....	28
Tabla 8.2.2.3. Gastos Financieros.....	28
Tabla 8.3.1.1. Flujos de Caja Escenario Realista.....	29
Tabla 8.3.1.2. Coste de Capital.....	31
Tabla 8.3.2.1. Flujos de Caja Escenario Pesimista.....	33
Tabla 8.3.3.1. Flujos de Caja Escenario Optimista.....	34
Tabla 8.4.1. Cuenta de Resultados Previsional Escenario Realista.....	35

Índice de imágenes:

Imagen 6.1.1. Plano Establecimiento.....	16
Imagen 7.1.1. Organigrama del centro “Namas Paw”.....	19

Índice de anexos:

ANEXO 1: Logotipo de “Namas Paw”.....	47
ANEXO 2: Tabla de Precios.....	47
ANEXO 3: Horarios de las Clases.....	48
ANEXO 4: Tablas Salariales según Convenio 2025.....	49
ANEXO 5: Desglose Inversión Inicial.....	49
ANEXO 6: Variación Necesidades de Fondo de Rotación.....	50
ANEXO 7: Desglose Amortización del Préstamo.....	51
ANEXO 8: Evolución Gastos Fijos.....	52
ANEXO 9: Evolución Gastos Variables.....	52
ANEXO 10: Cuenta de Resultados Escenario Pesimista.....	53
ANEXO 11: Cuenta de Resultados Escenario Optimista.....	53

1. Introducción / presentación de la idea de negocio

En una sociedad en la que el bienestar y la salud han adquirido un papel muy relevante en nuestras vidas, algunos deportes como el pilates y el yoga se han visto beneficiados experimentando una creciente demanda en los últimos años.

En España, y particularmente en Zaragoza, la demanda de este tipo de actividades ha aumentado significativamente, debido al creciente interés en tener una vida saludable y realizar actividades deportivas que sean alternativas al entrenamiento convencional.

En el siguiente Trabajo de Fin de Grado voy a estudiar la viabilidad de abrir un centro de pilates y yoga llamado “Namas Paw” en Zaragoza, más concretamente, en el barrio de Miralbueno. Este centro no solo ofrecerá clases de pilates y yoga tradicionales, sino que se diferenciará por su propuesta innovadora, incluyendo servicios únicos, como son el *Hot Pilates* y las clases de *Puppy Yoga*, conocido como “*Doga*”. Con ello podremos atraer a un público diverso en busca de experiencias únicas.

Realizaré un profundo análisis del entorno general en el que operará el centro, contemplando los factores que influyen en él, como son el contexto económico actual, las normativas legales aplicables y las tendencias socioculturales en relación al bienestar y el fitness, así como los avances tecnológicos que pueden mejorar los servicios. También llevaré a cabo un análisis de mercado especificando las características del mercado objetivo y la competencia.

También abordaré el entorno específico, por medio de las Cinco Fuerzas de Porter, para entender los factores competitivos que van a definir la posición del centro en el mercado.

Asimismo, detallaré la organización necesaria para el funcionamiento del centro, incluyendo el diseño físico del establecimiento, la gestión de recursos humanos y las políticas de calidad.

El plan económico-financiero proporcionará una estimación de la inversión inicial necesaria, las fuentes de financiación disponibles y las proyecciones de tesorería y resultados. Gracias a este análisis, podré garantizar la viabilidad financiera del proyecto y su rentabilidad.

En resumen, este plan de empresa tiene como objetivo la apertura de un centro de pilates y yoga en Zaragoza que además de responder a las preferencias del mercado actual, se está anticipando a las tendencias del sector fitness. Con ello, busco posicionar el centro como referente gracias a su oferta innovadora.

2. Análisis del entorno general

Para poder evaluar si un nuevo centro de pilates y yoga es viable en Zaragoza, es imprescindible analizar el entorno general, que hace referencia a los factores externos que influyen en el desarrollo y crecimiento del negocio. Son factores que no afectan directamente a la empresa, sin embargo, condicionan el funcionamiento y captación del mercado potencial.

Para ello voy a realizar un estudio PEST, que abarca aspectos político-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos. Gracias a este análisis, será posible tomar las decisiones estratégicas adecuadas.

2.1. Análisis económico

En el año 2024, el Producto Interior Bruto (PIB) en España aumentó un 6,3% con respecto a 2023, pasando a 1.593.136 millones de euros en precios corrientes. Este crecimiento refuerza la recuperación económica española tras la profunda crisis de 2020, causada por la pandemia del COVID-19.

El PIB per cápita sigue una tendencia ascendente similar, consolidándose en 32.630 euros en 2024. Cabe destacar que se prevé que el PIB per cápita alcance los 37.000 euros en 2028. En cuanto al PIB per cápita aragonés, en el año 2023 estaba en 34.658 euros, superando la media del país.

El poder adquisitivo del país, es decir, la capacidad que tiene una persona o grupo de adquirir bienes y servicios con una cantidad determinada de dinero, ha aumentado en 1.564 euros, situándose en 18.013 euros en 2024. Sin embargo, a pesar de que la capacidad de compra de los españoles cada vez se acerca más a la media europea, que es 18.764 euros, la ascendente inflación con la que cerramos 2024, 2,8%, ha limitado las mejoras salariales, condicionando el poder adquisitivo de los españoles.

Centrándonos en el barrio escogido para la apertura del centro, Miralbueno, presentó en 2023 un poder adquisitivo de 15.406 euros por persona, un 8% superior a la media de la ciudad, que fueron 14.227 euros.

Finalmente, un factor clave para la apertura del centro, es el acceso a subvenciones y ayudas públicas proporcionadas por el Gobierno de Aragón, que pueden reducir los costes iniciales. Algunas ayudas disponibles son el Programa de Emprendedores Autónomos, subvenciones para el fomento del Empleo Autónomo y ayudas municipales y europeas.

2.2. Análisis legal (político)

España es un país que tiene un sistema legal fiable y consolidado, aportando seguridad jurídica a los emprendedores y a las empresas. La normativa vigente define de forma clara los trámites que son necesarios para abrir un negocio. Además, el marco legal regula y especifica los aspectos clave para un centro como “Namas Paw”, que serán desarrollados en más profundidad en el apartado respectivo al marco legal.

El país se encuentra en una etapa de estabilidad política, favoreciendo la inversión y creación de nuevas empresas con un nivel de incertidumbre menor.

En Aragón, el gobierno ofrece apoyo al emprendimiento, por medio de subvenciones, asesoramiento y formación. Un ejemplo de las ayudas son el Programa de Emprendedores Autónomos y las ayudas e incentivos para el fomento del empleo autónomo.

Además, existen portales de empleo como el Instituto Aragonés de Fomento (IAF) y la plataforma de emprendimiento y trabajo autónomo, en los que se concentra la información útil y actualizada sobre los trámites necesarios para convertirse en emprendedor autónomo.

2.3. Análisis sociocultural

Para la apertura de un centro de pilates y yoga es necesario analizar las tendencias y comportamientos de la sociedad que influyen en el sector del bienestar y del fitness, ya que de ellas dependerá la adaptación al mercado. Me voy a centrar en tres factores:

1) Tendencia hacia un estilo de vida saludable

El interés por la salud y el ejercicio físico ha crecido en España en los últimos años. Según el Informe del Ministerio de Cultura y Deporte del año 2022, un 52,5% de la población española realiza deporte al menos una vez por semana. Por otro lado, el estudio realizado por Statista en 2023, el 19% de los españoles practican yoga o pilates, al menos ocasionalmente.

2) Envejecimiento de la población y el auge de la salud preventiva

España es uno de los países con la mayor esperanza de vida de la Unión Europea, situándose en 84 años según un estudio provisional realizado por el Eurostat, por encima de la media europea, que se encuentra en 83,8 años. La población española a finales de 2024 se situó en 49.077.984 habitantes, con un 20,75% de la población siendo mayor de 65 años. Por ello, también resulta un mercado potencial para el yoga y pilates, que ayudan a mejorar la movilidad y prevenir problemas musculares o esqueléticos.

3) Nuevas experiencias y tendencias del sector

El yoga y el pilates han evolucionado a lo largo de los años, adaptándose a los consumidores y a las nuevas necesidades, ofreciendo experiencias innovadoras.

- El *Hot Pilates* se realiza en salas con alta temperatura para incrementar el esfuerzo físico y la flexibilidad. Es una de las últimas tendencias del mundo fitness donde se combinan ejercicios de pilates con máquinas, suelo y movimientos de yoga.
- El *Puppy Yoga* o “*Doga*” combina el yoga con la interacción con perros, ofreciendo beneficios tanto para los humanos como para los perros. Marina Soto, certificada en yoga señala: ‘Interactuar con un perro puede reducir el estrés y la ansiedad, a la vez que mejora nuestro estado de ánimo. La práctica del yoga puede ayudar de la misma manera’.

2.4. Análisis tecnológico

La tecnología cada vez se muestra más presente en todas las actividades que realizamos a diario, por ello, voy a analizar algunas herramientas digitales que pueden ayudar a diferenciar el centro entre la competencia.

- 1) Las máquinas *Reformer* son clave para diferenciar el centro, ya que son el núcleo del pilates moderno.

Gracias a estas máquinas, se pueden personalizar todos los ejercicios según las preferencias y resistencia del consumidor. Tienen un diseño de bajo impacto, lo que ayuda a prevenir lesiones haciéndolas atractivas para personas con movilidad reducida. Algunas de ellas, incluso permiten realizar seguimientos de los usuarios gracias a su tecnología.

Por otro lado, también contribuyen al desarrollo sostenible ya que están fabricadas con materiales de muy buena calidad, permitiendo una larga duración y alta seguridad.

- 2) Marketing digital y redes sociales

La presencia online, actualmente, es esencial para que cualquier negocio tenga éxito. Plataformas como *Instagram* y *TikTok* ayudan a llegar a un público amplio al compartir contenido atractivo. Por ello, invertir en una estrategia de marketing con una ingeniosa campaña de publicidad puede ayudar a captar nuevos clientes.

2.5. Análisis del mercado

Realizar el análisis de mercado es esencial para evaluar la viabilidad y adaptación de un centro de yoga y pilates en Zaragoza. Tras haber analizado el auge del sector del bienestar y fitness, con la aparición de prácticas innovadoras, voy a realizar un análisis de mercado, centrándome en dos factores relevantes.

- 1) Público objetivo y demanda potencial: El perfil potencial de clientes para un centro de pilates y yoga incluye:
 - Adultos jóvenes, de entre 25 y 45 años, personas con interés en el bienestar y en el fitness boutique. El término fitness boutique hace referencia a los gimnasios especializados en uno o dos tipos de entrenamiento, con clases de grupos reducidos y atención personalizada.
 - Mujeres en mayor medida: las mujeres que practican estas disciplinas son el 64,24%, frente al 35,76% que son hombres.
 - Personas mayores activas que buscan una ayuda para mejorar su movilidad y bienestar realizando ejercicios suaves.
- 2) Competencia en Zaragoza

En Zaragoza, existen diversos centros que ofrecen yoga y pilates, pero pocos ofrecen servicios especializados a los clientes, como son en nuestro caso el *Hot Pilates* y *Doga*, lo que nos da una gran ventaja competitiva.

Los gimnasios tradicionales tienden a ofrecer servicios generales, en cambio, los centros especializados se centran en actividades de bajo impacto, creando una experiencia más personalizada. Estos centros suelen tener precios más elevados por la atención personalizada y exclusiva, atrayendo a clientes que valoran la calidad del servicio y están dispuestos a pagar más por ella.

3) Crecimiento demográfico Miralbueno

Miralbueno cuenta actualmente con 14.178 habitantes, creciendo exponencialmente en los últimos años y con una tasa de natalidad del 7,5 por mil habitantes.

Además, la edad media del barrio es una de las más jóvenes de Zaragoza, con unos 36,6 años, dentro del rango de edad con mayor demanda del yoga y pilates.

3. Análisis del entorno específico (Porter)

El entorno específico hace referencia al conjunto de factores externos que afectan directamente al sector en el que opera la empresa. Este análisis se centra en los elementos que influyen en la competitividad de un negocio dentro de su sector.

Para entender cómo estas variables afectarían al centro de pilates y yoga en Zaragoza, aplicaré el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, con el que se evaluará la estructura competitiva del mercado, identificando los elementos que se pueden convertir en amenazas u oportunidades para el negocio.

1) Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores en el sector ayuda a determinar las estrategias competitivas a tomar para diferenciarse en el mercado y tener mayor éxito que los rivales. Actualmente, operan en Miralbueno dos centros que ofrecen clases de pilates y yoga, “A-Pilates” y “Fisioterapia Miralbueno”. A pesar de poder parecer un mercado saturado, el crecimiento demográfico del barrio previamente mencionado refleja una tendencia positiva en la zona de la que el negocio podría beneficiarse.

2) Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes determina la influencia que tienen los consumidores sobre el negocio. En este caso, el poder es elevado ya que al comparar precios y servicios se pueden decantar por un servicio rival. Es por esto de vital importancia la diferenciación de nuestros servicios, ofreciendo actividades y beneficios adicionales que la competencia no ofrece, además de establecer una fidelidad de los clientes mediante la satisfacción de sus necesidades.

3) Poder de negociación de los proveedores

Se refiere a la capacidad que tienen los proveedores de influir sobre los precios y productos esenciales para el funcionamiento del negocio. En el caso del pilates y el yoga, el poder no es elevado ya que el mercado de yoga y pilates está en crecimiento. Más concretamente, el mercado mundial de esterres (colchonetas) necesarias para estas prácticas. Según un estudio realizado por el *Market Research Future*, está previsto que dicho mercado crezca a una tasa del 5,48% en el periodo 2024-2032, llegando a alcanzar los 5.600 millones de dólares. Es por ello que su poder de negociación es limitado, debido a la amplia oferta de proveedores entre los que podemos elegir el precio y características que mejor se adapten a nuestras necesidades.

Por otro lado se encuentra el mercado de las máquinas Pilates Reformer necesarias para la realización de las clases, que sigue una tendencia similar al mercado antes mencionado. Según un estudio realizado por el *Data Bridge Market Research*, se espera que en el periodo entre 2024-2032 crezca al 6,2% alcanzando los 1.200 millones de dólares.

Asimismo, nuestro poder de negociación es elevado.

4) Amenaza de nuevos entrantes

La amenaza de nuevos entrantes competidores en el mercado depende principalmente de las barreras de entrada que hay, y, en este caso, son relativamente elevadas. Algunas de ellas son:

- Los *switching costs* o costes de cambio son costes añadidos que un consumidor sufre al cambiar un servicio del que está haciendo uso por otro sustitutivo. Estos costes van estrechamente relacionados con las barreras emocionales o

psicológicas. Una de ellas podría ser la lealtad de los clientes hacia el negocio o instructor que tienen, lo que hace más complicado convencerles de cambiarse a otro centro. No obstante, esta barrera podría superarse ofreciendo periodos de prueba gratuitos, beneficios y promociones de bienvenida.

- Elevados costes iniciales, ya que para abrir un centro de pilates y yoga es necesario tener un local, ya sea mediante la compra o el alquiler de éste. El equipamiento necesario para su funcionamiento también puede llegar a ser costoso al incluir las máquinas *Reformer*, esterillas y espejos, principalmente.

5) Amenaza de servicios sustitutivos

La amenaza de servicios sustitutivos determina la posibilidad de que los consumidores pasen a utilizar un servicio parecido al actual que satisfaga la misma necesidad, ya sea por precios, accesibilidad, proximidad, o por el portfolio de servicios ofrecidos. Algunos sustitutos podrían ser la realización de actividades deportivas individuales, es decir, desde casa con clases en línea.

4. Marco legal

4.1. Elección forma legal del negocio

Para la creación del centro, he optado por constituir una sociedad de responsabilidad limitada (S.L.). La S.L es una de las formas jurídicas más utilizadas por pequeñas y medianas empresas. La principal razón por la que he decidido que una sociedad de responsabilidad limitada es la mejor opción es que la responsabilidad de los socios está protegida frente a las posibles deudas de la empresa. Además, según el artículo 4 del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, es posible iniciar la actividad empresarial con un capital social mínimo relativamente bajo, de 3.000 euros.

Las mayores ventajas de una S.L son la protección patrimonial, ya que los socios no responden con su patrimonio personal al tener responsabilidad limitada, y la flexibilidad organizativa a la hora de la adaptación en la gestión y en la toma de decisiones.

Por otro lado, los mayores inconvenientes que surgen a la hora de constituir una S.L son la gran carga administrativa, la menor flexibilidad fiscal y los elevados costes iniciales y de mantenimiento, incluyendo los costes de registro, notaría y asesoría que deberán hacerse frente para el registro de la sociedad, sin contar el capital social.

Con la constitución de una sociedad de responsabilidad limitada se facilita el crecimiento futuro del negocio, ya que permite la incorporación futura de posibles socios sin la necesidad de realizar una modificación compleja en la estructura societaria.

4.2. Normativa legal aplicable

La normativa aragonesa establece unos requisitos específicos para las instalaciones de centros deportivos. El Decreto 36/2011 del 8 de marzo, aprueba las condiciones técnicas de seguridad que el centro debe cumplimentar. El punto 2 del Artículo único, establece que la aplicación del Código Técnico de la Edificación (CTE) y sus disposiciones se actualizarán conforme a la normativa vigente en el momento de su aplicación. Esto significa que las condiciones técnicas de seguridad para las instalaciones deportivas deben adaptarse a las actualizaciones, asegurando que cumplan con los estándares más recientes en seguridad y calidad.

Asimismo, con el objetivo de garantizar un entorno accesible e inclusivo para todas las personas, el centro cumplirá con la normativa vigente sobre accesibilidad en Aragón. Se aplicará el Decreto 108/2000, de 29 de mayo, del Gobierno de Aragón, que modifica el Decreto 19/999, de 9 de febrero, sobre la accesibilidad y supresión de barreras. Se garantizarán los accesos, aseos y zonas comunes accesibles para los usuarios con movilidad reducida.

Por otro lado, para la apertura del centro es imprescindible la obtención de la Licencia de Apertura y Actividad correspondiente. Para ello, es necesaria la inspección del local, verificando que el espacio cumple con las condiciones estructurales y de seguridad necesarias para la actividad. Algunas normativas específicas son:

- Seguridad: Instalación de salidas de emergencia, señalización adecuada y equipos contra incendios. Algunas medidas contra incendios son los extintores, materiales ignífugos y el cumplimiento de la normativa vigente.
- Ventilación: Sistemas adecuados para garantizar una buena calidad de aire, especialmente siendo actividades físicas.

Por último, es necesaria la inscripción en el Registro de Actividades Comerciales de Aragón en el Portal del Gobierno de Aragón.

5. Plan de Marketing

5.1. Descripción detallada del servicio

El centro “Namas Paw” ofrece clases tradicionales de yoga y pilates, además de una variedad de clases innovadoras como el *Hot Pilates* y el *Doga*, clases de yoga con perros. Lo que diferencia a “Namas Paw” del resto de centros convencionales de Zaragoza es su enfoque exclusivo y personalizado, la innovación de sus servicios y la atención al bienestar de los clientes.

En el anexo 1 se presenta el logotipo de “Namas Paw”, diseñado estratégicamente teniendo en cuenta los objetivos y personalidad del centro.

- Pilates: Además de las clases de pilates tradicionales grupales, se ofrecerán clases utilizando equipos altamente especializados y tecnológicos, las máquinas *Reformer*. Entre los numerosos beneficios de practicar pilates voy a destacar la mejora de la flexibilidad, la postura y el fortalecimiento de los músculos, todo ello sin tener una consecuencia negativa en las articulaciones.
- Yoga: Se ofrecerán clases de yoga de diferentes estilos: *Hatha*, *Vinyasa* y *Restorative*. El yoga ayuda a promover el equilibrio entre mente y cuerpo además de reducir el estrés y mejorar la concentración.
- Hot Pilates: Esta variante del pilates tradicional consiste en realizar los ejercicios en una sala climatizada con una temperatura elevada de 35° y una humedad del 40-50%. En estas condiciones, los beneficios aumentan y la intensidad de los ejercicios es mayor. Esta modalidad elimina las toxinas del cuerpo a través de la sudoración, además de mejorar la flexibilidad.
- Doga: Esta variante del yoga combina clases de yoga con la compañía de perros, contribuyendo a un ambiente terapéutico para los participantes. Los perros provendrán del refugio de animales abandonados y maltratados “Zarpa”, de manera que si durante una clase alguien se enamora de un perro, podrá realizar el procedimiento de adopción. Por otro lado, los clientes también tendrán la posibilidad de llevar consigo a su perro durante la clase, de esta manera, se animaría más gente a venir, ampliando el público objetivo.
- Clases personalizadas: “Namas Paw” no solo ofrece clases grupales, sino que cualquier clase de las anteriormente mencionadas podrán realizarse en una

sesión individual. En estas sesiones, los clientes podrán recibir clases adaptadas a sus necesidades u objetivos.

5.2. Estrategia de precios

La estrategia de precios que se va a aplicar es la estrategia de precios premium, estableciendo precios ligeramente por encima de la competencia justificados por la exclusividad y calidad del servicio.

Las tarifas escogidas estratégicamente para el centro son las siguientes.

- Bono de 8 clases/mes: 120€. Incluye 8 clases grupales a utilizar en un periodo de 30 días. Diseñado para quienes desean mantener una práctica regular de 2 clases por semana con flexibilidad horaria.
- Bono de 10 clases: 140€. 10 clases grupales a utilizar en un periodo de 60 días. Ofrece más flexibilidad para asistir a clases sin comprometerse a una rutina semanal fija.
- Clase individual: 35€. Sesión personalizada con acceso libre a cualquier servicio. Adaptada a las necesidades o preferencias del usuario, ideal para quienes buscan una atención exclusiva.
- Clase de prueba: 15€. Dirigida a nuevos clientes, válida una sola vez por persona. Acceso puntual a cualquier servicio para conocer el centro antes de adquirir un bono.
- Membresía mensual ilimitada: 160€. Acceso ilimitado a todas las clases grupales del centro durante 30 días. Ideal para quienes quieren aprovechar al máximo los servicios o para quienes practican con más frecuencia.
- Clase de *Doga*: 18€. Sesión especial de yoga suave acompañados de perros del refugio local “Zarpa”, con opción de adopción. Disponible en días específicos de la semana.

Con estas tarifas será posible captar diferentes tipos de perfiles, desde personas que buscan una clase puntual hasta clientes que desean una experiencia completa y continuada.

Para respaldar los precios escogidos, he realizado una tabla comparativa con los precios de las principales empresas competidoras de “Namas Paw”, en función al servicio ofrecido y proximidad al centro.

Tabla 5.2.1. Comparativa de Precios

Centro	Clase individual (€)	Bono 8 clases / mes (€)	Bono 10 clases / mes (€)
A-Pilates Miralbueno	30,00	115,00	135,00
Fisioterapia Miralbueno	40,00	130,00	150,00
Namas Paw	35,00	120,00	140,00

En el anexo 2 se puede ver la lista completa de precios con una pequeña descripción de los servicios que incluyen, además del número de teléfono principal con el que consultar dudas y reservar clases.

5.3. Estrategia de comunicación y promoción

Para la estrategia de comunicación y promoción del centro se van a utilizar diferentes métodos y canales de comunicación. De esta manera, será posible dar a conocer el nuevo centro, alcanzando clientes potenciales más rápidamente.

El primer canal de comunicación está basado en el marketing digital. En la actualidad, el mundo está cada vez más digitalizado, por ello, la promoción de un servicio a través de plataformas digitales resulta más beneficioso.

- Actualmente, el mayor método de comunicación son las redes sociales. Por ello, he creado un perfil de Instagram llamado “NamasPaw” clave con un enfoque visual donde se publicarán contenidos relacionados con el bienestar, consejos de salud, vídeos de clases y promociones exclusivas. El perfil de Instagram también se utilizará como centro de información donde se actualizarán los horarios de las clases, se desarrollarán boletines mensuales con posibles promociones y publicidad para mantener a los clientes informados.

La gestión de redes sociales la llevará a cabo la dirección general durante la fase inicial del centro. A medida que el negocio crezca, se estudiará la externalización del servicio a un profesional especializado.

Por otro lado, a pesar de que el marketing digital cada vez tiene más presencia, el marketing offline sigue siendo esencial para dar a conocer un nuevo servicio. Las principales acciones de este segundo canal de comunicación serán las siguientes.

- El día de la inauguración del centro se organizará un evento gratuito de puertas abiertas para dar a conocer las instalaciones entre la comunidad del barrio. Durante el evento se incluirá una prueba de una clase de yoga o pilates, una visita a través de las diferentes salas del centro, y se sortearán bonos de clases y objetos promocionales, como podrían ser botellas de agua o toallas con el logotipo de “Namas Paw”.
- Colaboración local con el refugio de animales “Zarpa”, con el objetivo de crear una conexión emocional con los clientes. Durante las clases de “Doga”, perros rescatados que están en el refugio vendrán a hacer compañía en las clases, con el objetivo de fomentar la adopción responsable.

Finalmente, con el objetivo de conocer las impresiones de los clientes, se realizarán encuestas de satisfacción mensuales para tener en cuenta sus pensamientos y necesidades para decisiones y acciones futuras.

Por otro lado, para la distribución de las clases se ha organizado un horario estructurado de lunes a viernes, con diferentes franjas horarias para mayor adaptabilidad de la disponibilidad de los clientes. Las reservas se podrán gestionar llamando por teléfono al número +34 600 00 00 00, además de poder gestionarlas presencialmente en recepción.

Además, en el anexo 3 se pueden ver los horarios detallados del centro, organizado por salas del centro para mayor claridad a la hora de reservar la clase deseada.

5.4. Previsión de ventas

Para la previsión de ventas y estimación de los ingresos iniciales, he decidido hacer el estudio basándome en los horarios de clase establecidos disponibles en el anexo 2, la capacidad de las salas, las tarifas aplicadas y una previsión inicial de ocupación del 50%. Para ello, se utilizará un precio medio sin IVA sobre los bonos y las membresías.

A lo largo de la semana, como se observa en los horarios, se imparten un total de 22 clases de pilates, organizadas en 9 clases de Pilates Reformer, 8 clases de Pilates Tradicional y 5 clases de Hot Pilates. En cuanto al yoga, habrá 17 clases semanales, de

las cuales 5 serán de Hatha Yoga, 5 de Vinyasa Yoga, 5 de Restorative Yoga y 2 clases serán de Doga. Además, se ofrecen 22 clases individuales semanales, de las que la ocupación real del 50% serían 11 clases impartidas.

Cada clase grupal tiene una capacidad máxima de 10 personas, lo que significa que la asistencia media del 50% de ocupación establecida serían 5 personas. Se va a utilizar un precio medio por clase grupal de 11,98 €, obtenido de los bonos mensuales, 14,88 € para las clases de Doga y 28,93 € para las clases individuales.

Con estos datos, se prevé que las clases de pilates generarían unos ingresos mensuales de 5.272,73 €, siendo 2.157,02 € de la modalidad Reformer, 1.917,36 € del Tradicional y 1.198,35 € del Hot Pilates. En cuanto a las clases de yoga, sin incluir la modalidad Doga, se prevén unos ingresos de 3.595,05 €, distribuidos entre las modalidades Hatha, Vinyasa y Restorative. Las clases de Doga generarán unos ingresos de 595,04 € y, por último, las clases individuales unos 1.272,73 € al mes.

Teniendo en cuenta estos cálculos, la previsión inicial de ventas con una ocupación del 50% se encuentra en 10.735,54 €. Esta previsión será utilizada para el análisis económico-financiero del proyecto, donde se evaluará su viabilidad.

A continuación están detallados los cálculos realizados necesarios para la obtención de los ingresos mensuales.

Tabla 5.4.1. Previsión de Ingresos Mensuales

Clase	Número de clases / semana	Semanas / mes	Asistentes / clase (50%)	Precio / clase (€ sin IVA)	Ingresos mensuales (€)
Pilates Reformer	9	4	5	11,98	2.157,02
Pilates Tradicional	8	4	5	11,98	1.917,36
Hot Pilates	5	4	5	11,98	1.198,35
Hatha Yoga	5	4	5	11,98	1.198,35
Vinyasa Yoga	5	4	5	11,98	1.198,35
Restorative Yoga	5	4	5	11,98	1.198,35
Doga	2	4	5	14,88	595,04
Individual	11	4	1	28,93	1.272,73
TOTAL					10.735,54

6. Plan Operativo

6.1. Descripción física del establecimiento

Las clases tendrán lugar de forma presencial en un centro ubicado en el barrio de Miralbueno (Zaragoza), al ser una zona en crecimiento demográfico y con un perfil de población clave con el público objetivo del centro. El establecimiento escogido para abrir “Namas Paw” estará ubicado en la calle de Fernando Orozco, 9. El local está situado en la planta baja, en la esquina del edificio, y cuenta con una superficie de 188 m², donde habrá tres salas separadas para la realización de las clases.

La primera y la más amplia estará dividida en dos partes, una de ellas equipada para Pilates Reformer y pilates tradicional y la otra adaptable a las condiciones climatológicas requeridas para el Hot Pilates, la segunda destinada a las clases de yoga y Doga, y la tercera para clases individuales y atención más personalizada.

Con el objetivo de adaptar el local a las necesidades y características del negocio, es necesario realizar, previo a la apertura, una reforma del establecimiento. Con ello, se podrá distribuir el espacio interior acorde a las salas independientes donde se realizarán las clases.

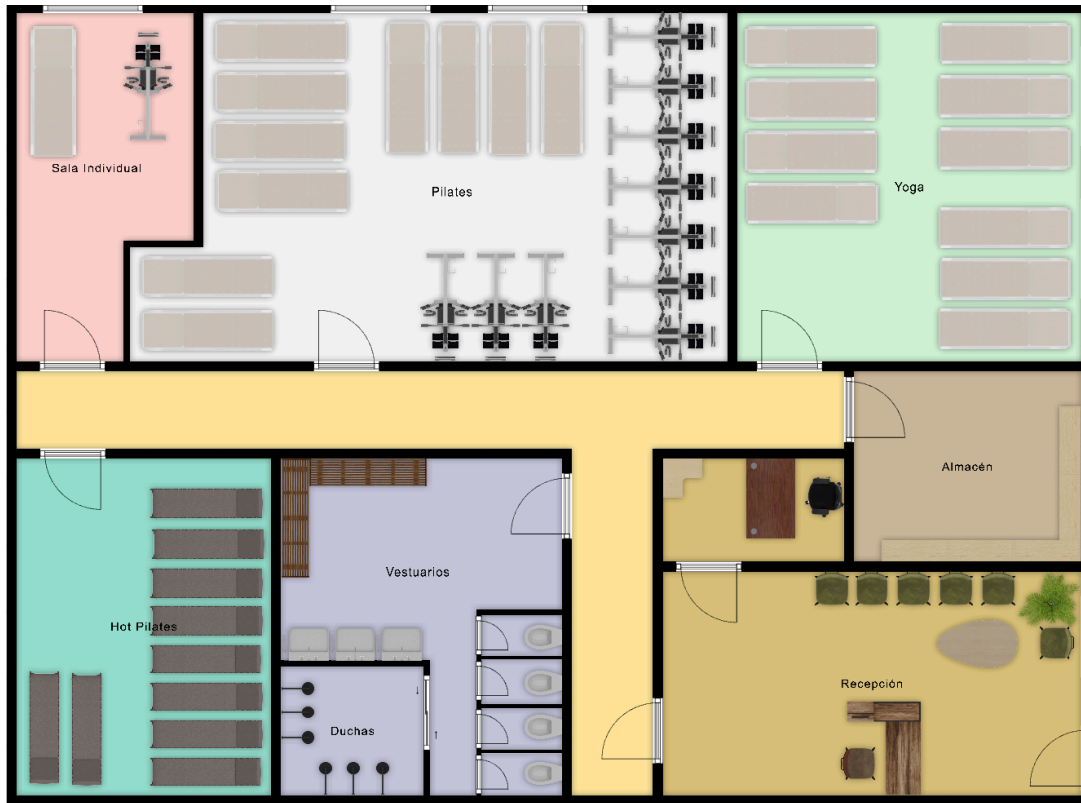
“Namas Paw”, tras la reforma, contará con tres salas principales:

- La primera sala estará dividida en dos salas independientes, una de ellas equipada con máquinas Reformer con espacio extra para las clases de pilates tradicional de suelo, y la otra climatizada con las características necesarias para las clases de Hot Pilates.
- La segunda sala es la destinada a las clases de yoga en todas sus modalidades (Hatha, Vinyasa, Restorative), así como a las sesiones especiales de “Doga”.
- La tercera sala será la utilizada para las clases individuales, asegurando atención personalizada y privacidad durante la sesión.

Además de las salas equipadas para las clases, se habilitará una zona de recepción para atender a los clientes, donde también habrá un escritorio para la dirección general. Para asegurar un ambiente agradable, cumpliendo las normativas vigentes de accesibilidad y seguridad, habrá vestuarios con ducha y un almacén para guardar materiales extra o productos de limpieza.

En cuanto al diseño del local, “Namas Paw” quiere destacar por la decoración minimalista que contribuya al bienestar y la calma de los clientes.

Imagen 6.1.1. Plano Establecimiento



6.2. Equipos e instalaciones

A continuación se enumera el equipamiento necesario organizado por salas.

Sala 1 (Pilates y Hot Pilates):

- La sala estará dividida en dos zonas. Una de ellas será acondicionada para las clases de Hot Pilates, donde se instalará el sistema de climatización necesario para la modalidad, mediante la calefacción. También es imprescindible que estos calefactores dispongan de sistemas de control de humedad.
- En la otra sala se impartirán las clases de Pilates Reformer y tradicional. Para ello, se instalarán 10 máquinas Reformer profesionales con accesorios ajustables al cliente, garantizando la máxima utilización de la capacidad de las clases.
- Ambas zonas tendrán espejos cubriendo por completo las paredes que ayudarán al seguimiento de las clases y corrección de los ejercicios. También tendrán

esterillas de pilates para los ejercicios de suelo, bandas elásticas, pelotas de estabilidad y bloques de apoyo.

Sala 2 (Yoga y Doga):

- La sala se ambientará para las clases de yoga en todas sus modalidades, así como para el “Doga”. Serán necesarias esterillas antideslizantes específicas para el yoga, bloques para la postura, mantas especiales para la modalidad “Restorative” y cinturones para ayudar a la flexibilidad.
- También es imprescindible crear un ambiente relajante, para ello, se necesitarán difusores de aromas y altavoces para reproducir música ambiental.
- Para las clases de “Doga” será imprescindible disponer de mantas y dispensadores de agua para los perros.

Sala 3 (clases individuales):

- La tercera sala tendrá material mixto tanto de yoga como pilates, para la personalización de la clase y la pared también estará cubierta por un espejo de tamaño completo.
- Las clases seguirán el Total Resistance Exercises (TRX), una modalidad deportiva que consiste en realizar ejercicios aprovechando el peso del cuerpo. Para ello, se utilizarán elementos de apoyo TRX, además de pesas, rodillos de espuma (foam roller) y cintas elásticas.

Zonas comunes:

- La recepción contará con un mostrador en el que habrá un ordenador, un teléfono y una impresora para que el recepcionista pueda desempeñar su trabajo. También hará la función de sala de espera, ya que habrá sillas en las que los clientes podrán esperar antes de la clase y un dispensador de agua.
- El escritorio en el que trabajará la dirección general estará en la misma zona y también contará con un ordenador, una impresora y un teléfono.
- En los vestuarios habrá taquillas, bancos, espejos, duchas, lavabos con dispensadores de jabón y secadores de pelo.
- Por último, el almacén se organizará con estanterías y cajas, donde se almacenarán los productos y utensilios necesarios para la limpieza del centro y se dispondrá de materiales de reposición en caso de necesitarlos.

El coste de la inversión en los equipos e instalaciones se incluirá en el apartado que corresponda en el plan económico-financiero, y en el anexo 11 se puede ver en detalle el equipamiento y mobiliario que se va a adquirir.

6.3. Política de calidad

La calidad del servicio es fundamental para un negocio de nueva apertura con características como las de “Namas Paw” porque es el primer paso hacia la fidelización de los clientes a largo plazo.

La dirección general del centro controlará de manera regular el funcionamiento del mismo, supervisando el desarrollo de las clases y el comportamiento de las instructoras, insistiendo en la atención personalizada. Por otro lado, para que el equipo pueda conocer la opinión de los clientes, se ofrecerá la posibilidad de realizar encuestas anónimas de satisfacción, en las que además de responder preguntas básicas sobre calidad de las instalaciones y las clases o la atención del equipo, podrán dejar sugerencias para la mejora del centro.

Los resultados obtenidos en las encuestas ayudarán a la adopción de una política de mejora por medio de la formación continua del personal, la actualización del material de las clases, e incluso la introducción de nuevos servicios demandados por los clientes actuales.

Por último, el equipo al completo se reunirá mensualmente para resolver cualquier problema que haya surgido y para compartir pensamientos personales, fortaleciendo la comunicación interna y el trabajo en equipo.

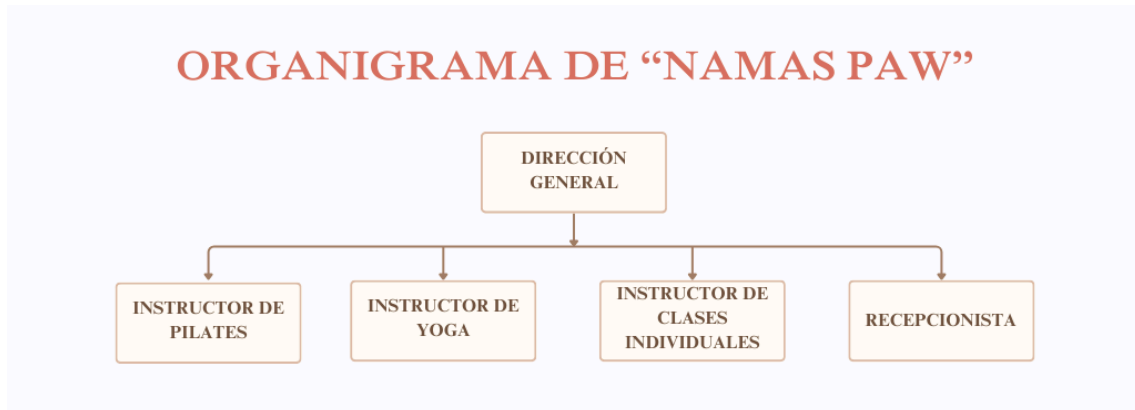
7. Recursos Humanos

7.1. Organización funcional de la empresa

La estructura organizativa del centro corresponde al modelo funcional, destacado en microempresas de servicios, donde la agrupación de las tareas se realiza acorde al área de especialización del personal, estableciendo una jerarquía vertical. Gracias a esta organización, se asegura la maximización de las habilidades de los trabajadores ya que cada uno de ellos se encarga del área en la que aporta más valor a la empresa.

Este tipo de organización permite la comunicación directa entre los miembros del equipo, la supervisión de las actividades y una rápida adaptación a los posibles cambios que surjan, sobre todo, en el caso de una empresa de nueva creación.

Imagen 7.1.1. Organigrama del centro “Namas Paw”



Como se observa en el organigrama, la toma de decisiones está centralizada en una sola figura para mejorar la eficiencia, la dirección general que en este caso soy yo, la fundadora del centro. Por un lado, se encargará de las funciones de coordinación y gestión del centro, entre las que destacan la supervisión del equipo de trabajo, la organización de los horarios, así como el trato con los proveedores. Por otro lado, también llevará el control de tareas administrativas básicas, como la emisión de facturas con el seguimiento de los pagos. Las funciones más complejas, como la realización de las nóminas de las trabajadoras y la presentación de los impuestos serán externalizadas a una gestoría especializada, optimizando el tiempo de la dirección general y asegurando el cumplimiento de la normativa.

Por debajo de la dirección, se encuentra el equipo técnico que está formado por tres trabajadoras distribuidos según su especialidad.

- Una instructora de pilates para las tres modalidades que son Reformer, tradicional y “Hot Pilates”.
- Una instructora de yoga para las cuatro modalidades que son Hatha, Vinyasa, Restorative y “Doga”.
- Una instructora especializada en ambas modalidades, encargada de las clases individuales, además de posibles sustituciones y refuerzo puntual.

Por otro lado, se contratará a una recepcionista encargada de la atención al cliente tanto presencial como telefónica y el control de la agenda de clases gestionando las reservas y las cancelaciones.

Gracias a esta distribución, la comunicación será directa y horizontal y, según la demanda de las clases aumente, se podrán incorporar nuevos trabajadores a la plantilla manteniendo la misma estructura organizativa.

7.2. Cuantificación y cualificación del personal

La planificación del personal de “Namas Paw” se ha determinado teniendo en cuenta las clases semanales y el número de disciplinas ofrecidas, poniendo como prioridad la atención personalizada de las clases. Al comienzo del negocio, contaré con un total de cuatro trabajadores, será una plantilla reducida pero con la capacidad de asumir diferentes funciones en su área de especialización.

- Un instructor de pilates, responsable de las clases de pilates tradicional en el suelo, así como de las clases con máquinas Reformer y las sesiones de Hot Pilates. Dicho instructor deberá tener formación específica para ejercer correctamente las diferentes modalidades.
- Un instructor de yoga que se encargará de todas las modalidades, Hatha, Vinyasa y Restorative, además de las clases de “Doga”. Este instructor, además de la formación específica en yoga, deberá tener experiencia en el trato con animales para poder tratar con ellos en las clases.
- Un instructor con formación mixta tanto en yoga como pilates, que cubrirá las clases individuales, sustituciones y posible refuerzo en horarios y días de mayor demanda.
- Un recepcionista cuya responsabilidad será la atención al cliente en las franjas horarias de mayor flujo de clientes, la gestión de reservas y cancelaciones, organización de la agenda de clases, control de asistencia y tareas administrativas básicas.

En cuanto a sus horarios, trabajarán de lunes a viernes en horario partido, de mañana y tarde. Los lunes y los miércoles, al ser los días con mayor número de clases, trabajarán 6 horas y el resto de la semana en torno a 4,5 horas, estimando una jornada parcial amplia de 25,5 horas semanales por instructora sin sobrecargar al personal. La

recepcionista, en cambio, tendrá una jornada semanal de 30 horas, trabajando 6 horas diarias.

La selección de la plantilla se centrará en perfiles con formación certificada y acreditaciones oficiales experiencia previa en clases grupales con capacidad de ofrecer un trato personalizado y motivador. La instructora de pilates deberá tener titulación en pilates suelo y Reformer, a la instructora de yoga se le será exigido la certificación en el yoga, con conocimiento mínimo en las tres modalidades que ofrece el centro (Hatha, Vinyasa y Restorative), además de tener experiencia en el trato con animales para las clases de Doga. Por último, la instructora polivalente deberá tener formación tanto en yoga como pilates.

La retribución aplicada a cada trabajadora se ha determinado mediante el Convenio Colectivo Estatal para las Instalaciones Deportivas y Gimnasios, por el cual los instructores corresponden al Grupo 2 al ser personal técnico cualificado, y el recepcionista corresponde al Grupo 3 al ser personal de soporte administrativo sin responsabilidad técnica.

El equipo y franjas horarias de clases podrán ser ampliados en función a la evolución del negocio.

7.3. Política de personal

La política de personal del centro tiene como objetivo crear un entorno de trabajo profesional, así como motivador y saludable, priorizando la estabilidad y bienestar del equipo.

Al ser un negocio basado en el bienestar físico del cliente, “Namas Paw” se regirá por el Convenio Colectivo Estatal para las Instalaciones Deportivas y Gimnasios, publicado en el BOE el 24 de enero de 2024 para el periodo 2024-2026, donde se regulan las condiciones contractuales, jornadas y las tablas salariales correspondientes al personal, disponibles en el anexo 4.

La política de “Namas Paw” se forma en torno a tres puntos importantes:

- Con el objetivo de crear un clima laboral positivo y motivador, se priorizará la comunicación abierta entre la plantilla, favoreciendo la conciliación entre la vida personal y laboral.
- Se incentivará la formación continua de los trabajadores mediante talleres y jornadas de formación actualizando a las nuevas tendencias del sector.
- La plantilla será escogida y contratada cumpliendo con la normativa vigente y el convenio adecuado, proporcionando unas condiciones laborales justas para todos los trabajadores.

8. Plan Económico-Financiero

8.1. Estimación de la inversión inicial

La inversión inicial hace referencia a todos los costes necesarios previos a la apertura del local, en el caso de “Namas Paw”, la cantidad asciende a 44.578,48 €. La mayor parte de este desembolso es utilizado para la reforma integral del local, ya que se requiere principalmente la división del espacio en tres salas y el apropiado acondicionamiento del local.

El equipamiento y mobiliario tienen un valor elevado, principalmente por las máquinas Pilates Reformer. Sin embargo, cabe destacar que se trata de un gasto único no recurrente, gracias a la prolongada vida útil de las máquinas.

La campaña inicial de marketing incluirá el diseño e impresión de carteles publicitarios físicos, como flyers y vinilos para los escaparates. También se tomarán fotografías y vídeos del centro y de las clases para publicitar en las redes sociales.

Por último, en los gastos para la constitución de una Sociedad Limitada, se incluye el capital social mínimo necesario, la licencia de apertura y actividad, el registro de la marca, la constitución legal del negocio, el seguro de responsabilidad civil y altas de los suministros necesarios.

Tabla 8.1.1. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	IMPORTE €
Reforma local	26.057,85
Equipamiento	9.857,40
Mobiliario	3.090,91
Alquiler + fianza de 2 meses	1.537,20
Constitución S.L.	3.035,12
Campaña de Marketing	1.000,00
TOTAL	44.578,48

La información desglosada de la anterior tabla se encuentra en el anexo 5.

En este modelo de negocio las Necesidades de Fondo de Rotación se han limitado únicamente a tesorería, ya que es una empresa de servicios y no hay stock ni ventas a crédito, por lo que no existen cuentas a pagar o a cobrar. Los clientes pagan las clases de forma inmediata, y los proveedores nos cobran de la misma manera, al contado.

La tesorería se ha calculado con un 10% de las ventas previstas en el año inicial, en el año 1, para garantizar que durante los primeros meses de actividad, se puedan pagar todos los gastos. Durante el segundo año se ha reducido al 5% mientras se estabilizan los flujos de caja. A partir del tercer año, se aplica un 1,5% sobre las ventas, asumiendo que el centro ha alcanzado un funcionamiento más regular.

En el anexo 6 se observan las variaciones en las NFR en función al escenario que corresponda.

Tabla 8.1.2. Necesidades de Fondo de Rotación Realista (NFR)

NFR Realista	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tesorería		12.882,65	6.602,36	2.030,22	2.080,98	2.133,00
Incremento NFR (-)	-12.882,65	6.280,29	4.572,13	-50,76	-52,02	
Recuperación NFR (+)						2.133,00

La inversión inicial cuenta con activos cuya vida útil es mayor a un año, que deberán ser amortizados linealmente:

- Reforma del local: 5.211,57 € al año durante 5 años.
- Máquinas Reformer: 718,18 € al año durante 10 años.
- Mobiliario: 261,98 € al año durante 10 años.
- Sistema TRX: 33,06 € al año durante 5 años.
- Ordenadores, teléfono fijo y altavoces: 256,81 € al año durante 4 años.
- Software: 196,28 € al año durante 4 años.
- Impresora: 13,75 € al año durante 3 años.

De esta manera, la amortización asciende a 6.691,63 € en el primer año, y varía dependiendo de los plazos de amortización.

Tabla 8.1.3. Amortizaciones Activos

AMORTIZACIONES (€)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mobiliario (10 años)	261,98	261,98	261,98	261,98	261,98
Máquinas Reformer (10 años)	718,18	718,18	718,18	718,18	718,18
Sistema TRX (5 años)	33,06	33,06	33,06	33,06	33,06
Reforma local (5 años)	5.211,57	5.211,57	5.211,57	5.211,57	5.211,57
Ordenadores + Teléfono fijo + Altavoces (4 años)	256,81	256,81	256,81	256,81	
Software (4 años)	196,28	196,28	196,28	196,28	
Impresora (3 años)	13,75	13,75	13,75		
TOTAL	6.691,63	6.691,63	6.691,63	6.677,88	6.224,79

Por otro lado, se ha calculado un valor residual de 4.900,83 € para el quinto año, que corresponde al valor no amortizado de los activos cuya vida útil es mayor a 5 años. Estos activos son las máquinas Reformer y el mobiliario.

Tabla 8.1.4. Valor Residual Activos amortizables

VALOR RESIDUAL	Importe total (€)	Valor Residual (%)	Valor Residual (€)
Máquinas Reformer (10 años, quedan 5)	7.181,82	50,00%	3.590,91
Mobiliario (10 años, quedan 5)	2.619,83	50,00%	1.309,92
TOTAL (€)			4.900,83

8.2. Fuentes de financiación y gastos habituales

8.2.1. Fuentes de financiación

Para hacer frente a la inversión inicial de 44.578,48€, “Namas Paw” hará uso de dos fuentes de financiación, un préstamo y aportación propia por parte de la fundadora. De esta manera, la cantidad queda cubierta en su totalidad.

La fundadora aportará un total de 24.578,48€ de capital propio y el préstamo solicitado será ICO (Instituto de Crédito Oficial) por importe de 20.000€. Según las tablas oficiales facilitadas por el Instituto, el tipo de interés será una Tasa Anual Equivalente (TAE) del 6,238% para un periodo de 3 años de amortización sin carencia.

Para la amortización del préstamo se va a aplicar el sistema de amortización francés, mediante el cual tras la conversión del TAE en el tipo de interés mensual efectivo, la cuota mensual será constante durante toda la vida del préstamo. Con ello, obtenemos la siguiente información abreviada.

Tabla 8.2.1.1. Información Préstamo

PRÉSTAMO	
Capital (€)	20.000,00
Tipo de Interés (TAE)	6,238%
Interés Efectivo Mensual	0,506%
Periodo (años)	3
Cuotas (meses)	36
Periodo de carencia	0
Cuota mensual (€)	609,09

En el anexo 7 se puede ver la información desglosada del préstamo por cuotas mensuales.

8.2.2. Gastos habituales

Los gastos fijos son los que se mantienen constantes independientemente de la actividad del centro, son costes necesarios para el funcionamiento del negocio. Suponen un coste de 9.182,07 € mensuales, ascendiendo a 110.184,86 € anuales en el primer año.

- El coste del alquiler del local asciende a 512,40 € al mes, lo que supone un gasto anual de 6.148,76 €.
- El coste fijo más alto corresponde al coste del personal. Considerando los salarios establecidos en el Convenio Colectivo Estatal para Instalaciones Deportivas y Gimnasios del periodo 2024-2026, se cuenta con tres salarios correspondientes al grupo 2, los instructores, y un salario correspondiente al grupo 3. El coste mensual es de 7.555,79 €, considerando la Seguridad Social a cargo de la empresa y anualmente asciende a 90.669,49 €.
- Las operaciones de contabilidad contratadas a un servicio externo de gestoría y asesoría, tanto fiscal como contable, serán de 123,97 € mensuales.
- Se ha determinado un coste inicial destinado a acciones de marketing y redes sociales de 250 €.
- El servicio de limpieza se ha contratado a una empresa externa y supondrá un coste mensual de 247,93 €.
- En relación a los suministros, el coste mensual en electricidad será de 173,55 €, el gasto en agua se estima en 16,53 € mensuales, y el servicio de internet y telefonía contratado costará 31,40 € mensuales.
- Otros gastos adicionales son el seguro de responsabilidad civil por 50 € mensuales, la licencia de software de diseño y gestión por 41,32 € mensuales y el mantenimiento técnico del centro por 99,17 € mensuales.
- La cuota de autónomo será de 80 € mensuales durante el primer año, de acuerdo con lo establecido en el artículo 38 ter del Real Decreto Ley 20/2007 del 11 de julio, del Estatuto del Trabajo Autónomo. En él, se establece un nuevo sistema de cotización para el trabajo autónomo en el que durante los 12 primeros meses de actividad pueden beneficiarse de una cuota mensual reducida de 80 €. Tras este periodo, se incrementará a los 314 € mensuales.

Tabla 8.2.2.1. Gastos Fijos

FIJOS año 1	Gasto Mensual (€)	Gasto Anual (€)
Alquiler	512,40	6.148,76
Gestoría	123,97	1.487,60
Sueldos + SS	7.555,79	90.669,49
Marketing	250,00	3.000,00
Electricidad	173,55	2082,64
Agua	16,53	198,35
Internet, teléfono	31,40	376,86
Servicio limpieza	247,93	2.975,21
Seguro responsabilidad	50,00	600,00
Licencia software	41,32	495,87
Cuota autónomo	80,00	960,00
Mantenimiento técnico	99,17	1.190,08
TOTAL	9.182,07	110.184,86

Los gastos variables dependen del nivel de actividad del centro, de la asistencia a las clases o desgaste de materiales.

- Se prevé un gasto inicial de 82,64 € mensuales para la reposición de materiales, como esterillas, difusores aromáticos o bandas elásticas. Se estiman 49,59 € mensuales en la compra de productos higiénicos y desechables, como papel, jabón y gel hidroalcohólico. También se incluyen 49,59 € mensuales para productos para los clientes, como bebidas en la sala de espera. Se incluyen regalos promocionales puntuales para los clientes y obsequios de bienvenida, como toallas personalizadas, botellas y bolsas.
- Por otro lado, se reservan 190,08 € mensuales para posible mantenimiento menor, como pueden ser el cambio de bombillas o reparaciones pequeñas e imprevistos que puedan surgir.

Los gastos variables suman un total aproximado de 371,90 € mensuales, aunque variarán a lo largo del año.

Tabla 8.2.2.2. Gastos Variables

VARIABLES	Gasto Mensual (€)	Gasto Anual (€)
Material reposición	82,64	991,74
Productos higiénicos, desechables	49,59	595,04
Bebidas para clientes	49,59	595,04
Posible mantenimiento / Otros	190,08	2.280,99
TOTAL	371,90	4.462,81

Por último, además de la cuota mensual a pagar del préstamo, también se deben incluir los intereses del mismo, estos costes forman parte de los gastos financieros. En este caso, a lo largo del primer año se pagarán 1.041,89€, y la cifra irá disminuyendo progresivamente a medida que se pagan las cuotas.

Tabla 8.2.2.3. Gastos Financieros

GASTOS FINANCIEROS	Año	Gasto (€)
Intereses préstamo	1	1.041,89
	2	650,58
	3	234,83
	TOTAL (€)	1.927,30

8.3. Análisis de la inversión

El análisis de la inversión permite evaluar la viabilidad financiera del proyecto a lo largo del tiempo y determinar si los ingresos podrán cubrir los gastos recuperando la inversión inicial realizada. Para ello, he planteado una proyección financiera a cinco años donde se podrá observar la evolución del negocio y su rentabilidad.

Los ingresos anuales previstos se han calculado en base a una ocupación media del 50%, visto en el apartado de la previsión de ventas con la tabla 5.5.1., que ascienden a 128.826,45 € anuales y con un crecimiento anual del 2,5%.

Por otro lado, los gastos ascienden a 115.689,56 € anuales, compuestos por los costes fijos, variables y financieros. Algunos de ellos tendrán un incremento progresivo anual, como los sueldos y salarios, los suministros, y el marketing. Sin embargo, los gastos

financieros experimentan una reducción progresiva, hasta desaparecer en el tercer año al terminar la amortización del préstamo.

Para evaluar la viabilidad económica del proyecto, voy a realizar un análisis aplicando diversos criterios de decisión. Además, se verá un análisis de sensibilidad en el que distinguiré tres escenarios posibles anticipando el posible comportamiento del negocio.

8.3.1. Escenario Realista

El escenario realista es el más probable, refleja la situación prevista según las estimaciones de ingresos y costes de apartados anteriores, considerando una ocupación inicial del 50%. Se ha estimado un crecimiento de los ingresos del 2,5% anual.

En la siguiente tabla se observan los flujos de caja durante los cinco primeros años de actividad realista.

Tabla 8.3.1.1. Flujos de Caja Escenario Realista

En Euros (€)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		128.826,45	132.047,11	135.348,29	138.732,00	142.200,30
- Costes Variables		-4.462,81	-4.641,32	-4.826,98	-5.020,05	-5.220,86
- Costes Fijos		-110.184,86	-115.950,76	-118.998,94	-122.140,18	-125.377,36
- Amortización		-6.691,63	-6.691,63	-6.691,63	-6.677,88	-6.224,79
BAIT		7.487,15	4.763,40	4.830,74	4.893,88	5.377,29
- Intereses		-1.041,89	-650,58	-234,83	0,00	0,00
BAT		6.445,26	4.112,82	4.595,91	4.893,88	5.377,29
- Impuesto		-966,79	-616,92	-1.148,98	-1.223,47	-1.344,32
Beneficio Neto		5.478,47	3.495,90	3.446,94	3.670,41	4.032,97
Amortización		6.691,63	6.691,63	6.691,63	6.677,88	6.224,79
Valor Residual						4.900,83
- Inversión Inicial	-44.578,48					
Préstamo	20.000,00					
- Pago Préstamo		-6.267,19	-6.658,50	-7.074,31		
NFR (-)	-12.882,65	6.280,29	4.572,13	-50,76	-52,02	
NFR (+)						2.133,00
FLUJO DE CAJA	-37.461,13	12.183,20	8.101,16	3.013,50	10.296,27	17.291,59

Como se observa, la elevada inversión inicial genera un flujo de caja negativo de -37.461,13 € al comienzo de la actividad, debido a la puesta en marcha del centro. A partir del primer año, los flujos comienzan siendo positivos con un ligero descenso anual hasta el cuarto año. Esto se debe a que, a pesar del incremento progresivo en ingresos, los gastos incrementan en mayor medida, principalmente por el pago del préstamo.

Finalmente, el flujo de caja pasa de 12.183,20 € en el primer año a 17.291,59 € al finalizar el quinto año. El crecimiento a partir del cuarto año se debe a la eliminación de los intereses del préstamo y el pago de las cuotas, que desaparecen en el cuarto año. En el quinto año también se incluye el valor residual de los activos amortizables por un importe de 4.900,83 €, lo que aumenta en gran medida el flujo de caja de este último año.

Además, los ajustes por las Necesidades de Fondo de Rotación (NFR) han sido incluidos, modificando el flujo de caja en algunos años.

- **Criterios de decisión**

Para poder calcular los criterios de decisión, el primer paso es identificar cuál es el coste de capital. Para ello, he identificado una rentabilidad libre de riesgo (R_f) de 3,18% en función al rendimiento de un bono del Estado español a 10 años, una prima de riesgo ($R_m - R_f$) de 6,84% según los datos de “Market Risk Premia”, y una beta del sector (β) del 1,33 según los datos de las betas en el sector Recreación, correspondiente a las actividades deportivas.

Tabla 8.3.1.2. Coste de Capital

Columna 1	Coste del Capital	Columna 2
C	Recursos Propios	24.578,48
D	Financiación	20.000,00
A	Deuda + Recursos Propios	44.578,48
id	Coste de la Deuda	0,0624
t	Tipo Impositivo	0,25
Rf	Rentabilidad libre de riesgo	0,0318
(Rm - Rf)	Prima de Riesgo	0,0684
Rm	Rentabilidad media del mercado	0,1002
β	Beta sector	1,33
ic	Coste de los Recursos Propios $(Rf + (Rm - Rf) * \beta)$	0,1228
i	$ic * (C / A) + id * (D / A) * (1 - t)$	0,0887

○ **Valor Actual Neto (VAN)**

El Valor Actual Neto permite determinar la rentabilidad de una inversión financiera al comparar el valor actual de los flujos de caja futuros generados por el proyecto con la inversión inicial requerida.

Si el VAN es mayor a 0 se considera una inversión aceptable ya que genera valor, sin embargo, si es menor que 0 se recomienda no iniciar la inversión.

En el escenario realista, el VAN da un valor de 1.534,30 €, por lo que se considera una inversión aceptable para invertir en ella.

○ **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es el tipo de interés con el que el VAN es igual a 0. En este caso, el TIR es un 10,34%, lo que indica que el proyecto generaría una rentabilidad anual superior al coste de capital, que es 8,87%. Este valor respalda la viabilidad y rentabilidad del centro.

- **Payback**

Por último, el Payback, también conocido como plazo de recuperación, refleja el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial realizada para poner en marcha el negocio. En este primer escenario el Payback tiene un valor de 4,24, lo que indica que se necesitan 4 años y 3 meses para recuperar la inversión inicial.

En conjunto, los resultados obtenidos indican que el proyecto es viable ya que se generan flujos de caja positivos desde el primer año de actividad, recuperando el desembolso inicial con relativa rapidez.

8.3.2. Escenario Pesimista

El escenario pesimista refleja un comportamiento del mercado más conservador, con un volumen de ventas constante, sin un crecimiento anual progresivo.

En este caso, se obtienen flujos de caja positivos durante los dos primeros años. No obstante, a partir del tercer año, los flujos comienzan a ser negativos debido a la caída progresiva del beneficio neto, ya que los costes fijos continúan incrementando mientras que los ingresos se mantienen constantes. A pesar de esto, en el quinto año se obtiene un flujo de caja de 5.819,51 €, debido a la finalización del préstamo, las necesidades de fondo de rotación (NFR) ajustadas y el valor residual.

Tabla 8.3.2.1. Flujos de Caja Escenario Pesimista

En Euros (€)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		128.826,45	128.826,45	128.826,45	128.826,45	128.826,45
- Costes Variables		-4.462,81	-4.462,81	-4.462,81	-4.462,81	-4.462,81
- Costes Fijos		-110.184,86	-115.950,76	-118.998,94	-122.140,18	-125.377,36
- Amortización		-6.691,63	-6.691,63	-6.691,63	-6.677,88	-6.224,79
BAIT		7.487,15	1.721,25	-1.326,93	-4.454,42	-7.238,51
- Intereses		-1.041,89	-650,58	-234,83	0,00	0,00
BAT		6.445,26	1.070,67	-1.561,76	-4.454,42	-7.238,51
- Impuesto		-966,79	-160,60	0,00	0,00	0,00
Beneficio Neto		5.478,47	910,07	-1.561,76	-4.454,42	-7.238,51
Amortización		6.691,63	6.691,63	6.691,63	6.677,88	6.224,79
Valor Residual						4.900,83
- Inversión Inicial	-44.578,48					
Préstamo	20.000,00					
- Pago Préstamo		-6.267,19	-6.658,50	-7.074,31		
NFR (-)	-12.882,65	6.441,32	4.508,93			
NFR (+)						1.932,40
FLUJO DE CAJA	-37.461,13	12.344,23	5.452,13	-1.944,44	2.223,46	5.819,51

- **Criterios de decisión**

- **Valor Actual Neto (VAN)**

En el caso del escenario pesimista, el valor del VAN ha disminuido hasta llegar a ser negativo, a los -17.641,95 €. Esto indica que el proyecto no llega a recuperar la inversión ni generar rentabilidad financiera.

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

El TIR tiene un valor negativo de -15,95%, indicando que el proyecto genera una rentabilidad muy inferior al coste de capital (8,87%), lo que indica que en este escenario el proyecto no genera valor.

○ **Payback**

Finalmente, debido a que los indicadores financieros (VAN y TIR) son negativos, el proyecto no se recupera en el periodo analizado de cinco años. Por tanto, no es posible determinar un plazo de recuperación en el periodo de tiempo considerado.

8.3.3. Escenario Optimista

Por último, el escenario optimista refleja un crecimiento mayor al esperado, en este caso del 5% de los ingresos. Con este incremento en ingresos, el flujo de caja del quinto año se sitúa en 27.972,52 €, permitiendo una acumulación de beneficios a lo largo de los años.

Tabla 8.3.3.1. Flujos de Caja Escenario Optimista

En Euros (€)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		128.826,45	135.267,77	142.031,16	149.132,72	156.589,36
- Costes Variables		-4.462,81	-4.685,95	-4.920,25	-5.166,26	-5.424,57
- Costes Fijos		-110.184,86	-115.950,76	-118.998,94	-122.140,18	-125.377,36
- Amortización		-6.691,63	-6.691,63	-6.691,63	-6.677,88	-6.224,79
BAIT		7.487,15	7.939,43	11.420,34	15.148,40	19.562,63
- Intereses		-1.041,89	-650,58	-234,83	0,00	0,00
BAT		6.445,26	7.288,85	11.185,51	15.148,40	19.562,63
- Impuesto		-966,79	-1.093,33	-2.796,38	-3.787,10	-4.890,66
Beneficio Neto		5.478,47	6.195,52	8.389,13	11.361,30	14.671,97
Amortización		6.691,63	6.691,63	6.691,63	6.677,88	6.224,79
Valor Residual						4.900,83
- Inversión Inicial	-44.578,48					
Préstamo	20.000,00					
- Pago Préstamo		-6.267,19	-6.658,50	-7.074,31		
NFR (-)	-12.882,65	6.248,08	4.584,48	-61,50	-63,35	
NFR (+)						2.174,93
FLUJO DE CAJA	-37.461,13	12.150,99	10.813,13	7.944,95	17.975,83	27.972,52

- **Criterios de decisión**

- **Valor Actual Neto (VAN)**

En el escenario optimista el VAN asciende a los 20.064,28 €, reflejando la alta rentabilidad con este incremento en volumen de ventas

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

El TIR también experimenta un incremento, hasta el 24,75%, muy por encima del coste de capital (8,87%), lo que indica un margen de rentabilidad muy alto.

- **Payback**

En cuanto al Payback, el proyecto se recupera con más rapidez que en el escenario realista, concretamente en 3,38 años, o 3 años y 5 meses aproximadamente.

8.4. Cuenta de resultados previsional

Tabla 8.4.1. Cuenta de Resultados Previsional Escenario Realista

En Euros (€)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	128.826,45	132.047,11	135.348,29	138.732,00	142.200,30
- Costes Variables	-4.462,81	-4.641,32	-4.826,98	-5.020,05	-5.220,86
- Costes Fijos	-110.184,86	-115.950,76	-118.998,94	-122.140,18	-125.377,36
- Amortización	-6.691,63	-6.691,63	-6.691,63	-6.677,88	-6.224,79
BAIT	7.487,15	4.763,40	4.830,74	4.893,88	5.377,29
- Intereses	-1.041,89	-650,58	-234,83	0,00	0,00
BAT	6.445,26	4.112,82	4.595,91	4.893,88	5.377,29
- Impuesto	-966,79	-616,92	-1.148,98	-1.223,47	-1.344,32
Beneficio Neto	5.478,47	3.495,90	3.446,94	3.670,41	4.032,97

La tabla corresponde al escenario realista y presenta la cuenta de resultados previsional del centro en los primeros 5 años, donde se muestra una evolución positiva del negocio. Aplicando un tipo impositivo del 15% durante los dos primeros años, y el tipo general del 25% a partir del tercer año, el beneficio neto pasa de 5.478,47 € el primer año a 4.032,97 € el quinto año.

Sin embargo, durante el año segundo y tercero, se observa una disminución del resultado del ejercicio debido al aumento progresivo de los costes fijos y el pago del préstamo. A partir del cuarto año, el beneficio comienza a aumentar progresivamente por la finalización del préstamo y el valor residual.

Con estos resultados queda respaldada la viabilidad económica del proyecto según el escenario más probable, acorde a los criterios de decisión analizados en el apartado anterior. Además, en los anexos se incluyen las cuentas de resultados previsionales para el escenario pesimista y optimista.

9. Síntesis y conclusiones personales

Tras el exhaustivo análisis realizado, puedo concluir que el proyecto “Namas Paw” es un negocio viable, tanto económicamente como estratégicamente. Los resultados obtenidos en el escenario realista, considerado el más probable, muestran un proyecto rentable, con un VAN positivo, una TIR superior al coste de capital, recuperando el desembolso inicial en un periodo relativamente corto.

El escenario pesimista muestra que si no se alcanza un nivel suficiente de actividad, el proyecto no sería sostenible, reforzando la importancia de la captación inicial y estrategia de marketing activa. En contraste, el escenario optimista demuestra el gran potencial de rentabilidad y crecimiento del centro, con una TIR del 24,75% y una recuperación anticipada del desembolso inicial.

Por tanto, “Namas Paw” es un negocio rentable y con potencial de crecimiento elevado en el mercado actual del bienestar y fitness.

Durante el desarrollo de este Trabajo de Fin de Grado he podido aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria, desde el análisis del entorno, el diseño de un servicio diferenciado, la identificación y definición de los recursos necesarios para la puesta en marcha de un negocio, hasta la construcción de un plan económico-financiero completo.

El negocio está correctamente adaptado al barrio de Miralbueno, donde el público objetivo y el poder adquisitivo son adecuados para la oferta de “Namas Paw”. La diferenciación de los servicios, principalmente por medio de las clases de Hot Pilates y

Doga, posiciona el centro en un sector donde los clientes están dispuestos a pagar más por un servicio exclusivo y personalizado.

Gracias a este proyecto he podido entender con mayor detalle los costes reales de emprender y la importancia que tiene la planificación para la rentabilidad de un negocio.

En resumen, “Namas Paw” es un negocio viable, adaptado al entorno y a las necesidades de los clientes, y con una propuesta de valor innovadora y atractiva para el público.

Bibliografía y fuentes documentales

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

Ayuntamiento de Zaragoza (2008). Reglamento municipal de prestación de servicios en centros deportivos.

[https://www.zaragoza.es/sede/servicio/normativa/eli/es-ar-01502973/reg/2008/11/08/\(1\)](https://www.zaragoza.es/sede/servicio/normativa/eli/es-ar-01502973/reg/2008/11/08/(1))

Boletín Oficial de Aragón (2023). Resolución publicada sobre ayudas autonómicas a emprendedores.

<https://www.boa.aragon.es/cgi-bin/EBOA/BRSCGI?CMD=VEROBJ&MLKOB=585617240404&type=pdf>

Boletín Oficial de Aragón (2024). Publicación oficial del Gobierno de Aragón sobre ayudas y normativa autonómica.

https://www.boa.aragon.es/cgi-bin/EBOA/BRSCGI?BASE=BOLE&CMD=VERDOC&DOCN=000048591&SEC=BUSQUEDA_AVANZADA&SEPARADOR=

Boletín Oficial del Estado (2010). Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.

<https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2010/07/02/1>

Boletín Oficial del Estado (2024). Convenio Colectivo Estatal de Instalaciones Deportivas y Gimnasios 2024-2026 (BOE-A-2024-1506).

https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2024-1506

Boletín Oficial del Estado (2007). Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del Trabajo Autónomo.

<https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-13409-consolidado.pdf>

Consejo Superior de Deportes (sin fecha). Requisitos técnico-deportivos para instalaciones destinadas a actividades físico-deportivas.

<https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2018-09/100.pdf>

Ebrópolis (2023). Informe poblacional del barrio de Miralbueno.
<https://ebropolis.es/wp-content/uploads/2023/07/Informe-Miralbueno-Ebropolis-2023.pdf>

Gobierno de Aragón (2018). Ley 16/2018, de 4 de diciembre, de la actividad física y el deporte de Aragón.

https://www.boa.aragon.es/pdf/normas-aragon/Ley_16_2018_deporte.pdf

Ministerio de Educación y Formación Profesional (2022). Encuesta de hábitos deportivos en España. Síntesis de resultados.

<https://www.educacionfpydeportes.gob.es/dam/jcr:69793cff-4b34-49e4-a89d-56999475991b/encuesta-de-habitos-deportivos-2022-sintesis-de-resultados.pdf>

RECURSOS ELECTRÓNICOS

A-Pilates (2025). Centro especializado en pilates en Zaragoza. Obtenido de: <https://a-pilates.es/>, última visualización a fecha de 1 de abril de 2025.

Amazon (2025). Difusor de aceites esenciales SALKING. Obtenido de: <https://www.amazon.es/dp/B0DGTXR4WV?th=1>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Amazon (2025). Esterilla de yoga YOGATI antideslizante con alineación. Obtenido de: <https://www.amazon.es/YOGATI-Antideslizante-referencias-alineaci%C3%B3n-Esterillas/dp/B07RGGC8SJ?th=1>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Amazon (2025). Impresora multifuncional HP DeskJet 4120e. Obtenido de: <https://www.amazon.es/dp/B0CFG1PB4P?th=1>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Amazon (2025). Lenovo IdeaPad Slim 3, ordenador portátil. Obtenido de: <https://www.amazon.es/dp/B0DHXF3W1G>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

American Kennel Club (AKC) (2023). What is puppy yoga? Obtenido de: <https://www.akc.org/expert-advice/lifestyle/puppy-yoga/>, última visualización a fecha de 28 de marzo de 2025.

Ayuntamiento de Zaragoza (2025). Cifras demográficas de la ciudad. Obtenido de: <https://www.zaragoza.es/sede/portal/observatorio/cifras-ciudad>, última visualización a fecha de 31 de marzo de 2025.

Ayuntamiento de Zaragoza (2025). Trámite de apertura de actividad o instalación en Zaragoza. Obtenido de: <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/tramite/8404>, última visualización a fecha de 26 de abril de 2025.

Business Research Insights (2024). Informe del mercado global de máquinas Pilates Reformer. Obtenido de:

<https://www.businessresearchinsights.com/es/market-reports/pilates-reformer-market-117587>, última visualización a fecha de 3 de abril de 2025.

Canva (2025). Plataforma de diseño gráfico online. Obtenido de:

<https://www.canva.com/>, última visualización a fecha de 22 de abril de 2025.

Centro de Documentación Europea, Universidad de Almería (2024). España registró en 2023 la esperanza de vida más alta de toda la Unión Europea. Obtenido de:

<https://www.cde.ual.es/eurostat-espana-registro-en-2023-la-esperanza-de-vida-mas-alta-de-toda-la-union-europea/>, última visualización a fecha de 28 de marzo de 2025.

Chassefit (2025). Esterilla de pilates Amaya eco-friendly. Obtenido de:

<https://chassefit.es/material-pilates/esterilla-de-pilates-amaya-eco-friendly/>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Cristalería Palma (2025). Servicios de cristalería profesional. Obtenido de:

<https://cristaleriapalma.es/?srsltid=AfmBOoqw9oDSuYtP4Pj1THdWpjRLNKxJ8X5QbhfVDRGCO3gxv0-gmOJ2>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Cuore Pilates (2025). Reformer plegable de metal. Obtenido de:

<https://www.cuorepilates.com/pilates-reformer/reformer-plegable-de-metal/>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Damodaran, A. (2025). Betas por sectores. NYU Stern School of Business. Obtenido de:

https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html, última visualización a fecha de 20 de mayo de 2025.

Datos macro (2024). Estructura de la población en España. Obtenido de:

<https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/espana>, última visualización a fecha de 28 de marzo 2025.

Datos macro (2024). PIB de Aragón por comunidades autónomas de España. Obtenido de:

<https://datosmacro.expansion.com/pib/espana-comunidades-autonomas/aragon>, última visualización a fecha de 26 de marzo de 2025.

Datos macro (2025). Rentabilidad del bono de España a 10 años. Obtenido de: <https://datosmacro.expansion.com/bono/espana>, última visualización a fecha de 20 de mayo de 2025.

Data Bridge Market Research (2024). Informe del mercado global de esterillas de yoga y pilates. Obtenido de: <https://www.databridgemarketresearch.com/es/reports/global-yoga-and-pilates-mats-market?srsltid=AfmBOoogs4PP6aD2VHjZ7cZJI98223ZuXcJZF8DJ0h3qxtqNT3MYLlhb>, última visualización a fecha de 2 de abril de 2025.

Decathlon (2025). Correa de yoga marrón. Obtenido de: https://www.decathlon.es/es/p/correa-yoga-marron-2-5-m/_/R-p-183211?mc=8843537&c=marr%C3%B3n, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

El Blog Salmón (sin fecha). ¿Qué son los switching costs? Obtenido de: <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-el-switching-cost>, última visualización a fecha de 3 de abril de 2025.

Embou (2025). Internet y telefonía para empresas en Aragón. Obtenido de: <https://www.embou.com/>, última visualización a fecha de 18 de mayo de 2025.

Enterat.com (2024). Habitantes de Zaragoza por distritos. Obtenido de: <https://www.enterat.com/actualidad/habitantes-zaragoza.php>, última visualización a fecha de 31 de marzo de 2025.

Fisioterapia Miralbuena (2025). Centro de fisioterapia en Zaragoza. Obtenido de: <https://www.fisioterapiamiralbueno.es/>, última visualización a fecha de 1 de abril de 2025.

Floorplanner (2025). Editor de proyectos para planos en 2D y 3D. Obtenido de: <https://floorplanner.com/projects/173164531/editor>, última visualización a fecha de 24 de mayo de 2025.

Gaia (sin fecha). Estudio sobre la práctica del yoga en España. Obtenido de: <https://www.gaia.com/es/article/primer-estudio-sobre-la-practica-del-yoga-en-espana>, última visualización a fecha de 31 de marzo de 2025.

Gobierno de Aragón (2025). Portal de emprendimiento y trabajo autónomo. Obtenido de:

<https://emprendimiento.aragon.es/>, última visualización a fecha de 26 de abril de 2025.

Gobierno de Aragón (2025). Programa de emprendedores autónomos. Obtenido de:

<https://www.aragon.es/tramitador/-/tramite/programa-emprendedores-autonomos>, última visualización a fecha de 26 de marzo de 2025.

Gobierno de Aragón (2025). Solicitud de inscripción en el Registro de Actividades Comerciales. Obtenido de:

<https://www.aragon.es/tramitador/-/tramite/solicitud-registro-actividades-comerciales-aragon>, última visualización a fecha de 26 de abril de 2025.

Habitissimo (2025). Presupuestos de reformas de baños. Obtenido de: <https://www.habitissimo.es/presupuestos/reformas-banos#0>, última visualización a fecha de 18 de mayo de 2025.

Herschel Infrarrojo (2025). Yoga caliente y spa, calefacción comercial. Obtenido de:

<https://www.herschel-infrarrojo.es/calefaccion-comercial/yoga-caliente-y-spa/?srsltid=AfmBOorS-tOjrem4Z-RaYvC51WkKsDw2nphldIB0u-cBMADzPcbIKyBV>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Idealista (2025). Anuncio de local comercial en alquiler en Zaragoza. Obtenido de:

https://www.idealista.com/inmueble/105084360/?utm_medium=socialmedia&utm_campaign=private_sendadtofriend&utm_source=copiedLink, última visualización a fecha de 11 mayo de 2025.

IKEA (2025). Escritorio LAGKAPTEN, efecto roble tinte blanco. Obtenido de: <https://www.ikea.com/es/es/p/lagkapten-alex-escritorio-efecto-roble-tinte-blanco-blanco-s09432014/>, última visualización a fecha de 25 mayo de 2025.

IKEA (2025). Silla giratoria REBBERGET, bombstad negro. Obtenido de: <https://www.ikea.com/es/es/p/renberget-silla-giratoria-bomstad-negro-60493546/>, última visualización a fecha de 25 mayo de 2025.

IKEA (2025). Silla VIHÄLS, verde tibbleby verde grisáceo. Obtenido de:
<https://www.ikea.com/es/es/p/vihals-silla-verde-tibbleby-verde-grisaceo-80592767/>,
última visualización a fecha de 25 mayo de 2025.

Improven (sin fecha). ¿Qué es la estructura funcional de una empresa y cómo funciona? Obtenido de:
<https://improven.com/servicio/cultura-y-talento/estructura-funcional-empresa-que-es-y-como-funciona/>, última visualización a fecha de 2 de mayo de 2025.

Instituto Aragonés de Fomento (IAF):
<https://www.iaf.es/>, última visualización a fecha de 26 de abril de 2025.

Instituto de Crédito Oficial (ICO) (2025). Tipos de interés TAE para empresas y emprendedores. Obtenido de:
<https://www.ico.es/web/guest/ico-empresas-y-emprendedores/tipos-interes-tae>, última visualización a fecha de 20 de mayo de 2025.

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2025). Índice de Precios de Consumo (IPC). Obtenido de:
https://www.ine.es/prensa/ipc_tabla.htm, última visualización a fecha de 26 de marzo de 2025.

Limpiezas Anaza (2025). Servicios de limpieza en Zaragoza. Obtenido de:
<https://limpiezasanaza.es/>, última visualización a fecha de 22 de mayo de 2025.

Market Research Future (2024). Informe del mercado de esterillas de yoga y pilates. Obtenido de:
<https://www.marketresearchfuture.com/es/reports/yoga-pilates-mat-market-36873>,
última visualización a fecha de 2 de abril de 2025.

Market Risk Premia (2025). Estimaciones internacionales de primas de riesgo de mercado. Obtenido de:
<https://www.market-risk-premia.com/es.html>, última visualización a fecha de 20 de mayo de 2025.

Modaes (2024). España gana poder adquisitivo pero se sitúa un 4% por debajo de la media europea. Obtenido de:

<https://www.modaes.com/entorno/espana-gana-poder-adquisitivo-pero-se-situa-un-4-por-debajo-de-la-media-europea>, última visualización a fecha de 26 de marzo de 2025.

NaturYoga (2025). Manta de yoga. Obtenido de:

<https://naturyoga.com/en/product/manta-de-yoga/>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Octopus Energy (2025). Suministro eléctrico para negocios y hogares. Obtenido de:

<https://octopusenergy.es/>, última visualización a fecha de 18 de mayo de 2025.

Panasonic (2025). Teléfono fijo Panasonic KX-TS580EX1W. Obtenido de:

<https://store.eu.panasonic.com/es-es/kx-ts580ex1w>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Perfil de Instagram de “Namas Paw”:

<https://www.instagram.com/namaspaw/>

SEIA Reformas (2025). ¿Cuánto cuesta una reforma integral en Zaragoza? Obtenido de:

<https://www.seia.es/cuanto-cuesta-reforma-integral-zaragoza/>, última visualización a fecha de 18 de mayo de 2025.

Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) (2025). Incentivos y ayudas para emprendedores autónomos. Obtenido de:

<https://www.sepe.es/HomeSepe/autonomos/incentivos-ayudas-emprendedores-autonomos.html>, última visualización a fecha de 3 de mayo de 2025.

Soler & Palau (2025). Ventilación mecánica controlada. Obtenido de:

<https://www.solerpalau.com/es-es/blog/ventilacion-mecanica-controlada/>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Statista (2024). Producto Interior Bruto “PIB” en España. Obtenido de:

<https://es.statista.com/estadisticas/476611/producto-interior-bruto-pib-en-espana/>, última visualización a fecha de 26 de marzo de 2025.

Statista (2024). Producto Interior Bruto (PIB) per cápita en España. Obtenido de: <https://es.statista.com/estadisticas/501035/producto-interior-bruto-pib-per-capita-en-espana/>, última visualización a fecha de 26 de marzo de 2025.

Statista (2024). Producto Interior Bruto (PIB) real per cápita en España 2008-2024. Obtenido de: <https://es.statista.com/estadisticas/479591/producto-interior-bruto-pib-real-per-capita-en-espana/>, última visualización a fecha de 26 de marzo de 2025.

Statista (2024). Porcentaje de mujeres y hombres que practican yoga o pilates al menos ocasionalmente en España. Obtenido de: <https://es.statista.com/grafico/30239/mujeres-y-hombres-encuestados-en-paises-seleccionados-que-practican-yoga-pilates-al-menos-ocasionalmente/>, última visualización a fecha de 27 de marzo de 2025.

Suelo Sport (2025). Tienda especializada en suelos deportivos. Obtenido de: <https://suelosport.com/>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

TRX España (2025). Tienda oficial de equipamiento en suspensión. Obtenido de: <https://trxspain.es/tienda/>, última visualización a fecha de 25 de mayo de 2025.

Zarpa (2025). Asociación protectora de animales en Zaragoza. Obtenido de: <https://zarpa.org/>, última visualización a fecha 3 de abril de 2025.

Anexo

ANEXO 1: Logotipo de “Namas Paw”



ANEXO 2: Tabla de Precios

Centro de Pilates & Perros

NUESTROS PRECIOS

CLASE DE PRUEBA

15€

A elegir entre uno de nuestros servicios, canjeable una única vez.

CLASE INDIVIDUAL

35€

Acceso libre a cualquier servicio, clase personalizada.

CLASE DE "DOGA"

18€

Clase innovadora de yoga con perros.

BONO 8 CLASES

120€

8 clases / mes, válido durante 30 días.

BONO 10 CLASES

140€

10 clases, válido durante 60 días.

MEMBRESÍA ILIMITADA 160€

Acceso ilimitado a las clases, válido durante 30 días.

RESERVA TU CLASE LLAMANDO AL +34 600 00 00 00

ANEXO 3: Horarios de las Clases

HORARIO DE PILATES

	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE
08:00	REFORMER	REFORMER	REFORMER	REFORMER	REFORMER
09:15	REFORMER	TRADICIONAL	REFORMER	TRADICIONAL	TRADICIONAL
10:30	TRADICIONAL	TRADICIONAL	TRADICIONAL	TRADICIONAL	TRADICIONAL
17:00	HOT PILATES	HOT PILATES	HOT PILATES	HOT PILATES	HOT PILATES
18:15	REFORMER		REFORMER		

CAPACIDAD: 10 PERSONAS

CONSULTAS: +34 600 00 00 00

HORARIO DE YOGA

	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE
09:00	HATHA	RESTORATIVE	HATHA	RESTORATIVE	RESTORATIVE
10:30		HATHA		HATHA	HATHA
11:30	VINYASA		VINYASA		
18:00	DOGA	VINYASA	DOGA	VINYASA	VINYASA
19:15	RESTORATIVE		RESTORATIVE		

CAPACIDAD: 10 PERSONAS

CONSULTAS: +34 600 00 00 00

HORARIO DE CLASES INDIVIDUALES

	LUN	MAR	MIÉ	JUE	VIE
09:00	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL
10:15	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL
11:30	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL
17:00	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL	INDIVIDUAL
18:15	INDIVIDUAL		INDIVIDUAL		

CAPACIDAD: 1 PERSONA

CONSULTAS: +34 600 00 00 00

ANEXO 4: Tablas Salariales según Convenio 2025

Tablas salariales 2025

Grupo profesional	Nivel	Artículo 35 salario base			Artículo 36 1,5 SH	Artículo 36 1,75 SH	Artículo 40	Artículo 37 15% SH	Artículo 13 15% SB
		Salario base anual – Euros	Salario base mensual 14 pagas – Euros	Salario base hora – Euros/hora	Hora extra no festiva – Euros/hora	Hora extra festiva – Euros/hora	Plus transporte – Euros	Plus hora nocturna – Euros/hora	Complemento movilidad 14 pagas – Euros
Grupo 1.	–	19.917,08	1.422,65	11,37	17,05	19,89	3	1,71	213,40
Grupo 2.	1	18.257,32	1.304,09	10,42	15,63	18,24	3	1,56	195,61
	2	17.688,26	1.263,45	10,10	15,14	17,67	3	1,51	189,52
Grupo 3.	1	17.081,85	1.220,13	9,75	14,62	17,06	3	1,46	183,02
	2	16.680,87	1.191,49	9,52	14,28	16,66	3	1,43	178,72
Grupo 4.	1	16.279,89	1.162,85	9,29	13,94	16,26	3	1,39	174,43
	2	16.119,49	1.151,39	9,20	13,80	16,10	3	1,38	172,71
Grupo 5.	–	16.071,12	1.147,94	9,17	13,76	16,05	3	1,38	172,19

ANEXO 5: Desglose Inversión Inicial

REFORMA LOCAL	IMPORTE (€)
División local 3 salas (tabiquería, aislamiento)	7.024,79
Vestuarios (duchas, fontanería)	4.958,68
Sistema de climatización Hot Pilates	5.785,12
Espejos en salas	2.082,64
Suelos técnicos para pilates y yoga	2.900,83
Iluminación, pintura, acabados generales	3.305,79
TOTAL	26.057,85

EQUIPAMIENTO	IMPORTE (€)
Máquinas Pilates Reformer	7.181,82
Esterillas	811,81
Bandas, pelotas, bloques	289,26
Cinturones Yoga	72,64
Mantas yoga Restorative	135,91
Mantas y dispensadores Doga	82,64
Difusores aromas	49,57
Altavoces	165,29
Sistema TRX	165,28
2 ordenadores	824,79
1 impresora	41,24
1 teléfono fijo	37,15
TOTAL	9.857,40

MOBILIARIO	IMPORTE (€)
Sillas de espera	173,55
Mesas de escritorio	200,00
Sillas de escritorio	97,52
Mesa auxiliar	57,85
Dispensador de agua	165,29
Estanterías, cajas, material de limpieza	330,58
Taquillas, bancos, dispensadores jabón	1.404,96
Decoración centro	413,22
Espejos vestuarios	247,93
TOTAL	3.090,91

CONSTITUCIÓN S.L.	IMPORTE €
Licencia, notaría	1.500,00
Registro de marca	150,00
Software web y pago TPV	785,12
Seguro de responsabilidad civil	300,00
Alta de suministros	300,00
TOTAL	3.035,12

ANEXO 6: Variación Necesidades de Fondo de Rotación

NFR Pesimista	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tesorería		12.882,65	6.441,32	1.932,40	1.932,40	1.932,40
Incremento NFR (-)	-12.882,65	6.441,32	4.508,93	0,00	0,00	
Recuperación NFR (+)						1.932,40

NFR Optimista	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tesorería		12.882,65	6.634,56	2.050,08	2.111,58	2.174,93
Incremento NFR (-)	-12.882,65	6.248,08	4.584,48	-61,50	-63,35	
Recuperación NFR (+)						2.174,93

ANEXO 7: Desglose Amortización del Préstamo

Mes	Cuota (€)	Intereses (€)	Amortización (€)	Capital Pendiente (€)
0				20.000,00
1	609,09	101,20	507,89	19.492,11
2	609,09	98,63	510,46	18.981,65
3	609,09	96,05	513,04	18.468,61
4	609,09	93,45	515,64	17.952,97
5	609,09	90,84	518,25	17.434,72
6	609,09	88,22	520,87	16.913,85
7	609,09	85,58	523,51	16.390,34
8	609,09	82,94	526,15	15.864,19
9	609,09	80,27	528,82	15.335,37
10	609,09	77,60	531,49	14.803,88
11	609,09	74,91	534,18	14.269,70
12	609,09	72,20	536,89	13.732,81
13	609,09	69,49	539,60	13.193,21
14	609,09	66,76	542,33	12.650,88
15	609,09	64,01	545,08	12.105,80
16	609,09	61,26	547,83	11.557,97
17	609,09	58,48	550,61	11.007,36
18	609,09	55,70	553,39	10.453,97
19	609,09	52,90	556,19	9.897,77
20	609,09	50,08	559,01	9.338,77
21	609,09	47,25	561,84	8.776,93
22	609,09	44,41	564,68	8.212,25
23	609,09	41,55	567,54	7.644,72
24	609,09	38,68	570,41	7.074,31
25	609,09	35,80	573,29	6.501,01
26	609,09	32,90	576,19	5.924,82
27	609,09	29,98	579,11	5.345,71
28	609,09	27,05	582,04	4.763,67
29	609,09	24,10	584,99	4.178,68
30	609,09	21,14	587,95	3.590,74
31	609,09	18,17	590,92	2.999,82

32	609,09	15,18	593,91	2.405,90
33	609,09	12,17	596,92	1.808,99
34	609,09	9,15	599,94	1.209,05
35	609,09	6,12	602,97	606,08
36	609,09	3,07	606,08	0,00

ANEXO 8: Evolución Gastos Fijos

EVOLUCIÓN GASTOS FIJOS (€)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler	6.148,76	6.148,76	6.148,76	6.148,76	6.148,76
Gestoría	1.487,60	1.487,60	1.487,60	1.487,60	1.487,60
Sueldos + SS	90.669,49	93.389,57	96.191,26	99.077,00	102.049,31
Marketing	3.000,00	3.060,00	3.121,20	3.183,62	3.247,30
Electricidad	2.082,64	2.165,95	2.252,59	2.342,69	2.436,40
Agua	198,35	206,28	214,53	223,11	232,04
Internet, teléfono	376,86	391,93	407,61	423,92	440,87
Servicio limpieza	2.975,21	2.975,21	2.975,21	2.975,21	2.975,21
Seguro responsabilidad	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Licencia software	495,87	495,87	495,87	495,87	495,87
Cuota autónomo	960,00	3.768,00	3.768,00	3.768,00	3.768,00
Mantenimiento técnico	1.190,08	1.249,59	1.312,07	1.377,67	1.446,55
TOTAL (€)	110.184,86	115.950,76	118.998,94	122.140,18	125.377,36

ANEXO 9: Evolución Gastos Variables

EVOLUCIÓN GASTOS VARIABLES (€)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material reposición	991,74	1.031,40	1.072,66	1.115,57	1.160,19
Productos higiénicos, desechables	595,04	618,84	643,60	669,34	696,11
Bebidas para clientes	595,04	618,84	643,60	669,34	696,11
Posible mantenimiento / Otros	2.280,99	2.372,23	2.467,12	2.565,81	2.668,44
TOTAL	4.462,81	4.641,32	4.826,98	5.020,05	5.220,86

ANEXO 10: Cuenta de Resultados Escenario Pesimista

En Euros (€)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	128.826,45	128.826,45	128.826,45	128.826,45	128.826,45
- Costes Variables	-4.462,81	-4.462,81	-4.462,81	-4.462,81	-4.462,81
- Costes Fijos	-110.184,86	-115.950,76	-118.998,94	-122.140,18	-125.377,36
- Amortización	-6.691,63	-6.691,63	-6.691,63	-6.677,88	-6.224,79
BAIT	7.487,15	1.721,25	-1.326,93	-4.454,42	-7.238,51
- Intereses	-1.041,89	-650,58	-234,83	0,00	0,00
BAT	6.445,26	1.070,67	-1.561,76	-4.454,42	-7.238,51
- Impuesto	-966,79	-160,60	0,00	0,00	0,00
Beneficio Neto	5.478,47	910,07	-1.561,76	-4.454,42	-7.238,51

ANEXO 11: Cuenta de Resultados Escenario Optimista

En Euros (€)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	128.826,45	135.267,77	142.031,16	149.132,72	156.589,36
- Costes Variables	-4.462,81	-4.685,95	-4.920,25	-5.166,26	-5.424,57
- Costes Fijos	-110.184,86	-115.950,76	-118.998,94	-122.140,18	-125.377,36
- Amortización	-6.691,63	-6.691,63	-6.691,63	-6.677,88	-6.224,79
BAIT	7.487,15	7.939,43	11.420,34	15.148,40	19.562,63
- Intereses	-1.041,89	-650,58	-234,83	0,00	0,00
BAT	6.445,26	7.288,85	11.185,51	15.148,40	19.562,63
- Impuesto	-966,79	-1.093,33	-2.796,38	-3.787,10	-4.890,66
Beneficio Neto	5.478,47	6.195,52	8.389,13	11.361,30	14.671,97