



Facultat de Psicologia, Ciències
de l'Educació i de l'Esport **Blanquerna**

TREBALL FI DE GRAU

Pla d'empresa per a la creació d'un centre esportiu per persones de la tercera edat a Barcelona.



MARC QUILEZ MATAIX

4rt CAFE MATÍ

TUTORA: MARTA MORAGAS

CURS ACADÈMIC: 2016-17

Índex

1. Resum executiu	6
2. Introducció	8
2.1 Objectius	8
3. Definició estratègica	8
3.1 Descripció de la idea de negoci i de l'oportunitat de negoci	8
3.2 Marc teòric (justificació teòrica de la idea de negoci)	9
3.2.1 La tercera edat	9
3.2.1.1 Canvis físics i funcionals en la tercera edat.....	9
3.2.2 Beneficis activitat física i salut	15
3.2.2.1 Beneficis activitat física en persones de la tercera edat.....	15
3.3 Estudi de mercat	19
3.3.1 Metodologia.....	19
3.3.2 Anàlisi del Sistema Esportiu Local, SEL (Macroentorn).....	25
3.3.3 Anàlisi del sector (Microentorn).....	32
3.3.3.1 Anàlisi de l'entorn sectorial i competitiu	32
3.3.3.2 Anàlisi del client potencial	42
3.3.4 Anàlisi de l'emprenedor.....	49
3.4 Matriu DAFO	50
3.5 Proposta de valor.....	51
4. Definició operativa	52
4.1 Pla de màrqueting i comercialització	52
4.2 Localització de la instal·lació.....	63
4.3 Pla de producció.....	64
4.4 Pla d'organització.....	75
4.5 Pla jurídic i fiscal.....	89
4.5.1 Forma jurídica	89
4.5.2 Agenda de constitució	90

4.5.3	Obligacions fiscals	90
4.5.4	Obligacions laborals	92
4.5.5	Assegurances	93
4.6	Pla econòmic financer.....	94
4.6.1	Pressupost d'exploració.....	94
4.6.2	Inversions i amortitzacions	97
4.6.3	Formes de finançament	100
4.6.4	Compte de resultats.....	101
5.	CONCLUSIONS.....	103
6.	FONTS INFORMACIÓ.....	105
7.	ANNEXES	107

Índex Gràfics

Gràfic 1. Evolució de l'alçada en funció de l'increment d'edat	11
Gràfic 2. Utilització de vidres correctors per combatre problemes de visió en funció de les diferents franges d'edat.....	12
Gràfic 3. Pèrdua auditiva de les persones en funció de l'edat.....	13
Gràfic 4. Evolució del nombre de població a Barcelona	26
Gràfic 5. Distribució per percentatges dels diferents col·lectius d'edat a Barcelona	28
Gràfic 6 Percentatge de gent que han estat alguna vegada en un centre esportiu	43
Gràfic 7. Motiu per els quals no s'ha anat mai a un centre esportiu	43
Gràfic 8. Percentatges de gimnasos que tenen en compte el col·lectiu de la tercera edat	44
Gràfic 9. Motius per la no pràctica actual d'activitat física en un centre esportiu	45
Gràfic 10. Percepció de la importància de l'exercici físic en la tercera edat.....	46
Gràfic 11. Percentatges de valoracions d'ambientació dels centres esportius	47
Gràfic 12. Preferències a l'hora de buscar un centre esportiu.....	47
Gràfic 13. Percentatges de gent potencial que acudiria a un centre esportiu per la tercera edat.	48

Índex Taules

Taula 1. Evolució demogràfica dels districtes de Barcelona	27
Taula 2. Evolució demogràfica en funció dels grups d'edat	27
Taula 3. Evolució dels diferents col·lectius en l'interval de temps 2006-2015	28
Taula 4. Superfície ocupada pels diferents districtes de Barcelona.....	29
Taula 5. Comparativa superfície districtes Barcelona	29
Taula 6. Valors d'índex de renda de la població i distribució de l'atur	29
Taula 7. Evolució entitats al districte de Sarrià-Sant Gervasi.....	30
Taula 8. Nivell estudis de la població al districte de Sarrià-Sant Gervasi.....	30
Taula 9. Nombre d'habitatges principals i secundaris de tots els districtes Barcelona	31
Taula 10. Pràctica esportiva al districte de Sarrià-Sant Gervasi.....	32
Taula 11. Motius de pràctica esportiva al districte de Sarrià-Sant Gervasi	33
Taula 12. Freqüència de pràctica esportiva al districte de Sarrià-Sant Gervasi.....	34
Taula 13. Esports més practicats al districte de Sarrià-Sant Gervasi	34
Taula 14. Usos espais esportius al districte de Sarrià-Sant Gervasi.....	36
Taula 15. Tipus d'instal·lacions on es realitza pràctica esportiva al districte de Sarrià-Sant Gervasi.....	37
Taula 16. Preus serveis esportius del centre.....	56
Taula 17. Taula preus servei nutrició	57
Taula 18. Taula preus serveis alternatius en el centre.....	57
Taula 19. Preus servei restaurant.....	58
Taula 20. Progressió nombre clients dels centres de la competència	60
Taula 21. Hipòtesi comercial primer any posterior apertura del centre	61
Taula 22. Nombre de personal necessari.....	72
Taula 23. Costos fixos i variables en base mensual i anual	73
Taula 24. Taula política salarial del centre	89
Taula 25. Pressupost explotació.....	94
Taula 26. Despeses de personal	95
Taula 27. Altres despeses	96
Taula 28. Pressupost inversions inicials	97
Taula 29. Taula amortitzacions	99
Taula 30. Formes de finançament.....	100
Taula 31. Cost financer préstec.....	101
Taula 32. Compte de resultats	102

1. Resum executiu

L'objecte d'aquest treball ha estat desenvolupar la creació i valoració de la viabilitat d'un centre esportiu exclusivament per el col·lectiu de la tercera edat al districte de Sarrià-Sant Gervasi, Barcelona.

La idea de la creació d'un negoci d'aquest caire sorgeix de l'interès creixent de la societat de millorar tant la seva salut com la seva aparença física alhora del gran augment de gent de la tercera edat en el nostre país.

El centre s'enfoca a qualsevol tipus d'activitats com són musculació, activitats dirigides en medi terrestre i aquàtic, cuidats d'estètica, prevenció, tractament i rehabilitació de lesions, entre d'altres. Tots orientats al col·lectiu de la tercera edat.

L'elecció del districte de Sarrià-Sant Gervasi no ha estat aleatòria sinó que després de realitzar l'estudi de mercat s'ha observat que és el districte de Barcelona amb més poder adquisitiu i amb major nombre de persones de la tercera edat en relació la demografia local. El nostre públic objectiu, per tant, es troba acotat, afectat principalment pels factors demogràfics i econòmics.

Analitzant el canvi social que es porta observant des de fa anys, en el que la preocupació per la salut i el benestar per el col·lectiu de la tercera edat està a l'ordre del dia, és un aspecte que afavorirà el nostre projecte.

El fet que el 54,9% de la població major de 65 anys del districte de Sarrià-Sant Gervasi practiqui esport 3 cops per setmana junt amb l'àmplia oferta de serveis del nostre centre serà el gran punt fort del mateix. D'altra banda, el fet que l'índex de renda familiar sigui molt elevat envers els altres districtes i l'augment en 2.291 persones majors de 65 anys en els últims anys esdevindrà una oportunitat per el centre.

Oposadament, la desconfiança i por per part del client a la novetat i l'elevada quota d'entrada al centre esdevindran un punt feble i factor amenaça. Per tant, la publicitat prendrà un paper vital en el nostre centre.

La forma jurídica escollida és una SL o SRL tot i que la inversió inicial és molt elevada. El capital desenvolupat es realitzarà a través de l'aportació de dos socis, desenvolupant les funcions de soci capitalista i executiu.

El pla de màrqueting ha estat dissenyat de tal forma que compleixi amb els objectius proposats, esdevenint del nostre centre, líder en els gimnasos del districte i de la ciutat. Les estratègies de promoció es centraran en captar la màxima atenció del clients potencials abans

de l'apertura del centre, així com durant el primer any per tal de fidelitzar-los. Les fonts principals de publicitat i promoció seran els centres escolars, el centres de rehabilitació i les residències.

L'equip humà del centre treballarà de forma continuada amb unes hores i funcions delimitades. El centre donarà treball a una totalitat de 15 persones a temps complert a excepció d'alguns llocs de treball específics alhora que tindrà dues empreses externes treballant al seu càrrec.

Financerament, l'empresa patirà pèrdues a finals del primer any a causa de la gran inversió inicial i el nombre reduït de clients. El primer any es destinarà un total del 72,91% dels ingressos del centre en el personal i un 40,06% en despeses, finalitzant el primer any amb unes pèrdues de 13,93% en referència als ingressos anuals. En el segon any aquesta situació es veurà beneficiada per l'augment del nombre de clients al centre i es finalitzarà l'any amb guanys. Aquest segon any el percentatge destinat al personal es veurà reduït fins arribar a un 41,68% i les despeses variades en un 32,98% en funció dels ingressos anuals, finalitzant l'any amb uns guanys de 18,63%. L'avaluació financera, en el seu conjunt, demostra que el projecte és rentable per la seva execució a partir del segon any.

2. Introducció

2.1 Objectius

Per a poder desenvolupar correctament aquest projecte es tindran en compte 5 objectius principals:

OBJECTIU 1...

- Analitzar els beneficis que aporta l'activitat física en persones de la tercera edat a través de diferents estudis.

OBJECTIU 2...

- Elaborar un centre esportiu rentable i que la seva implantació sigui viable mitjançant la realització d'activitats enfocades exclusivament al col·lectiu de la tercera edat utilitzant equips i recursos humans especialitzats en la gent gran.

OBJECTIU 3...

- Avaluar els serveis que ofereixen les instal·lacions que considerem com a competidors directes a través de taules d'anotacions i comparatives.

OBJECTIU 4...

- Conèixer quins són els serveis més necessitats per les persones i que més valoren a través d'entrevistes al col·lectiu de la tercera edat en diferents districtes de Barcelona.

OBJECTIU 5

- Determinar la viabilitat econòmica financera del projecte establint pressupostos d'inversió, ingressos i despeses.

3. Definició estratègica

3.1 Descripció de la idea de negoci i de l'oportunitat de negoci

L'objecte d'aquest Treball final de Grau és elaborar una idea de negoci per a la creació d'un centre esportiu orientat exclusivament al col·lectiu de persones de la tercera edat. Cal destacar que, durant tot el treball es consideraran persones de la tercera edat totes aquelles que presentin o superin l'edat 65 anys. Es sol dir o escoltar que no és usual que les persones de la tercera edat realitzin exercici, però aquesta tendència està desapareixent i és afortunadament cada cop és més comú observar persones de la tercera edat exercitar-se en centres esportius prenent les precaucions pertinents, inherents a cada situació i a cada estat físic en particular. L'evolució del sector del fitness és una constant i es porta repetint durant els anys. Les noves tendències d'entrenament i models de negoci sorgeixen amb la finalitat de aconseguir un espai en aquest sector. A partir de l'any 2009, van començar a aparèixer els denominats gimnasos

low-cost que van modificar la tendència i l'evolució del sector. Per tant, durant tot el treball caldrà prestar especial atenció a la gran competència que poden presentar aquests nou tipus de centres, tenint en compte que caldrà oferir aquells serveis que no poden oferir els competidors directes per poder destacar en aquest mercat.

Elaborar aquest treball és una gran oportunitat a causa de la progressió actual de la societat, ja que, en els últims anys el percentatge de gent gran ha augmentat considerablement. Cal destacar dos estadístiques realitzades per la OMS en els darrers anys sobre la tercera edat i la seva evolució:

- En tot el món, la proporció de persones que tenen 60 o més anys, està creixent amb més rapidesa que cap altre grup d'edat (OMS, 2005).
- Segons les dades de la OMS entre 2015 i 2050, la proporció de la població mundial amb més de 60 anys passarà de 900 milions fins a 2.000 milions, el que representa un augment del 12% al 22%.

El concepte de centre esportiu destinat només a persones de la tercera edat no està molt vist actualment en la societat, però els actuals canvis socials poden afavorir la factibilitat d'aquest, ja que cada cop està més present la preocupació de la societat per la salut i el benestar, especialment en el col·lectiu de les persones grans. La creació d'aquest centre es pot veure com una idea per la millora de l'estil de vida de les persones de més avançada edat.

Durant molts anys, he estat treballant en diferents gimnasos on he pogut observar un augment en el nombre de persones de la tercera edat realitzant activitat física. D'altra banda, aquestes persones no reben un entrenament personalitzat o adequat a les seves característiques o necessitats, ja que la majoria de gimnasos estan elaborats per satisfer les necessitats de les persones joves. Així, l'objectiu principal és poder oferir a aquest col·lectiu aquelles activitats més adequades per ells i que realitzen amb més freqüència, així com un entrenament personalitzat per aquelles persones que ho desitgin.

Per tot això, a través del propi coneixement i els impartits en les matèries de "Gestió de projectes esportius" i "Organitzacions esportives", s'intentarà elaborar l'idea de negoci i la seva posterior valoració de la factibilitat.

3.2 Marc teòric (justificació teòrica de la idea de negoci)

3.2.1 La tercera edat

3.2.1.1 Canvis físics i funcionals en la tercera edat

Els individus de l'espècie humana, coneguts com "Homo sapiens", igual que la resta d'ésser vius, estem sotmesos a un cicle vital que s'inicia amb la fecundació i finalitza amb la mort. Des

d'un punt de vista biomèdic, l'envelliment és l'etapa final del cicle vital, que després d'un període de temps variable, condueix a la nostra desaparició com ésser vius.

La població envellaix de forma accelerada i la comprensió dels canvis fisiològics associats a l'envelliment és una eina molt important per conèixer les diferències fisiopatològiques entre la gent gran i la resta de la població. Molts cops s'ha considerat que l'envelliment físic-biològic és propi de tots els éssers vius, tot i que en alguns animals és estrany o mai s'ha arribat a demostrar. En l'estudi de Hayflick (1989), citat per (Belando, 2000) sobre l'envelliment de tots els éssers vius, afirma que encara no s'ha demostrat la universalitat de l'envelliment. Hayflick justifica l'envelliment com el producte de la civilització, o la domesticació. Fairwather (1991), defineix l'envelliment com el conjunt de processos que contribueixen a incrementar progressivament la taxa de mortalitat específica per l'edat. De Rosnay, J. (1988)), citat per (Belando, 2000) defineix l'envelliment com un procés dinàmic, gradual i inevitable, en el que es donen canvis a nivell biològic, corporal, psicològic i social. Transcorre i està delimitat per el temps.

L'envelliment normal, va acompanyat de certes modificacions, tant en la funció neurològica, com en l'aspecte extern (pell, estatura, pel, etc.) i en els diferents aparells (cardiovascular, respiratori, digestiu, genitourinari i locomotor). Tot i produir-se diferents variacions o modificacions en la tercera edat, no han d'incapacitar la persona gran a portar un estil de vida normal, a més a més, a través d'uns hàbits de vida saludables és pot millorar considerablement la qualitat de vida en la vellesa.

Deixant de banda els motius que porten una ésser viu a envellir, a continuació es centrarà l'estudi en els diferents canvis a nivell físic i funcional causats per l'envelliment que presenten les persones de la tercera edat.

Canvis en la funció neurològica

Sovint és difícil distingir entre els canvis que es produeixen en la funció biològica coma resultat de l'envelliment i els que són resultat d'alteracions associades amb alguna malaltia. Segons Morris i McManus (1992), citat per (Belando, 2000) es creu que, tant en homes com en dones, hi ha una disminució del pes del cervell amb l'envelliment com a conseqüència de la reducció de la mida neuronal. En un estudi realitzat per Cohen (1991), es confirma que aquesta pèrdua de pes del cervell es produeix a partir dels 20 anys i sol ser al voltant d'un 10% al llarg del cicle vital. D'altre banda, autors com San Martín (1997) o Mercader (1992), citats per (Belando, 2000) sostenen que el màxim nombre de neurones s'assoleix durant els dos primers anys de vida i a partir d'aquest punt es perden aproximadament 20.000 neurones diàries. En complir els 40 anys, aquesta pèrdua de neurones es veu incrementada fins les 100.000 diàries. De

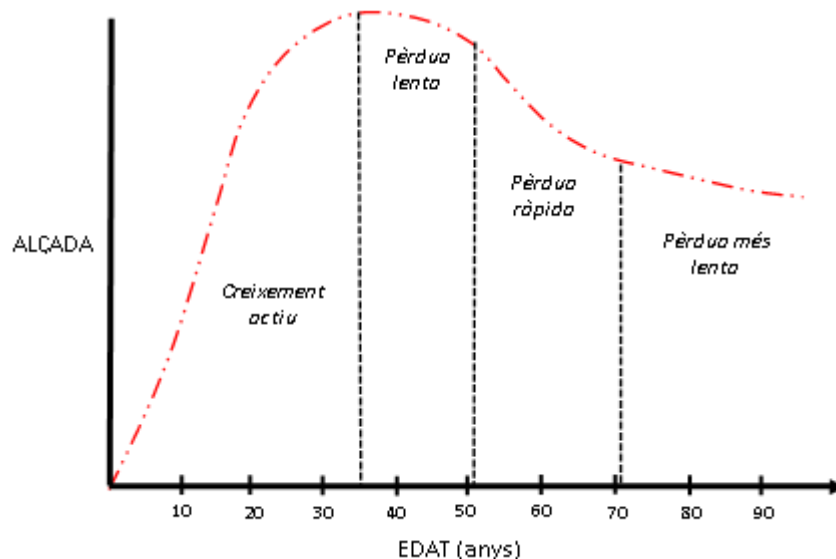
totes formes, aquesta pèrdua no ha de suposar cap problema tenint en compte que l'ésser humà té entre 100.000 milions i un billó de neurones.

Canvis en l'aspecte extern amb l'envelliment

Diversos autors han descrit l'aspecte de la persona gran amb la regla de les "4p"; pell arrugada, pel canós, pèrdua vista i pèrdua de memòria. Skinner i Vaughan (1986: 42) citat per (Belando, 2000), donen a conèixer una altra perspectiva d'aquests canvis produïts per l'envelliment:

"Si una persona vol saber el que se sent quan un és vell, ha d'embrutar-se els vidres de les seves ulleres amb terra, posar-se cotons a les oïdes, calçar-se unes sabates pesades d'horma massa grans per els seus peus, posar-se guants i intentar passar un dia de manera normal".

Un dels canvis principals i més apreciables és la reducció de l'estatura a causa de l'escurçament de la columna vertebral com a conseqüència de l'estrenyiment dels discs intervertebrats i la disminució de les vèrtebres per la pèrdua de massa òssia. Estudis senyalen que, generalment en els homes la disminució no és superior als 2.5 cm mentre que en les dones no arriba a superar els 5 cm. Es pot observar en el *Gràfic 1* la mitjana entre homes i dones del procés de pèrdua d'estatura.



Gràfic 1. Evolució de l'alçada en funció de l'increment d'edat (Font: Belando, 2000).

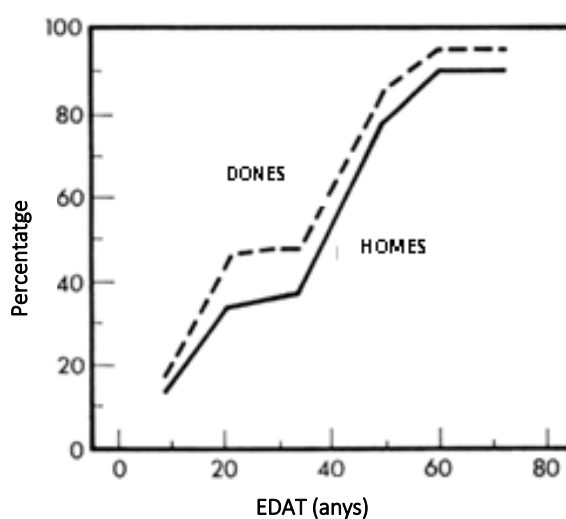
Un altre aspecte a destacar són les alteracions en la distribució del greix subcutani, disminuint en la cara, avantbraços i augmentant en la zona de l'abdomen i cintura. Aquesta pèrdua o falta de greix, junt amb ferides que s'han pogut anar fent durant la vida a causa de l'exposició de la pell al sol o a variacions de temperatures, afavoreixen l'aparició de arrugues. A més a més, es produeix una pèrdua de massa muscular, substituint diversos grups musculars per greix, provocant una pèrdua de força considerable, provocant deformacions posturals.

A partir dels 60 anys, es produeix una pèrdua general del pèl. Tot i que en alguns homes, aquesta pèrdua de pèl ve donada per factors hereditaris, malalties o danys al fol·licles, el pèl es va perdent poc a poc amb l'edat. De forma paral·lela a aquesta pèrdua, el pèl va perdent de forma lenta la pigmentació, de forma que va canviant la coloració i el tacte.

Canvis funcionals. Envelliment òrgans

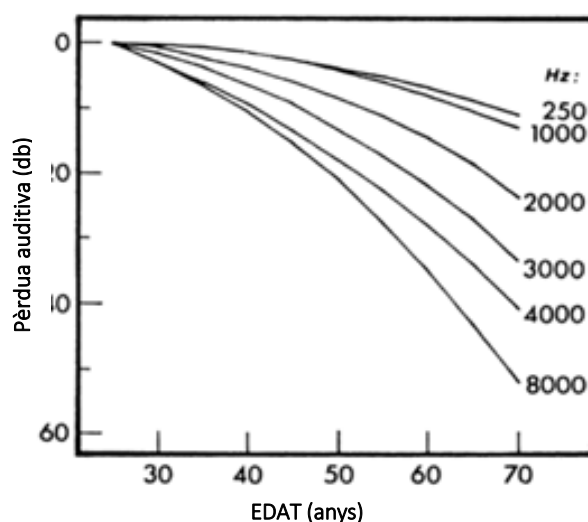
Els diferents canvis que es produeixen en el òrgans del nostre cos a causa de l'envelliment no apareixen en el mateix moment en tots ells.

Referent al sentits, aquests pateixen una reducció de la seva capacitat funcional i el sistema nerviós central, experimenta un deteriorament, provocant una disminució de la memòria. Les variacions que es produeixen a la vista i l'oïda són les que provoquen un canvi més gran a l'adult gran, ja que, es deterioren fins el punt de modificar les relacions interpersonal i el ritme de vida quotidià per part de la persona. Les alteracions en la vista amb l'envelliment es troben principal en la còrnia de l'ull, perdent part de la seva elasticitat i la seva capacitat d'enfocar. Els ulls perden la capacitat d'enfocar objectes molt propers o molt llunyans, fet que obliga a la utilització d'ulleres bifocals. La majoria de persones comencen a utilitzar aquestes ulleres a partir dels 40 anys per poder combatre els problemes de visió (Gràfic 2). Als 40 anys, més de la meitat de la població porta ulleres, sent lleugerament en totes les edats, el percentatge de dones superior al d'homes. Passats es 60 anys, en referència al centre d'estadística (NationalCenter for Health Stadistics, 1974) citat per (Mishara y Riedel, 2000). nou de cada deu persones necessiten de la utilització d'aquestes ulleres per a poder portar un ritme de vida normal.



Gràfic 2. Utilització de vidres correctors per combatre problemes de visió en funció de les diferents franges d'edat. (Font: NCHS, 1974).

Les alteracions en l'oïda o la pèrdua d'audició es manifestes cada cop més amb l'edat i les seves causes són múltiples. La majoria d'aquestes perturbacions en l'oïda són provocades per infeccions o malalties, tot i que, l'aplicació de vacunes per contrarestar els problemes d'oïda derivats d'infeccions, ha provocat la reducció del nombre de persones amb infeccions a nivell del sentit de l'oïda (Statistical Bulletin, 1976) citat per (Mishara y Riedel, 2000). A mesura que avança l'edat, l'audició de sons a alta freqüència (aguts) resulta més afectat que els de baixa freqüència (greus). Aquestes variacions es poden observar en la (Gràfic 3). La pèrdua d'aquestes freqüències altes modifica la percepció de la veu, modificant la percepció de les consonants i les vocals, desencadenant en la confusió de paraules. Aquesta pèrdua de la capacitat per poder percebre les freqüències altes es denomina presbiacúsia (Mishara y Riedel, 2000).



Gràfic 3. Pèrdua auditiva de les persones en funció de l'edat. (Font: *International Audiology*, 1967, 6, 48-57).

Segons Gonzalo (1990) el caràcter i la conducta de la persona és tornen més suaus i amb una visió més objectiva de la vida. Pel que fa als diferents aparells, s'ha trobat que amb l'envelliment es produeixen els següents canvis:

·*Aparell cardiovascular*: El cor perd força contràctil, per tant, davant situacions que requereixen un gran esforç, no es podrà adaptar amb la mateixa facilitat que ho faria una persona jove i es produirà una insuficiència cardíaca. Enfocant-se específicament en el cor, es pot dir que presenta modificacions a nivell de miocardi, pericardi i endocardi. Es produeix una variació en el ritme i la freqüència cardíaca, esdevenint les següents conseqüències:

- Disminució del gest cardíac.
- Falta d'adaptació esforços intensos.
- Recuperació més lenta del ritme cardíac després de l'esforç.
- Disminució volum en carga màxima.

Els vasos sanguinis perden elasticitat i consistència a causa de l'allargament de les fibres elàstiques. Les artèries coronàries presenten zones amb més diàmetre i altres vasos pateixen fenòmens arterioscleròtics en les seves parets.

·*Aparell respiratori*: Els canvis en l'aparell respiratori són considerables, especialment en la caixa toràcica. El tòrax augmenta el seu diàmetre anteroposterior, decreixent el transvers, provocant una figura típica de persona gran. Paral·lelament es produeix un augment de la mida dels alvèols i dels conductes alveolars, amb una reducció del nombre i gruix de les fibres elàstiques. Es produeix una disminució de la capacitat vital i una reducció de l'eficiència respiratòria. A més a més, els bronquis es tornen més rígids i perden les seves propietats de defensa i secreció del moc. Segons l'opinió de Mishara i Riedel (1986) la osteoporosis i la modificació dels teixits musculars provoquen una reducció de la capacitat toràcica provocant una disminució del volum d'aire que pot ser absorbit.

·*Aparell digestiu*: El pas del anys deixa les seves senyals en el sistema digestiu, que externament evidencia els seus canvis en l'apetit, dificultat per realitzar la digestió sense problemes, mala absorció dels nutrients, estrenyiment, etc. El primer signe d'envelliment en aquest aparell es troba en la pèrdua de dents, dificultant el treball mecànic de la boca i empitjorant la digestió, provocant un traspàs dels esforços al pla estomacal amb la conseqüent sobrecàrrega. La mucosa de la boca es fa més sensible als traumatismes que es puguin causar i s'irrita per aliments molt calents o freds. Degut a la pèrdua de papil·les gustatives en la llengua, disminueix l'apreciació dels sabors. En l'aspecte anatòmic, gairebé tots els components digestius pateixen un decreixement i una major rigidesa de les fibres musculars, menys elasticitat en els teixits, dificultant així la tolerància a alguns aliments. Alguns dels canvis més importants en aquest sistema són els següents:

- Esòfag: Dilatació i pèrdua de les fibres musculars necessàries en la deglució.
- Estómac: Atrofies gàstriques, metaplàsia intestinal de la mucosa gàstrica i poliposis estomacal.
- Intestí prim: Isquèmia de causa vascular, que limita la acció digestiva del mateix.
- Intestí gros: Engruiximent de la capa muscular, reducció dels moviments peristàltics enrederint el pas del bol fecal i afavorint la reabsorció de líquids.
- Pàncreas: Reducció de les seves dimensions i del pes. Com a conseqüència, la secreció pancreàtica disminueix proporcionalment.
- Fetge: Menor mida amb el pas del anys, sense grans canvis a nivell cel·lular i amb poca reducció secretora.

L'aparició, en ocasions conjunta, d'aquests canvis físics contribueix a una digestió lenta i dificultosa, disminuint al mateix temps la capacitat d'absorció de nutrients i vitamines entre d'altres.

·*Aparell geniturinari:* Els ronyons redueixen el seu volum fins a 20-30% menys que de joves. Tot i que les persones grans orinen amb major freqüència, les quantitats són molt menors, fet que demostra que el ronyó funciona de manera menys eficaç. Amb l'edat s'observa una pèrdua de la parènquima renal, aproximadament un 10% amb cada dècada de la vida després dels 40 anys. El pes renal estimat de 250-270 grams (40-45 anys d'edat) disminueix a 180-200 grams entre els 70-90 anys, fonamentalment per aprimament de l'escorça renal. A partir dels 21 anys, la taxa de filtració i l'eliminació de productes tòxics comença a disminuir, augmentant el nombre de infeccions en el tracte urinari.

·*Aparell locomotor:* Amb l'envelliment es produeix una pèrdua de múscul, massa òssia i elasticitat a les articulacions, provocant una pèrdua de força muscular i la limitació d'alguns moviments. Aquest debilitament muscular es pot apreciar especialment en les mans. Els músculs presenten una tendència a perdre part del seu volum fibril·lar muscular en favor de la massa grassa. En els ossos la vellesa es manifesta en la pèrdua de densitat òssia en tot l'esquelet, modificant l'altura de la persona (com a mitjana de 5 cm) o modificant lleugerament la seva silueta. La presència d'un cert nivell d'osteoporosis en les persones grans és normal i més freqüent en les dones especialment a partir dels 50 anys en el període post menopàusic.

3.2.2 Beneficis activitat física i salut

3.2.2.1 Beneficis activitat física en persones de la tercera edat

Degut que, el nombre de persones grans a nivell d'Espanya i Catalunya incrementa i que ha estat altament contrastat que l'envelliment actiu és la clau per aconseguir una població gran sana, la promoció d'exercici físic de forma regular és una de les principals estratègies no farmacològiques amb que compten les institucions. L'exercici físic regular i adaptat per a les persones grans està associat a un increment de l'esperança de vida i a un menor risc de mortalitat a la vegada que manté i millora a nivell general la funció múscul-esquelètica, osteo-articular, càrdio-circulatòria, respiratòria, endocrina-metabòlica, immunològica i psico-neurològica. En un estudi realitzat al 2009, realitzat a Japó, desenvolupat per 4.222 homes i 6.609 dones, es demostra que la pràctica d'activitat física estava relacionada amb una major esperança de vida davant la resta de causes de mortalitat (Hayasaka, 2009) citat per (Aparicio García-Molina, V.A.; Carbonell Baeza, A. y Delgado Fernández, M. ,2010).

González (2004), deixa clar que la clau per conservar un cos jove, saludable i ple de vitalitat en els 60, 70, 80 o més anys és adoptar estils de vida saludables.

La quantitat i la qualitat de l'exercici necessari per produir millores saludables en l'adult gran, seran diferents d'aquelles que es consideren necessàries en altres grups de. Només si l'exercici és practicat de forma regular i amb la intensitat adequada contribuirà a millorar la capacitat funcional global de l'organisme. Tot i els beneficis que pot aportar la pràctica d'activitat física en la gent gran, el nivells de pràctica esportiva en aquest col·lectiu segueix sent inferior a la resta de col·lectius. A continuació es dona una visió general dels principals beneficis que aporta la pràctica d'exercici físic en les persones de la tercera edat.

La majoria de programes per gent gran inclouen tan sols exercici aeròbic, excloent altres qualitats importants relacionades amb la salut com són la força i la coordinació (Weisser, Preuss y Predel., 2009) citat per (Aparicio García-Molina, V.A.; Carbonell Baeza, A. y Delgado Fernández, M., 2010).

Els principals beneficis es troben agrupats en; Cardiovasculars, Metabòlics, Ossis, Musculars, Sistema immunològic, Cognitiu i Psicosocials.

- *Beneficis cardiovasculars:* Qualsevol increment en els nivells d'activitat física té efectes de millora sobre el sistema cardiovascular. Segons la "American Heart Association" (Thompson, P.D., Buchner, D., Piña, I.L., Balady, G.J., Williams, M.A., Marcus, B.H. Berra, K., Blair, N.S., Costa, F., Franklin, B., Fletcher, G.F., Gordon, N.F., Pate, R.R., Rodriguez, B.L., Yancey, A.K. Wenger, N.K., 2003)

- Millora funcionament fisiològic bàsic de l'aparell cardiovascular

- Prevenció alteracions i malalties que tenen el seu origen en la arteriosclerosi.

- Ajuda al tractament i recuperació de pacients amb malalties cardiovasculars o en fase de recuperació després d'haver esdevingut un infart de miocardi o un bypass entre d'altres.

- Prevé i controla possibles desajustos en els nivells de triglicèrids, lipoproteïnes d'alta densitat (HDL) o baixa densitat (LDL), hipertensió arterial, diabetis i obesitat

Vistos els beneficis que aporta l'exercici físic a nivell cardiovascular, és de vital importància incorporar rutines i programes d'exercici especialment en els col·lectius de la tercera edat.

- *Beneficis metabòlics:* En Octubre de 2016 es va realitzar la enquesta de l'agència Europea on s'analitzava país per país la obesitat del mateix, en el que Malta es situava com el país amb més adults obesos (26,0%) mentre que Romania es situava com el que menys (9,4%). Espanya es situava en el número 14, per sobre la mitjana, amb un 16,7% d'obesos majors de 18 anys. Centrant-se en Catalunya, segons els resultats de (Enquesta de Salut de Catalunya, 2014) el 33,1% de la població catalana té sobrepès, afectant de manera desigual en homes (40,4%) i en

dones (25,7%). Segons les dades de la Consellaria de Salut de la Generalitat, en funció de les diferents franges d'edats, el col·lectiu de gent gran esdevé com el més sedentari, ja que passen gran part del dia asseguts, un 41% té excés de pes i un 26,8% presenten obesitat.

La reducció del percentatge de greix abdominal a través de l'exercici, pot retardar la resistència a la insulina provocada per l'envelliment (Ryan, 2000) citat per (Aparicio García-Molina, V.A.; Carbonell Baeza, A. y Delgado Fernández, M. ,2010). La resistència a la insulina és un dels factors principals en malalties com diabetis tipus II, obesitat o síndrome metabòlic. A mesura que augmenta la inactivitat física, percentatge de greix i més abús de CH, menor és la sensibilitat a aquesta hormona, és a dir, major resistència a la mateixa. En l'estudi (MetabolismClinicaland Experimental, 60:1244-1252, 2011). realitzat a Brasil, es demostra com l'exercici físic afecta positivament a aquells subjectes amb diabetis tipus II. La resistència a la insulina en les persones grans, es pot modificar a través de l'exercici físic, augmentant la sensibilitat i millorant el metabolisme glucèmic, prevenint la diabetis de tipus II.

- *Beneficis ossis:* Per tal de poder combatre la osteoporosis, és de vital importància la correcta ingesta d'aliments i la pràctica d'exercici físic, en especial exercicis de força o micro-impactes. D'aquesta forma s'evita la desmineralització òssia i la reducció de l'amplada de les vèrtebres i deformació dels ossos. L'activitat física provoca la contracció muscular que afavoreix el dipòsit de calci en l'os i millora la circulació sanguínia, el que aporta més nutrients a l'os. Aquests tipus d'exercicis també afavoreixen l'activació hormonal, la millora dels paràmetres de marxa, el sentit propioceptiu, millora equilibri i una major força muscular.
- *Beneficis musculars:* La funcionalitat física i qualitat de vida estan afectades directament per la reducció de la força, provocant un estil de vida menys actiu. El baix nivell de força muscular en persones grans és un dels indicadors principals de la inactivitat física per part d'aquella persona. En el moment de realitzar exercicis que impliquin algun grau de força, els òrgans interns es mantenen en les seves correctes posicions i el seu funcionament s'optimitza, millorant la digestió, el trànsit intestinal, la respiració i la salut cardiovascular. Un dels majors beneficis que aporta de forma indirecta desenvolupar la musculatura en el col·lectiu de gent gran és l'augment de la despesa calòrica, ja que, en incrementar el percentatge de massa muscular s'eleva el metabolisme basal augmentant la crema de calories del nostre cos, estant en repòs. Una musculatura ben treballada influirà directament en la prevenció de possibles lesions, ja que la musculatura no només realitzarà una protecció a les articulacions, sinó que executaran de millor manera tots els moviments evitant molèsties i males postures. No obstant, el treball de força muscular es veu afavorit quan de forma paral·lela es desenvolupa la resistència aeròbica.

- *Beneficis sistema immune:* L'envelliment està associat amb una desregulació del sistema immune coneguda amb el nom de immunosenescència. Aquesta, és el resultat d'una adaptació continuada del cos als canvis, que amb el temps el deteriorenen. En els últims anys, la pràctica d'exercici físic per part del col·lectiu de gent gran es presenta com una estratègia fàcil per a combatre la immunosenescència.

A llarg termini, l'exercici practicat de forma modera i regular està associat amb nombrosos beneficis que inclouen la disminució del risc de contraure infeccions, l'increment de l'efecte de les vacunes i la millora en aspectes, tant físics com psicosocials, relacionats amb la vida quotidiana que ajuden a reforçar el sistema immune (Senchina i Kohut, 2008) citat per (Moreno González, A., 2005)

- *Beneficis Cognitius:* S'ha demostrat que la pràctica d'exercici físic incrementa i conserva la funció cognitiva de la persona gran . Les millores en l'àmbit cognitiu queden demostrades per Aguirre (2000), on descriu com les persones grans que participaven en un entrenament de força presentaven beneficis tant a nivell de memòria com en temps de reacció. Ambdues millores han de ser analitzades per reforçar la tesi de que "el declivi cognitiu no pot ser atribuït només a l'edat en les persones saludables". Sense importar l'edat cronològica, el tipus d'activitat que es desenvolupa durant l'edat avançada és un element fonamental per mantenir una adequada salut mental.

L'exercici aeròbic i de força presenten els mateixos beneficis en quan a millora de la cognició en les persones grans, a través de l'increment de la sensibilitat a la insulina o el factor de creixement. Segons Williamson (2009), una de les opcions més encertades en la prescripció de prevenció de la degeneració cognitiva de poblacions adultes és la inclusió de programes adequats d'exercici físics orientats a la millora de la funció cognitiva.

- *Beneficis psicosocials:* Layman (1960) citat per (Márquez, S. ,1995), escriu una de les primeres revisions sobre les contribucions de l'exercici físic sobre la salut mental i l'ajust social. En la seva revisió s'emfatitza en el principi ment-cos, validant i justificant l'estreta relació que mantenen la salut física i l'ajust social i afirmant que la salut mental és l'habilitat per fer front al problemes de la vida, de tal forma que derivi un sentiment de satisfacció personal que contribueixi al benestar del grup social que es formi part.

L'activitat física té un efecte positiu en es canvis de l'autoestima en la gent de la tercera edat. L'activitat de tipus aeròbic, pot reduït l'ansietat, la depressió i l'estrès a la vegada que incrementar els nivells d'energia. Els beneficis de l'exercici físic sobre aquests problemes és presenta de forma més ràpida i important en aquelles persones que presenten nivells més elevats d'ansietat i depressió. McAuley (2002) citat per (Aparicio García-Molina, V.A.; Carbonell Baeza, A. y Delgado Fernández, M. ,2010), analitza els efectes sobre els nivells d'ansietat que

presenta un programa d'activitat física durant 6 mesos. Els nivells d'ansietat van ser avaluats a l'inici del programa i finalitzat el període de 6 mesos. Com a resultat, els nivells van ser reduïts, segurament com a conseqüència de l'increment de l'autoeficàcia de la persona gran i de la seva millora de l'estat de forma física.

(Gutiérrez, A., Delgado, M., Castillo, M. 1997) van comparar els efectes de l'exercici físic i d'un conegut tranquil·litzant. En aquells subjectes amb ansietat crònica de 52 a 70 anys, l'exercici va provocar un major reducció de la tensió muscular. Publicacions recents mèdiques de USA, reconeixen l'exercici físic com mitjà per combatre la depressió, irritabilitat i insomni.

Dustman, Rushling, Russell, Shearer y Bonekat (1984), realitzen un estudi amb un grup de subjectes d'avançada edat, entre 55 i 70 anys, que no realitzen cap mena d'activitat física. Els subjectes són sotmesos a un programa d'exercici físic aeròbic de 4 mesos de duració, per comparar els efectes respecte els dos altres grups de control; un que no realitza cap mena d'exercici físic i un altre que realitza exercici de força i flexibilitat. Els resultats obtinguts apunten que, els subjectes que van realitzar exercici aeròbic presenten millors puntuacions en els tests neuropsicològics (temps de reacció, organització visual i memòria) respecte els que només realitzaven exercicis de flexibilitat o força, mentre que els que no van realitzar cap mena d'activitat van obtenir les puntuacions més baixes en tots els tests.

Actualment, l'exercici físic realitzat de forma regular i adaptada a la gent de la tercera edat, és la millor teràpia no farmacològica contra les principals malalties d'avui en dia causades per l'envelliment (Márquez, S. 1995).

3.3 Estudi de mercat

3.3.1 Metodología

•Model anàlisi

A continuació es mostra un quadre amb les diferents variables que s'analitzaran durant tot el projecte així com els instruments i indicadors per valorar les mateixes.

DIMENSIÓ	VARIABLE	INSTRUMENT	INDICADORS
ENTORN	Demografia	Recerca online	Evolució positiva/negativa
	-Evolució demografia província	Estadística ajuntament	
	-Creixement gent gran	Barcelona	Nombre persones
	-Densitat població		

	<p>Geografia</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ubicació, extensió municipi <p>Economia</p> <ul style="list-style-type: none"> -Evolució economia -Renda familiar -PIB -Atur <p>Sistema urbanístic</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tipologia habitatges -Barreres artificials -localització centre 	<p>Institut d'Estadística de Catalunya (IDESCAT)</p> <p>Generalitat de Catalunya (GENCAT)</p> <p>Visita Oficina d'Atenció Ciutadana del Districte de Sarrià-Sant Gervasi.</p>	<p>per m2</p> <p>M2 municipi, comparativa i comunicacions</p> <p>Evolució positiva economia PIB per habitant/família</p> <p>Existència de barreres artificials en el districte</p>
COMPETÈNCIA	<p>Nombre centres zona</p> <p>Competència directa (nombre)</p> <p>Competència relacionada (nombre)</p> <p>Preus</p> <p>-Ofertes per gent gran</p> <p>Serveis específics per a gent gran</p> <p>Cartera de serveis (Nombre-tipus)</p> <p>Parcs per a gent gran (localització)</p> <p>Centres rehabilitació (localització)</p>	<p>Recerca a través de la web centres zona</p> <p>Visita en primera persona zona per observar centres (MysteryShopper)</p> <p>Visita centre per saber cartera serveis</p> <p>Simulació persona interessada en donar-se d'alta al centre per obtenir les ofertes.</p>	<p>Nº centres competència directe/relacionada</p> <p>Preus assequibles i realistes. Tenen present col·lectiu de gent gran</p> <p>Varietat de serveis</p> <p>Nº parcs i centres</p> <p>Localització propera a la ubicació de la instal·lació.</p>
CLIENT	<p>Enquesta-preguntes</p> <p>Necessitats</p> <p>Valoracions</p>	<p>Entrevistes persones grans (practicants habituals d'esport)</p>	<p>Que volen al centre</p>

	<p>On es poden trobar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caps (centre atenció primària) - Casals d'avis - "Centres rehabilitació" <p>Hàbits esportius de la població del districte de Sarrià-Sant Gervasi</p>	<p>Recerca online i primera persona centres. Saber si tenen conveni amb algun centre esportiu.</p> <p>Hàbits esportius de la població a partir de l'instrument creat per la diputació de BCN</p>	<p>Aspectes que més valoren.</p> <p>Piràmide de necessitats</p>
PROVEIDORS	<p>Empreses parcs per a gent gran</p> <p>Empreses maquinària gent gran altres centres similars</p> <p>Empreses proveïdores de grans esdeveniments per a gent gran</p>	<p>Entrevista proveïdors</p> <p>Visita empresa 1^a persona</p>	<p>Tipus de maquinària</p> <p>On es pot trobar</p> <p>Com es pot aconseguir</p>

A continuació es defineixen les mostres de la població a la qual aniran dirigides les nostres enquestes.

•Mostra

Criteris mostra intencionada:

1- Centres competència

S'ha definit una mostra intencionada a partir dels criteris següents:

- Centre sense limitacions d'edat, de tal forma que pugui accedir gent de tota edat
- Ofereixin serveis esportius i disposin de opció de abonar-se al mateix.
- Proximitat geogràfica a la zona de Sarrià-Sant Gervasi. Quan es determini la zona es realitzarà una recerca més específica marcant un radi de 500m i 1 km. En cas de no determinar la zona específica del centres es realitzarà de tot el districte.

2- Enquesta general a clients potencials

S'ha definit una mostra intencionada a partir dels criteris següents:

- Edat: >=65 anys
- Sexe: Qualsevol
- Població: Qualsevol

·Districte: Qualsevol

·Sexe/Pràctica: 15 **HOMES** practicants ACTUALMENT
15 **DONES** Practicants ACTUALMENT
15 **HOMES** no practicants ACTUALMENT
15 **DONES** no practicants ACTUALMENT

3- Enquesta específica districte

S'ha definit una mostra intencionada a partir dels criteris següents:

·Edat: >=65 anys

·Sexe: Qualsevol

·Població: Barcelona

·Districte: Sarrià – Sant Gervasi

·Sexe/Pràctica: 15 **HOMES** practicants ACTUALMENT
15 **DONES** PracticantsACTUALMENT
15 **HOMES** no practicantsACTUALMENT
15 **DONES** no practicantsACTUALMENT

·Instruments

A continuació es mostren els diferents instruments que s'utilitzaran per analitzar la mostra.

1- Taula avaluació centres competència

Ens els quadres corresponents s'anotaran aquells aspectes a destacar o a tenir en compte dels centres esportius del districte, propers al nostre centre. Els aspectes a tenir més en compte serà observar els diferents tipus de serveis que ofereixen i l'orientació del centre cap a les persones de la tercera edat.

NOM CENTRE	ZONA	COMPETÈNCIA	SERVEIS	PREUS	COMENTARIS
<i>Nom</i>	<i>Situació</i>	<i>Directe/ Relacionada</i>	<i>Que ofereixen (gent gran)</i>	<i>Preus, ofertes gent gran</i>	<i>Aspectes importants</i>
...

Alhora de realitzar les enquestes es tindran en compte el criteris de mostra exposats anteriorment. Es realitzaran dos tipologies de preguntes en funció de la resposta inicial de l'entrevistat a la pregunta: Ha anat alguna vegada a un centre esportiu? Finalitzades les preguntes, es procedirà a realitzar 5 preguntes generals.

2- Enquesta general

DADES GENERALS	
Edat	
Sexe	
Població	
Districte	
QÜESTIONS	RESPOSTES
<p>Ha anat alguna vegada a un centre esportiu?</p> <p>Opció 1. (SI)</p> <p>Actualment realitza activitat física en algun centre?</p> <p>Que valora més del seu centre esportiu actual?</p> <p>Tenen en compte el col·lectiu de la tercera edat?</p> <p>Opció 2. (NO)</p> <p>Realitza alguna pràctica esportiva alternativa?</p> <p>Quin és el motiu per el qual no ha anat mai a un centre esportiu?</p> <p>Que necessitaria per començar a realitzar exercici físic en un centre esportiu?</p>	<p>SI / NO</p> <hr/> <p>SI / NO</p> <hr/> <hr/> <hr/>
Creu que l'activitat física es important per les persones grans?	
Creu que els centres esportius convencionals estan destinats a la pràctica esportiva només per a la gent jove?	
A l'hora de buscar un centre esportiu que té més sen compte més els serveis que ofereix el centre o el preu del mateix?	
Si hagués un centre esportiu només per gent gran en el seu districte hi aniria?	

3- Enquesta específica districte

DADES GENERALS	
Edat	
Sexe	
Població	BARCELONA
Districte	SARRIÀ-SANT GERVASI
QÜESTIONS	RESPOSTES
<p>Ha anat alguna vegada a un centre esportiu?</p> <p>Opció 1. (SI)</p> <p>Actualment realitza activitat física en algun centre?</p> <p>Que valora més del seu centre esportiu actual?</p> <p>Tenen en compte el col·lectiu de la tercera edat?</p> <p>Opció 2. (NO)</p> <p>Realitza alguna pràctica esportiva alternativa?</p> <p>Quin és el motiu per el qual no ha anat mai a un centre esportiu?</p> <p>Que necessitaria per començar a realitzar exercici físic en un centre esportiu?</p>	<p>SI / NO</p> <hr/> <p>SI / NO</p> <hr/> <hr/> <hr/>
Creu que l'activitat física es important per les persones grans?	
Creu que els centres esportius convencionals estan destinats a la pràctica esportiva només per a la gent jove?	
A l'hora de buscar un centre esportiu que té més sen compte més els serveis que ofereix el centre o el preu del mateix?	
Si hagués un centre esportiu només per gent gran en el seu districte hi aniria?	

3.3.2 Anàlisi del Sistema Esportiu Local, SEL (Macroentorn).

El centre esportiu es trobarà situat a Barcelona, exactament al districte de Sarrià-Sant Gervasi. En l'organització territorial actual, datada de 1984, el municipi es divideix administrativament en 10 districtes, a la mateixa vegada dividits en un total de 73 barris. Els districtes de Barcelona tenen denominació numèrica i nominal i són els següents: Ciutat Vella (1), Eixample (2), Sants-Montjuic (3), Les Corts (4), Sarrià-Sant Gervasi (5), Gràcia (6), Horta-Guinardó (7), Nou Barris (8), Sant Andreu (9) i Sant Martí (10). Alhora els diferents districtes engloben els següents 73 barris:

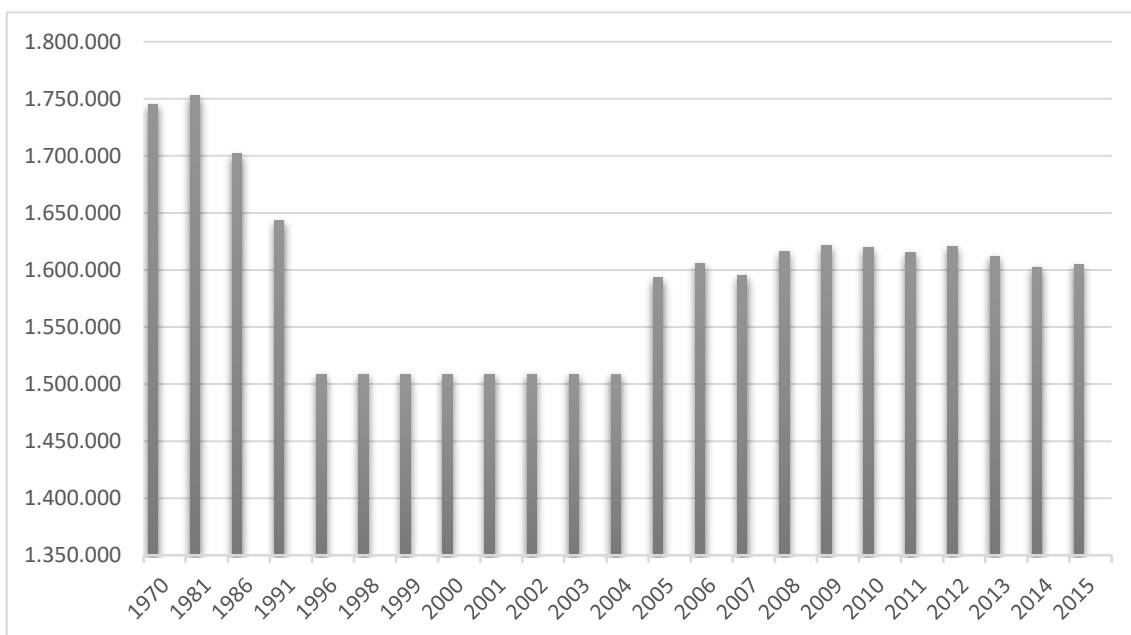
- Ciutat vella*: El Raval, Barri Gòtic, La Barceloneta, Sant Pere, Santa Caterina i La Ribera.
- Eixample*: El Fort Pienc, Sagrada Família, Dreta Eixample, Antiga Esquerra Eixample, Nova Esquerra Eixample i Sant Antoni.
- Sants-Montjuic*: Poble Sec, La Marina del Prat, La Marina de Port, La font de Guatlla, Hostafrancs, La Bordeta, Sants-Badal, Sants, Zona Franca i Montjuic.
- Les Corts*: Les Corts, La Maternitat i Sant Ramón i Pedralbes.
- Sarrià-Sant Gervasi*: Vallvidrera, Tibidabo i les Planes, Sarrià, Les tres Torres, Sant Gervasi- Bonanova, Sant Gervasi-Galvany i El Putget i Farró.
- Gràcia*: Vallcarca i els Penitents, El Coll, La Salut, Vila de Gràcia, El camp d'en Grassot i Gràcia Nova.
- Horta-Guinardo*: Baix Guinardó, Can Baró, El Guinardó, La Font d'en Fargues, El Carmel, La Teixonera, Sant Genis dels Agudells, Montbau, La Vall d'Hebron, La Clota i Horta.
- Nou barris*: Vilapicina-Torre Llobeta, Porta, El Turó de la Peira, Can Peguera, La Guineutea, Canyelles, Les Roquetes, Verdun, La Propsteritat, La Trinitat Nova, Torre Baró, Ciutat Meridiana i Vallbona.
- Sant Andreu*: La Trinitat Vella, Baró de Viver, El Bon Pastor, Sant Andreu, La Sagrera, EL Congrés i els Indians i Navas.
- Sant Martí*: El Camp de l'Arpa del Clot, El Clot, El Parc i la Llacuna de Poblenou, La Vila Olímpica, El Poblenou, Diagonal Mar, El Besós i el Maresme, Provençals del Poblenou, Sant Martí de Provençals i La Vermeda i la Pau.

Amb 147.000 habitants, el districte de Sarrià – Sant Gervasi aplega el 9.2% de la població de la ciutat, si bé el nombre de llars té un pes lleugerament inferior (8.5%). És el districte menys dens de Barcelona. En aquest aspecte, crear una instal·lació en aquest barri pot esdevenir una debilitat, ja que el flux de gent que pot haver, serà inferior a altres districtes.

A continuació es realitzarà l'anàlisi del Sistema Esportiu Local (SEL) d'aquells aspectes més importants del districte de Sarrià-Sant Gervasi.

Entorn demogràfic

Com s'observa en el *Gràfic 4*, la població de Barcelona entre els anys 1970 i 2015. La ciutat assoleix el màxim de població entre els anys 1970-1981. A partir d'aquest any, la ciutat de Barcelona pateix un període de més de 25 anys on es registra un decrement del nombre de població, tocant fons l'any 1990 (1,5 milions) a causa del moviment migratori negatiu. Sobrepasat aquests descens, la població de Barcelona augmenta en unes 120.000 persones, un creixement experimentat durant el quinquenni 2001-2005. Els responsables d'aquests increments del nombre de població són els diferents moviments migratoris a la ciutat. El nombre de població de nacionalitat estrangera passa de 30.000 persones l'any 1996 a 260.000 l'any 2006, mentre que a finals de dècada, és de 280.000 (López-Gay, 2014). En l'actualitat Barcelona manté constants els nivells de població (1.6 milions), tot i que els moviments migratoris provoquen sovint alteracions en aquest nombre.



Gràfic 4. Evolució del nombre de població a Barcelona. (Font: Departament d'Estadística. Ajuntament de Barcelona)

Observats els valors a nivell general de la ciutat de Barcelona, a continuació es centrarà l'estudi en el barri de Sarrià-sant Gervasi.

Si s'observa la *Taula 1*, l'evolució total de la població d'aquest barri (entre els anys 2006 i 2015) el districte de Sarrià – Sant Gervasi és dels únics que ha crescut en el nombre de població, per tant, es podria considerar com una oportunitat a l'hora de iniciar un projecte de centre

esportiu. Les dades més actuals són les de 2015, ja que l'Ajuntament de Barcelona encara no disposa de les dades d'estadística de la població del 2016.

Taula 1. Evolució demogràfica dels districtes de Barcelona. (Font: Departament d'Estadística. Ajuntament de Barcelona).

2. Distritos										
Distritos	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BARCELONA	1.605.602	1.595.110	1.615.908	1.621.537	1.619.337	1.615.448	1.620.943	1.611.822	1.602.386	1.604.555
1. Ciutat Vella	113.154	111.518	111.636	107.426	104.507	103.563	104.442	103.339	100.685	100.115
2. Eixample	265.561	262.469	265.866	266.874	265.785	264.477	265.828	264.780	263.565	263.558
3. Sants-Montjuïc	180.044	178.482	181.432	182.395	182.914	182.817	184.072	182.685	180.824	180.757
4. Les Corts	82.745	81.628	82.489	82.952	82.883	82.436	82.420	81.640	81.200	81.530
5. Sarrià-St. Gervasi	141.469	141.091	142.665	143.911	144.537	144.554	145.391	145.266	145.761	146.834
6. Gràcia	121.245	120.177	122.088	123.383	122.990	121.540	121.926	120.949	120.273	120.401
7. Horta-Guinardó	169.774	168.541	170.427	171.186	170.795	169.896	169.107	167.743	166.950	166.559
8. Nou Barris	165.156	164.982	167.433	168.181	167.949	167.637	167.419	165.748	164.516	164.648
9. Sant Andreu	143.540	143.148	145.443	146.528	146.844	147.370	147.453	146.846	145.983	146.494
10. Sant Martí	222.914	223.074	226.429	228.701	230.133	231.158	232.885	232.826	232.629	233.659

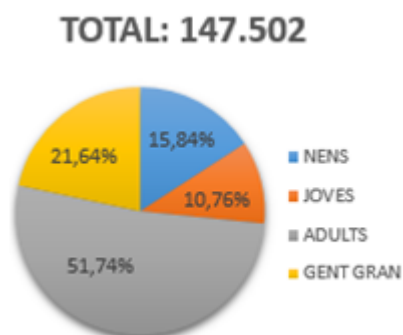
Barcelona ha patit un descens de 1.047 persones entre els anys 2006 i 2015. Tot i això, el districte de Gràcia és l'únic que presenta una evolució positiva considerable del nombre d'habitants, en un total de 5.364 habitants. Junt amb Sarrià, el districte de Sants-Montjuïc també presenta un augment del seu nombre d'habitants, però a diferència de Sarrià – Sant Gervasi, es considerara com una evolució poc destacada, ja que presenta un increment de 713 habitants. La resta de barris presenta una evolució negativa.

En la Taula 2, mostrat a continuació es pot observar com estan distribuïts els diferents grups d'edat en el districte i la seva evolució entre els anys 2006 i 2015. La població es troba dividida en 4 diferents grups d'edat; Nens (0-14 anys), Joves (15-24 anys), Adults (25-64 anys) i Gent gran (65 o més anys). En aquest cas, per a realitzar correctament l'estudi caldrà prestar atenció a l'últim grup d'edat. Tot i això, no caldrà deixar de banda el altres col·lectius, ja que en un futur aquests esdevindràn també part del col·lectiu de gent gran. Per tant, caldrà prestar atenció als mateixos de forma indirecte.

Taula 2. Evolució demogràfica en funció dels grups d'edat al districte de Sarrià-Sant Gervasi. (Font: Departament d'Estadística. Ajuntament de Barcelona).

4. Evolución del distrito																			
	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%	2015
TOTAL	143.545	100,0	141.803	100,0	143.583	100,0	145.532	100,0	145.550	100,0	144.791	100,0	145.413	100,0	145.934	100,0	146.754	100,0	147.502
Niños (0-14 años)	21.906	15,3	21.971	15,5	22.063	15,4	22.278	15,3	22.537	15,5	22.574	15,6	22.737	15,6	23.077	15,8	23.227	15,8	23.370
Jóvenes (15-24 años)	14.059	9,8	13.941	9,8	14.312	10,0	14.537	10,0	14.407	9,9	14.470	10,0	14.818	10,2	15.076	10,3	15.499	10,6	15.878
Adultos (25-64 años)	77.941	54,3	76.488	53,9	77.576	54,0	78.749	54,1	78.252	53,8	77.102	53,3	76.922	52,9	76.508	52,4	76.431	52,1	76.324
Mayores (65 y más años)	29.639	20,6	29.403	20,7	29.633	20,6	29.968	20,6	30.354	20,9	30.645	21,2	30.936	21,3	31.273	21,4	31.597	21,5	31.936

Com es pot observar en la *Taula 3* i el *Gràfic 5*, el col·lectiu de Gent gran no és el més elevat, essent superat per el col·lectiu de Adults. Tot i això, es prestarà atenció a l'evolució que han tingut els diferents col·lectius en els últims anys per tal de poder estimar com poden evolucionar en un futur. En la *Taula 3* s'observa el procés evolutiu dels diferents col·lectius del districte de Sarrià – Sant Gervasi en els últims 9 anys.



Gràfic 5. Distribució per percentatges dels diferents col·lectius d'edat a Barcelona. Font: Elaboració pròpia.

Taula 3. Evolució dels diferents col·lectius en l'interval de temps 2006-2015. Font: Elaboració pròpia.

Col·lectius	Nº HABITANTS			
	2006...	...2015	Diferència	
			Numèrica	%
Nens	21.906	23.370	+ 1.464	6.68 %
Joves	14.059	15.878	+ 1.819	12.93 %
Adults	77.941	76.324	- 1.617	-2.07 %
Gent gran	29.639	31.930	+ 2.291	7.72 %

En el *Gràfic 5* es poden observar els diferents percentatges dels diferents col·lectius d'edat en funció del total de població del districte. Es pot observar com el percentatge més elevat és el d'adults amb un 51,74 % seguit per el de gent gran amb un 21,64 %.

D'altra banda, en la *Taula 3* podem observar com, el col·lectiu de gent gran, tot i no tenir el percentatge d'augment més elevat, és el col·lectiu que ha augmentat més el seu nombre de persones en els últims 9 anys, un 7,72% el que representa un augment de 2.291 persones.

De forma contrària, el col·lectiu d'adult ha patit un decrement del 2,07%, el que representa una disminució de 1.617 persones.

Entorn geogràfic

El districte de Sarrià-Sant Gervasi, com s'ha comentat anteriorment, és el cinquè districte de Barcelona. Com s'observa en la *Taula 4*, té una extensió de 20,093 Km² (2.009,3 ha). És un dels districtes més verds de la ciutat i és, juntament amb Horta-Guinardó, la porta al Parc Natural de la Serra de Collserola. Com s'ha comentat amb anterioritat, igual que la resta de districtes de Barcelona, Sarrià-Sant Gervasi està compost per 6 barris.

D'altra banda, tenint en compte els valors de població mostrats anteriorment a data oficial de 1 de gener de 2015, la densitat de la població és de 73 hab/ha, essent el barri amb els valors de densitat més baixos com s'observa en la *Taula 5*.

Taula 4. Superfície ocupada pels diferents districtes de Barcelona. (Font: Departament d'Estadística. Ajuntament de Barcelona).

2. Superfície per districte i barris. 2015								
	Dte 5. SARRIÀ- BARCELONA	22. Vallvidrera, el Tibidabo i SANT GERVASI	Barris del districte					27. el Putxet i el Farró
			23. Sarrià	24. les Tres Torres	25. Sant Gervasi - la Bonanova	26. Sant Gervasi - Galvany		
Superfície (ha)	10.215,9	2.009,3	1.152,2	304,2	78,8	223,5	165,9	84,6
Població	1.604.555	146.834	4.602	24.641	16.498	25.246	46.708	29.139
Densitat població (hab/ha)	157	73	4	81	209	113	282	344
Densitat neta (1)	619	321	51	261	388	308	489	547

Taula 5. Comparativa superfície districtes Barcelona. (Font: Departament d'Estadística. Ajuntament de Barcelona).

Districte	Superfície (ha)
BARCELONA	10.216,0
1. Ciutat Vella	436,8
2. Eixample	747,6
3. Sants-Montjuïc	2.294,0
4. Les Corts	601,8
5. Sarrià-Sant Gervasi	2.009,4
6. Gràcia	418,8
7. Horta-Guinardó	1.194,7
8. Nou Barris	804,1
9. Sant Andreu	656,5
10. Sant Martí	1.052,4

Entorn socio-econòmic

El districte de Sarrià – Sant Gervasi encapçala l'índex de renda, amb el valor més alt de tots els districtes de Barcelona (Taula 6), superior en un 84% respecte el de la ciutat, tot i el lleuger retrocés en l'any 2014.

Pel que fa els valors d'atur del districte, es redueix en un 10% durant el 2015 situant-se en 4.225 persones, de forma molt semblant a la reducció del conjunt de la ciutat (-9.8%). Com s'observa en la Taula 6, les dones i els majors de 45 anys, són els únics col·lectius que han augmentat el seu percentatge d'atur en l'any 2015 respecte el 2010. Ambdós col·lectius es mantenen per sobre de la mitjana de la ciutat.

Taula 6. Valors d'índex de renda de la població i distribució de l'atur al districte de Sarrià-Sant Gervasi. Font: Departament d'Estadística. Ajuntament de Barcelona.

ACTIVITAT ECONÒMICA	2010	2011	2012	2013	2014	2015	% var. inter- anual última dada	Darrera dada disponible	Pes Dte./Ciutat o Valor BCN
Índex de renda de la població (Barcelona=100)	186,2	176,1	177,0	186,7	184,3		-2,4*	2014	Bcn = 100
MERCAT DE TREBALL	2010	2011	2012	2013	2014	2015	% var. inter- anual última dada	Darrera dada disponible	Pes Dte./Ciutat o Valor BCN
Atur registrat	5.108	5.433	5.563	5.250	4.693	4.225	-10,0%	Des. 2015	4,7%
Perfil de l'atur registrat:									
% homes	46,9%	46,6%	45,9%	45,4%	46,0%	44,5%	-1,4*	Des. 2015	Bcn = 48,0%
% dones	53,1%	53,4%	54,1%	54,6%	54,0%	55,5%	1,4*	Des. 2015	Bcn = 52,0%
% estrangers	14,1%	13,2%	12,1%	11,0%	10,6%	11,9%	1,3*	Des. 2015	Bcn = 17,7%
% edat <29 anys	15,6%	14,4%	11,9%	10,6%	9,7%	10,5%	0,7*	Des. 2015	Bcn = 12,5%
% edat 30-44 anys	42,8%	40,5%	40,5%	38,7%	36,2%	33,2%	-2,9*	Des. 2015	Bcn = 35,1%
% edat 45 i més anys	41,6%	45,2%	47,6%	50,6%	54,1%	56,3%	2,2*	Des. 2015	Bcn = 52,4%

Segons l'Enquesta de Serveis de 2015, la població que resideix al districte de Sarrià – Sant Gervasi treballa majoritàriament al districte (41,3%), mentre que un 38% ho fa a la resta de Barcelona i un 20% ho fa fora de la ciutat. D'altra banda, un 8,4% dels residents de la ciutat de Barcelona, treballa en el districte.

Entorn cultural

En la Taula 7 es pot observar l'evolució en els últims 4 anys de diferents entitats als districtes. El nombre de centres i escoles privades o concertades és molt superior al nombre de públiques a causa de l'economia del districte.

Taula 7. Evolució entitats al districte de Sarrià-Sant Gervasi. Font: Departament d'Estadística. Ajuntament de Barcelona.

Entitats	2012	2013	2014	2015
Escoles bressol i llars públiques	6	6	6	6
Escoles públiques d'infantil i primària	6	6	6	6
Instituts de secundària i CF públics	4	4	4	4
Centres privats concertats	41	37	36	35
Instal·lacions esportives municipals amb el nombre d'abonats	3 11.869 abonats	3 12.057 abonats	3 12.183 abonats	3 12.254 abonats

D'altre banda, en la *Taula 8* es pot observar els nivells d'estudis de la població i la seva evolució. A mesura que han anat passant els anys el nombre de població sense estudis ha anat disminuint, però en canvi, el % de població amb estudis obligatoris, batxillerat i CFGM ha disminuït, augmentant alhora el % de població que té estudis universitaris o CFGS.

Per tant, es pot afirmar que, el nivell d'estudis del districte de Sarrià-Sant Gervasi és bàsicament universitaris o de grau superior.

Taula 8. Nivell estudis de la població al districte de Sarrià-Sant Gervasi. Font: Departament d'Estadística. Ajuntament de Barcelona.

Formació	2012	2013	2014	2015	Valors 2015
% Població sense estudis	3.6 %	3.5 %	2.9 %	2.3 %	2.824
% Població amb estudis obligatoris	21.0 %	19.4 %	19.4 %	19.5 %	23.935
% Població amb batxillerat, CFGM	29.2 %	29.4 %	29.0 %	28.6 %	35.034
% Població amb estudis universitaris o CFGS	46.2 %	47.6 %	48.7 %	49.6 %	60.757

Entorn urbanístic

Les dades que es mostren a la *Taula 9* formen part de l'any 2011, les resultats de l'últim estudi realitzat la ciutat. El districte de Sarrià-Sant Gervasi té un total de 74.729 habitatges dels quals 57.009 són considerats com principals i 5.713 com a secundaris. Es pot observar com el districte de Sarrià-Sant Gervasi té un nombre molt elevat de habitatges desocupats, només essent superat el districte de l'Eixample, però aquest té un nombre més elevat habitatges totals. Aquest fet podria estar justificat per l'elevat preu dels habitatges en el districte.

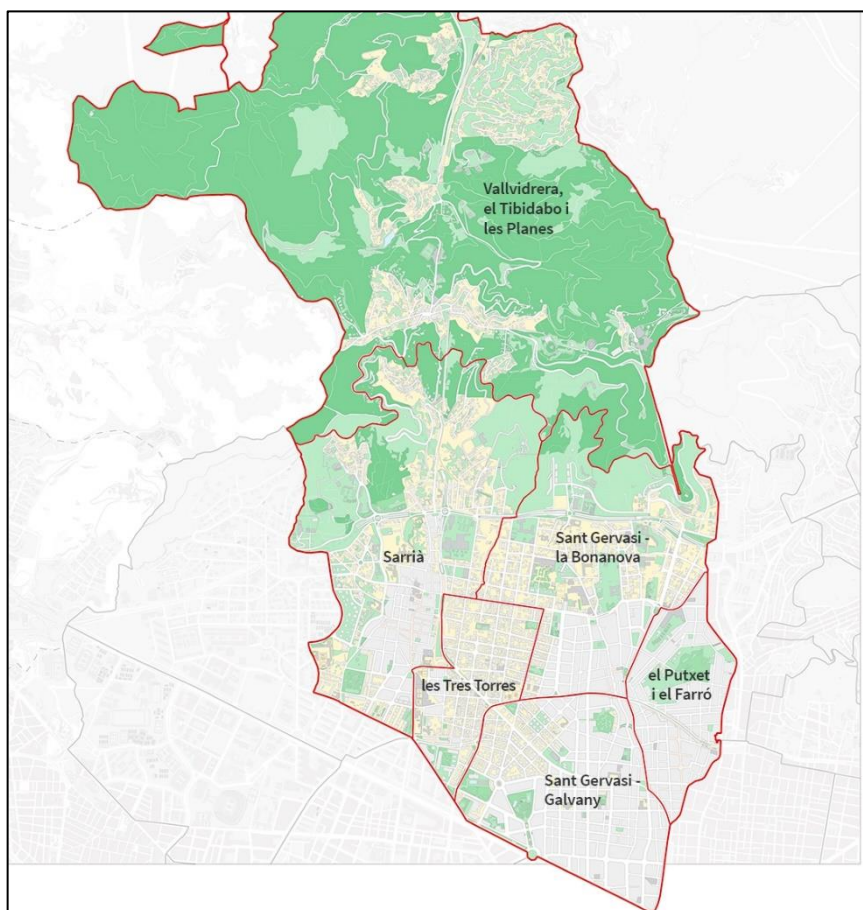
Taula 9. Nombre d'habitatges principals i secundaris de tots els districtes Barcelona. (Font: Departament d'Estadística. Ajuntament de Barcelona).

Districte	TOTAL	Habitatges principals	Habitatges no principals		
			Total	Secundaris	Desocupats
BARCELONA	811.106	684.078	127.028	38.769	88.259
1. Ciutat Vella	55.663	44.504	11.159	2.516	8.643
2. Eixample	143.403	117.936	25.467	6.881	18.586
3. Sants-Montjuïc	90.449	77.819	12.630	3.531	9.099
4. Les Corts	44.245	33.215	11.030	4.508	6.522
5. Sarrià-St Gervasi	74.729	57.009	17.720	5.713	12.007
6. Gràcia	65.505	55.015	10.490	5.733	4.757
7. Horta-Guinardó	78.367	71.553	6.814	2.051	4.762
8. Nou Barris	77.153	68.285	8.868	2.052	6.816
9. Sant Andreu	70.056	61.684	8.372	2.129	6.242
10. Sant Martí	111.536	97.057	14.479	3.654	10.824

El fet que el nombre d'habitatges principals sigui superior al de no principals és oportunitat, ja que significa que la gran majoria de la gent té una llar fixa i durant l'any viurà en el barri de Gràcia.

Pel que fa les barres artificials el districte es troba limitat per el Sud amb la Diagonal i l'Avinguda de Sarrià, al Nord Est amb la Vía Augusta i pel Nord Oest amb el carrer de Bosch i Gimpera. El districte es troba dividit per la part Nord en dues parts a través de la Ronda de Dalt. El fet d'estar dividit per diverses barres artificials no ha de suposar una amenaça ja que totes les vies que delimiten el districte són vies molt freqüentades per cotxes. El fet que el nostre centre estigui enfocat només a les persones del districte, permet que no hagi de tenir molta importància les facilitats d'accés al centre per part de les persones externes al districtes de Sarrià-Sant Gervasi.

A continuació es pot observar l'estructura del districte de Sarià-Sant Gervasi amb els seus barris corresponents. La distribució de mapa es troba orientat Nord –Sud.



3.3.3 Anàlisi del sector (Microentorn)

3.3.3.1 Anàlisi de l'entorn sectorial i competitiu

Per tal de poder entendre la situació en la que es pot trobar l'empresa resultat de l'emprenedoria, es realitzarà un estudi de l'estat de la pràctica esportiva del districte de Sarrià-Sant Gervasi. A continuació, un cop exposades les dades, es realitzarà una comparativa de les dades més rellevants extretes de l'estudi amb les extretes a través de les enquestes.

- a) Hàbits esports de la població de la població de Sarrià-Sant Gervasi.

Taula 10. Pràctica esportiva al districte de Sarrià-Sant Gervasi. (Font: Elaboració pròpia).

	15-34 anys		34-64 anys		65 o + anys	
	N	%	N	%	N	%
1 esport	3.349	21,1	10.750	14,1	1.946	6,1
+ 1 esport	3.865	24,4	7.195	9,4	1.229	3,9
Cap esport	8.607	54,2	58.105	76,3	28.179	88,3
N/C	49	0,3	136	0,2	543	1,7

En la *Taula 10* es pot observar com el 88% del col·lectiu de la gent gran no realitza cap pràctica esportiva, essent a la vegada, el col·lectiu que presenta els percentatges més baixos en quant a la pràctica de 1 esports o més.

b) Motius pràctica esportiva de la població de Sarrià-Sant Gervasi

La taula que es mostra a continuació (*Taula 11*) representa els principals motius de pràctica esportiva en el districte.

Taula 11. Motius de pràctica esportiva al districte de Sarrià-Sant Gervasi. (Font: Elaboració pròpia).

	15-34 anys		34-64 anys		65 o + anys	
	N	%	N	%	N	%
Diversió	4.394	27,7	7.741	20,4	1.077	17,9
Trobar-se amics	2.231	14,1	3.708	10,1	549	9,1
Exercici Físic	3.825	24,1	11.305	30,8	1.993	33,1
Agrada esport	2.276	14,3	4.454	12,1	407	6,8
Evasió	520	3,3	1.451	4,0	82	1,4
Millora salut	1.221	7,7	5.826	15,9	1.597	26,5
Competició	456	2,9	141	0,4	0	0,0
Mantenir forma	928	5,8	141	0,4	298	5,0
Altres motius	29	0,2	2.197	6,0	11	0,2

El principal motiu de pràctica en la gent gran és la pràctica d'exercici físic, coincidint amb el motiu de pràctica de la gent de 34-64 anys. Els principals motius de practica es reparteixen entre diversió, exercici físic i millora de la salut. D'altre banda la pràctica per a millora de salut , amb un 26.5%, és a diferència de les altres edats, el segon motiu de pràctica per a la gent gran.

c) Freqüència de pràctica esportiva de la població de Sarrià-Sant Gervasi.

En la *Taula 12* que es mostra a continuació es pot observar amb quina freqüència es practica esport. Els diferents grups de freqüència han estat elaborats en funció de la freqüència; alta (més de 2 cops per setmana), freqüència mitjana (1-2 per setmana), baixa freqüència (3 o més per setmana) i només en període de vacances. En aquest últim , no es té en compte la freqüència entre setmana, ja que només s'analitza el període de vacances.

Taula 12. Freqüència de pràctica esportiva al districte de Sarrià-Sant Gervasi. (Font: Elaboració pròpia).

	15-34 anys		34-64 anys		65 o + anys	
	N	%	N	%	N	%
3 o +/setmana	3.812	52,8	8.012	44,7	1.742	54,9
1-2/setmana	2.369	32,8	6.247	34,8	898	28,3
Poca freqüència	657	9,1	2.372	13,2	196	6,2
Vacances	346	4,8	952	5,3	301	9,5
N/C	30	0,4	359	2,0	36	1,1

Es pot observar que el percentatge més elevat de pràctica és 3 cops o més per setmana, per tant es pot considerar com un punt a favor i una oportunitat per el nostre centre, ja que la gent gran practica esport de forma molt freqüent.

d) Pràctica per esports en la població de Sarrià-Sant Gervasi

En al Taula 13 que es mostra a continuació es pot observar els esports més practicats a nivell estatal i el nombre de participants del mateix en el districte de Sarrià-Sant Gervasi.

Taula 13. Esports més practicats al districte de Sarrià-Sant Gervasi. (Font: Elaboració pròpia).

	15-34 anys		34-64 anys		65 o + anys	
	N	%	N	%	N	%
Natació	2.019	10,9	5.928	17,5	1.065	21,7
Futbol	2.261	12,2	1.808	5,3	45	0,9
Futbol Sala/7	1.834	12,2	943	2,8	0	0,0
Bàsquet	1.137	6,2	438	1,3	0	0,0
Rugbi	30	0,2	10	0,0	0	0,0
Handbol	150	0,8	68	0,2	0	0,0
Voleibol	312	1,7	9	0,0	0	0,0
Atletisme	673	3,6	970	2,9	0	0,0
Jogging	742	4,0	2.151	6,3	210	4,3
Tennis	882	4,8	1.604	4,7	194	4,0
Tennis taula	688	3,7	328	1,0	0	0,0
Hockey	138	0,7	0	0,0	0	0,0
Esports hivern	410	2,2	526	1,6	0	0,0

Arts marciais	402	2,2	520	1,5	0	0,0
Frontó	165	0,9	445	1,3	48	1,0
Ciclisme	1.780	9,6	4.038	11,9	417	9,5
Senderisme	848	4,6	3.633	10,7	672	13,7
Tir i caça	381	2,1	1.989	5,9	78	1,6
Aeròbic	1.118	6,1	2.115	6,2	471	9,6
Petanca	3	0,0	31	0,1	11	0,2
Gimnàstica	881	4,8	2.872	8,5	1132	23,1
manteniment						
Piragüisme	161	0,9	203	0,6	0	0,0
Vela	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Pesca	314	1,7	1.479	4,4	68	1,4
Golf	38	0,2	220	0,6	177	3,6
Act	7	0,0	15	0,0	0	0,0
subaquàtiques						
Esgrima	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Patinatge	204	1,1	50	0,1	0	0,0
Padel	8	0,0	10	0,0	0	0,0
Esquaix	150	0,8	109	0,3	38	0,8
Bàdminton	159	0,9	0	0,0	0	0,0
Motociclisme	49	0,3	137	0,4	0	0,0
Windsurf	21	0,1	2	0,0	0	0,0
Escalada	120	0,7	164	0,5	0	0,0
Hípica	181	1,0	295	0,9	0	0,0
Esports per a	12	0,1	0	0,0	0	0,0
discapacitats						
Caminar	7	0,0	217	0,6	47	0,9
Altres esports	168	0,9	548	1,6	210	4,3

L'esport més practicat amb una gran diferència a la resta és la gimnàstica de manteniment, especialment en la gent de 65 anys o més amb un 23.1%, seguit per la natació amb un 21.7%. Ambdues activitats són les activitats que més es realitzen en qualsevol centre, ja que són les més recomanades per metges i rehabilitadors.

Per tant, l'obertura del nostre centre amb ambdós serveis pot esdevenir una oportunitat alhora de la fidelització i captació de nous clients.

e) Usos esportius d'equipaments en el districte de Sarrià-Sant Gervasi

En la *Taula 14* mostrada a continuació es pot observar els equipaments i espais més utilitzats per els diferents col·lectius d'edat per a realitzar la seva activitat esportiva. Es troben classificades per els equipaments més importants.

Taula 14. Usos espais esportius al districte de Sarrià-Sant Gervasi. (Font: Elaboració pròpia).

	15-34 anys		34-64 anys		65 o + anys	
	N	%	N	%	N	%
Piscina	2.019	10,9	5.928	17,5	1.065	21,7
Camps grans	2.428	13,1	1.818	5,4	45	0,9
Pavellons	4.495	24,3	1.837	5,4	0	0,0
Pistes ATL	673	3,6	970	2,9	0	0,0
Sales cobertes	2.402	13,0	5.508	16,2	1.603	32,6
Pistes tennis, pàdel, frontó...	1.205	6,5	2.168	6,4	281	5,7
Pistes petanca	3	0,0	31	0,1	11	0,2
Àrees activitats terrestres	4.146	22,5	12.844	37,9	1.600	32,6
Altres	906	4,9	2.596	7,7	306	6,2

De la mateixa forma que la taula anterior, els espais esportius més utilitzats coincideixen amb els esports més utilitats. Així els espais més usats per part del col·lectiu de la 3 edat són, la piscina (amb un 21,7% d'ús), les sales cobertes (32,6%) i les àrees d'activitats terrestres (32,6) Aquest 3 usos presenten una diferència important respecte la resta d'espais.

D'altra banda, també coincideix la pràctica de qualsevol modalitat esportiva amb l'ús del espai per realitzar la mateixa, com poden ser els pavellons, pistes d'atletisme o pistes de petanca.

f) Instal·lacions on realitza pràctica esportiva la població de Sarrià-Sant Gervasi.

A continuació es mostra una classificació de les diferents instal·lacions que existeixen al districte i el seu ús en funció dels diferents col·lectius d'edat (*Taula 15*). Qualsevol pràctica esportiva que realitzi una persona haurà de pertànyer a un dels següents grups.

Taula 15. Tipus d'instal·lacions on es realitza pràctica esportiva al districte de Sarrià-Sant Gervasi. (Font: Elaboració pròpia).

	15-34 anys		34-64 anys		65 o + anys	
	N	%	N	%	N	%
Instal·lacions PÚBLIQUES	3.513	33,9	6.863	31,0	1483	39,6
Instal·lacions d'un club PRIVADES	1.533	14,8	3.390	15,3	682	18,2
Instal·lacions d'un centre d'ensenyament	1.191	11,5	269	1,2	0	0,0
Instal·lacions d'un centre de treball	206	2,0	145	0,7	0	0,0
Espais oberts i públics	2.622	25,3	8.695	39,3	1.156	30,9
A casa	347	3,4	1.055	4,8	221	5,9
Gimnasos privats	901	8,7	1.477	6,7	156	4,2
N/C	43	0,4	217	1,0	43	1,2

Les instal·lacions més usades en el col·lectiu de la tercera edat són les públiques i els espais oberts, coincidint amb la pràctica de la resta de col·lectius. Les instal·lacions més usades són les públiques amb un 39.6%, ja que com s'ha comentat amb anterioritat les activitats més realitzades són piscina i manteniment, activitats que requereixen d'un centre.

A continuació es mostra un llistat amb els principals equipaments i elements importants del districte de Sarrià-Sant Gervasi. Els diferents equipaments estan classificats segons sanitaris, educatius i esportius i d'altre banda, es realitzarà una classificació de les zones verdes i residències del districte.

D'aquesta forma, posteriorment es podrà tenir una visió dels equipaments existents en el districte i realitzar la correcta elecció de la localització de local a llogar.

Equipaments educatius			
<i>Escoles Bressol (0-3 anys)</i>			
1	Escola Can Caralleu	2	Escola La Puput
3	Escola Can Canet	4	Escola El Putget
5	Escola El Tramvia Blau	6	Escola L'Oreneta
<i>Ensenyament infantil (3-6 anys), primària, secundària i batxillerat</i>			
7	Centre Educatiu Santa Teresa - Ganduxer	8	Institut Escola Costa i Llobera
9	Centre Educatiu Frederic Mistral- Tècnic Eulàlia	10	Centre Educatiu Santa Clara
11	Centre Educatiu Sagrat Cor-Sarrià	12	Centre Educatiu Sant Ignasi
13	Escola Sant Josep -Infantil	14	Centre Educatiu Peter Pan
15	Centre Educatiu Infant Jesús	16	Centre Educatiu Nausica
17	Escola Nabí	18	Centre Educatiu L'Horitzó
19	Escola Pia Balmes	20	Centre Educatiu Sant Gregori
21	Centre Educatiu Betània-Patmos	22	Centre Educatiu Augusta
23	Centre Educatiu Santa Dorotea	24	Centre Educatiu La Salle Bonanova
<i>Formació professional</i>			
25	Centre Educatiu Sagrat Cor-Sarrià	26	Centre Educatiu Sant Ignasi
27	Thuya	28	Institut Josep Serrat i Bonastre
29	Escola Pia de Sarrià-Calassanç	30	Fundació universitària San Pablo
31	Institució cultural del C.I.C	32	Escola professional Salesiana
33	Universitat Ramón Llull		
<i>Centres educació especial</i>			
34	Projecte Educatiu 21	35	Centre Estimia - Fundació Privada Estimia Barcelona
36	Centre Aspasim	37	Centre Guru - Fundació Privada Autisme Guru
38	Centre Taiga	39	Centre Municipal Vil·la Joana
40	Centre Pedralbes	41	Centre Nadís
42	Centre I Fàsia-Sarrià	43	Centre d'Educació Especial L'Alba

Es pot observar que hi ha una gran aflluència de centres educatius en el districte, sobretot, d'educació primària, secundària i escoles bressol.

Per tal de poder analitzar els diferents equipaments esportius del districte es realitzarà a través de quadre anteriorment presentat a instruments. Aquells equipaments esportius més propers al centre han estat marcats amb un color més fosc.

Equipaments esportius					
NOM CENTRE	ZONA	COMPETÈNCIA	SERVEIS	PREUS	COMENTARIS
44- Centre Esportiu Municipal Putxet	Carrer de Marmellà, 25	Directe/ Relacionada	No	Preus, ofertes gent gran	No ofertes per la gent gran.
45- Dir Diagonal	Ganduxer, 25-27	Relacionada	No	Si (rebaixen preu)	Si ofertes en el preu per la gent gran però no en les instal·lacions
46- KeiserTrainin g	Muntaner, 529	Relacionada	Si	Si	Especialitzats en dolors d'esquena crònics. Pot interessar a la gent gran
47- Mugendo	Muntaner, 552	Relacionada	No	No	Especialitzats en KickBoxing i Boxeig
48- Centre Municipal Can Carelleu	Carrer Esports, 2-8	Relacionada	No	No	Molt dedicat a la pràctica esportiva
49- Dir Tres Torres	Vergós, 4	Relacionada	No	Si (rebaixen preu)	Si ofertes en el preu per la gent gran però no en les instal·lacions
50- La Salle esports	Sant Joan de la Salle, 20	Relacionada	No	No	Gimnàs convencional, poliesportiu i piscines cobertes
51- Bonasport	Vista Bella, 11	Relacionada	No	No	Exclusiu. Tennis, pàdel i squash
52- Club	Plaça de	Relacionada	No	No	Esports de raqueta i

<i>Tennis Barcino</i>	<i>Narcisa Freixas, 2</i>				<i>col·lectius</i>
<i>53- La Sala Magalí</i>	<i>Plaça de Narcisa Freixas, 2</i>	<i>Relacionada</i>	<i>No</i>	<i>No</i>	<i>Entrenament funcional, amb el propi pes. No indicat per gent gran perquè són rutines completes i en grup.</i>
<i>54- IradierMetro politán</i>	<i>Escoles Pies, 105</i>	<i>Relacionada</i>	<i>No</i>	<i>No</i>	<i>Només per a dones. Gimnàs no és el punt important, moltes AADD</i>
<i>55- Dir Tuser y YogaOne</i>	<i>Aribau, 230</i>	<i>Relacionada</i>	<i>No</i>	<i>Si (rebaixen preu)</i>	<i>Si ofertes en el preu per la gent gran però no en les instal·lacions. Moltes zones de relaxació</i>
<i>56- Arsenal</i>	<i>Via Augusta, 39-43</i>	<i>Directe</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>	<i>Reeducació postural. Molt car</i>
<i>57- Knock Down BCN</i>	<i>Augusta, 232</i>	<i>Relacionada</i>	<i>No</i>	<i>No</i>	<i>Molt centrat en el boxeig. No indicat per a persones grans.</i>
<i>58- Corporal</i>	<i>Sant Elies, 29</i>	<i>Directe</i>	<i>Si</i>	<i>Si</i>	<i>Treball de músculs i articulacions. Ensenyen a cuidar del cos. Adequat per a persones grans</i>
<i>59-Putxet Sport</i>	<i>Marmellà, 23</i>	<i>Relacionada</i>	<i>No</i>	<i>S</i>	<i>Convencional, pàdel.</i>
<i>60-Well Fit</i>	<i>Ballester,33</i>	<i>Relacionada</i>	<i>No</i>	<i>No</i>	<i>Centre només d'entrenament personal. Molt enfocat a l'entrenament funcional.</i>

<i>61-Sport femení Balmes</i>	<i>Ríos Roses, 61</i>	<i>Relacionada</i>	<i>No</i>	<i>No</i>	<i>Gimnàs de baix estànding. Serveis bàsics</i>
<i>62-WIN- electroestim ulació</i>	<i>Brusi, 43</i>	<i>Relacionada</i>	<i>No</i>	<i>Si</i>	<i>Enfocat amb la electroestimulació.</i>

Després de realitzar l'estudi corresponent dels centres esportius del districte, es pot observar com només dos centres esdevenen una competència directa amb el nostre ja que els nostres serveis no els ofereix ningun altre centre. Tot i això , creiem que els dos centres de competència directa realitzen serveis molt similars als nostres i el seu preu així o reflexa. Cal destacar però, que no s'ha tingut en compte la localització dels centres, per tant no sabem la proximitat evers el nostre centre esportiu.

En la Taula següent es mostren els equipaments sanitaris principals del districte. Es realitza una anàlisi dels mateixos ja que esdevenen una oportunitat alhora de rehabilitar o tractament de lesions o post-operatoris. La proximitat del nostre centre esportiu a qualsevol equipament sanitari permetrà que la gent major de 65 anys que necessiti realitzar pràctica esportiva per certs motius accedeixi al nostre centre.

Equipaments sanitaris			
63	Centre d'atenció primària Les Planes	64	Centre d'atenció primària Vallvidrera
65	Centre d'atenció primària Adrià	66	Centre d'atenció primària Sarrià
67	ClinicaCorachan	68	Hospital Sanitas Cima
69	Hospital el Pilar	70	Hospital Plató
71	Centre mèdic MileniumIradier	72	Centre mèdic Teknon
73	ConSORCI Hospitalari de Catalunya	74	Hospital QuirónSalud
75	Vis centre de fisioteràpia i rehabilitació	76	CPB
77	Clínica Sagrada Família	78	Quiromed CRF
79	Clínica Sant Josep		

A continuació es mostren les zones verdes més importants del districte de Sarrià-Sant Gervasi. Es mostren aquestes zones ja que són sovint freqüentades per les persones de la tercera. En el cas que el nostre centre oferís activitats a l'aire lliure, caldria tenir zones verdes on realitzar activitat física properes al centre.

Zones verdes			
80	Jardins del Camp de Sarrià	81	Jardins de Piscines i Esports
82	Turó Parc	83	Jardins del Doctor Castelló
84	Jardins del doctor Samuel Hahnermann	85	Jardins de Vil la Amèlia
86	Jardins de la Vil·la Cecília	87	Jardins d'Enric Sagnier
88	Parc de Monterols	89	El Parc del Turó del Putxet
90	Jardins de la Tamarita	91	Parc de Joan Reventós
92	Jardins de Ca n'Altamira		

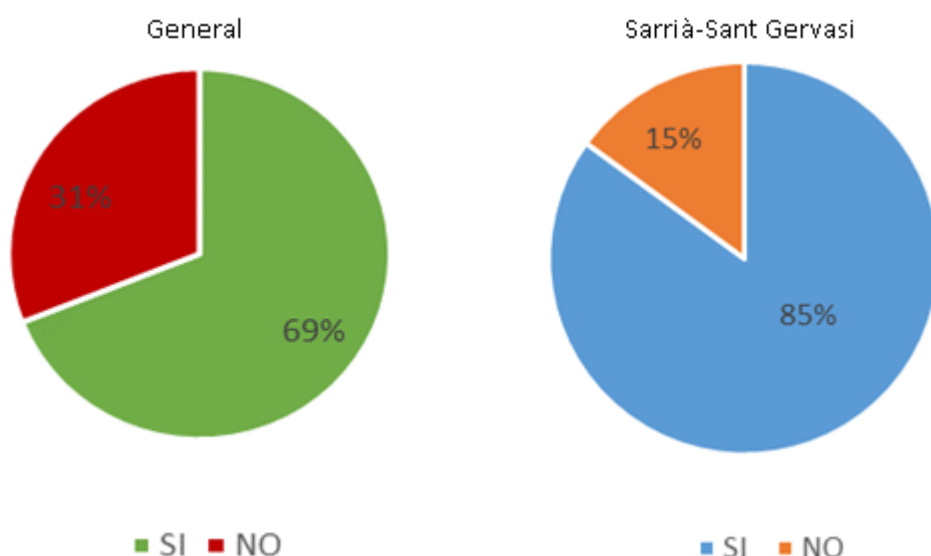
El centres que es mostren a continuació són les residències per gent gran més importants del districte de Sarrià-Sant Gervasi. Cal destacar que en el districte hi ha una gran quantitat de residències, però l'anàlisi només es centrarà en aquells dirigits al col·lectiu de la tercera edat. D'aquesta forma, s'intentarà mantenir un convenir amb aquests centres per tal que, qualsevol persona que requereixi un servei d'entrenament o rehabilitació contacti amb el nostre centre.

Residències			
93	Bellesguard Park	94	Centre residencial Putxet
95	Residencia de gent gran Iradier	96	Casa meva
97	Dolça Llar	98	Sant Miguel Arcàngel
99	Residència SAR quavitaè Regina	100	Mas Anglí

3.3.3.2 Anàlisi del client potencial

A continuació es mostren els resultats obtinguts a través de les diferents enquestes mostrades anteriorment en l'apartat d'instruments. Els resultats es troben dividits en generals (tots els districtes de Barcelona) i específics (només del districte de Sarrià-Salt Gervasi). S'han analitzat un total de 60 persones, 30 de les quals són homes (15 practicants en l'actualitat i 15 no) i 30 dones (15 practicants en l'actualitat i 15 no).

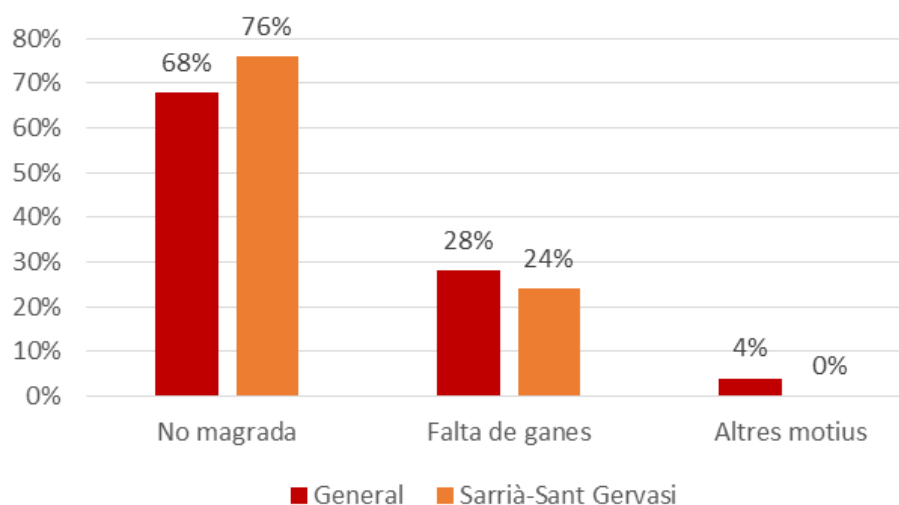
Els Gràfics 6 mostren els resultats de la resposta a la pregunta: Ha estat mai a un centre esportiu? Els resultats intentaran mostrar quin percentatge de persones que, tot i no practicar actualment exercici físic en un centre, han estat en un alguna vegada.



Gràfic 6 Percentatge de gent que han estat alguna vegada en un centre esportiu. (Font: Elaboració pròpia).

Es pot observar com, clarament el percentatge de gent que ha estat en un centre esportiu alguna vegada és superior al de que no. Aquest fet és justificat pel simple fet que, durant el transcurs de la vida, és molt senzill haver d'entrar en un centre esportiu ja sigui per oci o per tractar alguna lesió.

El següent Gràfic 7 mostra els resultats a la pregunta: Motius per els quals no s'ha practicat exercici físic en un centre mai. A partir dels percentatges analitzats anteriorment de gent que no ha estat mai en un centre esportiu, s'intentarà analitzar els motius que ho justifiquen.

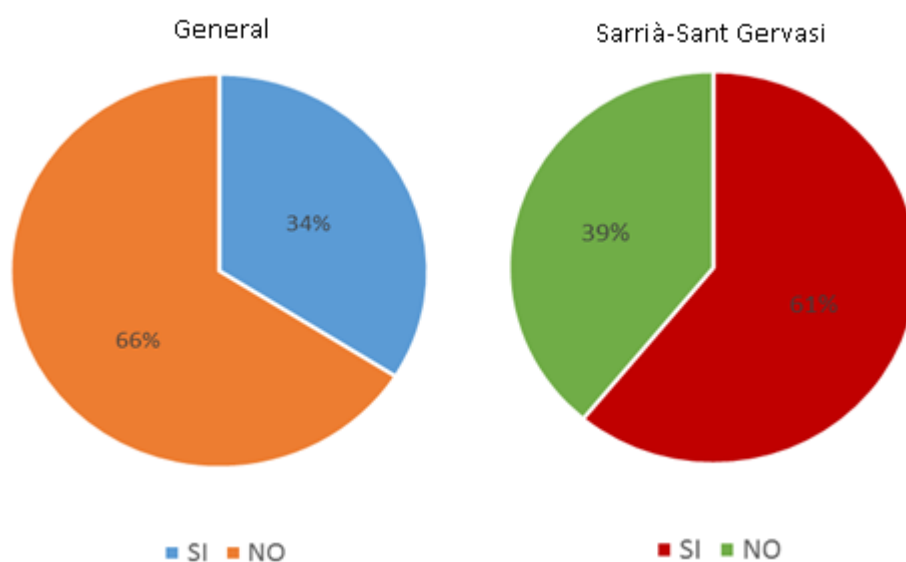


Gràfic 7. Motiu per els quals no s'ha anat mai a un centre esportiu. (Font: Elaboració pròpia).

De la mateixa forma que l'anterior, en el gràfic es pot observar la comparativa de resultats entre les respostes pertinents a tots els districtes de Barcelona i les respostes de la gent del districte de Sarrià-Sant Gervasi.

El motiu principal en ambdós casos és el no grat de la pràctica esportiva, essent el percentatge de Sarrià-Sant Gervasi superior a la mitjana dels districtes. Aquest factor el podem determinar com debilitat, ja que és molt difícil fer canviar el pensament de totes aquelles persones que no els agrada la pràctica esportiva en centres.

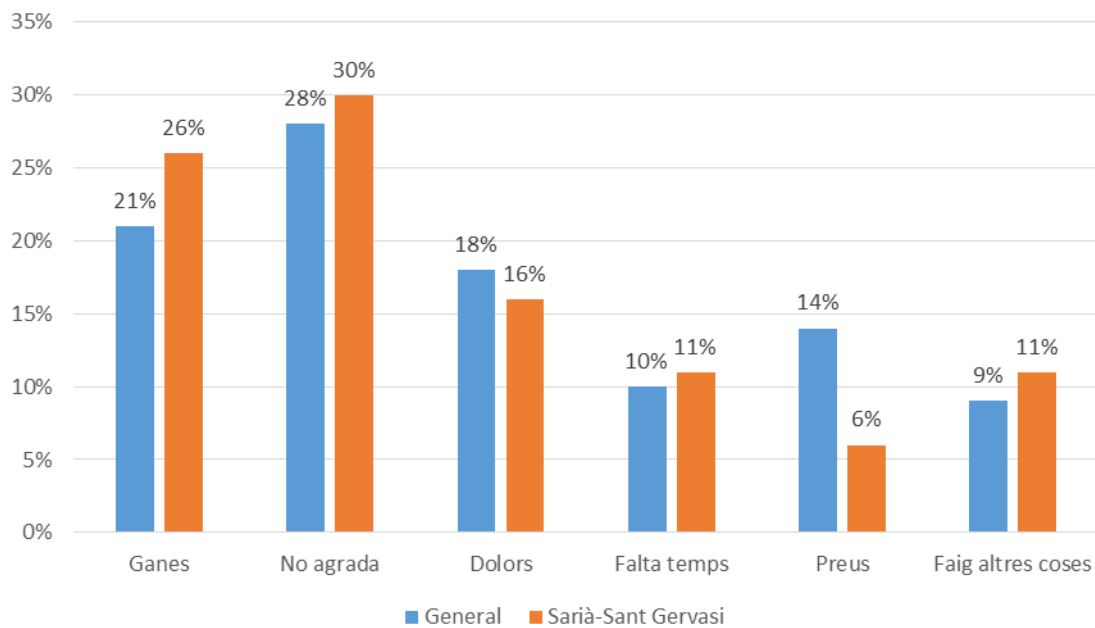
Els Gràfic 8 mostra els resultats a la pregunta: En el centre que practica exercici físic, tenen en compte el col·lectiu de la tercera edat? Alhora de realitzar l'anàlisi, no es tindrà en compte aquelles persones que han anat només alguna vegada a un centre esportiu, sinó que, només es tindran en compte aquelles persones que actualment estan en un centre esportiu, és a dir, els practicants habituals.



Gràfic 8. Percentatges de gimnasos que tenen en compte el col·lectiu de la tercera edat. (Font: Elaboració pròpia).

El Gràfic 9 mostra els resultats de les respostes a la pregunta: Quins són els motius per els quals no realitza pràctica esportiva en un centre?

Per tal de realitzar l'anàlisi es tindran en compte aquelles persones que actualment no estan realitzant exercici físic en un centre esportiu. D'aquesta forma, s'intentarà saber els motius per els quals la gent no realitza pràctica esportiva en el centres per tal de intentar canviar la mentalitat i motivar-les perquè accedeixin en el nostre centre.



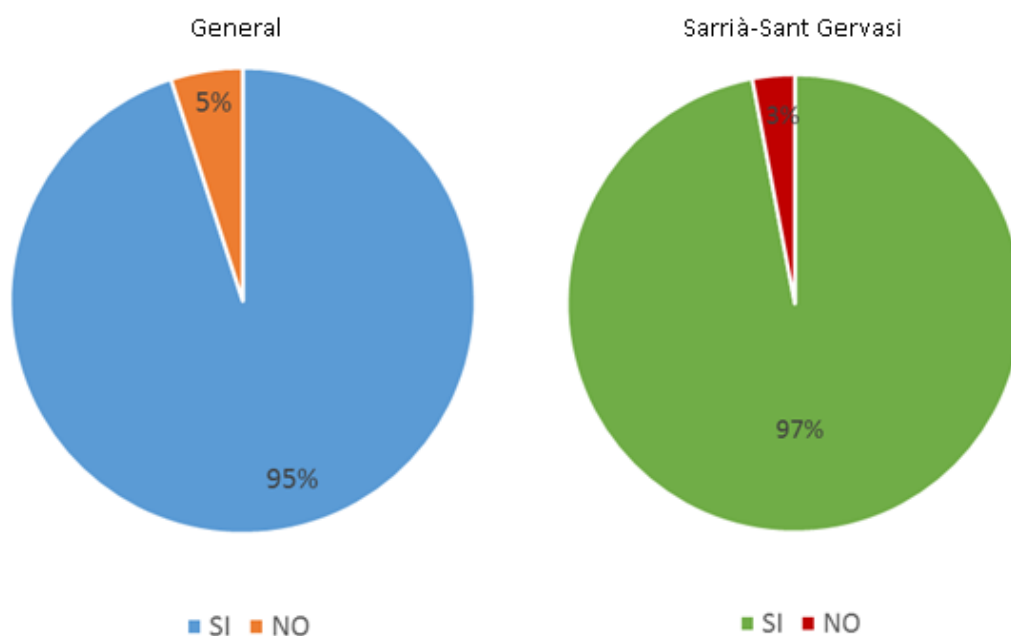
Gràfic 9. Motius per la no pràctica actual d'activitat física en un centre esportiu. (Font: Elaboració pròpia).

Els dos motius principals en ambdós casos de la no pràctica habitual en centres esportius és el no grat de la pràctica, seguit per la falta de ganes. Es pot destacar que el motiu per el qual la gent no és habitual en el gimnàs coincideix amb el motiu per el qual les persones que no han anat mai a un centre esportiu.

A priori, el motiu elevat en ambdós casos del dolor, es podria veure beneficiat per la mateixa pràctica, però caldria realitzar un estudi més específic en cada cas del tipus de dolor. D'altra banda, es pot observar com el motiu del preu és diferencial entre el districte de Sarrià-Sant Gervasi i la resta de districtes de Barcelona, ja que aquests no tenen la disponibilitat econòmica del districte de Sarrià-Sant Gervasi. Dades sorprenents són el percentatge elevat de falta de temps, ja que a priori aquest col·lectiu és el que disposa de més.

Deixant de banda les preguntes específiques segons la pràctica o no d'exercici físic a centres, a continuació es mostraran els resultats obtinguts de les preguntes generals. Igual que amb anterioritat, es realitzarà una separació entre els resultats obtinguts en el districte de Sarrià-Sant Gervasi envers la resta de districtes. D'aquesta forma s'intentarà saber el grau de coneixement que presenta aquest col·lectiu envers la pràctica esportiva i els comentaris que realitzin al respecte de la mateixa.

El Gràfic 10 mostra els resultats obtinguts a la pregunta: Creu que és important la pràctica d'exercici físic en la tercera edat?

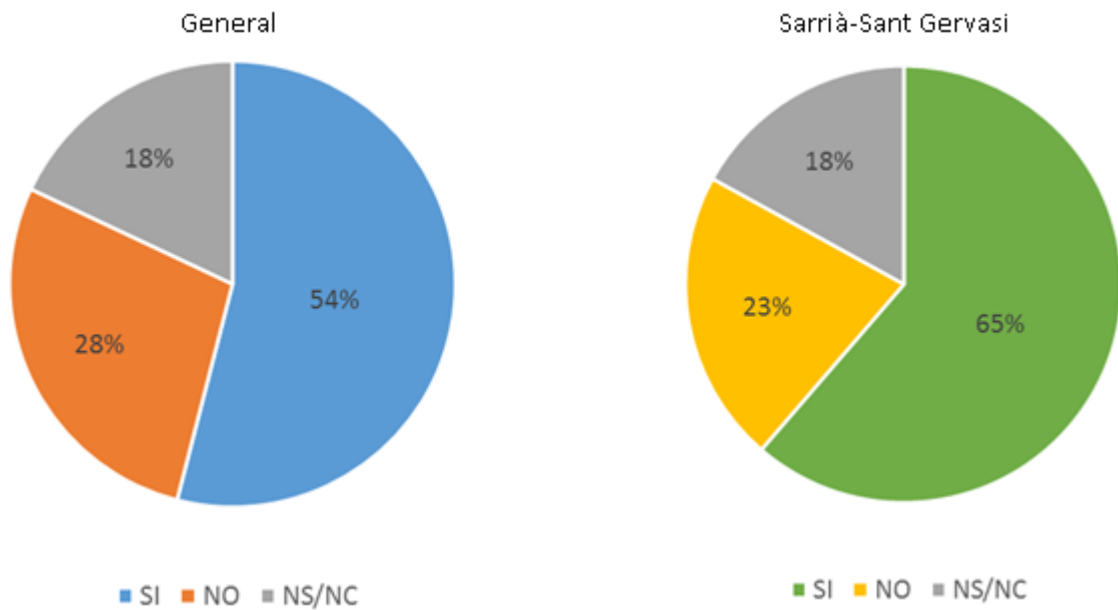


Gràfic 10. Percepció de la importància de l'exercici físic en la tercera edat. (Font: Elaboració pròpia).

Es pot observar com en ambdós casos el percentatge de gent que opina que la pràctica d'exercici físic en la tercera edat és important és molt superior al de gent que opina que no. Cal destacar que, les persones que van respondre de forma negativa, són aquelles que ,mai han anat a un centre esportiu. D'altre banda, a través dels resultats obtinguts, es pot afirmar que la gent de la tercera edat està ben conscienciada sobre els beneficis de l'exercici físic en les persones, especialment en la col·lectiu de la tercera edat.

En el Gràfics 11 es mostren els resultats a la pregunta: Creu que el centres esportius estan orientat només a la gent jove?

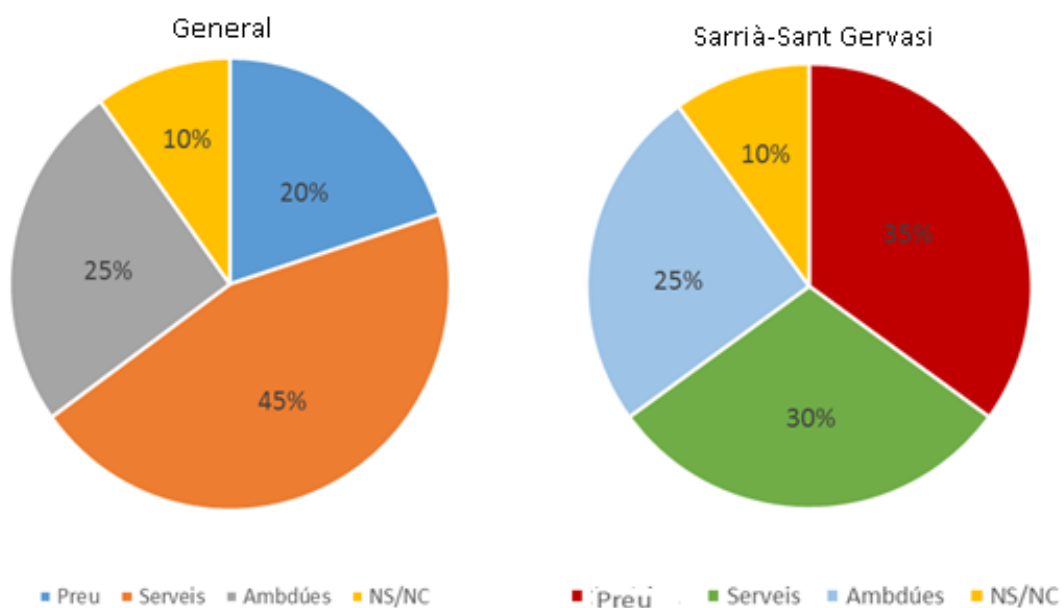
En aquest cas, es suma una tercera opció per a les persones que no han anat mai a un centre esportiu. L'objectiu d'aquesta pregunta serà afirmar o refutar l'afirmació que es realitzava al inici del treball consistent en que el centres esportius estan molt orientats a la pràctica esportiva només per a gent jove. Cal destacar que els resultats a la pregunta no seran decisius, ja que aquests nomé representen diferents punts de vista i opinions.



Gràfic 11. Percentatges de valoracions d'ambientació dels centres esportius. (Font: Elaboració pròpia).

Es pot observar com amb claredat el nombre de persones que pensen que els entres esportius estan més orientats a la pràctica esportiva de gent jove és molt superior a la resta. En aquest cas, coincideixen les respostes amb les suposicions que es realitzaven a l'inici del treball; el centres esportius estan orientats a la gent jove i no tant a la gent de la tercera edat.

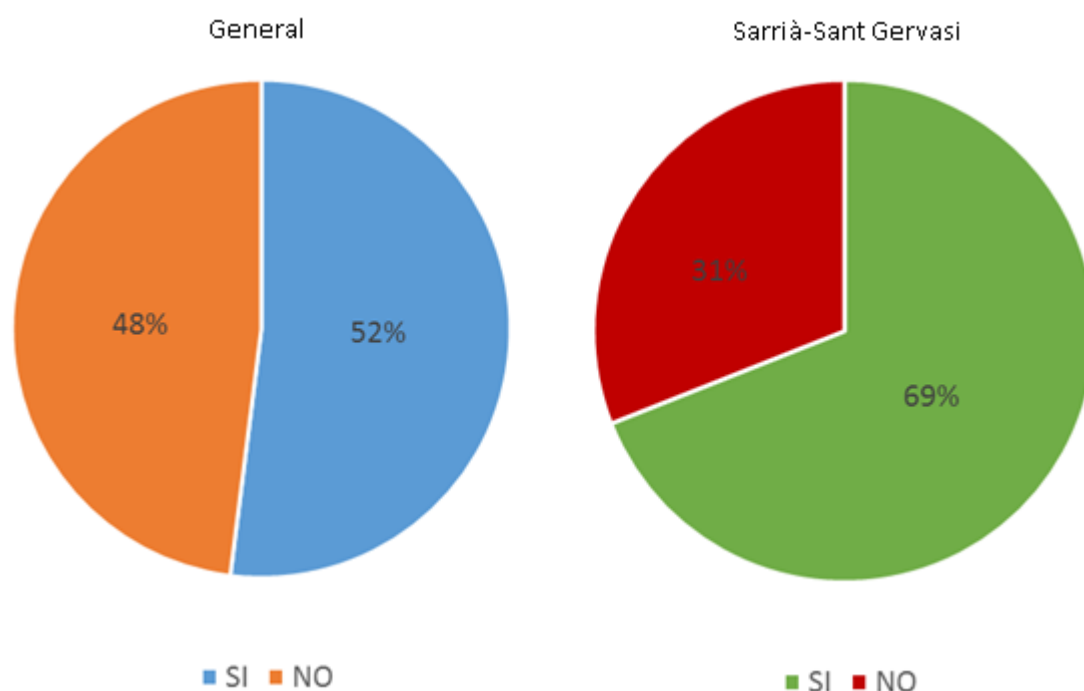
Els Gràfics 12 mostren els resultats a la pregunta: A l'hora de buscar un centre esportiu que té més sen compte més els serveis que ofereix el centre o el preu del mateix?



Gràfic 12. Preferències a l'hora de buscar un centre esportiu. (Font: Elaboració pròpia).

Existeix una diferència significativa entre el districte de Sarrià-Sant Gervasi i la resta de districtes. El percentatge de gent que té en compte el preu alhora d'anar a un centre esportiu és molt superior en la general de tots els districtes en relació amb el districte de Sarrià-Sant Gervasi. El nombre de persones que tenen en compte ambdues opcions alhora de cercar un centre esportiu és molt similar en les dues gràfiques

Finalment, en el *Gràfic 13* és mostra els resultats a la pregunta: Si existís un centre esportiu només per gent de la terceraedat, hi aniria? En aquest aspecte, les respostes a aquesta pregunta tindran una relació directa amb la nostre empresa, ja que si la gent no esta predisposada a accedir en aquests centres, el nostre centre esportiu no tindran cap futur. Cal destacar que, alhora de realitzar aquesta pregunta, s'ha realitzat una explicació prèvia de la idea de negoci per tal que les persones enquestades puguin respondre amb uns mínims de coneixement.



Gràfic 13. Percentatges de gent potencial que acudiria a un centre esportiu per la tercera edat. (Font: Elaboració pròpia).

Es pot observar una diferència importat entre les dues gràfiques anterior. D'una banda en el districte de Sarrià-Sant Gervasi predomina la gent que si que aniria al centre, mentre que a la resta de districte el nombre de persones es veu clàrament reduït. En aquest cas, no es considera com una amenaça el nombre reduït de persones que si aniria respecte el de que no, ja que el nostre client potencial serà aquells del districte de Sarria-Sant Gervasi. En contrast, si

es considerarà com oportunitat el percentatge elevat de persones que si anirien a un centre esportiu per gent gran envers el que no en el nostre districte.

3.3.4 Anàlisi de l'emprenedor

Entenem per DAFO personal la tècnica que serveix per analitzar les fortalezes i debilitats d'una persona o professional, identificant quins són els riscos i oportunitats. L'anàlisi DAFO personal està íntimament lligat a l'auto coneixement integral, per tant, recull tant aspectes racionals com emocionals.

<p>FORTALESES</p> <p>Formació universitària</p> <p>Motivació per l'emprenedoria</p> <p>Jove, amb ganes de treballar</p> <p>Actitud positiva i proactiva</p> <p>Persistent</p> <p>Coneixements idiomes bàsics</p> <p>Alta capacitat per afrontar amenaces</p> <p>Disponibilitat per desplaçar-se</p> <p>Domini de les noves tecnologies</p> <p>Capacitat adaptació canvis</p> <p>Experiència en el món del fitness</p>	<p>DEBILITATS</p> <p>Sense experiència directe en el sector de la gestió</p> <p>Inexperiència per dominar situacions de crisis</p> <p>Caràcter fort</p> <p>Auto exigent</p> <p>Necessitat de reptes professionals</p>
<p>OPORTUNITATS</p> <p>Recolzament econòmic</p> <p>Sector en ple canvi generacional</p> <p>Bons contactes</p> <p>Visc a Barcelona</p> <p>Disponibilitat per a marxar a l'estranger</p> <p>90% de taxa d'ocupació als 3 anys de finalitzar l'estudi.</p> <p>Sector predominar per el gènere masculí.</p>	<p>AMENACES</p> <p>Alt nivell d'atur en els joves</p> <p>Molta competència en el sector</p> <p>Alta rotació de personal</p> <p>El factor més important per a trobar treball en el nostre sector es l'experiència.</p> <p>Molt llocs de treball a jornada parcial.</p> <p>Alt nivell d'intrusisme laboral.</p>

3.4 Matriu DAFO

L'anàlisi DAFO, també conegut com FODA o DOFA, és una eina d'estudi de la situació d'una empresa o projecte, analitzant les seves característiques internes i la seva situació externa en una matriu quadrada.

El DAFO és una eina per conèixer la situació real en la que es troba l'organització, empresa o projecte i poder planejar una estratègia de futur.

<p>FORTALESES</p> <p>Un 54,9 % dels majors de 65 anys practiquen esport més de 3 cops per setmana.</p> <p>Els percentatges mes elevats de motius de pràctica esportiva són la pràctica d'exercici físic i la millora de condició física.</p> <p>Un 97% de la població de Sarrià-Sant Gervasi pensa que la pràctica d'exercici físic és saludable.</p> <p>Bona difusió i campanya de màrqueting.</p> <p>Bona localització centre esportiu.</p> <p>Àmplia oferta de serveis</p> <p>Personal format en el sector.</p>	<p>DEBILITATS</p> <p>Nombre de gent jove és més elevat que el de gent gran.</p> <p>Cost molt elevat de la inversió inicial</p> <p>Adaptacions local</p> <p>Desconfiança del client cap una cosa nova a la zona.</p>
<p>OPORTUNITATS</p> <p>Augment nombre d'habitants en el districte (+5.364).</p> <p>Increment en els últims 10 anys del nombre de gent gran (+2.291).</p> <p>Índex de renda familiar més elevat de Barcelona.</p> <p>Reducció d'un 10% el nombre de persones en situació d'atur.</p> <p>Nombre molt elevat de centres privats concertats.</p>	<p>AMENACES</p> <p>Crisis econòmica</p> <p>Pujada impostos en el sector</p> <p>Valors de densitat de la població molt baixos.</p> <p>Presència de centres esportius amb serveis similars al nostre (Keisertraining-Corporal).</p> <p>Tarifa elevada envers els gimnasos propers.</p>

Augment del nombre de socis en instal·lacions esportives.

Nombre molt elevat d'habitatges principals en el districte.

Gran nombre d'equipaments esportius però pocs especialitzats en la gent gran.

Nombre elevat de centres d'atenció primària i hospitals on poden recomanar la pràctica d'exercici físic.

Alt percentatge de gent que estaria disposada a anar a un centre per la tercera edat.

Nombre reduït de centres que considerem com a competència directe.

3.5 Proposta de valor

En aquest apartat es definiran els conceptes de missió, visió i valors del centre. Per tal de poder entendre els diferents apartats, es realitzarà una breu descripció de l'apartat amb la seva corresponent definició relacionada amb el centre.

MISSIÓ

La missió defineix principalment quina és la nostre labor o activitat en el mercat, a més a més es pot complementar fent referència al públic cap el que va dirigit i amb la singularitat, particularitat o factor diferencial, mitjançant el qual es desenvolupa l'activitat.

En el cas del nostre centre, entenem per missió la millora de la qualitat de vida de la comunitat a través de la filosofia de l'exercici, promovent l'interès per l'esport.

VISIÓ

La visió defineix les metes que pretenem aconseguir en el futur. Les metes han de ser realistes i assolibles, ja que la proposta de visió té un caràcter inspirador i motivador.

En el cas del nostre centre, entenem per visió l'assoliment d'un gimnàs líder i innovador a Barcelona brindant benestar als membres i en general, a la població. Es vol arribar a ser un gimnàs en el que els socis es sentin còmodes i integrats, fidelitzant als mateixos.

VALORS

Els valors són els principis ètics en els que es basa la nostre empresa i permeten crear pautes de comportament. Cal destacar, que els valors són la personalitat de l'empresa i no poden convertir-se en una expressió de desitjos dels dirigents, sinó que han de plasmar la realitat.

En el cas del nostre centre, es destacaran els principals valors:

Respecte: Reconèixer, apreciar i valorar a totes les persones, a l'entorn. S'estableixen el punt on arriben les possibilitats de fer o no fer, com a base de tota convivència.

Orientació al client: Tots els esforços es dediquen a conèixer i satisfer les necessitats dels nostres clients, proporcionant-los un servei de qualitat que compleixi amb les seves expectatives. El client sempre ha de ser el primer.

Humilitat: Reconèixer les nostres habilitats, qualitats, capacitats i aprofitar-les per ajudar a la resta.

Innovació: La millora contínua a través de la modernització constant dels medis i la formació dels personal que hi treballa, aportant valor afegit als serveis que oferim.

Professionalitat: Els professionals qualificats que integren l'organització realitzen el seu treball amb eficàcia, rigor i empatia, realitzant les tasques amb esforç, treball en equip i amb una formació continuada.

Benestar social: S'ofereix una àmplia programació esportiva, que contribueix a millorar la salut i les relacions interpersonals dels abonats del centre.

Transparència: El treball es realitza amb la major claredat possible, informant dels processos de forma clara, principalment els que estan relacionats amb els clients.

4. Definició operativa

4.1 Pla de màrqueting i comercialització

PRODUCTE/SERVEI

Alhora de descriure els diferents productes o serveis del centre es realitzarà una classificació dels mateixos segons serveis base o perifèrics.

Serveis inclosos en la quota bàsica:

Assessorament tècnic permanent en fitness i piscina: La sala de fitness i la piscina disposaran en tot moment de tècnics per tal de solucionar dubtes i corregir a aquells clients que ho requereixin, alhora que vetllaran per la pràctica d'exercici físic de forma segura i saludable.

AA.DD terrestres: Diferents activitats en el medi terrestre i entre les que es destaquen les següents:

- Balls: Sessions de ball senzilles de seguir, divertides i energètiques. Es tractaran diferents musiques com llatina, pop o internacional per aconseguir un entrenament aeròbic efectiu.
- Coretraining: Exercicis per la millora de la força de la zona mitja, l'equilibri i la postura enfortint els abdominals, oblics i músculs de la zona lumbar.
- Esquena en forma: Sessions enfocades a prevenir i alleujar el dolor d'esquena a través d'exercicis de reforç muscular i estiraments de les zones habitualment afectades.
- Meditació: Sessions dedicades al treball meditatiu de visualització i relaxació.
- Pilates: Rutines d'exercicis per reforçar la musculatura i millorar la flexibilitat
- Reeducació postural: Sessions guiades per un fisioterapeuta, on mitjançant exercicis es compensaran els mals hàbits posturals, ajudant a la mateixa vegada a la rehabilitació de lesions.
- Stretching: Sessions específiques per estirar els músculs, poden incorporar l'ús de gomes o pilotes. És indicat per tots els nivells físics ja que millora la flexibilitat i redueix l'estrès.
- Yoga: Exercicis d'enfortiment de la ment i el cos on s'harmonitzen la respiració i el moviment mitjançant diferents postures, millorant la circulació, tonificació i promovent la calma mental.

AA.DD aquàtiques: El medi aquàtic és el lloc idoni per realitzar tant treballs de força com cardiovascular, molt respectuós amb les articulacions, per tant, aquestes sessions estan recomanades per les persones de la tercera edat i de qualsevol condició física. Entrenament mixta, caracteritzat per l'execució d'exercicis cardiovasculars i de força sense impacte a l'aigua utilitzant taules, maniguets i altres materials per incrementar la força, l'equilibri i el to muscular.

- Aquacardio: Entrenament global d'intensitat alta en la que s'inclouen molts moviments i desplaçaments en flotació els quals fan que s'impliquin tots els músculs del cos.
- Aquagym: Activitats aquàtiques per a tots els nivell físics, especialment indicades per problemes ossis, musculars i circulatoris, incrementant a la mateixa vegada la força, l'equilibri i el to muscular.
- Aquadance: Sessió aquàtica en la que es treballa una coreografia en una sessió molt cardiovascular.

·Aquatono: Activitats aquàtiques per a tots els nivells físics, especialment indicades per problemes ossis, musculars i circulatoris, incrementant a la mateixa vegada la força, l'equilibri i el to muscular.

Seguiment mensual: Els clients podran gaudir des de el primer dia d'un control mensual amb un especialista, per poder portar un control de l'estat de salut i poder realitzar adaptacions i progressions en el programa d'entrenament en el mateix centre. En aquestes visites es realitzarà un control de pes, test de mobilitat, revisió de la dieta i rutina d'entrenament.

Servei de bugaderia: Per a major comoditat dels clients, el centre disposa d'un servei de tovalloles gratuït (tant la petita per les activitats com la gran per la dutxa) que serà sempre disponible dins les instal·lacions.

Servei mèdic: Per a aquelles persones que ho requereixin el centre disposarà un servei mèdic per tal que qualsevol client pugui solucionar qualsevol problema relacionat amb la salut. El servei només estarà disponible algunes hores d'obertura del centre.

Serveis no inclosos en la quota bàsica:

Entrenament personal: El centre presenta un ampli equip d'entrenadors i instructors de primer nivell per elaborar plans i programes d'entrenament personalitzats i adaptats a les característiques física i objectius de la persona per entrenar de forma segura i eficaç des de el primer dia.

Fisioteràpia/Estètica/Osteopatia: Professionals de la salut tractaran els dolors i les patologies musculars, articulars o òssies. Mitjançant diferents tècniques manuals, estructurals i d'eliminació de dolor, es restablirà el correcte funcionament de l'organisme. Els professionals d'estètica vetllaran per el correcte cuidat corporal.

Nutrició i dietètica: El servei de consultoria nutricional proporcionarà als clients un assessorament sobre els hàbits alimentaris, així com sobre els temes relacionats amb estils de vida saludables. Els objectius del servei són promoure i millorar l'estat de salut i benestar de les persones, proporcionar hàbits de saludables i identificar problemes nutricionals que puguin derivar en riscos per la salut de la persona.

Restaurant: Els clients disposaran de cafeteria i restaurant orientats a l'alimentació sana, equilibrada i mediterrània elaborada amb productes propers i d'alta qualitat. El restaurant, de la mateixa forma que la cafeteria, només estaran disponibles per a aquells clients del centre. El restaurant el portarà una empresa externa, és a dir, el centre llogarà l'espai a l'empresa de restauració.

Compra de taquilles: Aquells clients que ho desitgin podran comprar una taquilla per tal de poder guardar els seus objectes personals quan ho desitgin.

Rentat de roba intern: Amb aquest serveu, els clients podran comptar amb la seva roba neta i seca amb poc temps i al millor servei perquè pugui ser utilitzada la propera vegada.

Escola de balls de saló: Per aquells clients que desitgin aprendre a realitzar balls de saló, el centre disposarà d'una escola de balls els diumenges. Aquesta escola no serà portada per el centre sinó que, aquesta pagarà al nostre centre per a poder utilitzar els espais. Cal destacar que aquesta escola seguirà mantenint l'essència del centre, ja que només podran accedir-hi aquelles persones amb edat superior a 65 anys. Cal destacar que, les persones que participin en aquesta escola, no cal que siguin usuàries del centre.

SEGMENTACIÓ

El mercat es massa ampli i format per clients diferents amb diverses necessitats de compra. La segmentació del mercat divideix el mercat en grups amb característiques i necessitats similars per poder oferir una oferta diferenciada i adaptada a cada dels grups. Existeixen diferents variables per segmentar el mercat. En aquest cas les variables de segmentació del mercat són:

Factors demogràfics:

Tots els serveis del centre estan destinats a col·lectiu de la tercera edat, és a dir, 65 anys o superior. Els diferents serveis que s'ofereixen al centre estan destinats a la millora i el manteniment de la condició física, així com la prevenció de problemes i malalties que poden aparèixer en edats avançades. Cal destacar, que no hi ha cap establiment esportiu per la zona que integri els serveis que oferim en una única tarifa. D'aquesta forma s'intentarà establir un centre únic i diferenciador respecte la resta.

Factors geogràfics:

El centre es troba situat a un dels districtes amb més capacitat econòmica de Barcelona, el districte de Sarrià-Sant Gervasi. Caldrà prestar atenció a l'estil de vida de les persones, ja que és l'element essencial en la segmentació. En aquest cas, ens orientarem cap un públic amb afició i gust per l'esport. El centre anirà destinat a les persones residents en la districte de Sarrià-Sant Gervasi, tot i que, el fet de no haver cap centre similar proper, també anirà destinat a aquelles persones residents dels districtes propers, com poden ser Les Corts o Gràcia tot i que en una menor mesura.

POLÍTICA DE PREUS

Quotes generals: La quota general d'entrada al centre serà de 82,60€ mensuals sense IVA. D'altra banda, per aquells clients que ho desitgin disposaran de l'opció de pagar de forma anual un abonament de 910,2€ sense IVA. En ambdós casos, els clients podran entrar i romandre al centre de forma il·limitada qualsevol dia de l'any, a excepció dels diumenges i els dies 25 de desembre i 1 de gener. Cal destacar que, els diumenges el centre disposarà de l'escola de balls de saló per aquells clients que ho desitgin com s'ha explicat amb anterioritat. En el moment d'inscriure's en el centre caldrà pagar la matrícula, que tindrà un cost de 18,00 € sense IVA.

En aquells casos que no es sigui abonat del centre i es desitgi entrar al centre, s'abonaran 13,5€ en concepte d'entrada puntual.

Aquells clients que requereixen l'ajuda d'una tercera persona en la seva vida diària, podran seguir comptant amb ella ja que el centre els obre les portes de forma gratuïta. Alhora, aquestes persones, tenen totalment prohibida la utilització de les instal·lacions per gaudiment propi.

Preus productes serveis extres: A part de la quota general tots aquells clients que vulguin disposar, a la mateixa vegada que entren al centre d'un servei alternatiu d'entrenador personal, fisioterapeuta, osteòpata o massatgista, hauran d'abonar un import extra a la quota general, incrementant-la en funció del nombre de sessions que es desitgin. Els preus es detallen a continuació en la *Taula 16*:

Taula 16. Preus serveis esportius del centre. (Font: Elaboració pròpia).

Nº sessions EP, Fisioterapeuta, Osteòpata	Preu mensual (Sense IVA)	Preu per sessió (Sense IVA)	Estalvi
1 sessió única	52,06€	52,06€	0 €
1 sessió /setmana	189,95 €	47,52 €	18,09 €
2 sessions /setmana	362,6 €	45,32 €	53,4 €
3 sessions /setmana	541,19 €	45,09 €	82,81 €
Estètica	52 €		

**NOTA: Totes les sessions tenen una dura d'una hora. El nombre de sessions són exclusives d'una modalitat, per tant, un client NO pot combinar diferents opcions i modalitats en funció de les seves necessitats.*

Els preus per a nutrició i dietètica són independents als de les modalitats anteriorment presentades. En funcionament serà el mateix que les modalitats d'entrenament tot i que el servei de nutrició i dietètica no realitzarà més de dues sessions a la setmana, ja que es creu que no és recomanable. En el cas que alguna persona desitgi més de dues sessions setmanals, es combinaran els preus en funció de les sessions existents (3 ses/setmana = 1ses/setmana + 2 ses/setmana).

D'aquesta forma, els preus seran els següents:

Taula 17. Taula preus servei nutrició. (Font: Elaboració pròpia).

Nº sessions nutrició i dietètica	Preu mensual (Sense IVA)	Preu per sessió (Sense IVA)	Estalvi
1 sessió única	36,05 €	33,05 €	0 €
1 sessió /setmana	123,83 €	30,95 €	20,37 €
2 sessions /setmana	235,4 €	29,42 €	53 €

Per a altres serveis de confort com són les taquilla persones o el rentat de la roba, es seguirà el quadre exposat a continuació.

Cal destacar que, les taquilles d'ús personal es pagaran de forma mensual, mentre que, en el cas del rentat de roba es podrà optar per el rentat únic o mensual en funció dels clients.

Les taquilles d'ús persones es podran cancel·lar en qualsevol moment mentre s'aviu amb un mes d'antelació i es podrà escollir entre dues mides diferents, en funció de les voluntats del client.

Taula 18. Taula preus serveis alternatius en el centre. (Font: elaboració pròpia).

Servei	Preu (Sense IVA)
Taquilles d'ús personal	7,13€/mes (petita) 10,43€/mes (gran)
Servei de rentat de roba	Opció 1: Rentat de roba únic (esporàdic): 7,13€ addicionals per unitat en la quota general Opció 2: Rentat de roba diari: 89,64€ addicionals/mes

*NOTA: El rentat de roba serà d'un dia i es realitza per la nit, per tant el client tindrà la roba neta al dia següent d'haver realitzar l'entrenament.

Aquelles persones interessades, podran acudir a recepció per tal de comprar el tiquet de menú per el restaurant. D'altre banda, també haurà l'opció d'escollir aquells aliments de més grat pe la persona.

Taula 19. Preus servei restaurant. (Font: Elaboració pròpia).

Servei	Preu (Sense IVA)
Menú diari	12,5 €

Promocions i descomptes: Alhora d'augmentar la cartera de clients es realitzaran diferents promocions per motivar la pràctica esportiva.

·Familiar: En el cas d'aquells clients que portin un familiar al centre, aquests gaudirà d'un descompte del 7 % els següents 6 mesos i una sessió d'una hora per persona d'entrenament personal, fisioteràpia, osteopatia o massatgista. En el cas de portar 2 familiars el descompte s'incrementarà fins el 12 %.

·Amic: En el cas d'aquells clients que portin un amic al centre, podran gaudir d'una sessions d'una hora per persona d'entrenament personal, fisioteràpia, osteopatia o massatgista

·Aniversari: Aquells clients que vinguin al centre el dia del seu aniversari podran gaudir d'un massatge i dinar gratuït a la zona de restaurant del centre.

ESTRATÈGIA DE COMUNICACIÓ

En el col·lectiu de la tercera edat, la influència del boca -boca és fonamental i decisiu, però no es pot només tenir en compte el mateix. Per tal de poder aconseguir-ho es tractarà de fidelitzar el client, aconseguint que estiguin contents i satisfets amb els serveis del centre.

Per tal de poder arribar als clients potencial, s'utilitzaran diferents canals de comunicació.

Internet. Els hàbits de consum i les noves tecnologies estan progressant i canviant dia a dia i Internet es presenta com una oportunitat per molt sectors per donar-se a conèixer. En aquest cas, l'empresa disposarà d'una pàgina web on es podrà consultar qualsevol informació respecte el centre així com la forma de posar-se en contacte.

D'altre banda, també s'utilitzaran altres fonts com el correu electrònic o les xarxes socials per establir contacte amb aquells clients que ho desitgin

Fulletons als centres mèdics propers. Tots els centres d'atenció primària, hospitals o clíniques de consulta, disposaran de fulletons informatius del centre.

Per a poder realitzar correctament la promoció es parlarà amb els centres propers, establint un conveni.

Radio. La radio és escolada per el 73.1% de la població total, davant el 59% de més de 75 anys. Tot i aquesta diferència, aquest grup, empra gairebé 20 min més diaris en escoltar la ràdio. El conjunt de persones de la tercera edat dedica més temps a escoltar la ràdio que la mitjana de la població. Els caps de setmana, el percentatge de persones de la tercera edat escoltant la ràdio és superior al del total de la població (Duque, J. M., & Mateo, A., 2008).

Un cop conegudes aquestes dades, és pot afirmar que la ràdio pren gran importància per a les persones de la tercera edat. Per tant, el centre realitzarà diverses entrevistes en la radio local per tal de donar a conèixer els serveis que ofereix.

Venta personal. Els serveis que ofereix la nostra empresa no es poden trobar altres centres esportius, ja que no són els més típics. Per tant, la venda personal, pot ser una de les eines més efectives, sobre tot per donar-nos a conèixer en el mercat, crear preferències i convicció en els compradors. Tot i ser una de les eines més costoses, és una de les més eficaces, ja que a través del comercial que realitzi la tasca es podrà obtenir informació molt important, com les necessitats i característiques dels futurs clients potencials.

Alhora de fer les diferents promocions del serveis, s'utilitzaran les següents estratègies de promoció orientades només al sector de la tercera edat:

Totes aquelles inscripcions realitzades abans dels dia 15 del mes, obtindran una reducció de 50% de la quota d'aquella mensualitat.

Incentius material: Totes aquelles inscripcions realitzades durant l'any rebran una bossa esportiva del centre.

OBJECTUS. HIPÒTESI COMERCIAL

A continuació es presenta un quadre a mode de resum per tal de poder establir l'objectiu numèric d'unitats venudes i l'objectiu econòmic d'aquestes vendes.

Alhora de determinar el nombre de socis que es preveuran en el nostre centre s'han tingut en compte els següents aspectes:

·Nombre de gent participant en el districte (tant en centres privats com públics).

·Nombre de socis propers.. A través de l'observació de la tendència de l'increment de socis dels centres propers, es creu que el centre assolirà el major nombre de socis el segon any després de l'apertura. Tenint en compte el nombre de socis dels centres propers més importants i més similars als nostres es determinarà la hipòtesi de 400 clients el primer any i 700-750 el segon any . Cal destacar que la promoció d'aquests

centres no serà la mateixa que la del nostre, ja que aquests ja disposen d'altres centres igual en altres districtes de la ciutat de Barcelona. Per aquest motiu, s'ha realitzat una aproximació del nombre de socis inferior a la d'aquests centres (Taula 20). D'altra banda, creiem que al no tenir competència en referència la tipologia del centre, pot esdevenir un factor important alhora d'incrementar el nombre de socis. Tenint en compte els resultats de les enquestes realitzades amb anterioritat un gran percentatge de la població superior a 65 anys estaria disposada a esdevenir socis del nostre centre. En el cas del segon any, es pot preveure un augment del nombre ja que el centre ja serà conegut i s'haurà realitzat la corresponent publicitat i promoció.

Taula 20. Progressió nombre clients dels centres de la competència. (Font: Elaboració pròpia).

Nom del centre	Clients actuals	Dimensió	1º any apertura	2n any apertura	3r any apertura
Metropolitan Iradier	3.200	10.000 m ²	900	2.300	3.200
Dir tres torres	2.400	1.700 m ²	800	1.700	2.400
La Salle	3.000	4.500 m ²	1000	2500	2700
EverGreen fitness	X	1700 m ²	750	1100	1100-1300

Taula 21. Hipòtesi comercial primer any posterior apertura del centre. (Font: Elaboració pròpia).

Servei	Consumidor	Preu	Comunicació	Objectiu
Quota general	>65 anys	82,60 €/mes	Pàgina web, entrevistes ràdio, fulletons CAP, boca-boca, venta personal	400 primer any 700-750 segon any
Entrades puntuals	>65 anys	13,50 €	Pàgina web, entrevistes ràdio, fulletons CAP, boca-boca, venta personal	25 mensuals
Matrícula	>65 anys	18,00 €	En realitzar la inscripció	400 el primer any 300-350 el segon any
Entrenament personal	Gent problemes de pes, iniciació, manteniment	52,06 €/sessió 190,08 € (4 ses/mes) 362,60€ (8 ses/mes) 541,19 € (12 ses/mes)	Pàgina web, boca-boca, sessions gratuïts amb entrada, venta personal	20 mensuals 9 mensuals 5 mensuals 2 mensuals
Fisioteràpia	Recuperació de lesions, tractament, revisions...	52,06 €/sessió 190,08 € (4 ses/mes) 362,60 € (8 ses/mes) 541,19 € (12 ses/mes)	Pàgina web, boca-boca, sessions gratuïts amb entrada, venta personal	20 mensuals 9 mensuals 5 mensuals 2 mensuals
Estètica	Cuidats personals del cos	52,06 €/sessió	Pàgina web, boca-boca, sessions gratuïts amb entrada	60 mensuals
Osteopatia	Problemes ossis	52,06 €/sessió 190,08 € (4 ses/mes)	Pàgina web, boca-boca, sessions gratuïts amb entrada	16 mensuals 4 mensuals

Osteopatia		362,60 € (8 ses/mes) 541,19 € (12 ses/mes)		2 mensuals 1 mensuals
Restaurant	Clients centre abonats centre	12,5 €	Cartells interns centre, pàgina web	200 mensuals
Nutrició i dietètica	Gent amb problemes de nutrició, dietes	36,05 €/sessió 123,83 € (4 ses/mes) 235,4 € (8 ses/mes)	Pàgina web, boca-boca, sessions gratuïts amb entrada, venda personal	16 mensuals 10 mensuals 3 mensuals
Compra taquilles	Tots els abonats del centre >65 anys	7,13 €/mes (petita) 10,43 €/mes (gran)	Cartells vestidors, informació a recepció	70 % abonats 50 % abonats
Rentat de roba	Persones incapaces de rentar roba per si mateixes.	7,13 €/dia (únic) 89,64 €/mes (mensual)	Cartells interns centre	30 mensuals 16 mensuals

A continuació es mostra la taula de previsió del nombre de clients en funció dels mesos, realitzat a dos anys vista. El nombre mostrat a cada casella correspon al nostre de clients que es tindran finalitzat aquest mes i que per tant pagaran la quota mensual.

ANY 1											
30	40	60	100	120	150	200	230	270	310	350	400
ANY 2											
420	450	480	500	530	550	590	630	650	670	690	700

S'ha escollit la ubicació per els bons accessos que té des de qualsevol punt de la ciutat. Així, propers al centre, es poden trobar els carrers de Balmes amb les parades d'autobús 131, N5 i V15 i les parades de ferrocarril Av. Tibidabo i el Putxet i el Passeig de Sant Gervasi amb les parades 75, H4, 123 i V13.

Com inconvenient de la localització, es pot destacar el pendent dels carrers de la zona i la no presència de parades de metro properes, fet que pot influenciar en l'accés al centre per aquelles persones llunyanes a la ubicació.

4.3 Pla de producció

Totes les activitats seran coordinades per la direcció, realitzant reunions a cada inici de mes. En aquestes reunions s'avaluaran els resultats dels mesos anteriors i es presentaran els objectius i reptes per els mesos vinents.

La gestió de l'equip de neteja i el restaurant es realitzarà de forma externa, de forma que una empresa serà l'encarregada de portar el seu funcionament, sempre sota la supervisió del gestor del centre.

INFRAESTRUCTURES I EQUIPAMENTS

Els diferents espais, la distribució i el condicionament dels mateixos han estat escollits per facilitar l'ús als diferents usuaris del centre. Per tal de poder donar servei a totes les activitats descrites amb anterioritat, el centre disposarà dels següents espais:

·*Recepció*: Espai d'atenció al client. Serà l'espai destinat a donar d'alta i baixi als socis atenent alhora les diferents consultes dels socis potencials.

·*Despatx director*: El despatx del director serà l'espai on es trobaran totes les dades del centre, així com l'espai on es podrà trobar al mateix gestor en cas de voler realitzar qualsevol consulta.

·*Despatx meetings*: Espai destinat al tractament i debat de temes relacionar amb el centre, així com les reunions de caràcter local.

·*Bugaderia*: Espai on es realitza el rentat de roba i tovalloles de tots aquells socis que utilitzin el servei. Alhora, serà l'espai on es trobaran tots els productes per al correcte manteniment del centre.

·*Lavabos, minusvàlids*: El centre disposarà de 2 lavabos més per aquelles persones que ho necessitin i un lavabo de minusvàlids per aquelles persones amb mobilitat reduïda.

·*Restaurant*: Els socis podran gaudir d'un espai per a poder realitzar qualsevol àpat del dia. Es disposarà de diverses taules i sofàs així com una terrassa exterior per a poder gaudir del menjar d'una forma relaxada i saludable.

·*Jardí*: Zona exterior on relaxar-se. La zona de jardí, també disposarà de taules per aquells clients que desitgin menjar en aquesta zona.

·*Fitnesspark/Solàrium*: Zona amb diferent maquinària per realitzar activitat física en l'exterior. L'espai estarà ambientat en els parcs per a gent gran instal·lats en algunes zones de Barcelona. El solàrium disposarà de diverses butaques per prendre en sol així com dues dutxes per refrescar-se.

·*Sala fitness*: Sala principal del centre amb diverses maquinàries per a realitzar activitat física. Totes les màquines tindran una explicació per el seu correcte funcionament.

·*Sala cardiovascular*: A diferència de la sala de fitness, aquest espai només disposarà de màquines per a realitzar exercici cardiovascular, com poden ser, cintes, el·líptiques, remos o bicicletes estàtiques.

·*Sala AADD1 i AADD2*: Zones on es realitzaran les activitats dirigides de gran magnitud. En la Sala AADD1 es realitzaran aquelles activitats que requereixen material, mentre que en la sala AADD2 es realitzaran aquelles activitats que no requereixen, com poden ser els balls. En aquestes sales també es realitzaran les classes de balls els diumenges.

·*Vestidor masculí/femení*: Els vestidors, tant masculí com femení, disposaran de taquilles de dos mides , dutxes i diverses lavabos.

·*Zones d'estiraments*: Espai destinat a exercici d'estiraments i equipat amb material pe a realitzar els mateixos.

·*Box 1,2*: Boxs per a realitzar sessions de fisioteràpia, estètica, osteopatia,...

·*Box mèdic*: Box equipat amb material mèdic per aquells usuaris que necessitin ajuda o visites amb el metge/infermer.

·*Zona piscina*: Piscina de 4 carrils. El primer carrer es destinarà a aquelles persones amb mobilitat reduïda i per a la realització d'exercicis de recuperació. La resta de carrers podran ser utilitzats per a tots els usuaris. De la mateixa forma que la sala de fitness, aquesta zona sempre tindrà com a mínim un tècnic supervisant les activitats. En les hores que es realitzin activitats dirigides a l'aigua, els dos primers carrers quedaran inhabilitats.

·*Zona SPA*: Proper a la piscina, aquest espai disposarà de jacuzzis, sauna seca i sauna humida, així com gandules de calor.

Per a poder realitzar el condicionament del local es realitzarà a través de l'empresa REFORMEN95. Per tal de poder seguir la planificació realitzada amb anterioritat caldrà dividir

els espais, ja que el local presenta zones de major magnitud que les del nostre interès. D'altra banda, no caldrà realitzar cap instal·lació de línia musical, ja que el local ja incorpora una línia de megafonia.

La zona de vestidors haurà de ser augmentada tant en nombre de dutxes com de banys. Finalment, la zona de SPA i piscina, caldrà realitzar el condicionalment adequat per tal de garantir la impermeabilitat de la zona, mantenint en tot moment la normativa regent.

A mode de resum, les principals accions a realitzar de condicionament del local són:

- Demolicions de parets i murs.
- Falsos sostres
- Climatització/lampisteria
- Electricitat/lampisteria
- Il·luminació
- Terres/paviments
- Vidres/pintures/aparells sanitaris
- Impermeabilitat zona aquàtica

Alhora de determinar l'obtenció de materials es realitzarà a través de diferents proveïdors. A continuació es detalla l'obtenció dels diferents materials del centre

·Materials sala de fitness: Tot l'equipament de la sala de fitness serà comprat a través de l'empresa technogym. A través d'aquest proveïdor s'aconseguirà tot el material classificat segons.

- Bancs
- Pesos lliures
- Maquinària força
- Estiraments

·Materials cardiovascular: De la mateixa forma que la sala de fitness tot el material cardiovascular (el·líptiques, bicicletes, cintes de córrer i rems) s'aconseguiran a través de l'empresa technogym.

·Material activitats dirigides: A través del proveïdor Bodytone, empresa consolidada i de gran prestigi internacional, amb fabricació pròpia a Espanya.

·Material vestuaris i oficines: El material de vestuaris i oficines s'aconseguirà, de la mateixa forma que les activitats dirigides, a través de l'empresa Bodytone, la qual aportarà el material següent:

- Taquilles de dues portes
- Taquilles de quatre portes
- Bancs simples amb penjadors

·Banys

·Dutxes

·Material piscina i SPA: Es realitzarà a través de l'empresa ElkSport.

·Material fitnesspark: Tot el material de la zona exterior s'aconseguirà a través del proveïdor "Vitafitness, Alibaba". Aquest proveïdor, és l'encarregat de proveir el material a molts dels parcs de la zona de Barcelona.

·La sala de fitness ha d'estar dividida amb parets per formar espais més familiars i de dimensions "habitables". Els espais petits afavoreixen l'ambient de confiança.

·Les parets no han de superar els 240/260 cm d'altura i han de ser vermelles amb colors que estimulen el moviment evitant tons molt forts.

·Els colors per a sales de fitness i cardiovascular han de ser tons càlids i freds de groc i taronja sense arribar al vermell. Els colors poden ser combinats per estimular el moviment (camp groc amb figures abstractes taronges). Exemples en Annex 6

·Els colors per a sales estiraments i ioga han de ser tons càlids de blau fins arribar al ultramarí, mai al negre. Els colors també poden ser combinats en una mateixa paret i amb figures geomètriques de tons diferents (camp celeste amb boles grans de blau fosc). Les diferents tonalitats de blau afavoreixen a la reducció del ritme cardíac post exercici (recuperació). Exemples en Annex 6.

·Com alternativa a les figures, mantenint el camp de color en tot moment, es poden penjar quadres preferiblement no figuratius amb motius abstractes i de color. Exemples poden ser Rodko, Pollok, Optic art, Mondrian etc.

Tots els quadres presents en el centre seran de diferents pintors, tant coneguts com no, de tal forma que aquells clients que ho desitgin podran comprar aquell quadre que més els agrada. Per tant, totes aquelles persones que vulguin exposar les seves obres d'art al centre, caldrà que parlin prèviament amb el gerent del centre. D'aquesta forma, el centre tindria una nova font d'ingrés, ja que es veurà beneficiat amb un % del preu de venda dels quadres.

·A diferència de molts gimnasos convencionals, els espais no han de tenir una gran quantitat de miralls, ja que, d'una banda donen major sensació d'amplitud i d'altra banda a les persones de la tercera edat no els agrada veure's reflectida.

·Tots els passadissos i àrees de connexió entre sales, han de tenir terres i parets uniformades amb un mateix color identificador. Les connexions verticals (escales i ascensors) per exemple, han de mantenir diferents tonalitats de verd. Totes les connexions estaran equipades amb cadires i bancs ergonòmics.

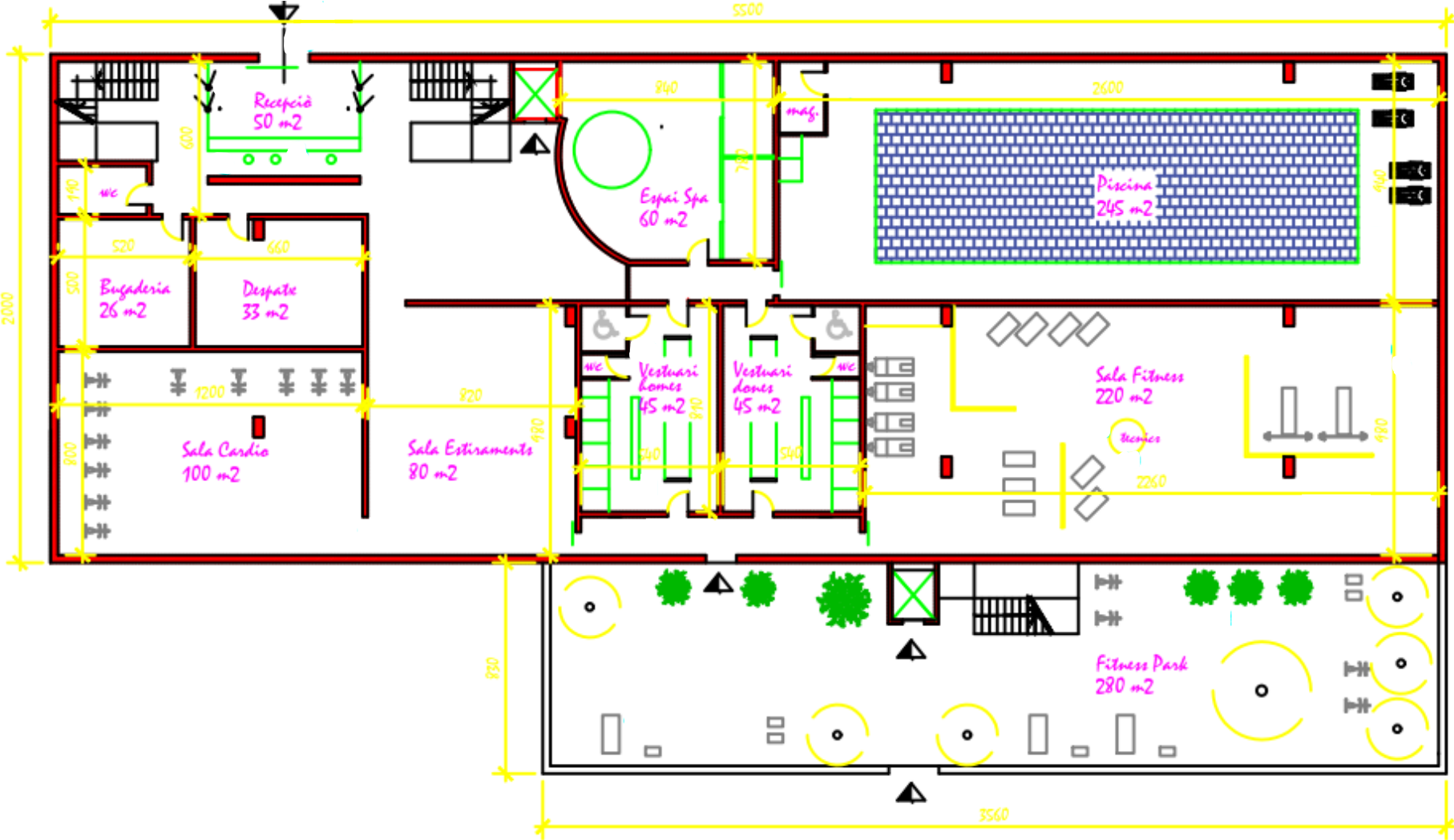
·La il·luminació en l'àrea d'oci i relaxació ha de ser preferiblement indirecta i d'intensitat i color variable (dimmer amb control des de l'ordenador central).

PLA DE LA INSTAL·LACIÓ I ORGANIGRAMA FUNCIONAL

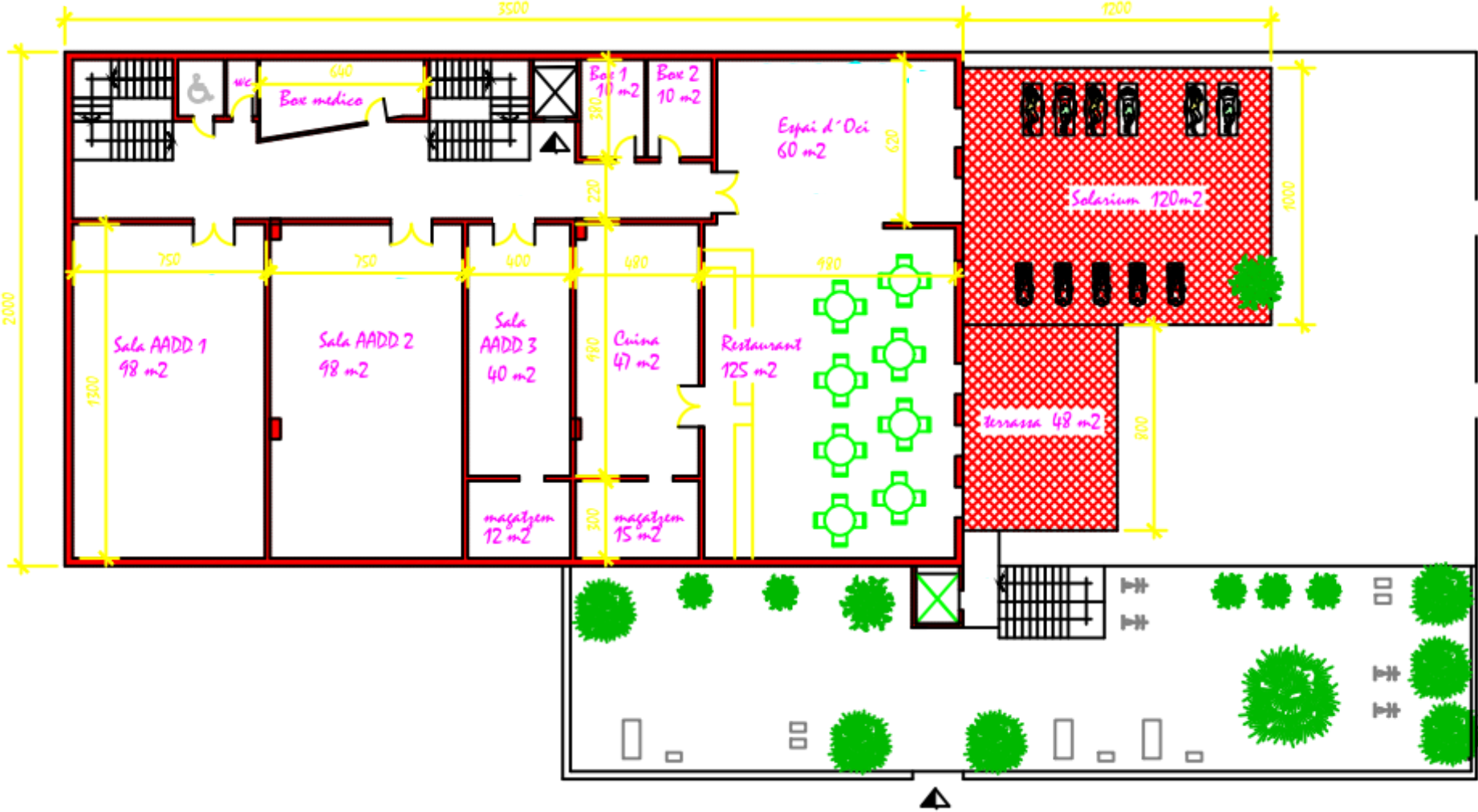
A continuació es mostra un plànol de la instal·lació adaptat a les característiques del local trobat amb el consegüent organigrama funcional.

El plànol bàsic del centre s'ha realitzat en funció de les dimensions i estructura del centre, realitzant les reformes corresponents per tal de poder ambientar els espais en funció de les nostres voluntats.

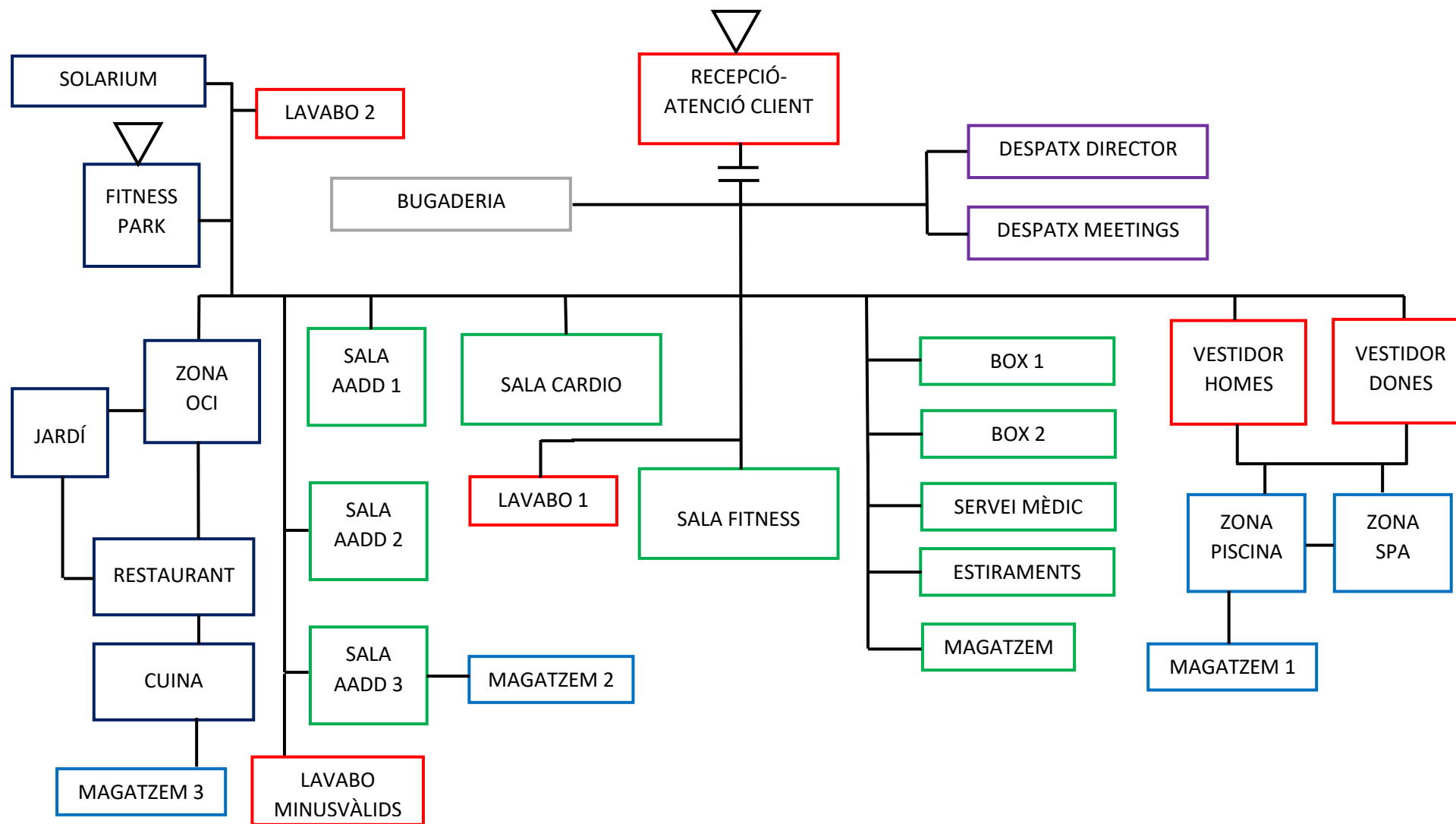
Pla de la instal·lació (1 Planta)



Pla de la instal·lació (2 Planta)



Organigrama funcional de la instal·lació



PERSONAL

A continuació es mostren diferents quadres on es descriuen els diferents llocs de treball així com el nombre de persones necessàries en cada cas. En el cas d'alguns llocs de treball els requisits seran els mateixos exceptuant la formació rebuda. En el cas dels Entrenadors personals, fisioterapeutes, osteòpates i esteticistes, realitzaran les tasques també de tècnic de sala, per tant no caldrà de la contractació de personal específic per aquestes funcions. Alhora de determinar les hores de treball a la setmana per cada lloc de treball, es pot observar l'Annex 7. El personal necessari per tal de poder tirar endavant el centre és pot observar en la taula següent (*Taula 22*).

Taula 22. Nombre de personal necessari. (Font: Elaboració pròpia).

Lloc de treball	Nombre	Lloc de treball	Nombre
Comercials (recepció)	2	Cap comercial	1
Director tècnic	1	Fisioterapeuta	2
Entrenador personal	2	Osteòpata	1
Esteticista	1	Tècnics AADD	2
Manteniment	1	Metge	1
Nutrició	1	TOTAL Personal necessari	15

El nombre total de personal necessari serà de 15 persones. En els casos d'entrenadors personals o fisioterapeutes caldrà tenir un nombre més elevat dels mateixos envers el servei de osteopatia o estètica a causa del major nombre d'hores que es realitzaran. Per tal de poder supervisar totes les àrees del centre, es disposarà d'un cap comercial encarregat de coordinar l'equip de comercials i d'un director tècnic encarregat dels tècnics de sala, tècnics de AADD, entrenadors personals, fisioterapeutes, osteòpates esteticistes i nutrició i dietètica. El servei de metge, es gestionarà de forma independent.

COST/SERVEI

A continuació es mostra un desglossament dels futurs costos (tant fixes com variables) que tindrà l'empresa a nivell mensual i anual.

El major pes dels costos es trobarà en els costos fixes, degut al preu elevat del lloguer i el personal.

Cal destacar que el cost del personal no serà incremental al llarg del temps. Per tal de poder fer les aproximacions de les hores mensuals a realitzar per cada personal s'ha realitzat una aproximació de les hores en l'Annex 7.

Alhora de determinar el cost anual es tindran en compte les 12 pagues mensuals més dues extraordinàries que es calcularan de la següent forma:

Cost anual Personal= 12 pagues (S Brut + SS Empresa) + 2 pagues extra (S Brut – 2% IRPF).

Taula 23. Costos fixos i variables en base mensual i anual. (Font: Elaboració pròpia).

Costos	Cost mensual	Cost anual
FIXOS		
Lloguer	17.000 €	204.000 €
Subministraments	660 €	8.000 €
Empresa neteja	2.200 €	26.400 €
Assegurances	-	2.500 €
Personal:		
·Gerent	3.144 €	42.432 €
·AD1	1.782 €	24.045 €
·AD2	1.782 €	24.045 €
·AD3 (CC)	2.096 €	28.288 €
·EP1	1.454 €	19.625 €
·EP2	1.454 €	19.625 €
·EP3 (DT)	2.096 €	28.288 €
·Fisio1	1.454 €	19.625 €
·Fisio2	1.454 €	19.625 €
·Osteòpata	1.454 €	19.625 €
·Esteticista	1.454 €	19.625 €
·AADD1	1.886 €	20.102 €
·AADD2	1.886 €	20.102 €
·Nutricionista i dietètica	1.781 €	24.038 €
·Manteniment	1.493 €	20.155 €
·Metge	1.257 €	13.401 €
·Tècnics de Sala	1.113 €	15.022 €
VARIABLES		
Promocions	-	2000 €
Publicitat	-	5000 €

Després de contactar amb el propietari del local i tenint en compte els preus dels lloguers dels locals similars al nostre per el districte de Sarrià-Sant Gervasi, s'ha establert un contracte de lloguer de 17.000 € mensuals.

L'empresa de neteja contractada, només ens ofereix els serveis de dues persones en el centre, per tant, cal tenir en compte que, si finalment es necessita una persona extra, aquest preu es veurà incrementat.

Pel que fa les promocions es realitzaran dues a l'any (període d'estiu i Nadal). D'altre banda la publicitat que es realitzarà el pre apertura i durant el primer any serà molt superior a la que es realitzarà el segon any, per tant, aquesta es veure reduïda el segon any.

GESTIÓ DE LA QUALITAT

Entenem per qualitat aquella propietat o conjunt de propietats inherents a una cosa que permet apreciar-la com igual, millor o pitjor, que les restants de la seva espècie.

La qualitat té com a funció el conjunt de totes les activitats a través de les quals s'aconsegueix satisfer les necessitats sense importar qui les executa.

La gestió de la qualitat és l'activitat per la qual es dirigeix a tota la funció de la qualitat, identificant, interioritzant, satisfent i superant de forma contínua les expectatives dels agents relacionats amb l'organització. A continuació es mostra un quadre amb els diferents estàndards a analitzar i les eines i indicadors corresponents.

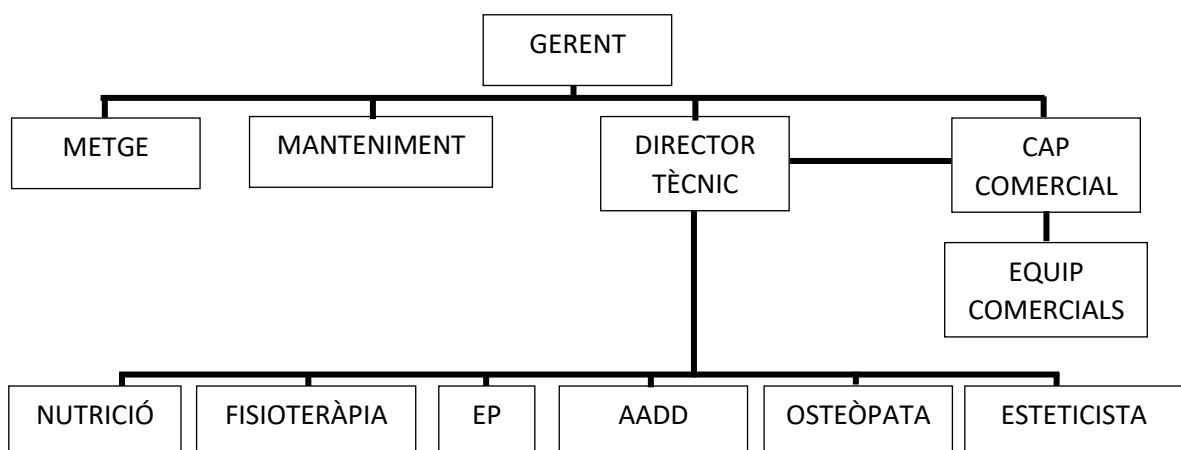
ESTÀNDARD	EINA	INDICADOR	FREQÜÈNCIA
Titulació empleats	CV a tots els empleats en les entrevistes	100% titulació de CAFE, GS Esports o grau en direcció empreses o comercial	Períodes contractació empresa (indefinites)
Coneixements primers auxilis	CV a tots els empleats en les entrevistes i preguntes de coneixements	50% amb coneixements de primers auxilis	Períodes contractació empresa (indefinites)
Queixes per part del clients Noves propostes	Full de reclamacions Bústia de suggeriments	Reduir 20% queixes de clients	Mensual
Homologació material	Full de control	100% material homologat	En el moment de la compra del material
Qualitat i nombre de material	Checklist material	100% del material ordenat i complet	A diari
Funcionament maquinària	Checklist maquinària	100% maquinària en correcte funcionament	Setmanal
Satisfacció dels treballadors	Reunions amb directors	100% dels treballadors satisfets i sense queixes	Cada final de mes
Satisfacció clients	Campanyes dates especials	Augmentar satisfacció clients en un 90%	14 de Febrer, dia de la mare, estiu, cap d'any
Maquinària ergonòmica i sostenible	Full de control	75% maquinària ergonòmica	Mensual

4.4 Pla d'organització

ESTRUCTURA ORGANITZATIVA

Entenem per organigrama de l'empresa l'esquema de l'estructura que reflexa l'estratègia de l'empresa per afrontar els reptes del mercat. Cada tipologia de plantejament empresarial té el seu reflex en diferents tipus d'organigrama. Es podria definir aquesta eina com la columna vertebral de l'empresa.

A continuació es presenta una representació gràfica de l'estructura organitzativa que es proposa per el nostre centre esportiu. L'organigrama que es presenta és de tipus microadministratiu, representant una sola organització amb les diferents àrees que el componen. El centre estarà gestionat principalment per el gerent. Alhora, el centre presentarà 4 àrees ben diferenciades, metge, manteniment, fitness i salut i administratius. En el cas de l'àrea administrativa i de fitness i salut, caldrà que treballin de forma conjunta i dependent per tal que el centre pugui arribar de forma constant als seus objectius.



DESCRIPCIÓ LLOCS DE TREBALL

A continuació es realitzarà la descripció dels llocs de treball determinant les capacitats, responsabilitats i coneixements necessaris per dur a terme en l'organització.

Descripció lloc de treball "Comercial"		
CONTINGUT	Descripció lloc i funcions	<p>Atendre consultes clients.</p> <p>Transmetre altes i baixes dels socis.</p> <p>Atendre trucades exterior.</p> <p>Atendre queixes clients.</p> <p>Informació al centre a través de megafonia.</p>
	Àrea	Administració
	Dependències jeràrquiques	Cap de recepció- gerent del centre.
PERFIL	Aptituds	<p>Capacitat de treballar sota pressió.</p> <p>Capacitat de treballar en equip.</p>
	Formació	<p>Titulació de GCAFE o algun relacionat amb direcció d'empreses.</p> <p>Grau en Administració i comerç.</p> <p>Es valorarà l'experiència prèvia.</p>
	Actituds	Actiu, paciència, animador, empàtic.
	Idiomes	Català, Castellà, Anglès.
	Edat	Entre 25-35 anys
CONDICIONS	Salari	8,5€/ hora bruts + variables en funció d'objectius mensuals i anuals.
	Hores de treball	40 hores setmanals (35 entre setmana, 5 caps de setmana)
	Hores extra	11 € hora bruts
	Vacances	<p>2,5 dies per mes treballat. Es disposarà de 3 setmanes a escollir entre els mesos de Juny-Juliol-Agost més una setmana a escollir durant l'any.</p> <p>En el cas de portar menys de 3 mesos, no es disposarà de període de vacances.</p>

Descripció lloc de treball "Cap de recepció"		
CONTINGUT	Descripció lloc i funcions	Gestió equip comercial. Atendre consultes clients. Transmetre altes i baixes dels socis. Atendre trucades exterior. Atendre queixes clients.
	Àrea	Administració
	Dependències jeràrquiques	Gerent centre
PERFIL	Aptituds	Dots pers organitzar equip de persones. Capacitat de treballar sota pressió. Capacitat de treballar en equip.
	Formació	Titulació de GCAFE o algun relacionat amb direcció d'empreses. Grau en Administració i comerç. Es valorarà l'experiència prèvia.
	Actituds	Actiu, paciència, animador, empàtic. Capacitat de lideratge
	Idiomes	Català, Castellà, Anglès.
	Edat	Entre 25-40 anys
CONDICIONS	Salari	10€/ hora bruts + variables en funció d'objectius mensuals i anuals.
	Hores de treball	40h setmanals
	Hores extra	Augment 75 %/ hora salari brut
	Vacances	2,5 dies per mes treballat. Es disposarà de 3 setmanes a escollir entre els mesos de Juny-Juliol-Agost més una setmana a escollir durant l'any. En el cas de portar menys de 3 mesos, no es disposarà de període de vacances.

Descripció lloc de treball “Director tècnic”		
CONTINGUT	Descripció lloc i funcions	<p>Atendre consultes clients a la sala.</p> <p>Contractació personal.</p> <p>Direcció EP, fisioterapeutes, osteòpates, nutricionistes, massatgistes i AADD.</p> <p>Vetllar pel correcte ús i manteniment de les sales.</p> <p>Atenció socis amb problemes o dificultats.</p>
	Àrea	Salut i fitness
	Dependències jeràrquiques	Gerent centre – Cap comercial
PERFIL	Aptituds	<p>Dots pers organitzar equip de persones.</p> <p>Capacitat de treballar sota pressió.</p> <p>Capacitat de treballar en equip.</p>
	Formació	<p>Titulació de GCAFE.</p> <p>Titulació en entrenament personal o direcció d’empreses.</p>
	Actituds	<p>Organitzada, amb responsabilitat.</p> <p>Lideratge.</p>
	Idiomes	Català-Castellà-Anglès.
	Edat	Entre 25-40 anys
	Salari	10€/ hora bruts
CONDICIONS	Hores de treball	40 h setmanals més entrenaments variables
	Hores extra	15 € hora bruts
	Vacances	<p>2,5 dies per mes treballat. Es disposarà de 3 setmanes a escollir entre els mesos de Juny-Juliol-Agost més una setmana a escollir durant l’any.</p> <p>En el cas de portar menys de 3 mesos, no es disposarà de període de vacances.</p>

Descripció lloc de treball “Entrenador personal-fisioterapeuta-esteticista-osteòpata”		
CONTINGUT	Descripció lloc i funcions	<p>Assessorament persones que iniciïn la seva pràctica física.</p> <p>Monitorització funcionament sala, atenent consultes i vetllant per el bon funcionament de la sala.</p> <p>Dissenyar i planificar programes d’entrenament adaptats a cada persona.</p> <p>Supervisió de la realització dels exercicis, explicant tècnica, corregint postures i explicant el correcte ús de les màquines.</p> <p>Estar preparat en el cas que alguna persona necessiti auxili.</p> <p>Preparació física persones, recuperació de lesions, tractament de contractures... (en funció de l’àrea d’especialització).</p>
	Àrea	Salut i fitness
	Dependències jeràrquiques	Director tècnic-Gerent centre.
PERFIL	Aptituds	<p>Proactiu i amb iniciativa. Capacitat de dissenyar entrenaments personals.</p> <p>Orientar a les persones al seu objectiu que s’han marcat.</p> <p>Atenció i estar pendent dels usuaris.</p>
	Formació	<p>Titulació de GCAFE o Grau Superior d’Activitats Física Esportives (en el cas de tècnic de sala).</p> <p>Titulació en fisioteràpia.</p> <p>Titulació en osteopatia.</p>

		Titulació d'entrenament personal, fisioteràpia, estètica /osteòpata
	Actituds	Persona organitzada, amb responsabilitats. Bona comunicació amb el públic.
	Idiomes	Català-Castellà-Anglès.
	Edat	Entre 25-35 anys
CONDICIONS	Salari	8,5€/ hora bruts en Sala 18,5€/hora bruts per entrenament personal, fisioteràpia, osteopatia i massatgista.
	Hores de treball	EP: 40 h setmanals (25 sala; 20 setmana, 5 caps de setmana + 15 entrenaments) FISO: 40 h setmanals (25 sala + 15 entrenaments). OSTEÒPATA: 40 h setmanals (25 sala + 15 entrenaments). MASSATGISTA: 40 h setmanals (25 sala + 15 entrenaments).
	Hores extra	11€ bruts hora hores en Sala 21€ bruts hores entrenament
	Vacances	2,5 dies per mes treballat. Es disposarà de 3 setmanes a escollir entre els mesos de Juny-Juliol-Agost més una setmana a escollir durant l'any. En el cas de portar menys de 3 mesos, no es disposarà de període de vacances.

Descripció lloc de treball "Tècnics AADD"		
CONTINGUT	Descripció lloc i funcions	<p>Realitzar les activitats dirigides tant en medi aquàtic com terrestre.</p> <p>Elaborar coreografies i sessions de treball per els assistents a les classes.</p> <p>Elaborar programes d'entrenament a través d'activitats en grup amb suport musical.</p> <p>Atenció a les necessitats dels usuaris a les classes.</p>
	Àrea	Salut i fitness
	Dependències jeràrquiques	Director tècnic- Gerent
PERFIL	Aptituds	<p>Capacitat de connexió amb les persones.</p> <p>Somriure.</p> <p>Entusiasme i transmetre'l.</p> <p>Team-player.</p>
	Formació	Llicenciat en Ciències de l'Activitat física i l'esport o grau d'animador esportiu.
	Actituds	<p>Motivador, amb capacitat d'atenció als clients.</p> <p>Imaginació per a crear coreografies.</p>
	Idiomes	Català-Castellà-Anglès.
CONDICIONS	Salari	9€/hora bruts
	Hores de treball	40 h setmanals (35 entre setmana + 5 caps de setmana).
	Hores extra	12€/hora bruts
	Vacances	<p>2,5 dies per mes treballat. Es disposarà de 3 setmanes a escollir entre els mesos de Juny-Juliol-Agost més una setmana a escollir durant l'any.</p> <p>En el cas de portar menys de 3 mesos, no es disposarà de període de vacances.</p>

Descripció lloc de treball "Manteniment"		
CONTINGUT	Descripció lloc i funcions	<p>Reparació de maquinària.</p> <p>Estudi de diagrames tècnics de la maquinària per analitzar els problemes.</p> <p>Detecció d'errors en la instal·lació o la maquinària.</p> <p>Detecció de les instal·lacions.</p> <p>Revisió de les instal·lacions.</p> <p>Control i neteja de les parts de la maquinària.</p> <p>Control i neteja de les parts de la maquinària.</p> <p>Renovació equips i maquinària.</p>
	Àrea	Manteniment
	Dependències jeràrquiques	Gerent
	PERFIL	Aptituds
	Formació	Titulació tècnic de manteniment electromecànic, tècnic en mecanitzat, tècnic superior en mecatrònica industrial.
	Actituds	Metòdic, organitzat, observador, sensat, reptador.
	Idiomes	Català-Castellà
	Edat	Indefinida
CONDICIONS	Salari	9,5€/hora bruts
	Hores de treball	
	Hores extra	13€/hora bruts
	Vacances	<p>2,5 dies per mes treballat. Es disposarà de 3 setmanes a escollir entre els mesos de Juny-Juliol-Agost més una setmana a escollir durant l'any.</p> <p>En el cas de portar menys de 3 mesos, no es disposarà de període de vacances.</p>

Descripció lloc de treball "Metge"		
CONTINGUT	Descripció lloc i funcions	Metge: Examinació de problemes. Preinscripció medicaments, tractaments. Consells de salut. Ajuda al metge. Cuidat de les persones. Tractament de ferides
	Àrea	Metge
	Dependències jeràrquiques	Gerent del centre.
PERFIL	Aptituds	Desenvolupar activitats de foment i protecció de la salut. Promoure la millora dels nivells i estils de vida. Capacitat d'influenciar a la gent sobre un nou estil de vida i treball amb precisió dins els límits. Capacitat de comunicar-se i relacionar-se amb la resta.
	Formació	Doctorat en medicina o M.D. Llicenciatura, Màster en medicina.
	Actituds	Servicial, serenitat, empatia, professionalitat, integritat, honestat, organitzat.
	Idiomes	Català-Castellà-Anglès.
	Edat	Indefinida
CONDICIONS	Salari	Metge: 12 € bruts /hora
	Hores de treball	Metge: 20 h setmanals
	Hores extra	Metge: 15 € hora /bruts
	Vacances	2,5 dies per mes treballat. Es disposarà de 3 setmanes a escollir entre els mesos de Juny-Juliol-Agost més una setmana a escollir durant l'any. En el cas de portar menys de 3 mesos, no es disposarà de període de vacances.

Descripció lloc de treball "Nutricionista"		
CONTINGUT	Descripció lloc i funcions	Planificar seguiments i controls necessaris als pacients. Elaborar dietes Comunicar correctes pautes alimentació. Control mesures antropomètriques pacients. Supervisió i control normes de salut. Consells alimentaris.
	Àrea	Salut i fitness
	Dependències jeràrquiques	Director tècnic- Gerent
PERFIL	Aptituds	Capacitat anàlisi i síntesi. Organització i planificació. Capacitat de comunicació oral. Resolució de problemes.
	Formació	Titulació en Nutrició o dietètica Experiència prèvia en el sector
	Actituds	Actiu, competent, empàtic, amb raonament crític
	Idiomes	Català-Castellà-Anglès.
	Edat	Entre 25-35 anys
CONDICIONS	Salari	8.5€/hora bruts
	Hores de treball	20h setmanals
	Hores extra	11€/hora bruts
	Vacances	2,5 dies per mes treballat. Es disposarà de 3 setmanes a escollir entre els mesos de Juny-Juliol-Agost més una setmana a escollir durant l'any. En el cas de portar menys de 3 mesos, no es disposarà de període de vacances.

PLANIFICACIÓ DELS RECURSOS HUMANS

A continuació es presenten les diferents fonts de reclutament i selecció del personal que s'utilitzaran en el centre per part dels responsables de captació. D'aquesta forma, s'intentarà tenir només aquells treballadors que compleixin els requisits de formació i personalitat del nostre centre.

a) Les principals fonts de reclutament són:

·Boca-boca (referències): Aquest mètode de reclutament és un sistema en el que els empleats existents en l'empresa recomanen candidats per el lloc de treball ofert. En el cas que el candidat sigui contractat, el treballador que l'ha recomanat, rep una bonificació monetària. En el cas que aquesta persona no sigui contractada, el treballador no rep cap penalització. Aquest mètode, permet motivar al treballador a buscar una persona preparada ja que rebrà una recompensa.

·Reclutament en la xarxa: Aquesta forma de reclutament implica l'ús d'internet com un canal en el que s'ofereixen llocs de treball. En aquest cas, l'organització, a través de la web anuncia diferents ofertes de llocs de treball en aquelles èpoques que es necessita personal. Aquest mètode és realment barat, per tant no implica cap cost extra a l'organització. Les persones interessades en el lloc de treball, poden enviar el seu CV a través d'un link que es proporciona en el mateix anunci.

b) Un cop reclutat el personal caldrà seleccionar aquells que més interessin. Per tal de fer-ho possible, l'organització seguirà un mètode de selecció estipulat i clar marcat per diferents fases:

En aquest punt la persona envia el seu CV a través de la xarxa a l'organització o és referenciat a través d'algun conegut seu. En el cas de ser referenciat, tindrà preferències alhora de passar a la següent fase, respecte una persona que ha enviat el seu CV a través de la xarxa. En el cas d'enviar-ho per la xarxa caldrà respondre un seguit de preguntes molt breus per tal que, la persona encarregada de la contractació pugui tenir una lleugera idea prèvia del perfil de l'aspirant.

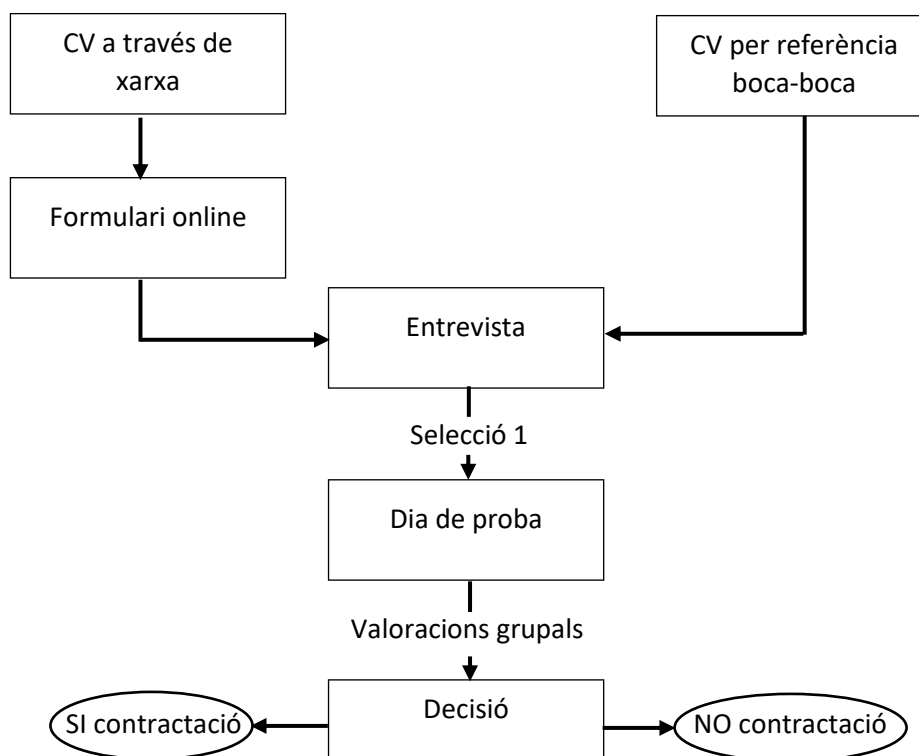
Seleccionada la persona, es procedirà a contactar amb ella per tal de citar-se un dia i una hora per a realitzar l'entrevista pertinent. En aquesta es realitzaran diverses preguntes en funció del lloc de treball a ocupar alhora que s'intentarà conèixer més la personalitat de l'aspirant. Alhora, durant l'entrevista, es posarà a l'aspirant en diverses situacions per tal de veure la manera d'actuar del mateix envers diferents situacions de la vida real.

Finalitzat el període d'entrevistes es seleccionaran aquells aspirants més adients per treballar en l'organització i es realitzarà un examen pràctic. Aquesta prova consistirà en treballar un dia en l'organització sense cap mena de remuneració. D'aquesta forma es veurà les diferents maneres d'actuar de l'aspirant i la capacitat de resolució de problemes. Cal destacar que l'aspirant realitzarà la prova en aquell lloc de treball al qual aspira.

Finalitzat el dia de prova es realitzarà una valoració conjunta amb tots els treballadors per tal de poder transmetre les sensacions, dificultats, curiositats, dubtes...

En un període de dues setmanes es procedirà a comunicar per correu electrònic o trucada l'acceptació al lloc de treball o no.

Per ta de veure d'una forma més visual el procés de selecció del centre, a continuació es mostra les diferents fases del procés en forma de gràfic.



Un cop ja hagin estat contractats i formin part de la plantilla de treball del centre se'ls explicarà al detall el protocol d'actuació davant els usuaris i els aspectes específics de la instal·lació esportiva.

- c) Degut que el sector dels centres esportius pateix a diari i de manera constant canvis de tendència, és de vital importància la formació inicial i continuada al personal del centre, independentment de l'àrea de treball, salut i fitness o administrativa.

Es rebran dues formacions, la inicial i la continuada ambdues realitzades per el director tècnic o cap comercial en el cas del departament administratiu. La formació inicial tindrà una durada de 2 setmanes, en les que no es realitzarà cap altre més activitat al centre a part de la formació. D'altre banda, de forma mensual, es realitzarà una formació de forma voluntària per a tots els treballadors de l'àrea de fitness i salut del centre enfocada a les noves tendències d'entrenament o últimes tecnologies d'entrenament. Els temes de les reunions mensuals es decidiran en les reunions mensuals conjuntes de treballadors del centre, de tal forma que es tractaran aquelles temes de més interès per parts dels mateixos. En el cas de l'àrea d'administració es duran a terme cada 2 mesos formacions sobre noves tècniques comercials i de venda i protocols de tracte amb els clients. En el cas de l'àrea de metge o de manteniment no rebran cap mena de formacions.

- d) Per tal de valorar l'eficiència amb la qual els treballadors del nostre centre porten a terme les seves funcions s'utilitzaran els següents mètodes d'avaluació de l'acompliment:

·Reunions grupals: Reunions d'equip on es plantejaran objectius generals i es resoldran dubtes i problemes del mes anterior. Es realitzaran a principi de mes i la duració aproximada serà de dues hores. Durant la reunió es passarà un full amb els diferents punts a tractar per tal de poder tenir un guió alhora que es podran realitzar anotacions al mateix d'aquells aspectes més importants o de més interès.

·Reunions individuals: El funcionament serà el mateix que les reunions grupals però de forma individual, on es plantejaran objectius individuals per el següent més i es resoldran dubtes i problemes del mes passat. D'aquesta forma es podrà tenir una atenció individualitzada amb cada un dels treballadors.

·Auditories: Es duran a terme dos cops l'any pel personal de l'empresa. Aquesta avaluació es duran a terme mitjançant fulls d'auditories en els quals es valorarà com es desenvolupa el treballador i com realitza les seves funcions i deures. Durant un dia es valorarà si el treballador realitza correctament o no les seves tasques. Es dura a terme a totes les àrees de l'empresa. Aquestes auditories les realitzaran el director tècnic, cap de recepció o gerent sense previ avís.

e) Per últim es procedirà a descriure els sistemes de recompensa, tant monetaris com no monetaris, que utilitzarà el nostre centre.

·*Comissions*: Per el servei d'entrenament personal, els treballadors s'enduran un percentatge dels beneficis que s'emporta l'empresa si s'assoleixen els objectius grupals de l'empresa. En el cas del departament d'administració, rebran una comissió en funció del nombre de persones que s'han donat d'alta en el centre en funció si s'ha arribat o no als objectius prèviament plantejats. En el cas d'assolir l'objectiu mensual del departament, aquells treballadors inclosos en el mateix, s'emportaran un augment del 10% de sou.

·*Ús instal·lacions*: Tots els treballadors tindran la possibilitat d'utilitzar les instal·lacions de forma gratuïta i amb tota la llibertat en aquells hores no incloses en el contracte laboral.

·*Descomptes*: Els treballadors tindran un descompte d'un 20% en els productes de l'organització i les activitats que realitzi l'organització i un 10% de descompte per tots aquells familiars que s'apunten al centre.

·*Horari flexible*: Possibilitats de canvis d'horaris amb els altres treballadors. Els treballadors podran realitzar canvis d'horaris entre ells mentre es realitzi la notificació corresponent i es mantinguin les hores de contracte setmanals.

·*Regal de formacions*: En el cas d'algun treballador que l'interessi assistir a alguna formació i no hagi pogut per motius personals se li possibilitarà la seva assistència a la mateixa en un altre horari o dia.

·*Formacions externes*: El centre es farà càrrec monetàriament de les formacions externes que vulguin realitzar els treballadors del centre sempre i quan s'avisí amb antelació i estiguin relacionades amb el centre. D'aquesta forma, si algun treballador està interessat per algun tema que l'empresa no tracta en les seves formacions podrà rebre-la de forma externa sense haver de fer-se càrrec dels costos. L'objectiu de l'empresa serà tenir sempre formats en les últimes novetats del mercat al tots els treballadors del centre.

POLÍTICA SALARIAL

El centre comptarà amb 15 treballadors a jornada complerta i jornada parcial, a més a més del personal de recolzament com seran el personal del restaurant o el personal de neteja. La política salarial de l'empresa, es fixarà conforme la legislació vigent en tot moment i seguint la lògica de l'organigrama de l'empresa.

A continuació s'exposarà la taula salarial en funció de les diferents àrees de treball (*Taula 24*):

Taula 24. Taula política salarial del centre. (Font: Elaboració pròpia).

TREBALLADOR	HORES MENSUALS	SALARI BRUT MENSUAL	SS MENSUAL EMPRESA (31%)	SS TREBALLADOR (6.35%)	RENTENCIÓ (2%)	SALARI NET
Gerent	160	2.400€	744	152,4 €	48	2.199,6€
Director tècnic	160	1.600€	496	101,6 €	32	1.466,4€
Cap comercial	160	1.600€	496	101,6 €	32	1.466,4€
Tècnic sala	100	850	263,5	53,975 €	17	779,03 €
Comercial	160	1.360	421,6	86,36 €	27,2	1.246,4€
Manteniment	120	1.140	353,4	72,39 €	22,8	1.044,8€
AADD	160	1.440	446,4	91,44 €	28,8	1.319,7€
Metge	80	960	297,6	60,96 €	19,2	879,8€
EP	60	1.110	344,1	70,48 €	22,2	1.017,3€
Fisioterapeuta	60	1.110	344,1	70,48 €	22,2	1.017,3€
Osteòpata	60	1.110	344,1	70,48 €	22,2	1.017,3€
Esteticista	60	1.110	344,1	70,48 €	22,2	1.017,3€
Nutricionista	160	1.360	421,6	86,36 €	27,2	1.246,4 €

En la *Taula 24* podem observar les hores mensuals que realitzarà treballador així com el salari net que s'emportarà de forma mensual, extraient la part de la seguretat social del treballador i la retenció del IRPF. Cal destacar que en el cas de les retencions i la seguretat social, s'han establert valors generals, per tant, caldria valorar la situació de cada treballador per delimitar el percentatge exacte.

4.5 Pla jurídic i fiscal

4.5.1 Forma jurídica

La forma jurídica escollida per el centre ha estat la Societat de Responsabilitat Limitada (SL) més coneguda com Societat Limitada (SL), ja que, tenint en compte la gran quantitat d'inversió inicial que requerirà l'apertura del centre i el seu finançament, en el cas que l'empresa no fos el suficient solvent com per continuar la seva activitat econòmica, cap dels socis hauria de

respondre amb els seus propis béns. Caldrà un capital mínim de 3.005,06 € per a realitzar l'empresa.

Entenem per SRL/SL aquella societat de caràcter mercantil en la que la responsabilitat està limitada al capital aportat. El capital serà integrat per les aportacions de tots els socis, dividit en participacions socials, indivisibles i acumulables.

4.5.2 Agenda de constitució

Alhora de construir la societat cal seguir els passos següents inicials:

a) Llicència d'obres

Necessària per realitzar qualsevol tipus d'obres en un local, nau o establiment. En aquest cas, caldrà d'aquesta llicència ja que s'haurà de realitzar una posta a punt del local i realitzar una obra major, entenent la mateixa com aquella obra que afecta a l'estructura de l'habitatge, construint una nova planta o canviant l'ús principal del local.

En el cas del nostre local caldrà canviar l'ús d'un local d'oficines a un centre esportiu. En les obres majors, caldrà presentar un projecte firmat per un tècnic col·legiat junt amb documentació específica de cada consistori.

b) Llicència municipal d'apertura

Necessària per obrir per primera vegada el local on es desenvoluparà l'activitat empresarial. La persona física o jurídica que desenvolupa l'activitat empresarial de l'empresa és la responsable de sol·licitar-la en la regidoria d'urbanisme de l'Ajuntament municipal on esta domiciliada la societat.

c) Llicència de retolació

Llicència necessària per retolar qualsevol establiment de forma externa i anunciar-se al públic. Cal complir uns requisits d'idioma i estètica. En el cas del nostre centre es col·locarà un cartell exterior amb el logotip i el nom del centre "EverGreen Fitness".

4.5.3 Obligacions fiscals

A continuació es detallaran els tràmits per el procés de constitució de l'empresa:

a) Certificat negatiu de nom/obtenció del nom

La societat es registra en el Registre Mercantil Central acreditant la no existència d'una altre organització amb el nom que s'ha escollit per a la nostre.

Cal destacar que, una vegada concebuda una de les denominacions escollides, es concedirà el dret d'exclusivitat per la seva utilització durant un termini de 6 mesos i de

de 3 mesos per l'atorgament de l'escriptura. Passat aquest termini serà necessari renovar-lo de nou.

b) Apertura d'una compte bancària a nom de la societat

Un cop obtingut el certificat de denominació, s'acudirà a qualsevol entitat bancària per obrir un compte a nom de la societat de constitució, ingressant el capital mínim. El comprovant de l'ingrés, caldrà presentar-lo a notaria com a constància legal.

c) Redacció dels estatuts de la societat i escriptura de constitució

Entenem per estatuts aquelles normes i regles que regiran la societat i que posteriorment s'incorporaran a l'escriptura pública de la constitució. Cal presentar:

- El certificat de denominació del Registre Mercantil Central.
- El certificat bancari
- Els Estatuts Socials (si no ho fa la notaria)
- D.N.I dels diferents socis que formen l'empresa (en aquest cas 2)

d) Liquidació de l'Impost sobre Transmissions Patrimonials

L'impost sobre Transmissions Patrimonials gravarà la constitució de l'empresa i que haurà de pagar el 1% del capital inicial que s'inclogui en els Estatuts. S'haurà de presentar l'imprès model 600 degudament completat, junt amb la copia simple de l'escriptura de constitució i la fotocopia del CIF provisional. El lloc de presentació de tots els documents, serà la conselleria d'hisenda de Barcelona en un termini de 30 dies hàbils a partir de l'atorgament de l'escriptura.

e) Inscripció en el Registre Mercantil

Es presentarà la inscripció en un termini de dos mesos des de l'atorgament de l'escriptura de constitució pel notari. Caldrà aportar la següent informació:

- Còpia de l'escriptura de constitució de la societat.
- Copia del CIF provisional.
- Certificació negativa de denominació social.
- Document acreditatiu de liquidació de l'impost de transmissions patrimonials i actes jurídics.

Per a poder obtenir en CIF provisional, caldrà acudir a Hisenda després de firmar les escriptures. Caldrà presentar degudament el model 036, el DNI del firmant i la fotocòpia de l'escriptura de constitució de l'empresa. El CIF provisional tindrà una validesa de sis mesos, en els que la societat haurà de canviar-lo pel definitiu.

Finalitzats tots els tràmit anteriorment explicats, caldrà completar una sèrie d'obligacions amb la Seguretat Social i l'Ajuntament de Barcelona, com la Llicència d'apertura i l'alta en el Règim especial de treballadors autònoms.

4.5.4 Obligacions laborals

A continuació es descriuen les obligacions laborals que haurà de realitzar tota SRL/SL per dur a terme la seva activitat econòmica:

a) Inscripció de l'empresa en la Seguretat Social

Es sol·licita la inscripció en el Sistema de la Seguretat Social com empresa en l'Administració de la Tresoreria General de la Seguretat Social de Barcelona. Amb la inscripció s'assignarà un número a l'empresa per la seva identificació. Caldrà presentar:

- Document de sol·licitud del codi de conta de cotització principal.
- DNI del representant.
- Document de declaració respecte a la protecció dels accidents de treball.
- Escritura de Constitució registrada.
- CIF de la societat.

b) Afiliació i número de la Seguretat Social

El número de la Seguretat Social serà assignat per la Tresoreria General de la Seguretat Social, anteriorment esmentat. És obligatori tenir-lo i ha de ser anterior a la sol·licitud d'alta per primera vegada de qualsevol treballador en qualsevol dels règims de la Seguretat Social. La sol·licitud del número cal tramitar-la abans que comenci la prestació de serveis per part del treballador a l'empresa. Caldrà presentar:

- Model TA 1.
- DNI del treballador i model P1 si el treballador té persones al seu càrrec.

c) Alta en el règim Especial de Autònoms de la Seguretat Social

Aquest alta és obligatòria per totes aquelles persones físiques, tot i que es desenvolupin diverses activitats diferents. La sol·licitud es presentarà a la Direcció Provincial de la Tresoreria de la Seguretat Social de la província on està domiciliada la societat, en aquest cas Barcelona.

El període d'alta i afiliació serà de 30 dies després de l'alta en l'Impost sobre Activitats Econòmiques.

d) Alta en el règim General de la Seguretat Social

L'empresari té l'obligació de donar d'alta en aquest règim a tots els treballadors per compte d'altri que prestaran serveis a l'empresa. Caldrà sol·licitar tantes altes per treballador com empreses per les que presti servei. Per a realitzar la tramitació caldrà presentar a la Tresoreria General de la Seguretat Social la següent documentació:

- DNI del sol·licitant.
- Fotocòpia de la cartilla d'assistència sanitària.
- Model TA 2 per treballadors a temps parcial i complert.

e) Comunicació d'apertura del centre de treball

El representant legal de la societat haurà de comunicar al Ministeri de Treball i Seguretat Social l'apertura del centre de treball. La comunicació ha de ser presentada en els 30 dies següents.

f) Llibre de visites

Obligatori per totes les empreses, ja que hauran de tenir un en cas d'una inspecció del lloc de treball.

g) Calendari laboral

Caldrà detallar les festes de caràcter nacional, autonòmic i municipal. De la mateixa forma, hauran de ser visibles en el centre de treball estant alhora a disposició de qualsevol inspecció.

4.5.5 Assegurances

Les assegurances per els comerços són la millor opció per protegir els mateixos. Les principals assegurances a tenir en compte en el nostre centre esportiu són:

·RC del gimnàs. La cobertura de Responsabilitat Civil (RC) per els gimnasos pot ser imprescindible per obtenir la llicència de negoci per part de les autoritats. La més corrent sol ser la responsabilitat civil d'explotació que dona resposta als danys que es poden ocasionar a tercers mentre es realitzen activitats pròpies de l'empresa assegurada. D'aquesta forma, l'assegurança cobriria a un abonat o treballador del centre en el cas de, per exemple, patís una lesió mentre s'utilitza una màquina. Alhora, també pot incloure l'assegurança de responsabilitat civil patronal, la qual protegeix al propietari del negoci davant danys que es produeixen en el local del qual es arrendatari. A més a més, la responsabilitat civil patronal s'encarregaria d'indemnitzar als treballadors en el cas que patissin una lesió o accident de treball. En el cas del nostre centre, no s'inclourà aquesta assegurança.

·Averies i danys. En aquest cas, no es contractarà aquesta assegurança ja que tota la maquinària inclou una assegurança per part del proveïdor.

·Robatori. L'assegurança robatori cobreix a més a més de la maquinària tots aquells diners i equips informàtics del centre. D'aquesta forma, si el nostre centre pateix un robatori, l'assegurança ens podrà indemnitzar.

4.6 Pla econòmic financer

A continuació es presenta el pla financer del centre a través del qual es pretén donar una visió clara i objectiva de totes i cada una de les inversions que es realitzaran.

Per això, es mostraran diferents quadres com són el pressupost d'exploració, les inversions i amortitzacions, les formes de finançament i el compte de resultats. Tots els càlculs s'han realitzat de forma anuals i amb una visió de 2 anys, ja que creiem que es quan el nostre centre s'estabilitzarà en el nombre de clients.

4.6.1 Pressupost d'exploració

En la *Taula 25* es pot observar els resultats del pressupost d'exploració pel que fa el nombre d'ingressos, realitzats a 2 anys vista. En ell s'observaran totes aquelles fonts d'ingressos a través de les qual el nostre centre esportiu intentarà treure'n un benefici a final d'any.

Taula 25. Pressupost exploració. (Font: Elaboració pròpia).

INGRESSOS	Preu unitari (sense IVA)	ANY 1		ANY 2	
		Unitats venudes	Total ANUAL	Unitats venudes	Total ANUAL
Quota Base	82,60	2260	186.676 €	6860	566.636 €
Entrades puntuals	13,50	200	2.700 €	310	4.185 €
Matrícula	18,00	400	7.200 €	300	5.400 €
Entrenament personal 1 sessió/mensual	52,06	240	12.494 €	240	12.494 €
Entrenament personal 1 sessió/setmana	190,08	108	20.529 €	108	20.529 €
Entrenament personal 2 sessió/setmana	362,60	60	21.756 €	60	21.756 €
Entrenament personal 3 sessió/setmana	541,19	24	12.989 €	24	12.989 €
Fisioteràpia 1 sessió/mensual	52,06	240	12.494 €	240	12.494 €
Fisioteràpia 1 sessió/setmana	190,08	108	20.529 €	108	20.529 €
Fisioteràpia 2 sessió/setmana	362,60	60	21.756 €	60	21.756 €
Fisioteràpia 3 sessió/setmana	541,19	24	12.989 €	24	12.989 €
Estètica	52,06	720	37.483 €	720	37.483 €
Nutrició i dietètica 1 sessió/mes	36,05	192	6.922 €	192	6.922 €
Nutrició i dietètica 1 sessió/setmana	123,83	120	14.860 €	120	14.860 €
Nutrició i dietètica 2 sessió/setmana	235,40	36	8.474 €	36	8.474 €
Osteopatia 1 sessió/mes	52,06	192	9.996 €	192	9.996 €
Osteopatia 1 sessió/setmana	190,08	48	9.124 €	48	9.124 €
Osteopatia 2 sessió/setmana	362,60	24	8.702 €	24	8.702 €
Osteopatia 3 sessió/setmana	541,19	12	6.494 €	12	6.494 €
Compra taquilla petita	7,13	280	1.996 €	490	3.494 €
Compra taquilla gran	10,43	200	2.086 €	350	3.651 €
Rentat únic roba	7,13	360	2.567 €	400	2.852 €
Rentat mensual	89,64	192	17.211 €	250	22.410 €
Lloguer restaurant (235m ²)	2.500,00	12	30.000 €	12	30.000 €
Altres (samarretes, quadres...)	1.500,00	12	18.000 €	12	18.000 €
Escola balls de saló	1.000,00	12	12.000 €	12	12.000 €
TOTAL INGRESSOS			518.026 €		906.217 €

Existeix una gran diferència en el nombre d'ingressos del segon any respecte el primer. Cal destacar que el motiu per el qual s'ha realitzat a dos anys és perquè es preveu que sigui en aquest segon quan s'assolirà el nombre màxim de clients en el centre. Aquesta notable

diferència entre els dos anys ve donada principalment per l'augment del nombre de socis i de influïnt de forma directa en l'augment del nombre de quotes mensuals, el nombre de matrícules, el nombre de entrades puntuals i la compra de taquilles, entre d'altres. D'altre banda, en el cas dels lloguers com són el restaurant o l'escola de ball, no presenten diferències en els dos anys ja que no es té revist modificar les condicions ni incrementar els preus dels lloguers.

Tot i això, després de realitzar els càlculs d'ingressos corresponents és pot establir que el primer any es tindran un total de 518.026€ envers els 906.217 € del segon any. Aquest augment del nombre d'ingressos representa un increment del 74,93%.

En les *Taules 26 i 27* es mostren els resultats del pressupost d'explotació pel que fa el nombre de despeses de personal i altres, que s'hauran de tenir en compte en el centre. Només han estat afegits en despeses de compres aquelles que s'hauran de realitzar de forma anual cada any.

Taula 26. Despeses de personal. (Font: Elaboració pròpia).

DESPESES Personal	ANY 1		ANY 2	
	Cost mensual	Cost anual	Cost mensual	Cost anual
GERENT	3.144,00 €	42.432 €	3.144 €	42.432 €
AD1	1.782,00 €	24.045 €	1.782 €	24.045 €
AD2	1.782,00 €	24.045 €	1.782 €	24.045 €
CC	2.096,00 €	28.288 €	2.096 €	28.288 €
EP1	1.454,00 €	19.625 €	1.454 €	19.625 €
EP2	1.454,00 €	19.625 €	1.454 €	19.625 €
DT	2.096,00 €	28.288 €	2.096 €	28.288 €
FISIO1	1.454,00 €	19.625 €	1.454 €	19.625 €
FISIO2	1.454,00 €	19.625 €	1.454 €	19.625 €
OSTEÒPATA	1.454,00 €	19.625 €	1.454 €	19.625 €
ESTETICISTA	1.454,00 €	19.625 €	1.454 €	19.625 €
AADD1	1.886,00 €	20.102 €	1.886 €	20.102 €
AADD2	1.886,00 €	20.102 €	1.886 €	20.102 €
NUTRICIONISTA	1.781,00 €	24.038 €	1.781 €	24.038 €
MANTENIMENT	1.493,00 €	20.155 €	1.493 €	20.155 €
METGE	1.257,00 €	13.401 €	1.257 €	13.401 €
TECNIC DE SALA	1.113,00 €	15.022 €	1.113 €	15.022 €

TOTAL DESPESES Personal	29.040,00 €	377.668,00 €	29.040,00 €	377.668,00 €
--------------------------------	--------------------	---------------------	--------------------	---------------------

Alhora de realitzar les despeses en personal s'ha tingut en compte el cost mensual (Sou brut del treballador + SS empresa) i el cost anual (12 pagues sou brut + SS empresa sumades a 2 pagues extra sou brut – Retenció IRPF). Per tal de poder-ho fer de forma paral·lela als ingressos s'ha realitzat a dos anys vista. El cost del personal serà d'un total de 377.668 €. El nombre d'hores que realitzarà cada lloc de treball es troba detallat en l'Annex 7.

El nombre de despeses en personal no varia en els anys, ja que no es té previst realitzar cap incorporació de nou personal en el centre ni realitzar canvis en la política salarial. Es pot observar com les despeses segueixen una estructura lògica en funció de l'organigrama del centre.

Taula 27. Altres despeses. (Font: Elaboració pròpia).

DESPESES Altres	ANY 1	ANY 2
Compres		
TOVALLOLES	800,00 €	1.200,00 €
MATERIAL AADD (Pilotes, màrfeegas, piques, gomes...)	1.000,00 €	2.000,00 €
MATERIAL AQUÀTIC (Sureres, pales, gomes...)	1.000,00 €	2.000,00 €
PAPER, SABÓ, ROBA PERSONAL	1.000,00 €	1.500,00 €
MATERIAL OFICINA	2.000,00 €	3.500,00 €
Lloguers		
LOCAL	119.000,00 €	204.000,00 €
Reparacions i conservació		
REPACIONS CENTRE	1.500,00 €	3.000,00 €
Serveis professionals independents		
EMPRESA NETEJA	26.400,00 €	26.400,00 €
Transports		
x	0,00 €	0,00 €
Assegurances		
RC, ROBATORIS	2.500,00 €	2.500,00 €
Publicitat i promocions		
2 PROMOCIONS ANUALS I PUBLICITAT	7.000,00 €	5.000,00 €
Subministraments		
AIGUA, LLUM, GAS, TELÈFON...	7.500,00 €	10.000,00 €
Tributs		
ESCOMBRARIES	400,00 €	400,00 €
Altres despeses		
x	0,00 €	0,00 €

TOTAL DESPESES Altres	170.100,00 €	261.500,00 €
------------------------------	---------------------	---------------------

A diferència de les despeses de personal, aquestes si que varien en funció dels anys. Això ve donat per l'augment del nombre de socis en el centre en els transcurso del segon any, per tant, de forma directe també s'incrementaran les compres del material utilitzat pels mateixos, com pot ser el material de AADD o aquàtic.

Cal destacar que, després de parlar amb el propietari del local i observar la inversió i obres que es realitzarà en el mateix, s'ha establert realitzar una carència, mitjançant la qual quedarem exemptes de pagar els primers 5 mesos de lloguer del local. Passats aquests mesos, es pagarà amb total normalitat el lloguer del mateix fins el compliment del contracte de lloguer. D'aquesta forma, el lloguer del primer any es veurà reduït en 85.000 €.

D'altra banda, també cal destacar la diferència significativa en les despeses de publicitat del segon any respecte el primer. Això ve donat pel fet que el primer any es destinarà una gran quantitat de diners per a permetre que la gent pugui conèixer el nou centre esportiu. En la seva totalitat, les despeses variades, seran de 170.100 € el primer any i 261.500 € el segon, el que representa un increment del 53,79 %.

En la seva totalitat, realitzant el sumatori de despeses totals, tindran un cost total de 547.768 € el primer any envers els 639.168 € del segon, el que representa un augment del 16,68 %.

4.6.2 Inversions i amortitzacions

La inversió necessària per un gimnàs és molt variable. Principalment depèn de la mida de les instal·lacions i del tipus de maquinària que s'utilitzarà. En la *Taula 28* es mostra el pressupost d'inversions inicials en concepte de immobilitzat material i immobilitzat immaterial.

Taula 28. Pressupost inversions inicials. (Font: Elaboració pròpia).

PRESSUPOST D'INVERSIONS INICIALS		
CONCEPTE	IMPORT	%
IMMOBILITZAT IMMATERIAL	5.000 €	0,76
Drets de traspàs	0 €	0,00
Patents i marques	0 €	0,00
Software informàtic	5.000 €	0,76
Altres	0 €	0,00
IMMOBILITZAT MATERIAL	356.000 €	53,86
Terrenys	0 €	0,00
Construccions	160.000 €	24,21
Instal·lacions	60.000 €	9,08
Maquinària	80.000 €	12,10
Utilatge i eines	9.000 €	1,36
Mobiliari	40.000 €	6,05
Hardware informàtic	7.000 €	1,06
Elements de transport (vehicles)	0 €	0,00
EXISTÈNCIES	0 €	0,00
ALTRES	0 €	0,00
Altres	0 €	0,00
TOTAL INVERSIONS	361.000 €	54,61
TRESORERIA	300.000 €	0,00
TOTAL INVERSIONS I SALDO INICIAL TRESORERIA "actiu"	661.000 €	100,00

A diferència de les compres i despeses anteriors, les inversions seran aquelles sortides de diners per adquirir coses, béns que no es consumiran, sinó que s'incorporaran al negoci i tenen una utilitat durant un període llarg de temps.

El total d'inversions a realitzar serà de 361.000 € dividits en 5.000 € pertanyents al immobilitzat immaterial (0,85% del total de l'actiu) i 356.000 € pertanyents al immobilitzat material (53,86% de total de l'actiu). Aquestes inversions diverses, representen el 54,61% del total de l'actiu. En l'immobilitzat immaterial es destinaran una totalitat de 5.000 € en software informàtic, elaborant un programa per el correcte funcionament i gestió del centre esportiu. Pel que fa els drets de traspàs i patents no es realitzarà cap inversió, ja que no serà cap franquícia ni es pagarà cap traspàs de negoci. En el cas del nostre centre es destinarà una gran quantitat de diners a la reforma del local i a la compra de maquinària i mobiliari. El gran gruix de les inversions serà les construccions ja que caldrà construir una piscina i un ascensor no existents en el local. El total de l'actiu del centre esportiu serà de 661.000 €.

Cal tenir en compte que, quan es realitza la compra d'un bé d'inversió, el desemborsament que suposa no ha de considerar-se com un gest sinó com una inversió, ja que el valor d'aquest seguirà essent actiu per a l'empresa, però en lloc d'estar en la compte bancària, estarà essent utilitzat per a realitzar una activitat.

En el moment que un bé superi el valor de 300€ es tindrà l'obligació d'amortitzar-lo. A través de l'amortització s'intentarà retenir una part dels beneficis obtinguts a través de la venda amb la finalitat de, finalitzada la vida útil del bé, invertir-los en la seva reposició. Alhora, a través de la mateixa, es recollirà la pèrdua patida per l'empresa com a conseqüència del deteriorament de l'immobilitzat.

Alhora d'estimar la pèrdua de valor d'un actiu fix, caldrà tenir en compte diferents factors com:

- Valor d'amortització, és a dir, el preu d'adquisició o construcció.
- La seva vida útil, el temps el qual s'estima que s'utilitzarà l'actiu fix.
- El valor que tindrà un cop finalitzada la seva vida útil.

En la *Taula 29*, mostrada a continuació es mostren el costos d'amortització en vista a 10 anys ja que és el que durarà el contracte de lloguer amb el propietari del local, tot i que algunes inversions s'amortitzaran en un període inferior a aquest.

Cal destacar que, amb motiu de les elevades inversions que es realitzaran en el centre, s'ha delimitat un període de 10 anys de lloguer amb opció de prorroga de contracte a 5 més si es compleixen totes les normes establertes i condicions.

Taula 29. Taula amortitzacions. (Font: Elaboració pròpia).

CÀLCUL AMORTITZACIÓ EN 10 ANYS VISTA												
Concepte	Vida útil del bé o dret	Amortització anual	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5	Any 6	Any 7	Any 8	Any 9	Any 10
IMMOBILITZAT IMMATERIAL												
DRETS DE TRASPÀS	X	0,0	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€
PATENTS I MARQUES	X	0,0	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€
SOFTWARE INFORMÀTIC	10	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0	500,0
IMMOBILITZAT MATERIAL												
TERRENYS	X	No s'amortitzen, no perden valor										
CONSTRUCCIONS	10	16.000,0€	16.000,0€	16.000,0€	16.000,0€	16.000,0€	16.000,0€	16.000,0€	16.000,0€	16.000,0€	16.000,0€	16.000,0€
INSTAL·LACIONS	10	6.000,0€	6.000,0€	6.000,0€	6.000,0€	6.000,0€	6.000,0€	6.000,0€	6.000,0€	6.000,0€	6.000,0€	6.000,0€
MAQUINÀRIA	10	8.000,0€	8.000,0€	8.000,0€	8.000,0€	8.000,0€	8.000,0€	8.000,0€	8.000,0€	8.000,0€	8.000,0€	8.000,0€
EINES I UTILLATGE	10	900,0€	900,0€	900,0€	900,0€	900,0€	900,0€	900,0€	900,0€	900,0€	900,0€	900,0€
MOBILIARI	7	5.000,0€	5.000,0€	5.000,0€	5.000,0€	5.000,0€	5.000,0€	5.000,0€	5.000,0€	X	X	X
HARDWARE INFORMÀTIC	7	1.000,0€	1.000,0€	1.000,0€	1.000,0€	1.000,0€	1.000,0€	1.000,0€	1.000,0€	X	X	X
ELEMENTS DE TRANSPORT	0	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€	0,0€
EXISTÈNCIES												
X	X	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€
ALTRES												
X	X	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€	0€
TOTAL												
		37.400,0€	37.400,0€	37.400,0€	37.400,0€	37.400,0€	37.400,0€	37.400,0€	37.400,0€	31.400,0€	31.400,0€	31.400,0€

Amortització dels
primers 7 anys, 37.400€
fixes.

Reducció
amortització en un
16,04 %.

4.6.3 Formes de finançament

Entenem com finançament el conjunt de recursos monetaris i de crèdit que es destinaran a una empresa, activitat, organització o individu per que els mateixos realitzin una determinada activitat o concretin algun projecte, essent un dels més habituals en l'apertura d'un negoci.

Com a formes de finançament s'utilitzaran la capitalització per part dels socis i el préstec bancari (Taula 30). El finançament es realitzarà a través de la capitalització de dos socis, amb l'aportació de 50.000 € cada un, presentant la suma de 100.000 €. Tot hi aportar el 50% del capital cada un dels socis, haurà un soci capitalista que només aportarà capital (Soci 2), mentre que l'altre serà soci executiu, treballant a l'empresa com a Gerent (Soci 1).

Taula 30. Formes de finançament. (Font: Elaboració pròpia).

FINANÇAMENT PREVIST		
CONCEPTE	IMPORT	%
Capitalització	Soci 1	50.000 €
	Soci 2	50.000 €
Préstec	200.000 €	66,67%
Subvencions	0 €	0,00%
TOTAL Recursos	300.000 €	100,00%

Es pot observar com el finançament previst per part dels socis és del 33,33% (16,6% cada un), mentre que el 66,67% restant s'aconseguirà a través d'un préstec bancari de 200.000 €. En la seva totalitat, el finançament previst serà de 300.000 €.

Entenem per préstec allò que es presta, és a dir, allò que entreguem a un individu sota la condició que aquest ho torni en el futur. Si per la seva naturalesa, allò que s'ha rebut no es pot retornar, caldrà entregar una cosa equivalent. En el moment que el préstec és diners també s'anomena crèdit.

El préstec bancari, per la seva part, és quelcom vinculat al banc. Aquestes institucions brinden diversos serveis financers, com la compra i venda de divises o el depòsit de diners. Un préstec bancari, per tant, és aquell crèdit que concedeix el banc. Per regla general, aquesta operació comença quant una persona acudeix a una entitat bancària per sol·licitar diners. En el moment de rebre la demanda de diners, el banc analitzarà la capacitat de pagament i aprovarà l'entrega de certs diners sota determinades condicions. En guany del banc estarà en que, en el moment de retornar els diners, la persona tindrà que entregar un addicional en concepte de interessos.

Alhora de determinar el préstec bancari, caldrà tenir en compte el càlcul financer del mateix (*Taula 31*). Es demanarà un préstec de 2000.000 € en una durada de 10 anys i un interès del 2,5%. Cal tenir present que la durada del préstec no pot ser superior a la durada del negoci, en el nostre cas, que la durada del lloguer.

Taula 31. Cost financer préstec. (Font: Elaboració pròpia).

COST FINANCER DEL PRÈSTEC		
Capital TOTAL		200.000 €
Interés		2,5%
Durada préstec		10
ANYS	GENERAL	INTERÉS
1	17.851,75 €	5.000,00 €
2	18.298,05 €	4.553,71 €
3	18.755,50 €	4.096,26 €
4	19.224,39 €	3.627,37 €
5	19.704,99 €	3.146,76 €
6	20.197,62 €	2.654,13 €
7	20.702,56 €	2.149,19 €
8	21.220,12 €	1.631,63 €
9	21.750,63 €	1.101,13 €
10	22.294,39 €	557,36 €
TOTAL	200.000,00 €	28.517,53 €

4.6.4 Compte de resultats

El compte de resultats o compte de pèrdues i guanys és el document que informa del resultat de la gestió de l'empresa com a conseqüència de les operacions ordinàries (ingressos i despeses) a través de les quals, realitzant-les de forma adequada s'obtenen els resultats. Per a realitzar aquest anàlisi, s'utilitzarà una tècnica molt senzilla consistent en elaborar un format simplificat de l'estat de pèrdues –guanys provisionals.

En la *Taula 32* es mostren els valors de la compte de resultats dels primers dos anys posteriors a l'apertura del centre esportiu. En la mateixa es poden observar els valors d'ingressos, despeses de personal i altres despeses.

El total de beneficis abans d'impostos i interessos BAI serà de 86.912,92 €. Les despeses financeres del centre esportiu correspondran a les despeses de l'interès del préstec bancari, en funció de l'any. Per tal de poder obtenir el benefici net del centre a final d'any, caldrà aplicar els impostos BAI de societats (25%). Aplicant tot els càlculs i impostos explicats anteriorment, el centre esportiu tindrà un benefici net a finals del primer any de 62.372,19 € envers els 316.291,61 € del segon.

Taula 32. Compte de resultats. (Font: Elaboració pròpia).

CONCEPTE	Any 1		Any 2	
	€	% s/INGRESSOS	€	% s/INGRESSOS
Ingressos ordinaris	518.026,12 €	100,00%	906.217,00 €	100,00%
Altres ingressos		0,00%		0,00%
TOTAL INGRESSOS	518.026,12 €	100,00%	906.217,00 €	100,00%
Retribució pròpia	- €	0,00%	- €	0,00%
Seguretat Social autònom	- €	0,00%	- €	0,00%
Despeses de personal	295.195,60 €	56,98%	295.195,60 €	32,57%
Seguretat Social treballadors	82.474,40 €	15,92%	82.474,40 €	9,10%
TOTAL DESPESES DE PERSONAL	377.670,00 €	72,91%	377.670,00 €	41,68%
Compres	5.800,00 €	1,12%	10.200,00 €	1,13%
Lloguers	119.000,00 €	22,97%	204.000,00 €	22,51%
Reparacions i conservació	1.500,00 €	0,29%	3.000,00 €	0,33%
Serveis professionals independents	26.400,00 €	5,10%	26.400,00 €	2,91%
Transports	- €	0,00%	- €	0,00%
Primes d'assegurances	2.500,00 €	0,48%	2.500,00 €	0,28%
Publicitat i promocions	7.000,00 €	1,35%	5.000,00 €	0,55%
Subministraments (aigua, electricitat, telèfon...)	7.500,00 €	1,45%	10.000,00 €	1,10%
Tributs	400,00 €	0,08%	400,00 €	0,04%
Altres despeses	- €	0,00%	- €	0,00%
Amortitzacions	37.400,00 €	7,22%	37.400,00 €	4,13%
TOTAL ALTRES DESPESES	207.500,00 €	40,06%	298.900,00 €	32,98%
Beneficis abans d'impostos i d'interessos (BAIL)	- 67.143,88 €	-12,96%	229.647,00 €	25,34%
Ingressos financers	- €	0,00%	-	0,00%
Despeses financeres	5.000,00 €	0,97%	4.553,71 €	0,50%
RESULTATS FINANCERS	5.000,00 €	0,97%	4.553,71 €	0,50%
Beneficis abans d'impostos (BAI)	- 72.143,88 €	-13,93%	225.093,29 €	24,84%
Impostos sobre beneficis	- €	0,00%	56.273,32 €	6,21%
BENEFICI NET	- 72.143,88 €	-13,93%	168.819,97 €	18,63%

5. CONCLUSIONS

Finalitzat el pla d'empresa, cal realitzar un balanç i extreure conclusions al respecte. Primerament es presentaran les conclusions en referència la viabilitat o no del centre esportiu i posteriorment s'extrauran les conclusions personals envers el mateix.

Després de realitzar una recerca bibliogràfica d'estudis sobre els beneficis de l'activitat física en la gent gran, s'ha pogut determinar que aquesta esdevé un factor clau per el col·lectiu.

L'objecte del treball ha estat la construcció i posta en marxa d'un centre esportiu per a la tercera edat a Barcelona, més específicament en el districte de Sarrià-Sant Gervasi, ja que en la zona actualment no existeix cap igual. El col·lectiu de la tercera edat que habitualment realitza activitat física a gimnasos sovint es sent fora de lloc i incòmodes amb diferents conductes de la gent jove, per tant la creació d'aquest centre no ha de presentar cap perill o inconvenient alhora de delimitar l'edat d'entrada. L'objectiu del centre esportiu ha estat intentar agrupar totes aquelles activitats o espais que freqüenten i resulten còmodes per el col·lectiu de la tercera edat.

Després d'analitzar l'entorn que envolta el centre esportiu s'ha pogut observar que en el districte hi ha un gran potencial de gent, tant en nombre de persones com en disponibilitat econòmica. Alhora, en el districte estudiat de Sarrià-Sant Gervasi, no existeix cap centre similar al nostre, orientat només a persones de la tercera edat per tant esdevindriem una novetat. Tot i que en tota la ciutat de Barcelona no existeix cap centre similar, la creació del mateix centre en qualsevol altre districte de Barcelona creiem que no tindria la mateixa viabilitat.

Alhora de establir els preus s'ha utilitzat una estratègia de lideratge, intentant tenir un preus més elevats que els centres de la competència. Tot i això, el serveis que s'oferiran seran el fet diferenciador envers els centres del voltant. D'aquesta forma, no s'intentarà tenir un gran nombre de clients, sinó establir un nombre moderat dels mateixos i fidelitzar-los, essent aquesta estratègia totalment oposada a la utilitzada per els gimnasos convencionals de l'actualitat. Actualment, a la ciutat de Barcelona, només hi ha 3 centres que puguin esdevenir competència pel que fa les elevades quotes d'entrada al centre, però no ofereixen els mateixos serveis.

En referència a la viabilitat s'ha observat que requereix una gran inversió inicial, així com el pagament de moltes despeses importants els primers anys. Això ve donat per la falta

d'instal·lacions i mobiliari del local, per tant caldrà condicionar-lo. Cal destacar que, tots els càlculs de previsions s'han realitzat des d'una forma optimista de tal forma que no es pot tenir una certesa total dels valors establerts. La estimació de ventes anuals i nombre de serveis venuts durant els dos primers anys apunten també que el negoci serà viable. Per tant, caldrà sempre tenir present la variabilitat d'aquests valors.

Després de realitzar al compte de resultats s'ha pogut observar que el primer any es finalitzarà amb pèrdues a causa de els costos inicial i el nombre reduït de clients en el centre. De totes formes, ja en el segon any, a causa de l'augment del nombre de socis i la reducció d'algunes despeses, el centre té la previsió de finalitzar l'any amb guanys importants.

El projecte es finançarà a través d'un préstec bancari i de recursos propis. El fet de disposar de capital econòmic personal per part dels dos socis, ha permès reduir de forma important el préstec bancari, reduint els interessos a pagar del mateix.

La publicitat tindrà un paper molt important per el nostre centre esportiu, sobretot el període de post-apertura i el primer any. El fet que el centre esportiu no sigui conegut i no tingui precedents similars, esdevindrà un factor de desconexença i per per part dels clients potencials els quals s'hauran de fidelitzar. Per tant, caldrà invertir una gran quantitat de diners en realitzar una gran publicitat.

És important destacar que caldrà actuar de forma proactiva i anticipar-se el màxim possible als fets de l'empresa, escollint de forma precisa les decisions a prendre per a poder actuar d'una forma més òptima i eficient.

En referència les conclusions personals cal destacar que la elaboració d'aquest pla d'empresa, ha suposat un gran aprenentatge personal augmentant la motivació per l'emprenedoria i el foment d'uns bons hàbits de de vida saludables. D'altre banda, tot i no tenir els molts coneixements del món empresarial ni de comptabilitat, el treball s'ha pogut realitzar de la forma més correcte i realista possible i s'han complert tots els objectius proposats prèviament. El fet de realitzar aquest treball ha servit per donar una nova visió del món de l'exercici físic i l'esport al col·lectiu de gent gran, ja que existeix una gran desconexença en el mateix per part d'aquests.

Finalment cal agrair a totes les persones que han participat en el projecte ajudant al disseny i a la viabilitat econòmica del mateix aportant les seves idees i ajudant a la seva elaboració i a la tutora Marta Moragas per el seguiment del present treball durant tot l'any.

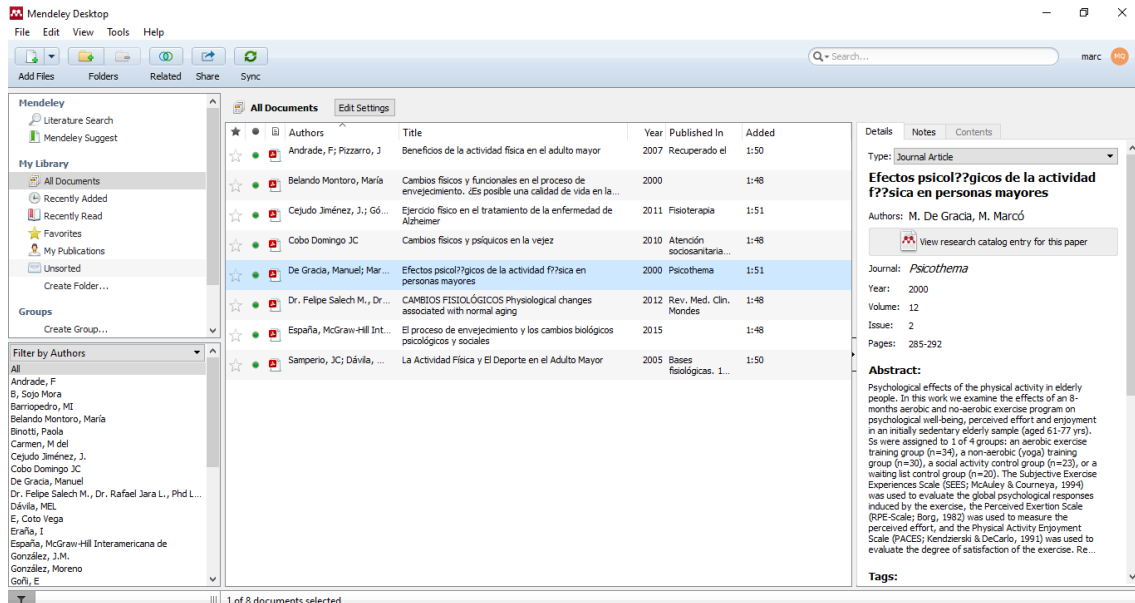
6. FONTS INFORMACIÓ

- Alonso Galbán, P., SansóSoberats, F. J., Díaz-Canel Navarro, A. M., Carrasco García, M., & Oliva, T. (2007). Envejecimiento poblacional y fragilidad en el adultomayor. *Revista Cubana de Salud Pública*, 33(1), 0-0.
- Andrade, F., & Pizarro, J. (2007). Beneficios de la actividad física en el adultomayor.
- Aparicio García-Molina, V.A.; Carbonell Baeza, A. y Delgado Fernández, M. (2010). Beneficios de la actividad física en personas mayores. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte* vol. 10 (40) pp. 556-576.
- Barriopedro, M. ^a. I., Eraña, I., & Mallol, L. L. (2007). Relación de la actividad física con la depresión y satisfacción con la vida en la tercera edad. *Revista de psicología del deporte*, 10(2).
- Barrios Duarte, R., Borges Mojaiber, R., & Cardoso Pérez, L. D. C. (2003). Beneficios percibidos por adultos mayores incorporados al ejercicio. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 19(2), 0-0.
- Belando Montoro, M.R (2000). Curriculum, educación para la salud y vejez. Algunas reflexiones y propuestas en J. ARGOS Y M.P EZQUERRA (eds.), Principios de currículum, pp. 177-191. (Santander, Universidad de Cantabria).
- Chesnais, J. C. (1990). El proceso de envejecimiento de la población. Editorial Santiago CELADE 1990. 145p.
- Cohen, G.D. (1991). Envejecimiento cerebral. Bilbao. Ed. D.D.B. (Edición original en inglés, 1988.).
- Duque, J. M., & Mateo, A. (2008). La participación social de las personas mayores. *Colección Estudios, Serie Personas Mayores*, (11005).
- Dustman, R. E., Ruhling, R. O., Russell, E. M., Shearer, D. E., Bonekat, H. W., Shigeoka, J. W., ... & Bradford, D. C. (1984). Aerobic exercise training and improved neuropsychological function of older individuals. *Neurobiology of aging*, 5(1), 35-42.
- Fairweather, D. S. (1991). El envejecimiento como fenómeno biológico, *Revista Clin Gerontol.* 1:3-16.
- Flórez, C. E., Villar, L., Puerta, N., & Berrocal, L. (2015). El proceso de envejecimiento de la población en Colombia. Editorial Fundación Saldarriaga Concha. Bogotá, D.C. Colombia. 67p.
- García, E. V. (1999). ¿Hacia dónde vamos?. *RESUMED*, 12(2), 55-6.
- Geis, P. P. (2001). TERCERA EDAD. Actividad física y salud (Vol. 31). Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Giró, J. (2006). Envejecimiento activo, envejecimiento en positivo. Logroño. Universidad de La Rioja, Servicio de Publicaciones, 2006 254p. ; 24cm. (Biblioteca de investigación; 47).

- Gonzalo, L.M (1990): La salud corporal, en L.M. Gonzalo y otros. Feliz tercera edad, 13-64. (Pamplona, EUNSA).
- Jorge, M. L. M. P., de Oliveira, V. N., Resende, N. M., Paraiso, L. F., Calixto, A., Diniz, A. L. D., ... & Jorge, P. T. (2011). The effects of aerobic, resistance, and combined exercise on metabolic control, inflammatory markers, adipocytokines, and muscle insulin signaling in patients with type 2 diabetes mellitus. *Metabolism*, 60(9), 1244-1252.
- López-Gay, A. (2014). 175 años de series demográficas en la ciudad de Barcelona. La migración como componente explicativo de la evolución de la población. *Biblio 3w: Revista bibliográfica de geografía y ciencias sociales*, 19(1098).
- Márquez, S. Beneficios psicológicos de la actividad física. *Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología*, (1995), vol. 48, no 1, p. 185-206.
- Mishara, B. L., & Riedel, R. G. (2000). El proceso de envejecimiento. Madrid: Ediciones Morata.
- Morel, V. (2011). Ejercicio y el adulto mayor. *Geosalud Revista de Educación*, 11(2), 427-34.
- Moreno González, A. (2005). Incidencia de la Actividad Física en el adulto mayor. *Revista internacional de medicina y ciencias de la actividad física y el deporte*, 5(19), 222-237.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. *Estadísticas sanitarias mundiales 2005*. World Health Organization, 2005.
- Robledo, L. M. G., & Stalnikowitz, D. K. (2012). *Envejecimiento y salud: una propuesta para un plan de acción*. Academia Nacional de Medicina de México, Academia Mexicana de Cirugía, Instituto de Geriátrica, Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Skinner, B.F. y Vaughman, M.E. (1986): Disfrutar de la vejez. Barcelona, Martínez Roca.
- Thompson, Paul D., et al. Exercise and physical activity in the prevention and treatment of atherosclerotic cardiovascular disease a statement from the Council on Clinical Cardiology (Subcommittee on Exercise, Rehabilitation, and Prevention) and the Council on Nutrition, Physical Activity, and Metabolism (Subcommittee on Physical Activity). *Circulation*, 2003, vol. 107, no 24, p. 3109-3116.
- Williamson, J.D., Espeland, M., Kritchevsky, S.B., Newman, A.B., King, A.C., Pahor, M., Guralnik, J.M., Pruitt, L.A. y Miller, M.E. (2009). LIFE Study Investigators. Changes in cognitive function in a randomized trial of physical activity: results of the lifestyle interventions and independence for elders pilot study. 1: *J Gerontol A Biol Sci Med Sci*, 64(6):688-694.

7. ANNEXES

Annex 1.



Captura de pantalla del programa Mendeley on es poden observar els diferents articles en formar pdf que s'han utilitzat per a la recollida d'informació del marc teòric. Mendeley és un gestor bibliogràfic que combina una versió web amb una versió d'escriptori. A més a més, incorpora funcionalitats de la web 2.0 que permeten compartir les referències bibliogràfiques amb contactes i navegar per els continguts pujats per altres usuaris.

A la part esquerra superior trobem MyLibrary on es pot configurar i administrar les diferents col·leccions de documents. A la part inferior esquerra es troba una secció des de la qual es poden aplicar filtres per autors, paraules clau, publicacions o etiquetes personals.

En la part central es troba la biblioteca on es guarden tots els articles que s'han repassat, mentre que a la banda dreta s'observen les dades de l'article seleccionat. Es poden observar dades com Autor, any de publicació, abstract, paraules clau, etc.

Annex 2.

The screenshot shows the Mendeley Desktop interface. The main window displays a PDF document titled "Efectos psicológicos de la actividad física en personas mayores" by Manuel de Gracia y María Marcó. The text is highlighted in yellow. The right sidebar shows the document's metadata, including the title, authors, and a list of files, with "depression.pdf" selected.

Annex 3.

This screenshot is similar to Annex 2, showing the same PDF document. However, the right sidebar is now displaying the "Details" tab, which includes the document's title, authors, and a list of files, with "depression.pdf" selected. The text in the main window is still highlighted in yellow.

En aquesta captura de pantalla s'observa les diferents marques de paraules o frases importants que es poden realitzar a través del programa entrant a l'article en pdf. D'aquesta forma, restarà temps alhora de llegir els paràgrafs que ens interessin, ja que el programa automàticament destacarà el color que es desitgi (Annex 3).

Annex 4.

Dimensionament del centre

Costos mensuals previstos	
Lloguer local	12.000 €
Personal (Aprox 15 persones)	15.000 €
Manteniment instal·lació	3.000 €
Altres costos variats	5.000 €
TOTAL	35.000 €

Nombre de socis previstos	
350 socis * 120 € / mes	42.000 € / mes



En aquest quadre s'ha intentat aproximar el nombre de socis que s'haurien de tenir per fer front a les despeses aproximades mensuals

En funció de les diferents àrees que es volen tenir en el centre, es realitzarà una aproximació dels m² necessari per cada una d'elles per tal de saber els m² total del local.

Interior		Exterior	
Restaurant i zona oci	200 m ²	Jardí	50 m ²
Sala fitness	200 m ²	Fitnesspark /solarium	200 m ²
AADD 1	100 m ²		
AADD 2	100 m ²		
AADD 3	60 m ²		
Zona Piscina	260 m ²		
Zona Spa	60 m ²		
Recepció	60 m ²		
Vestuaris	80 m ²		
Box	30 m ²		
Bugaderia	20 m ²		
Despatxos	20 m ²		
Zona cardio	100 m ²		
Zona estiraments	60 m ²		
TOTAL Interior	1350 m²	TOTAL Exterior	250 m²

Annex 5.

Llegenda equipaments propers centre esportiu			
Equipaments educatius  			
1	Guimbarda	2	Col·legi Jesús i Maria
3	Escola Marinada	4	Escola projecte
5	Lleó XIII	6	Escola Sant Gregori
7	Escola Lexia	8	Escola Súnion
9	Escola Bressol El Putxet	10	Escola Rius i Taulet
11	Escola Lys	12	Escola Sant Gregori
13	Escola Horitzó	14	Escola Pia de Sarrià
15	Escola Fàssia Sarrià	16	Santa clara internacional
17	Santa Teresa Ganduxer	18	Col·legi. Virgen María-Mary Ward
19	Col·legi públic Poeta Foix	20	Col·legi MM Concepcionistes
1	Universitat Abat Oliba	2	Universitat La Salle
3	UIC	4	Universitat Ramón Llull
5	UOC		
Equipaments esportius 			
1	La Salle Esports	2	Putxet Sport
3	Well Fit	4	Sport Femení Balmes
5	WIN-electroestimulació	6	Tres Torres DIR
7	MetropolitanIradier	8	WunderTraining
Equipaments sanitaris 			
1	Centre d'atenció primària Adrià	2	Hospital el Pilar
3	Hospital Plató	4	Centre mèdic MileniumIradier
5	Centre mèdic Teknon	6	Consorti Hospitalari de Catalunya
7	Hospital QuirónSalud	8	CPB
9	Clínica Sagrada Família	10	Vis centre de fisioteràpia i rehabilitació
11	Quiromed CRF	12	Clínica Sant Josep
Zones verdes 			
1	Jardins de la Tamarita	2	El parc del Turó del Putxet
3	Parc de Monterols	4	Jardins d'Enric Sagnier
5	Jardins de Ca n'Altamira	6	Jardins del Doctor Roig i Raventós
Residències 			

1	Bellesguard Park	2	Casa meva
3	Residència de gent gran iradier	4	Dolça Llar
5	Centre residencial PUxet	6	Sant Miguel Arcàngel
7	Residència SARquavitae Regina		
 Transport públic 			
1	Av. Tibidabo	2	El Putxet
3	Pàdua	4	Sant Gervasi
5	Pl. Molina		
1	196	2	22 131 H4
3	N5	4	V13
5	V15	6	75 123
7	75 123 H4 V13	8	131 N5 V15
9	V13	10	131 N5 V15
11	V15	12	N8

Annex 6.

