

Treball de fi de grau

Títol

RUNEA: PLA D'EMPRESA I CREACIÓ DE MARCA

Autor/a

GENÍS BARNICH FONOLLÀ

Tutor/a

NORMINANDA MONTOYA

Departament	Departament de Publicitat, Relacions Públiques i Comunicació Audiovisual
Grau	Publicitat i Relacions Públiques
Tipus de TFG	Projecte
Data	02/06/2015

Full resum del TFG

Títol del Treball Fi de Grau:

Català:

RUNEA: PLA D'EMPRESA I CREACIÓ DE MARCA

Castellà:

RUNEA: PLAN DE EMPRESA Y CREACIÓN DE MARCA

Anglès:

RUNEA: BUSINESS PLAN & BRANDING

Autor/a:

GENÍS BARNICH FONOLLÀ

Tutor/a:

NORMINANDA MONTOYA

Curs:

2014/15

Grau:

Publicitat i Relacions Públiques

Paraules clau (mínim 3)

Català:

Tecnología, Emprenedor, Córrer, Esport.

Castellà:

Tecnología, Emprendedor, Correr, Deporte.

Anglès:

Technology, Entrepreneur, Running, Sport.

Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:

El present projecte realitza un estudi de mercat per conèixer la viabilitat de constituir un marketplace esportiu basat en el teletreball per runners i entrenadors personals.
L'anàlisi dels entorns macroeconòmics i microeconòmics mostra un sector atractiu i amb possibilitats al què dirigir-se. Per això, es procedeix a la creació d'una marca potent i ha elaborat un pla financer per poder entrar a competir immediatament.
Els resultats obtinguts en el pla financer mostren la viabilitat del projecte a curt termini. L'aposta per un model de negoci innovador i guanyador ofereix altes expectatives de creixement.

Castellà:

El presente proyecto realiza un estudio de mercado para conocer la viabilidad de constituir un marketplace deportivo basado en el teletrabajo para runners y entrenadores personales.
El análisis de los entornos macroeconómicos y microeconómicos muestra un sector atractivo y con posibilidades al que dirigirse. Por eso, se procede a la creación de una marca potente y a elaborar un plan financiero para poder entrar a competir de inmediato.
Los resultados obtenidos en el plan financiero muestran la viabilidad del proyecto a corto plazo. La apuesta por un modelo de negocio innovador y ganador ofrece altas expectativas de crecimiento.

Anglès:

This project makes a market study to determine the feasibility of establishing a sports marketplace based on telecommuting for runners and personal trainers.
The analysis of macroeconomic and microeconomic environment shows an attractive and likely to be addressed sector. That's why, we proceed to the creation of a strong brand and develop a financial plan in order to compete immediately.
The results obtained in the financial plan showing the project's viability in the short term. The bet for innovative business model and winner offers high growth prospects.

Compromís d'obra original*

L'ESTUDIANT QUE PRESENTA AQUEST TREBALL DECLARA QUE:

1. Aquest treball és original i no està plagiat, en part o totalment
2. Les fonts han estat convenientment citades i referenciades
3. Aquest treball no s'ha presentat prèviament a aquesta Universitat o d'altres

I perquè així consti, afegeix a aquesta plana el seu nom i cognoms i el signa:

GENÍS BARNICH FONOLLÀ

***Aquest full s'ha d'imprimir i lliurar en mà al tutor abans la presentació oral**

RUNE 

Business Plan

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	4
FICHA TÉCNICA	5
TEMÁTICA	5
TÍTULO	5
OBJETIVOS	5
<i>Generales</i>	5
<i>Específicos</i>	5
RESUMEN EJECUTIVO	6
EL NEGOCIO	9
CONCEPTO Y MODELO DE NEGOCIO	9
MODELO CANVAS	11
LA PLATAFORMA	13
<i>Registro</i>	13
<i>Proceso</i>	14
<i>Servicios</i>	15
<i>Herramientas teletrabajo</i>	17
ESTUDIO DE MERCADO	19
ANÁLISIS ENTORNO MACROECONÓMICO	19
<i>Economía</i>	19
<i>Sociedad</i>	21
<i>Tecnología</i>	24
<i>Aspectos legales</i>	26
<i>Conclusión – El porqué del negocio</i>	30
ANÁLISIS ENTORNO MICROECONÓMICO	32
<i>Competencia</i>	32
TARGETS	45
<i>Cliente</i>	45
<i>Usuario</i>	45
<i>Empathy map</i>	46
DAFO	49

MARKETING MIX	50
LA MARCA.....	51
IDENTIDAD DE MARCA	51
<i>Misión</i>	51
<i>Visión</i>	51
<i>Valores</i>	51
<i>Identidad visual</i>	52
<i>Identidad verbal</i>	55
POSICIONAMIENTO	56
<i>Mapa de posicionamiento Cliente</i>	57
<i>Mapa de posicionamiento Usuario</i>	57
VENTAJA COMPETITIVA	58
ORGANIGRAMA	58
PLAN FINANCIERO	60
ANÁLISIS DE INGRESOS Y COSTES.....	61
<i>Ingresos</i>	61
<i>Costes</i>	63
BALANCE DE SITUACIÓN PROVISIONAL.....	64
CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	65
CONCLUSIÓN FINANCIERA	66
BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA	67
ANEXOS.....	72

AGRADECIMIENTOS

Cuando me lancé al vacío en el mundo del emprendedor, rápidamente me di cuenta que desconocía muchos aspectos básicos para poder realizar un plan de empresa de calidad.

Después de varios meses de trabajo se ha materializado el proyecto que ha rondado por mi cabeza en este último año. Este proyecto no hubiera sido posible sin todas aquellas personas y entidades que han colaborado aportando su granito de arena.

Me gustaría destacar el asesoramiento y la motivación de la tutora Norminanda Montoya y al centro de emprendimiento UAB Emprèn por establecer las bases de mi conocimiento en el mundo del emprendedor empresarial.

Por otro lado, la colaboración de las empresas en las que trabajo actualmente: Decathlon España y Arena Media por el apoyo estadístico, económico, deportivo y contable.



FICHA TÉCNICA

TEMÁTICA

Marketing y comunicación.

TÍTULO

Runea: Business Plan y creación de marca.

OBJETIVOS

GENERALES

Crear el primer Marketplace nacional basado en el teletrabajo que conecte exclusivamente deportistas amateurs con entrenadores personales cualificados en la categoría del running.

ESPECÍFICOS

- Definir un modelo de negocio ganador.
- Analizar el entorno macroeconómico y microeconómico.
- Definir el funcionamiento de la plataforma y sus necesidades.
- Construcción de una marca sólida.
- Formalizar el Business Plan.
- Detectar la viabilidad.
- Visión futura:
 - Creación de una plataforma test.
 - Búsqueda de inversores.
 - Creación plataforma definitiva.
 - Lanzamiento nacional.
 - Lanzamiento mundial.

RESUMEN EJECUTIVO

La llegada de la crisis económica y las innovaciones tecnológicas están modificando la manera en la que el ser humano trabaja y practica deporte.

En el ámbito laboral aparece con fuerza una nueva figura, el freelance. Un trabajador autónomo, independiente y eventual que propicia la aparición de nuevos espacios de trabajo como plataformas de marketplace capaces de conectar a personas virtualmente para ofrecer servicios.

En el ámbito deportivo, categorías como el running han ganado adeptos hasta situarse como el segundo deporte más practicado en España. Además, ha generado un negocio millonario alrededor de esta categoría deportiva.

Por esta razón, nace la plataforma *Runea* con la idea de conectar entrenadores personales y runners amateurs aprovechando el auge que experimenta el running en España. Con esta plataforma cubriremos las necesidades deportivas de los runners mediante entrenadores personales cualificados y a su vez los entrenadores personales conseguirán trabajo remunerado mediante un marketplace deportivo fomentando la creación de empleo en un momento de crisis económica como la actual.

Runea tiene como ventaja competitiva ser el primer marketplace deportivo nacional segmentado exclusivamente en la categoría del running. Además, apuesta por un modelo de negocio pionero que cree en la liberación del usuario dándole autonomía para la toma de decisiones dentro de la plataforma como el sistema de impartir las sesiones o el precio de las mismas.

La plataforma se encuentra en fase inicial con una estrategia y un equipo definido con experiencia en otros proyectos donde se ha contactado con el

Colegio de Publicitarios de Barcelona¹, la aceleradora Club Siglo XXI² y eventos de emprendedores como Biz Barcelona³.

Las necesidades se centran en la búsqueda de un Business Angel para aportación financiera de 110.000€ y asesoramiento empresarial con el objetivo de lanzar una fase test y obtener métricas. El negocio es expandible al resto del mundo y se espera que la empresa sea rentable en 3 años.

¹ Col.legi de Publicitaris i Relacions Publiques de Catalunya. Retrieved May 22, 2015, from <http://www.colpublirp.com/?lang=es>

² Club Segle XXI - La Aceleradora. Retrieved May 19, 2014, from <http://aceleradora.clubsegle21.org/es/la-aceleradora>

³ Biz Barcelona - Soluciones para pymes y emprendedores. Retrieved June 4, 2014, from <http://www.bizbarcelona.com>

BUSINESS PLAN

EL NEGOCIO

CONCEPTO Y MODELO DE NEGOCIO

El negocio consiste en un marketplace laboral para conectar deportistas amateurs con entrenadores personales mediante el teletrabajo para desarrollar actividades guiadas de running.

La empresa actuará bajo el nombre de **Runea**, con la dirección web: www.runea.es. El dominio esta disponible según GoDaddy⁴ la empresa registradora de nombres de dominio más grande del mundo.

Como propuesta de valor, el negocio ofrece ser la primera plataforma de marketplace nacional destinada exclusivamente al running.

Por una parte, los entrenadores personales tienen la oportunidad de conseguir un trabajo remunerado y acceder a una amplia cartera de clientes. Por otra parte, los runners amateurs podrán alcanzar sus objetivos de la forma más efectiva y segura con un amplio abanico de entrenadores cualificados.

Apostamos por un modelo de negocio donde los usuarios deciden libremente su política de precios y modalidad de entrenamiento online y offline. Los beneficios, vienen dados por un porcentaje acorde al benchmark que representa el 20% del precio total de cada entreno realizado con éxito entre el entrenador y el runner amateur.

Por otro lado, se contempla la publicidad que se pueda integrar en la pagina web como posibles beneficios.

⁴ GoDaddy Herramienta de búsqueda de nombres de dominios. Retrieved January 6, 2015, from <https://es.godaddy.com/domains/searchresults.aspx?ci=83269&domainToCheck=runea.es>

La plataforma ejerce como centro de pago para garantizar la seguridad en las transacciones. Es decir, el runner abona el importe del entreno a la plataforma y una vez este se realizara lo ingresaríamos al entrenador personal.

Las actividades claves de la plataforma se encuentran englobadas en cuatro departamentos que suponen a su vez los costes que soportará la empresa:

- **Departamento informático:** Encargados del desarrollo y la actualización de la plataforma de teletrabajo.
- **Departamento comercial:** Captación y Fidelización de clientes.
- **Departamento de RR.HH y Contabilidad:** Encargados de la contabilidad de la empresa y la gestión del equipo humano.
- **Departamento de Marketing y Comunicación:** Desarrollo del negocio y acciones acordes con el plan de comunicación para difundir la plataforma.

MODELO CANVAS

“*The Business Model Canvas*”⁵, es una forma de diseñar un modelo de negocio creado por Alexander Osterwalder⁶ que permite, de forma gráfica, explicarlo de manera muy sencilla.

Este modelo divide el modelo de negocio en nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos.

- Asociados clave.
- Actividades clave.
- Recursos clave.
- Propuesta de valor.
- Relación con los clientes.
- Segmento de clientes.
- Canales.
- Estructura de costes.
- Vías de ingresos.

Los nueve módulos cubren cuatro áreas principales de negocio:

- Cliente.
- Oferta.
- Infraestructuras.
- Viabilidad económica.

⁵ The Business Model Canvas. Retrieved January 15, 2015, from <http://businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>

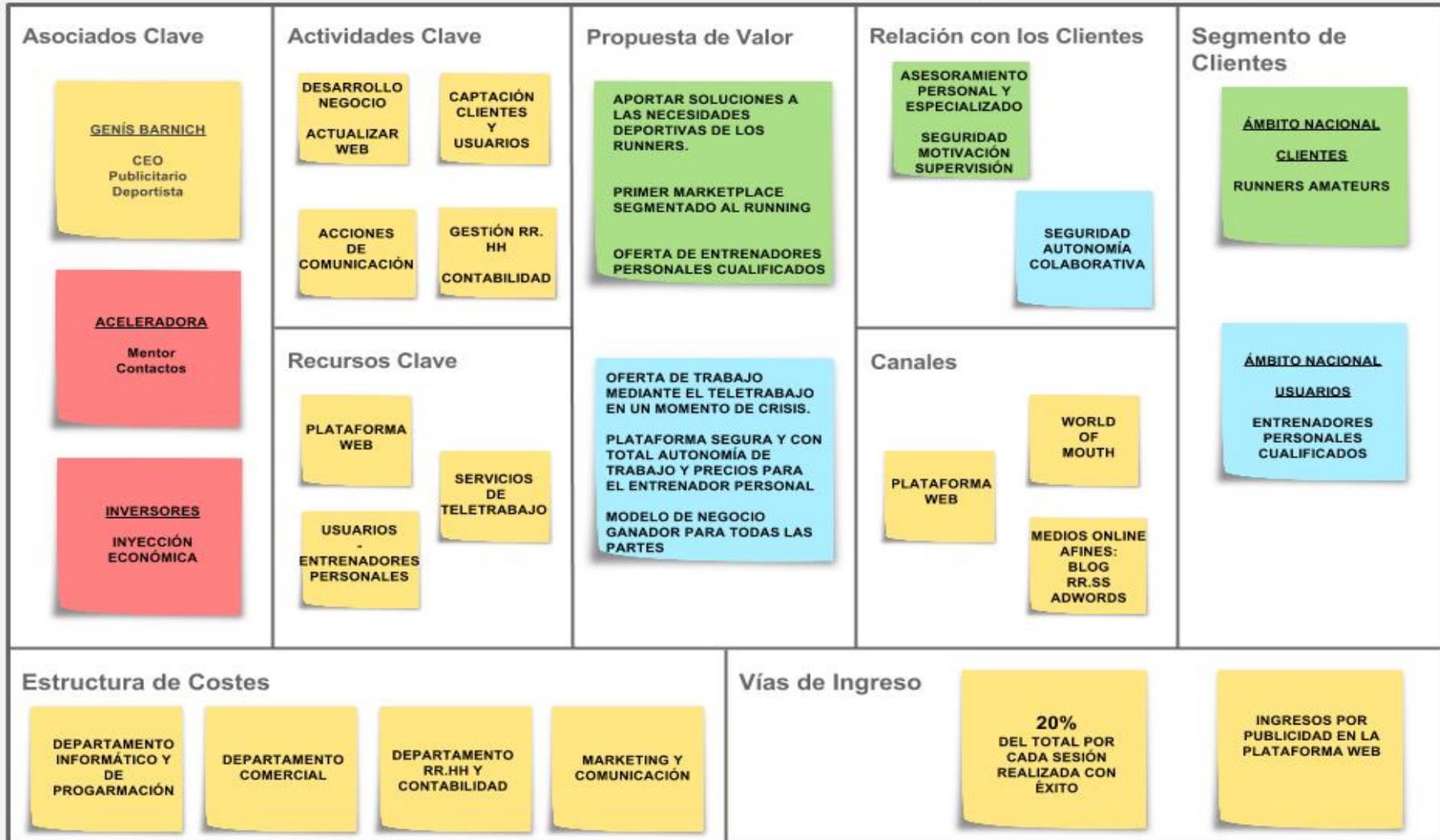
⁶ Alex Osterwalder. Retrieved January 15, 2015, from <http://alexosterwalder.com>

Business Model Canvas

Diseñado por: **Genís Barnich**

Diseñado para: **Runea**

En: 14/04/2015
 VERSIÓN FINAL



Creado por Marcelo Pizarro Miranda en base al trabajo de Alex Osterwalder <http://www.businessmodelgeneration.com> y a la inspiración de David Bland <http://agile.dzone.com/news/how-create-business-model>
 Licenciado mediante Creative Commons Reconocimiento - Compartir Igual 3.0 Unported - MARCELO PIZARRO MIRANDA - <http://www.marcelopizarro.com>

LA PLATAFORMA

REGISTRO

Los **runners amateurs** asignados como **clientes** en la web, deberán completar un registro simple en la plataforma que contempla:

- Nombre de usuario.
- Contraseña.
- Nombre.
- Apellidos.
- E-mail.

Los **entrenadores personales** asignados como **usuarios** en la web, deberán completar un registro más completo en la plataforma para demostrar sus competencias.

- Nombre y apellidos.
- Genero.
- Fecha de nacimiento.
- Teléfono y e-mail.
- Domicilio, Ciudad y Código Postal.
- Titulación oficial:
 - Diplomatura en Ed. Física o fisioterapia.
 - Grado/Licenciatura en CC de la Actividad Física y el Deporte.
 - Técnico superior en actividades físico deportivas.
- Deportistas de alto rendimiento (activos e inactivos):
 - Aparición en BOE. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Añadir tarifa de entrenamiento.
- Lugar de entrenamiento y movilidad geográfica.
- Descripción personal.
- Formación complementaria.
- Seguro de Responsabilidad civil deportiva.

PROCESO

Existen dos procesos distintos según el target al que pertenezcas: cliente o usuario. Estos dos targets aparecen descritos más adelante en la página 45 una vez entramos en profundidad con el estudio de mercado.

Cliente

1. Elige entrenador de la base de datos.
2. Contacta con el entrenador seleccionado.
3. Reserva la sesión (pre depósito del 20% como garantía de asistencia).
4. Cupón conforme la reserva ha sido realizada con éxito.
5. Entreno.
6. Opina y valora para actualizar el ranking de calidad de nuestros entrenadores.

Usuario

1. Recibe solicitudes de entrenamiento.
2. Contacta con el cliente asignado.
3. Recibe un cupón conforme la reserva ha sido realizada con éxito.
4. Realiza los entrenamientos programados.
5. Marca como realizada cada sesión completada en la plataforma.
6. Añadimos los puntos y opinión para actualizar tu posición en el ranking.
7. Cobrarás al término de cada mes por todos los entrenamientos completados y marcados en la plataforma mediante transferencia bancaria.

SERVICIOS

Contemplamos entrenos individuales y grupales. Además, permitimos regalar bonos de entreno a terceros y compra de packs de sesiones.

Tenemos disponible las modalidades deportivas más actuales y practicadas del momento. Además, planificamos entrenos para practicas populares y/o competición.

Ruta

Acostumbran a ser las mas conocidas dentro del running por ser las más accesibles, numerosas y variadas.

- Carrera Popular (10km).
- Media Maratón (21km).
- Maratón (42km).

Trail

Una modalidad en auge basada en distancias por terrenos de montaña. La dificultad se presenta en los desniveles y la altura que presenta. Existen distintas carreras para la competición

Pista

Todo tipo de prácticas de running dentro de una pista de atletismo.

- Carreras de fondo (+3000 metros).
- Carreras de medio fondo (600-3000 metros).
- Carreras de velocidad (50-60 metros).
- Carrera de vallas (110-400 metros).
- Carrera de obstáculos (3000 metros).
- Marcha (1500 metros – 50km).
- Relevos (400-800 metros).

Triatlón/Duatlón

Engloba tres o dos deportes en uno:

- Natación, ciclismo y running (triatlón).
- Running, ciclismo, running (duatlón).

Existen distintas carreras para la competición.

Ranking

Es un ranking donde los clientes podrán valorar los servicios realizados por los entrenadores personales. Este sistema de ranking está desglosado en cinco niveles:

- RUNNER PRO
- RUNNER EXPERT
- RUNNER COACH SENIOR
- RUNNER COACH
- RUNNER

La posición en el ranking permite una mayor visibilidad en la plataforma y eso garantiza más posibilidades de ser seleccionado. Dentro de la plataforma permitimos que cada entrenador establezca su tarifa por entreno.

Esto permite que los nuevos entrenadores que se integren en la plataforma puedan competir por precio con otros entrenadores veteranos con una buena posición en el ranking y mayor visibilidad hasta que empiecen a escalar posiciones.

HERRAMIENTAS TELETRABAJO

Panel de control

Para poder gestionar las sesiones (disponibles, programadas y finalizadas).

Chat

Para permitir una comunicación rápida y eficaz entre cliente y usuario.

TPV Virtual

Servicio financiero que permite el cobro de ventas realizadas en sitios web.
Contrato con Paypal.

PLAN DE MARKETING

ESTUDIO DE MERCADO

En una fase inicial la entidad tiene como objetivo actuar en el territorio español y por eso los estudios utilizados serán principalmente nacionales.

En el proceso de investigación, se seleccionan y analizan todos aquellos datos relevantes que guarden relación significativa con los entornos en que interactúe la plataforma **Runea** y ayuden a entender el problema que se trata de solucionar.

Por otro lado, contemplamos el estudio de la competencia y targets para comprender hacia dónde enfocar la plataforma para garantizar el éxito.

Nuestro objetivo de estudio es conocer la viabilidad de la empresa y las necesidades para garantizar un servicio excelente.

ANÁLISIS ENTORNO MACROECONÓMICO

ECONOMÍA

A continuación analizaremos la industria del running según múltiples estudios de reconocidos proveedores recogidos en el portal web *Modaes*⁷.

La industria del running evoluciona exponencialmente y todavía no ha alcanzado su tope. Se calcula que el running en España mueve alrededor de **300 millones** de euros según datos de *NPD Group*⁸ y el español medio gasta una **media** de **700 euros** anuales en su deporte pasión según *Afydad*⁹.

⁷ Modaes. El negocio millonario de las marcas detrás del "boom" del "running". Retrieved January 20, 2015, from <http://www.modaes.es/back-stage/20150115/el-negocio-millonario-de-las-marcas-detras-del-boom-del-running.html>

⁸ The NPD Group - Global Market Research and Business Solutions. Retrieved January 20, 2015, from <https://www.npdgroup.es/wps/portal/npd/es/home>

⁹ AFYDAD - SPORTS MATCH 2015. Retrieved January 20, 2015, from <http://www.afydad.com>

Las **importaciones** en el sector han ascendido hasta los **315,88 millones** de euros, lo que supone un **incremento del 58,77%** en comparación a un lustro atrás. Además, las **exportaciones** han seguido el mismo camino hasta casi llegar a **triplicar** el valor de hace cinco años con **214,61 millones de euros** según datos extraído de Icxex¹⁰.

Las grandes **marcas líderes** en el sector deporte también lo son en el **running: Nike, Adidas y Reebok**. Esta categoría ha crecido tanto que se ha convertido en una **key categories** en **España**, la única estable y con una perspectiva de futuro creciente mientras el resto de categorías muestran comportamientos irregulares. Aún así, no significa que sea la categoría que más factura ya que otras con tendencia decreciente como el fútbol y el baloncesto cuentan con mayor facturación.

Por otro lado, crecen los **establecimientos multimarca**. Según el estudio realizado por Sport Pannel, en **1995** existían **5.625 puntos de venta** de los cuales **3.984** eran **especializados** en deportes concretos. En **2014** ya son **8.348** establecimientos y **5.117** especializados.

El líder de los centros multimarca en Europa es **Decathlon**. El grupo francés **Oxylane** remontó sus cifras gracias a la moda por practicar deporte y en gran medida al running. El cierre del ejercicio de **2014** terminó con un **+3,36** para los galos.

Es tal el auge del deporte que las grandes **empresas de distribución** también se han querido sumar al sector. Grupos como **Inditex** y **H&M** han sacado **colecciones completas** de material técnico para **deportes** como el running, fitness o deporte de nieve.

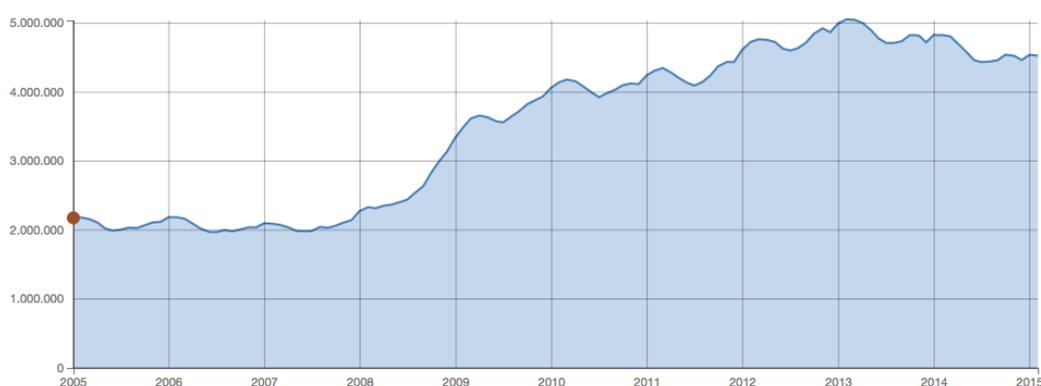
¹⁰ ICEX España Exportación e Inversiones. Retrieved January 26, 2015, from <http://www.icex.es/icex/es/index.html>

SOCIEDAD

Nos encontramos ante una sociedad inmersa en la crisis económica que arrastra desde la última década. Una sociedad que vive momentos precarios en el ámbito laboral ante la falta de empleo tanto para personas cualificadas como no cualificadas. En el siguiente gráfico tenemos en detalle la evolución del desempleo en el panorama español entre 2005-2015.

Los detalles del desempleo

EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE PARADOS
Enero de 2005 - Febrero de 2015



Fuente: El Mundo. Los detalles del desempleo.

Según un informe de distintas fuentes como *Sportpanel*¹¹, *Runners*¹² y *Carreras Populares*¹³ que podemos encontrar en el soporte de *Elmundo*¹⁴ el **boom del fenómeno running** despegaba en **2005** y el punto álgido se encuentra en **2008** con el inicio de la **crisis económica**.

¹¹ Tradesport - Toda la información sobre artículos deportivos de marcas y empresas de deporte. Comunidad del deporte. Retrieved February 10, 2015, from http://www.tradesport.com/revcms_render.aspx?l_n=home

¹² Runner's World España: Entrenamiento, material deportivo, calendario de carreras. Retrieved February 12, 2015, from <http://www.runners.es>

¹³ Portada - carreraspopulares.com | Calendario nacional de carreras populares. Retrieved February 13, 2015, from <http://www.carreraspopulares.com/V8-index.asp>

¹⁴ Running, una fiebre multimillonaria. (2014, January 18). Retrieved February 13, 2015, from <http://www.elmundo.es/economia/2014/01/19/52daf5db22601d436e8b4574.html>

Como principales motivos del crecimiento del Running se numeran distintos motivos como:

- El motivo económico.
- Más tiempo libre debido al alto desempleo.
- Permite flexibilidad horaria y no se necesitan instalaciones.
- Fomenta la inserción social. Es individual y colectivo.
- Es asociado con un estilo de vida sano y saludable.
- Múltiples acciones asociadas a la solidaridad.
- Moda social.

Por otro lado, es destacable un estudio de *Havas Media Sports – La salud físico- deportiva de los españoles 2013*¹⁵ que destaca el **boom** del deporte al **factor emulativo** de los éxitos del **deporte español**.

En la **estadística nacional** a cargo del *Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS)*¹⁶ de **2010**, se sitúa al **running como el quinto deporte más practicado** en España por detrás de la gimnasia, el fútbol, la natación y el ciclismo. Actualmente, según el último barómetro del **CIS** realizado en junio de **2014**¹⁷, el **running** es el **segundo** deporte más practicado (17%) solo por detrás del ciclismo recreativo (18%).

Este mismo informe afirma que el **70%** de los españoles tiene **mucho** o bastante **interés en el deporte**. Además, el deporte es el **tercer tema de**

¹⁵ Havas Media Sports - Estudio SportCultura Barcelona. Retrieved February 20, 2015, from <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/estudio-sportculturabarcelona-saludfisicodeportiva-esp-2013.pdf>

¹⁶ CIS. Centro de Investigaciones Sociológicas 2010. Retrieved February 21, 2015, from <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/dep-soc/encuesta-habitos-deportivos2010.pdf>

¹⁷ CIS. Centro de Investigaciones Sociológicas 2014. Retrieved February 21, 2015, from <http://cdn.20minutos.es/adj/2014/07/07/2863.pdf>

conversación (19,8%) por detrás de la económica, el trabajo (19,9%) y la política (24%).

Se cuantifica la cantidad de **corredores en 2,5 millones** (profesionales y amateurs). Aunque se cree que hay muchos más ya que es un deporte difícil de cuantificar debido a no ser necesario federarse.

A través de un estudio de *Raúl Llorca Llorca – Estudio sobre lesiones en los corredores*¹⁸ realizado a 300 runners vemos cómo el 72% de los encuestados han sufrido al menos una lesión desde que corre mientras el 28% restante jamás ha tenido una lesión. La mayoría de lesiones afectan sobre todo a la extremidad inferior y, especialmente, a la rodilla y al tobillo.

La mayoría de lesiones aparecen por la falta de información y conocimientos de los runners que se suman a correr. Si extrapolamos estos datos al número total de corredores, existe un gran volumen de lesiones y una necesidad a cubrir.

¹⁸ Llorca, R. Estudio sobre lesiones en los corredores. Retrieved February 25, 2015, from <http://www.corredordefondo.com/2015/02/estudio-sobre-lesiones-en-los-corredores-2>

TECNOLOGÍA

Las empresas tecnológicas apuestan por el deporte y esperan poder explotar esta categoría. Según informe de *ABI Research*¹⁹ **la tecnología cambiará la forma en que practicamos deporte.**

Se apuesta por la monitorización del ejercicio y el control de las constantes vitales pero sobre todo por la geolocalización²⁰ y el geofencing²¹ que permite introducir publicidad basada en la localización del individuo, una personalización de la publicidad. Además, estiman que para **2016 la inversión en ese sector superará los 320 millones de euros.**

Por otro lado, la **figura del freelance** muy ligada al mundo tecnológico, experimenta un fuerte crecimiento. En **Estados Unidos**, según el estudio²² de la consultoría *IDC*²³, **un tercio** de la población **trabaja como freelance** y se estima que en 2020 sea la mitad de la población.

En España no hay datos para poder analizar la situación pero podemos extrapolar los datos americanos y fijarnos en estudios relacionados como el de

¹⁹ Abi Research. Wearables and Smart Accessories. Retrieved March 1, 2015, from <https://www.abiresearch.com/market-research/service/mobile-device-accessories/>

²⁰ Entendemos como geolocalización, el proceso de posicionar algo en la superficie de la tierra mediante un vector en unas coordenadas determinadas.

²¹ Entendemos el geofencing como una herramienta que permite a las marcas ofrecer al consumidor promociones al instante a través de sus smartphones en un área geográfica determinada.

²² Freelancers Union & Elance Odesk. Retrieved March 3, 2015, from https://fu-web-storage-prod.s3.amazonaws.com/content/filer_public/c2/06/c2065a8a-7f00-46db-915a-2122965df7d9/fu_freelancinginamericareport_v3-rgb.pdf

²³ IDC España. Retrieved March 1, 2015, from <http://www.idcspain.com>

*Telefónica*²⁴ donde encontramos un país líder en penetración de smartphones y muy propenso a adoptar nuevas tecnologías e internet.

Según el libro de *Conrado Castillo Serna - Nuevas tecnologías en la industria del ocio y el entretenimiento en España*²⁵, las empresas pioneras en el mundo del e-commerce o nuevas tecnologías pueden utilizar el deporte de tres maneras distintas:

1. Dirigirse a las personas aficionadas al deporte buscando acuerdos o alianzas con diferentes portales de internet.
2. Unir deporte y tecnología para obtener alianzas de marketing.
3. Orientarse a la creación de diferentes herramientas o productos tecnológicos orientados al deporte.

Además, la utilización de estas nuevas tecnologías en el deporte permite:

- Gestión más flexible y personalizada al facilitar la circulación de información.
- Mejora de la técnica deportiva: se puede aprender y mejorar constantemente gracias a las fuentes de información.
- Facilitar los contactos entre aficionados permitiendo a individuos y colectivos conocerse y compartir.
- Fomentar la inserción social promoviendo políticas de esta índole.

²⁴ Fundación Telefónica. Informe sociedad de la información en España 2014. Retrieved March 3, 2015, from http://www.fundaciontelefonica.com/arte_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/?itempubli=323

²⁵ Serna, C., & Villamor, J. (2009). *Nuevas tecnologías en la industria del ocio y el entretenimiento en España*. Madrid: Fundación EOI.

ASPECTOS LEGALES

Acreditación deportiva

Acorde a los servicios que ofrecerá la plataforma debemos garantizar que nuestros usuarios son **entrenadores personales cualificados**. Esta acreditación dependerá si el usuario es graduado o bien un deportista de alto rendimiento.

En el caso de **graduados** deberán estar colegiados en el Colegio Oficial de Licenciados en *Educación Física o en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte en España*²⁶ que acredita que ha finalizado su formación satisfactoriamente.

Los **deportistas de alto rendimiento** deberán aparecer en el *BOE (Boletín Oficial del Estado)*²⁷.

*Según el Real Decreto 971/2007, de 13 de julio, sobre deportistas de alto nivel y alto rendimiento*²⁸ es considerado como “la práctica deportiva que es de interés para el Estado, en tanto que constituye un factor esencial en el desarrollo deportivo, por el estímulo que supone para el fomento del deporte base, y por su función representativa de España en las pruebas o competiciones deportivas oficiales de carácter internacional”

²⁶ Colegio Oficial de Licenciados en Educación Física. Retrieved March 10, 2015, from <http://www.consejo-colef.es/>

²⁷ BOE. Deportistas de alto nivel. Retrieved March 10, 2015, from <http://www.csd.gob.es/csd/competicion/01deporteAltaCompeticion/03DepAltCompet/02DepAINiv/>

²⁸ Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Retrieved March 11, 2015, from http://www.csd.gob.es/csd/competicion/01deporteAltaCompeticion/03DepAltCompet/02DepAINiv/Real-Decreto_971-2007/

Autónomos

Registrarte en la plataforma no te hace empleado de ésta ya que actuamos únicamente como intermediarios. Para desarrollar la actividad en la plataforma, los entrenadores personales deberán **darse de alta como trabajadores autónomos** a través del *Ministerio de Empleo y Seguridad Social*²⁹ para poder facturar y pagar impuestos.

Los autónomos se rigen por el *Estatuto del Trabajador Autónomo*³⁰ donde se recogen el conjunto de sus derechos y obligaciones en la *Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del Trabajador Autónomo*.

Cooperativas para autónomos.

Según el *informe de la revista Forbes*³¹ que recoge el diario *ABC*³², la situación del autónomo español sale mal parada en comparación con otros países teniendo unas cuotas desorbitadas respecto al resto de países.

A raíz de esta situación han aparecido **cooperativas** que ofrecen la posibilidad de **facturar sin darse de alta como autónomo**. De cara al Estado formarás parte como trabajador de la cooperativa y todas tus facturas se realizarán bajo el nombre de ésta. A cambio este tipo de cooperativas piden una cuota inicial para ingresar y una pequeña cuota mensual si tienes una actividad laboral regular.

²⁹ Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Retrieved March 13, 2015, from https://www.empleate.gob.es/GesUsuariosPA/GestionUsuariosTrabajaWeb/intro_seguridad.do

³⁰ Seguridad Social - Normativa. Retrieved March 13, 2015, from http://www.seg-social.es/Internet_1/Normativa/index.htm?dDocName=097507

³¹ Forbes. Retrieved March 14, 2015, from <http://www.forbes.es/>

³² Abc. ¿Cuánto cuesta ser autónomo en España y en otros países?. Retrieved March 13, 2015, from <http://www.abc.es/economia/20150220/abci-cuanto-cuesta-autonomo-espana-201502192148.html>

Un ejemplo de ello es *freeautonomos*³³ o *Freelance smc*³⁴ una cooperativa destinada a cubrir esta necesidad de forma legal.

Garantía de responsabilidad civil deportiva

Con el objetivo de garantizar una práctica deportiva segura entre nuestros públicos, obligamos a contratar un seguro de responsabilidad civil deportiva a nuestros usuarios.

Según *la Ley 3/2008, de 23 de abril*³⁵: “El ejercicio de las profesiones reguladas por la presente ley, cuando no es exclusivamente por cuenta ajena, requiere la previa contratación de un seguro de responsabilidad civil que cubra la indemnización por los daños que se puedan causar a terceros en la prestación de los servicios profesionales. Los contenidos mínimos de las pólizas de responsabilidad civil deben establecerse por reglamento”.

El **Seguro de Responsabilidad Civil Deportiva** cubre los daños que pueden ocasionarse a terceros como consecuencia de la práctica deportiva. El capital asegurado es de 150.000€ y como el riesgo no es el mismo en todas las disciplinas se ofrece la posibilidad de ampliarlo a 300.000 o 600.000 euros.

³³ Free Autónomos. Facturar sin ser autonomo. Retrieved March 15, 2015, from <http://freeautonomos.es/facturar-sin-ser-autonomo/>

³⁴ Freelance scm. Factura sin ser autónomo. Retrieved March 15, 2015, from <http://freelance.es/>

³⁵ Noticias Jurídicas. Ley 3/2008, de 23 de abril, del ejercicio de las profesiones del deporte. Retrieved March 16, 2015, from http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ca-l3-2008.html#a11

Teletrabajo

*El teletrabajo es una forma de organización y/o de realización del trabajo utilizando las tecnologías de la información, en el marco de un contrato o de una relación laboral, en la que un trabajo, que también habría podido realizarse en los locales del empresario, se ejecuta habitualmente fuera de esos locales.*³⁶

En relación a su legislación, actualmente no existe una regulación normativa específica para el teletrabajo. Las únicas leyes o normativas que hacen referencia son:

La última *Reforma Laboral aprobada por el Gobierno* (11 de febrero de 2012)³⁷ donde se regula por primera vez en España el teletrabajo, que queda recluido en el artículo 13 del Estatuto de los Trabajadores (trabajo a distancia).

Acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo (Julio de 2002)³⁸: Un documento con recomendaciones pero que no vincula jurídicamente a las partes ya que no tiene intención de convertirse en una directiva. Las partes firmantes (CES, UNICE/UEAPME y CEEP) se comprometieron a su aplicación en los países representados.

³⁶ Definición extraída del CCOO. Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo. Retrieved March 20, 2015, from http://www.ccoo-servicios.es/archivos/bbva/20110727_acuerdo_marco_europeo_teletrabajo.pdf

³⁷ BOE. Reforma Laboral 11 de febrero de 2012. Retrieved March 20, 2015, from <http://www.boe.es/boe/dias/2012/02/11/pdfs/BOE-A-2012-2076.pdf>

³⁸ CCOO. Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo. Retrieved March 20, 2015, from http://www.ccoo-servicios.es/archivos/bbva/20110727_acuerdo_marco_europeo_teletrabajo.pdf

CONCLUSIÓN – EL PORQUÉ DEL NEGOCIO

En el entorno del running destaca el enorme negocio que se ha generado a su alrededor, una industria capaz de mover 300 millones de euros al año tan solo en España siendo la única categoría deportiva estable y con perspectiva de crecimiento futuro.

Además, en la industria deportiva se esperan fuertes inversiones tecnológicas, un factor clave ya que España es líder mundial en penetración de smartphones y de los primeros en la adopción de nuevas tecnologías.

Por otro lado, existe una creciente afición en la práctica del running a raíz de la crisis económica en España. En 2010 era el quinto deporte más practicado hasta llegar al segundo puesto actualmente. El running se ha convertido en una moda social donde ha jugado un papel clave el sentimiento y la necesidad de llevar una vida sana y saludable.

Esta creciente afición y negocio demanda necesidades latentes como hemos podido ver en la falta de formación para una correcta práctica deportiva del running. Según estudios y opiniones de especialistas médicos existen muchas lesiones en este deporte por falta de información e inexperiencia.

Por estas razones nace la plataforma Runea, como hemos podido ver a lo largo del trabajo de fin de grado realizado, existe unas condiciones óptimas por las siguientes variables o tendencias:

1. Mercado en crecimiento y estable.
2. Previsión de inversiones futuras.
3. Demanda de entrenadores (moda social).
4. Genera trabajo en un periodo donde escasea debido a la crisis.
5. Plataforma tecnológica en un país que adopta con facilidad nuevas tecnologías.
6. Basado en el teletrabajo teniendo de referente a EEUU donde un tercio de la población ya trabaja como freelance.
7. Todos los aspectos legales para lanzar la plataforma son asequibles.

Haciendo referencia a la perspectiva de *Marshall McLuhan*³⁹ en su investigación académica de la comunicación: "*Comprender los medios de comunicación: Las extensiones del ser humano*"⁴⁰ podemos entender lo que significa la creación de la plataforma *Runea*.

McLuhan contempla el medio no solamente como un medio de comunicación sino como cualquier tecnología que pueda ser utilizada como extensión del cuerpo o el cerebro del ser humano. Es decir, una bicicleta es una extensión de las piernas del cuerpo y los libros son extensiones de la voz.

McLuhan se pregunta por los efectos sociales de la tecnología. Entiende que la tecnología es capaz de transformar al hombre porque influye en su vida, extiende su cuerpo y lo moldea. De esta manera, cambia la forma de vivir y entender el mundo del individuo.

Es en este sentido y siguiendo la idea de McLuhan que queremos crear la plataforma *Runea* como una herramienta tecnológica que extienda las facultades del ser humano, volviendo la presencia física prescindible mientras crecen nuevas construcciones sociales mediante sistemas virtuales.

Estamos dirigiéndonos hacia una era tecnocrática donde los medios, las máquinas y la tecnología permitirán al ser humano sobrepasar fronteras inimaginables hacia una mejora en la calidad de vida de los individuos.

³⁹ McLuhan, Marshall. The Official Site for the Estate of Marshall McLuhan. Retrieved March 29, 2015, from <http://www.marshallmcluhan.com/>

⁴⁰ McLuhan, Marshall. *Comprender los medios de comunicación: Las extensiones del ser humano*. Retrieved March 29, 2015, from http://cedoc.infod.edu.ar/upload/McLuhan_Marshall__Comprender_los_medios_de_comunicacion.pdf

ANÁLISIS ENTORNO MICROECONÓMICO

COMPETENCIA

La competencia de *Runea* se ha dividido en directa y indirecta según la similitud con el modelo de negocio de la plataforma. Debido a la amplia oferta de portales destinados al deporte hemos seleccionado aquellos más representativos en el mercado.

La competencia directa será aquella que ofrezca servicios iguales o parecidos a nuestra plataforma. Por otro lado, la competencia indirecta será aquella que ofrezca servicios sustitutivos pero de una naturaleza distinta.

Competencia directa

Plataformas multideportivas para entrenadores y deportistas.

Aquellas que permiten registrarte como entrenador o deportista. Comparten el mismo modelo de negocio que *Runea*, son intermediarios y trabajan con entrenadores personales externos. Aún así, todas son plataformas multideportivas y no se especializan en un único deporte.

ENTRENAR.ME	
WEB	www.entrenar.me
QUÉ OFRECE	Plataforma de teletrabajo que reúne y organiza por especialidades a profesionales del ámbito deportivo en una sola plataforma para ser contratados por deportistas en busca de asesoramiento.

DESDE	1 julio 2013
FUNCIONAMIENTO	<p>Usuario: Registro – Desarrollo de perfil – Establecer precio – Aceptar entreno – Realizar entreno – Recibir la compensación económica.</p> <p>Cliente: Registro – Comparar entrenadores – Elegir – Abonar reserva – Entrenar – Puntuar y Valorar.</p>
MODELO DE NEGOCIO	Se adjudica un 20% del total de la sesión en el momento inicial con la reserva del servicio. Lo justifica reinvirtiéndolo en marketing para conseguir más clientes y permitir una reducción del coste de los entrenos para mejorar la competitividad de la plataforma.
SERVICIOS	Fisioterapia – Nutrición – Disciplinas Multideportivas
OTROS	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma española (Valencia). • Sistema de Ranking con los entrenadores. • Europuntos: Por cada contratación de coach se regalan puntos para canjear por productos deportivos en: www.entrenarmestore.com. • Expansión a otros mercados creando un e-commerce de material deportivo.
RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato con la lanzadora de Startups “Momemtum” • Elegida por la aceleradora Plug & Play con sede en Silicon Valley para potenciar la plataforma. • Expansión a Portugal y Berlín. • Más de 1000 entrenadores personales entre ellos verdaderos profesionales reconocidos. • Publicity: TVE, El mundo, Expansión, Eleconomista.

MARKETING	
Logo	
Colores corporativos	Verde, gris y blanco
Web	Visual, atractiva, intuitiva.
Tono	Profesional, directo , formal.
RR.SS	Facebook, Twitter, Youtube, Google+, Blog.

CRONOSHARE	
WEB	http://www.cronoshare.com/
QUÉ OFRECE	Es un macro Marketplace para realizar servicios entre personas, pueden solicitar que otros usuarios les hagan servicios pagando un coste por ellos. Esta plataforma realiza servicios de cualquier ámbito. Entre ellos encontramos los servicios multideportivos.
DESDE	2013
FUNCIONAMIENTO	<p>Usuario: Registro donde demostrar habilidades y cualidades – Aceptación de tu perfil – Demanda de servicio – Aceptas y realizas el servicio – Cobras.</p> <p>Cliente: Registro – Buscar el profesional – Cronoshare valora la petición – Contactan – Eliges – Pagas.</p>

MODELO DE NEGOCIO	La plataforma se adjudica un % por cada servicio realizado con éxito por sus funciones como intermediario.
SERVICIOS	Cualquier tipo de servicio, desde una reforma en una casa hasta el ámbito deportivo. Te permite la facilidad de filtrar y acceder a servicios deportivos de cualquier tipo.
OTROS	<ul style="list-style-type: none">• Plataforma española que trabaja en el ámbito nacional e Italia.• Presupuesto gratuito• Garantizan precios low cost.• Entrenadores con más de 15 años de experiencia.• Running tarifa media 12€ la sesión.• Moneda propia para realizar reservas (pre pago de servicios) llamados Cronos.
RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none">• Publicity: elMundo, Cadena SER, Abc, Expansión, Cadena 100, Emprendedores, etc.• Premiados en: Certamen Nacional de Jóvenes Emprendedores, Vlemprende y Día de la persona Emprendedora (Comunitat Valenciana).• 201,505 Profesionales registrados, +100.000 servicios solicitados, 2,523 opiniones de clientes en España.
MARKETING	
Logo	
Colores corporativos	Azul, blanco y negro

Web	Visual, sencilla, intuitiva.
Tono	Cercano, agradable, formal.
RR.SS	Blog, Twitter, Pinterest, Facebook, Linkedin, Google+

BROS TRAINING

WEB	www.brostraining.es
QUÉ OFRECE	<p>Plataforma de teletrabajo como punto de encuentro para entrenadores personales y deportistas donde puedan disfrutar de asesoramiento multideportivo experto.</p> <p>Ofrecen trabajo a entrenadores y asesoramiento a deportistas para la practica deportiva de calidad.</p>
DESDE	Abril de 2014
FUNCIONAMIENTO	<p>Usuario</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formalizar registro donde puede incluir video-curriculum, tipo y zona de entreo, titulaciones, tarifas, bonos, clases grupales, etc. • La plataforma se encarga de realizar campañas de publicidad en RR.SS y otros medios para dar a conocer su comunidad de entrenadores y facilitar la búsqueda de empleo a este sector laboral. <p>Cliente: Busca entrenador – Reserva entreno – Entrena – Puntúa.</p>

MODELO DE NEGOCIO	Se adjudican un % del precio de la sesión de entrenamiento como retribución por su función de intermediario.
SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none">• Nutrición• Multideportiva (Fitness, Running, Artes Marciales, etc.)
OTROS	<ul style="list-style-type: none">• Ofertas de formación para el desarrollo de los distintos entrenadores en sus disciplinas.• Ranking de entrenadores.• Plataforma nacional que opera en España.
RESULTADOS	No hay datos públicos.
MARKETING	
Logo	
Colores corporativos	Azul, negro y blanco
Web	Sencilla y poco transparente. Falta de información.
Tono	Cercano, formal y colaborativo.
RR.SS	Facebook, Twitter, Google+, Blog.

Plataformas multideportivas para deportistas.

Aquellas que permiten registrarse únicamente como deportista ya que cuentan con un equipo de entrenadores propios. No comparten el mismo modelo de negocio pero cubren la misma necesidad de una forma similar.

FREELETICS	
WEB	www.freeletics.com
QUÉ OFRECE	Es una plataforma de teletrabajo deportiva dedicada a entrenamientos funcionales de alta intensidad utilizando el propio peso del cuerpo. Cuentan con un amplio y propio equipo de entrenadores personales para ofrecer servicios personalizados.
DESDE	Marzo de 2014
FUNCIONAMIENTO	<p>Usuario: No lo permite</p> <p>Cliente: Registro – Elige plan de entrenamiento semanal – Adjudicación de coach adaptado por completo a tu nivel – Videos tutoriales – Realización del primer workout – Repite y domina el movimiento.</p>
MODELO DE NEGOCIO	<p>Los ingresos provienen de las cuotas de los afiliados por coach y tiempo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Semana: 2,31€ • 3 Meses: 59,99€ • 12 Meses: 79,99€

SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none">• Workouts y Running en tres niveles de dificultad.• Guía alimentación: Quemar grasas / muscular.
OTROS	<ul style="list-style-type: none">• Plataforma europea que opera en todo el mundo.• Creación comunidad de atletas (visión red social)• Ranking atletas según logros.• Modelos y vídeos ilustrativos.• Demostración de casos reales.• Prueba gratis. Permite devolver en 14 días si no quedas satisfecho.• Más de 700 entrenamientos.
RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none">• Más de 3.000.000 de clientes en el mundo.• Publicity en: InStyle, GQ, Glamour, Cosmopolitan, Shape y Faz.net.
MARKETING	
Logo	
Colores corporativos	Negro, azul y blanco.
Web	Funcional y atractiva.
Tono	Directo, retador.
RR.SS	Facebook, Google+, Twitter, Instagram, Youtube.

TRAINIDO	
WEB	www.trainido.com
QUE OFRECE	<p>Plataforma deportiva que cuenta con un equipo para fomentar la practica del deporte supervisada por profesionales.</p> <p>Es un grupo cerrado de profesionales que trabajan para ofrecer soluciones a las necesidades multideportivas de forma personalizada.</p>
DESDE	Abril de 2010
FUNCIONAMIENTO	<p>Usuario: No lo permite.</p> <p>Cliente: Establece tus características físicas – Establece tu estado de forma – Lugar de entreno (hogar, gym, aire libre...) – Material con el que cuentas – Tiempo disponible semanalmente y por sesión – Asignación de entrenador personal especialista en tu objetivo – Planificación de entrenamiento a largo plazo y cambio de sesiones al menos una vez al mes – Comunicación por mensajería con el entrenador en todo momento – Ejercicios acompañados de videos como guía de ejecución – Supervisión y motivación constante.</p>
MODELO DE NEGOCIO	<p>Trainido obtiene los beneficios de las distintas cuotas que recibe de sus abonados. Existen dos tipos de registro en Trainido PRO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Mes: 39,90€ • 3 Meses 89,70€

SERVICIOS	<p>Musculación – Running – Tonificación – Perdida de peso – Oposiciones – Embarazadas.</p> <p>Contemplan entrenos personales y entrenos para empresa. Por otro lado, también permiten hacer sugerencias de lo que quieres concretamente.</p>
OTROS	<ul style="list-style-type: none">• Creado por Jesús Carballo, bicampeón del mundo en gimnasia.• App Iphone• Ámbito español.• Más de 400 entrenos• Único destinado a empresas.• Cuenta con socios fundadores e inversores.
RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none">- Más de 2.000 usuarios.- Publicity en LaSexta, elMundo, Antena3, elPaís.
MARKETING	
Logo	
Colores corporativos	Negro y azul.
Web	Funcional.
Tono	Amigable y cercano.
RR.SS	Facebook, Twitter, Flickr, Youtube, Blog.

ONLINEPERSONALTRAINER	
WEB	http://www.onlinepersonaltrainer.es/
QUE OFRECE	<p>Plataforma formada únicamente por entrenadores personales titulados superiores con años de experiencia en diversas disciplinas, habiendo preparado cientos de atletas aficionados, profesionales, actores, modelos, famosos y personas que desean mejorar su aspecto físico.</p> <p>Ofrecen a deportistas la oportunidad de registrarse para ser asesorados deportivamente.</p>
DESDE	Abril 2013
FUNCIONAMIENTO	<p>Usuarios: No lo permite.</p> <p>Clientes: Contratar un plan – Rellenar datos personales y objetivos – Asignación de entrenador en 48h – seguimiento diario – Adaptación del plan y motivación diaria.</p>
MODELO DE NEGOCIO	<p>Cuota mensual para estar registrado en la plataforma.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Mes: 32,95€ • Promoción actual: 21,95€
SERVICIOS	<p>Fitness – Pérdida de peso – Culturismo – Running – Ciclismo – Oposiciones – Postembarazo – Nutrición – Suplementación – Farmacología</p> <p>Permite pedir cualquier tipo de servicio que se desee.</p>

OTROS	<ul style="list-style-type: none">• Equipo de titulados en ciencias de deporte• Tienda nutritiva deportiva• Experiencias usuarios• Lista de ejercicios
RESULTADOS	Falta de información.
MARKETING	
Logo	
Colores corporativos	Azul, negro y blanco.
Web	Poco visual, poco funcional, sencilla.
Tono	Informativa, formal.
RR.SS	Facebook, Twitter, Google+, Blog

Competencia indirecta

Contemplamos la **competencia indirecta** como aquella que es **substitutiva** de nuestros servicios pero que tiene una **naturaleza diferente**.

Existen un gran número de plataformas webs que ofrecen servicios de **un único corredor**, normalmente profesional que solventa la misma necesidad que la plataforma pero a otra escala y con otro procedimiento.

Por otro lado, contemplamos **plataformas** que por su recién incorporación al mercado, su tamaño o por operar en el extranjero no son significativas.

Tenemos en cuenta **canales de Youtube** y algunas **aplicaciones móviles** que pueden realizar las funciones mecánicas pero no humanas de nuestra actividad como: total fitness, runtastic, micoach, werun o endomondo entre otras.

No olvidamos los **gimnasios tradicionales** con el asesoramiento que ofrecen los entrenadores personales de dichos centros.

Algunas de las plataformas comentadas: tuentrenadorpersonalonline.com, instafit.com.mx, entrenamientototal.es, easyrunning.es, runners.es, entrenopersonal.es, runbcn.com, entrenadorpersonal.pro, ictiva.com, gymoxion.com

TARGETS

La plataforma **Runea** tiene dos targets principales que se dividen según el rol que desarrollan dentro del Marketplace. Los dividimos en: **clientes** y **usuarios**.

Según la consultora *Forrester*⁴¹ existe una correlación entre el deporte y las tecnologías, de tal forma que aquellas personas que realizan algún deporte son individuos pro-tecnológicos que están predispuestos, manejan y confían en el consumo de este tipo de bienes o servicios.

Este **prototipo de target** ronda las edades de 25 a 34 años, tienen estudios superiores y mayoritariamente son hombres. Por otro lado, tienen un nivel económico medio, medio-alto y viven en espacios urbanos.

CLIENTE

El **cliente** es todo aquel runner amateur que necesite el asesoramiento de un entrenador personal para lograr sus objetivos deportivos.

En cuanto a los hábitos deportivos, suele correr 2-3 veces por semana, tiene cierta cultura del entrenamiento y efectúa algunas carreras al año que contempla distancias de 5 a 42km.

USUARIO

El **usuario** es todo aquel entrenador personal con conocimientos en el ámbito del running que quiera utilizar la plataforma como una herramienta de trabajo para prestar sus servicios.

Además, son titulados en ciencias de la actividad física o deportistas de elite reconocidos por el BOE.

⁴¹ Forrester. Nuevas tecnologías en la industria del ocio y el entretenimiento. Retrieved April 1, 2015, from http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:12143/componente12142.pdf

EMPATHY MAP

El Empathy map es una herramienta desarrollada por la consultora XPLANE⁴² para identificar nuestro publico objetivo más allá de la típica identificación sociodemográfica. El objetivo es crear cierto grado de empatía y ver el mundo desde sus ojos para poder crear un negocio acorde a sus necesidades.

En este caso hemos realizado dos mapas de empatía con el fin de identificar los dos targets principales de la plataforma Runea. Para poder verbalizar lo que piensan los targets en el empathy map se han realizado dos encuestas por separado.

La primera encuesta destinada a los entrenadores personales⁴³ se ha realizado a un total de 37 entrenadores personales que están cursando el cuarto curso de INEFC en la Universidad de Barcelona.

La segunda encuesta destinada a runners amateurs⁴⁴ se ha realizado a un total de 93 individuos que trabajan en Decathlon Badalona y que guardan una estrecha relación con el deporte.

⁴² XPLANE | Visual Thinking | Design Consultancy. Retrieved April 3, 2015, from <http://www.xplane.com>

⁴³ ANEXO 1. Encuesta entrenadores personales. Universidad de Barcelona. Retrieved May 23, 2015.

⁴⁴ ANEXO 2. Encuesta runners amateurs. Decathlon Badalona. Retrieved May 29, 2015.

Empathy Map

Nombre del Usuario / Cliente:

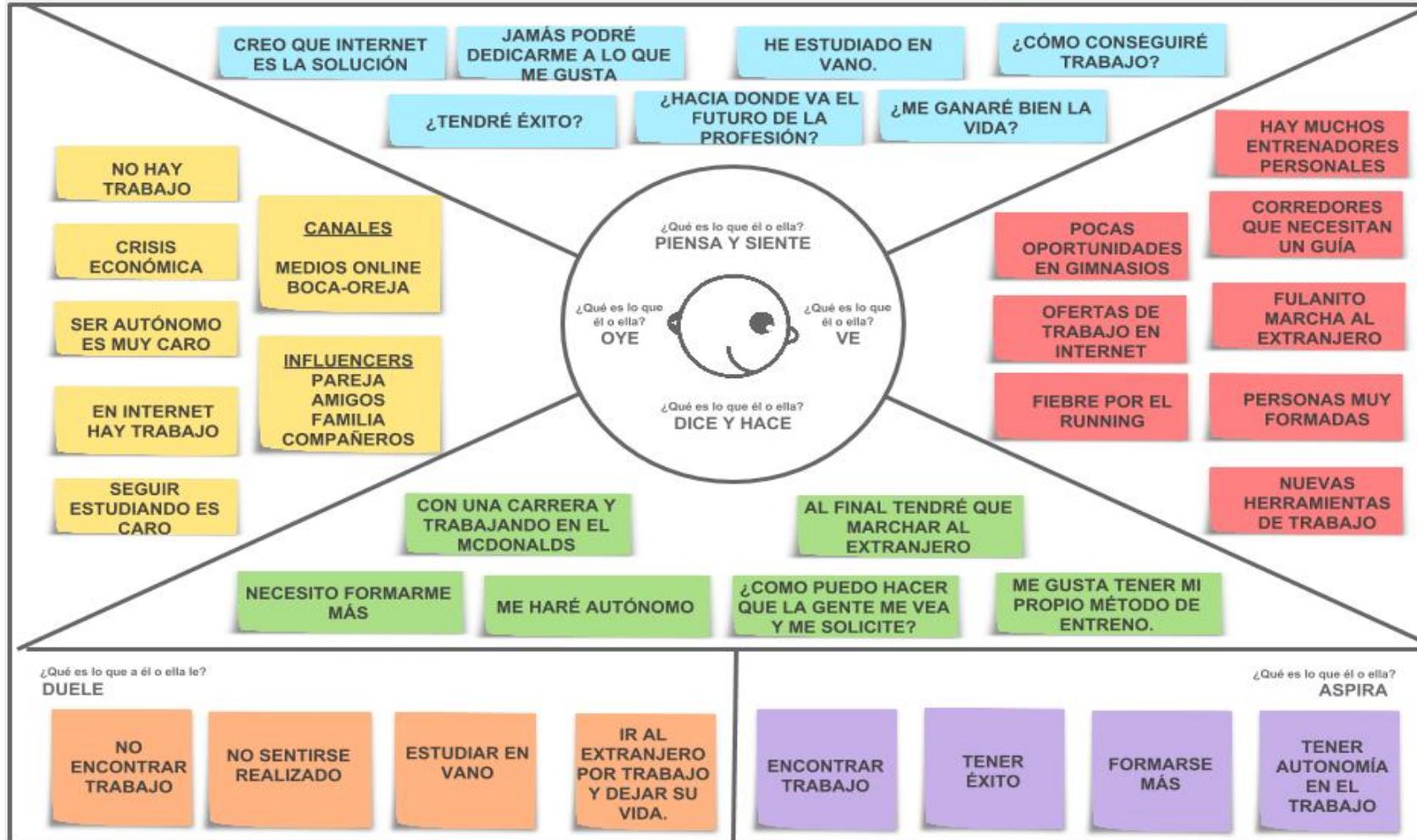
Usuario (Entrenador Personal)

Diseñado para:

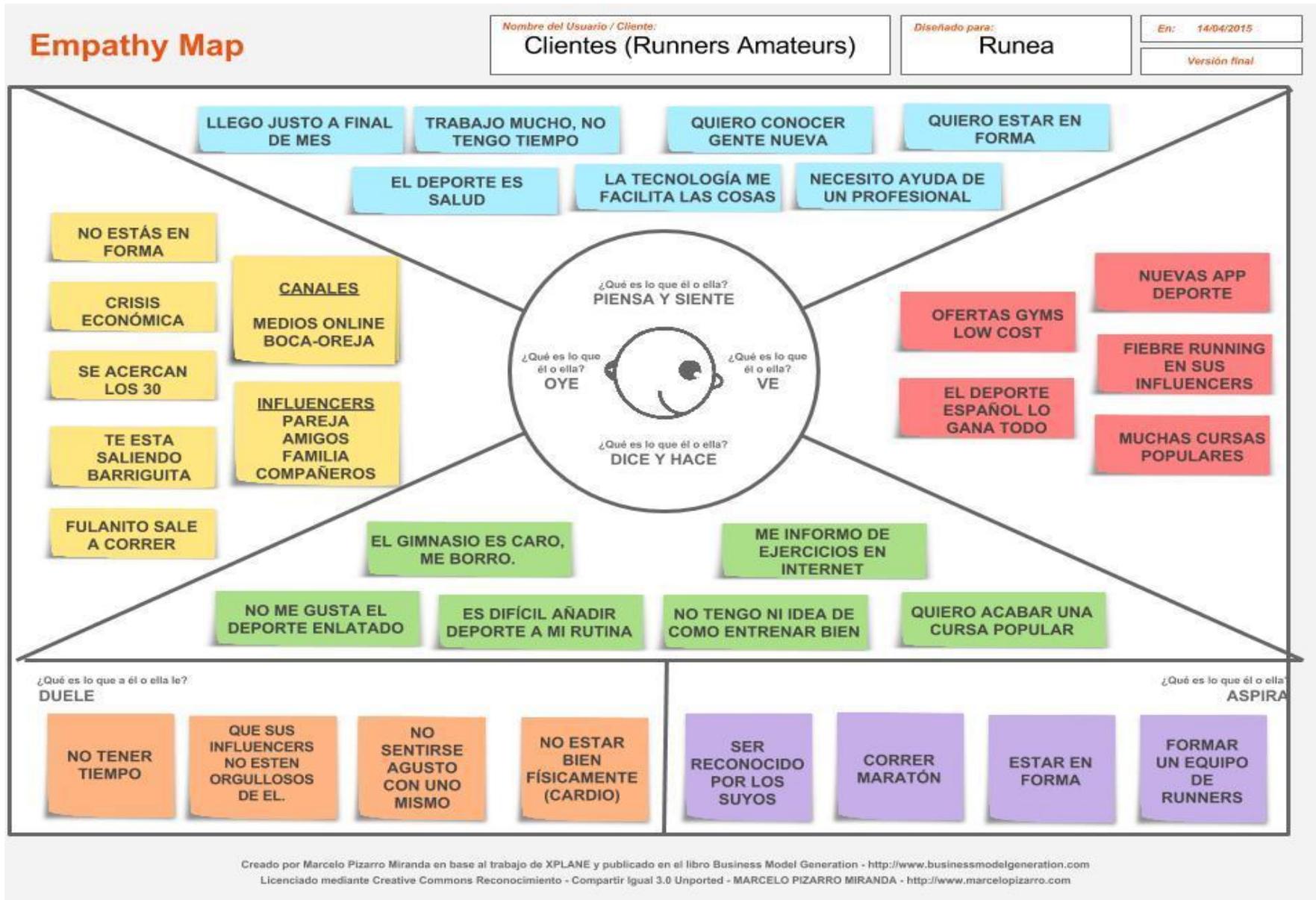
Runea

En: 14/04/2015

Versión final



Creado por Marcelo Pizarro Miranda en base al trabajo de XPLANE y publicado en el libro Business Model Generation - <http://www.businessmodelgeneration.com>
 Licenciado mediante Creative Commons Reconocimiento - Compartir Igual 3.0 Unported - MARCELO PIZARRO MIRANDA - <http://www.marcelopizarro.com>



DAFO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANALISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Única plataforma segmentada al running. • Entrenadores cualificados. • Creación de empleo. • Modelo de negocio innovador que brinda total autonomía a los targets. • Bajo coste de las infraestructuras. • Inclusión de publicidad en la plataforma. • No hay proveedores, distribuidores ni intermediarios en el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obligación de darse de alta como autónomo y acreditación deportiva. • Contratación de un seguro de responsabilidad social deportiva. • Escasez de trato humano presencial en la prestación del servicio. • La legislación no regula el teletrabajo. • Necesidad de financiación externa para desarrollar la plataforma.
ANALISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • No hay barreras de entrada. • No hay competencia segmentada al running con nuestro modelo de negocio. • Cambios de hábitos (sanos y saludables) y nuevas formas de consumo (internet) en la sociedad. • Sociedad pro-tecnológica. • Alto crecimiento de la practica del running. • Nuevas formas de empleo: teletrabajo. • Boom del deporte español. • Futuras inversiones previstas en tecnología y deporte. • Aparición de cooperativas para no darse de alta como autónomos. • El running, única categoría estable que mueve millones de euros en España. • Muchas lesiones en corredores amateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica: Se meditan más las decisiones de compra. • Mucha competencia aposentada de distinta naturaleza, pero que cubre las mismas necesidades. • Las cuotas de autónomo son elevadas en el estado español. • Barreras de entradas débiles que permite la entrada de más competidores. • Desconfianza al pago online. • Necesidad de altas inversiones en innovaciones tecnológicas para potenciar la plataforma.

MARKETING MIX

ENTRENADORES PERSONALES (USUARIOS)

&

RUNNERS AMATEURS (CLIENTES)

PRODUCTO

Marketplace deportivo basado en el teletrabajo donde **usuarios** podrán **ofrecer** servicios deportivos a una amplia cartera de runners y **clientes** podrán **demandar** servicios deportivos a un amplio abanico de entrenadores personales cualificados mediante las herramientas de la plataforma. La oferta de servicio se centra exclusivamente en el running.

El modelo de negocio permite total autonomía en la forma que quiera trabajar. Por ejemplo, podrá ofrecer un servicio online/offline o solo online.

PRECIO

Acceso a la plataforma gratuito. El precio de las sesiones lo marca el usuario según los honorarios que quiera percibir y lo competitivo que quiera ser. Tan solo debe tener en cuenta que según el benchmark, el precio de las sesiones oscila entre 15-40€ y la plataforma se adjudica un total del 20% del servicio por sus funciones.

PROMOCIÓN

- Propia plataforma web.
- World of Mouth
- RR.PP en universidades deportivas y centros de alto rendimiento.
- Medios online afines:
 - Blogs
 - RR.SS
 - Adwords

LA MARCA

IDENTIDAD DE MARCA

La marca trabajará bajo el nombre de **Runea** y pretende convertirse en la plataforma por excelencia de aquellos entrenadores personales y runners amateurs que comparten la **pasión** por el **running**.

Actuará bajo un **modelo monolítico** con una única marca a nivel corporativo y comercial en todas las unidades del negocio. La gestión de una sola marca permitirá reducir la inversión en comunicación y avalar cada nuevo servicio.

MISIÓN

Conectar a entrenadores personales y runners amateurs para realizar sesiones de running guiadas mediante un marketplace deportivo.

VISIÓN

Consolidarnos como la plataforma líder mundial en entrenamientos de running y exportar nuestro modelo de negocio al resto de deportes.

VALORES

Valor funcional: Los atributos del servicio satisface necesidades deportivas y oferta de trabajo remunerado.

Valor social: Implica un comportamiento positivo al unir a personas apasionadas por el running con objetivos en común o que puedan ayudarse.

Valor emocional: Pasión por el deporte y sentimiento de pertenencia al grupo de runners más grande del mundo.

IDENTIDAD VISUAL

Conformada por elementos gráficos que identifican y diferencian la marca como: logotipo, logo-símbolo, fuentes tipográficas y colores.

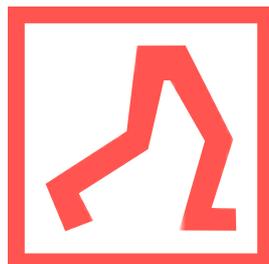
Logotipo

Formado por un logotipo y un Isotipo/símbolo que pretende representar visualmente una imagen de la realidad, tratando de buscar un igual de forma sintetizada o grafica. En nuestro caso, la última “a” del nombre pretende simular las piernas de un runner corriendo.



Logo-símbolo

Los logo-símbolos o íconos llegan en algunos casos a reemplazar el logotipo cuando la marca se aposenta en el mercado y es recordada por los consumidores. En nuestro caso representa claramente la actividad de la plataforma: el running. Además es una herramienta social y sigue el estilo de logo-símbolo de las redes sociales como Facebook, Twitter, Whatsapp, etc.



Tipografía

La tipografía escogida para la marca y la plataforma es la **Helvética**⁴⁵ de estilo sencillo y del tipo sans serif o sin remates. El grosor es igual en todo el recorrido de la letra y presenta una gran legibilidad en tamaños pequeños.

Es una **tipografía revolucionaria** desde los 60 con una fuerte influencia en el “estilo tipográfico internacional” y la más querida por los diseñadores gráficos del momento. Las **sin serif** transmiten modernidad, fuerza, dinamismo, potencia y actualidad que es lo que representa la plataforma **Runea**. Por un lado, la tecnología (modernidad, actualidad) y el deporte (fuerza, dinamismo, potencia).

Runea  Helvética, sin-serif, regular.

Colores

Para la elección del color corporativo de la marca hemos tenido en cuenta el estudio de la *Psicología del color*⁴⁶, de *Eva Heller*. Los resultados del libro están fundamentados con una encuesta realizada a 2.000 personas.

Según el estudio de Eva Heller el color es la principal razón para comprar un producto y reconocer una marca. Además, existe relación entre el color y las emociones. Es por ello que los colores corporativos asociados a nuestra marca buscan estar vinculados con las emociones que despierta la práctica del running y la naturaleza de nuestra plataforma.

⁴⁵ Vayatele. 'Helvetica', la historia de cómo una tipografía cambió el mundo. Retrieved May 2, 2015, from <http://www.vayatele.com/divulgacion/helvetica-la-historia-de-como-una-tipografia-cambio-el-mundo>

⁴⁶ Eva Heller - Psicología del color, cómo actúan los colores en los sentimientos y razón. Retrieved May 2, 2015, from <http://es.scribd.com/doc/101883150/Eva-Heller-Psicologia-del-color-como-actuan-los-colores-en-los-sentimientos-y-razon#scribd>

Por esta razón, escogimos dos colores según su significado: Rojo y Blanco.



Rojo

Es el color que evoca la pasión, la energía, el amor y despierta las emociones fuertes. El color rojo es utilizado cuando se quiere ser percibido como una compañía poderosa y apasionada. Pasión, energía, amor por el running.

NOMBRE	MUESTRA	HTML	RGB			HSV		
PASIÓN		#f25850	242	88	80	3°	67%	95%

Blanco

Es el color que representa la pureza, la inocencia, la simplicidad, la moda, lo sincero, lo sofisticado y a la propia felicidad. Es un color que no tiene connotaciones negativas y todo lo transforma en positivo. En el ámbito de los negocios se utiliza para vender productos relacionados con la salud.

La practica del running esta de moda, es saludable, te hace sentir puro y feliz cada vez que terminas una sesión. Además, nuestra plataforma es sofisticada, dirigida hacia una nueva forma de entrenar.

NOMBRE	MUESTRA	HTML	RGB			HSV		
PUREZA		#EDEDf5	237	237	245	240°	3%	96%

IDENTIDAD VERBAL

Naming

El **naming** combina el termino “**Run**” (correr) relacionado con la actividad de la plataforma y por otro lado, la terminación “**ea**” relacionado con la denominación a las acciones que se realizan en las herramientas sociales como: **twittea**, **facebookea**, **whatsappea**.

La plataforma conecta a personas y actúa como una red social aunque su finalidad sea una prestación de servicios remunerada.

Slogan

La pasión por el running hace cualquier cosa posible.

Tono

El tono de comunicación girará en torno a la persuasión emocional buscando retar a nuestro publico objetivo a conseguir sus objetivos y dejar las excusas a un lado.

Trabajaremos sobre las aspiraciones personales o el deseo de conseguir metas que otros ya han logrado para modificar su comportamiento en torno a la marca. No hablaremos tanto del servicio como del público al que se dirige.

POSICIONAMIENTO

Trabajamos sobre dos **mapas de posicionamiento**, uno enfocado a cliente y el otro a usuario. Se pretende dibujar la ubicación ideal que busca ocupar la organización en el mercado para cada uno de los targets.

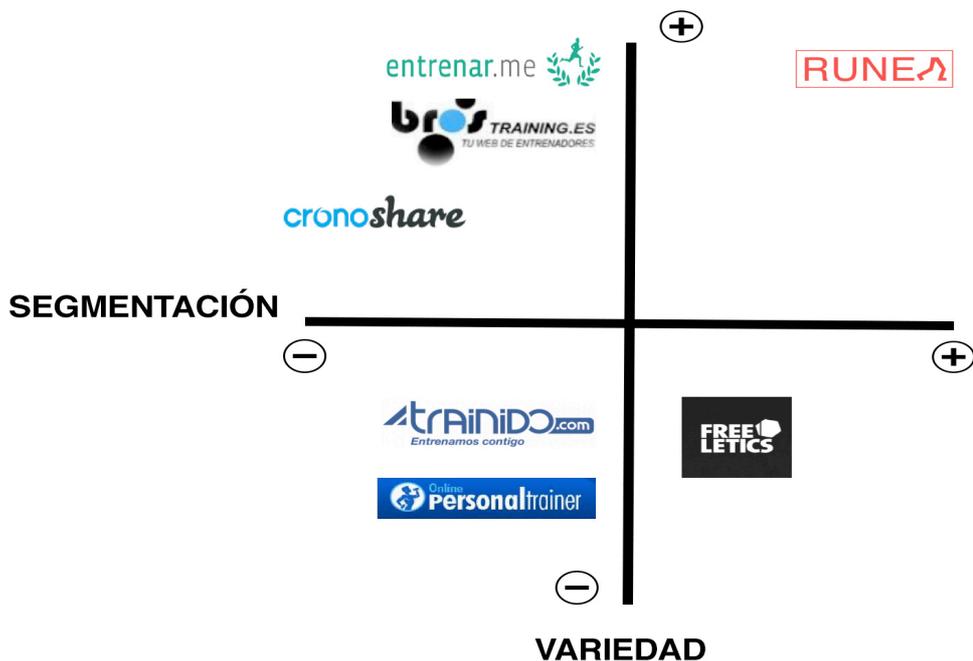
En el mapa de posicionamiento para **clientes**, centramos el posicionamiento en dos variables:

- La segmentación por deportes que ofrece cada plataforma. Es decir, se centra en una especialidad o abarca todo tipo de deportes.
- La variedad de entrenadores personales a escoger según las necesidades del cliente dentro de la plataforma.

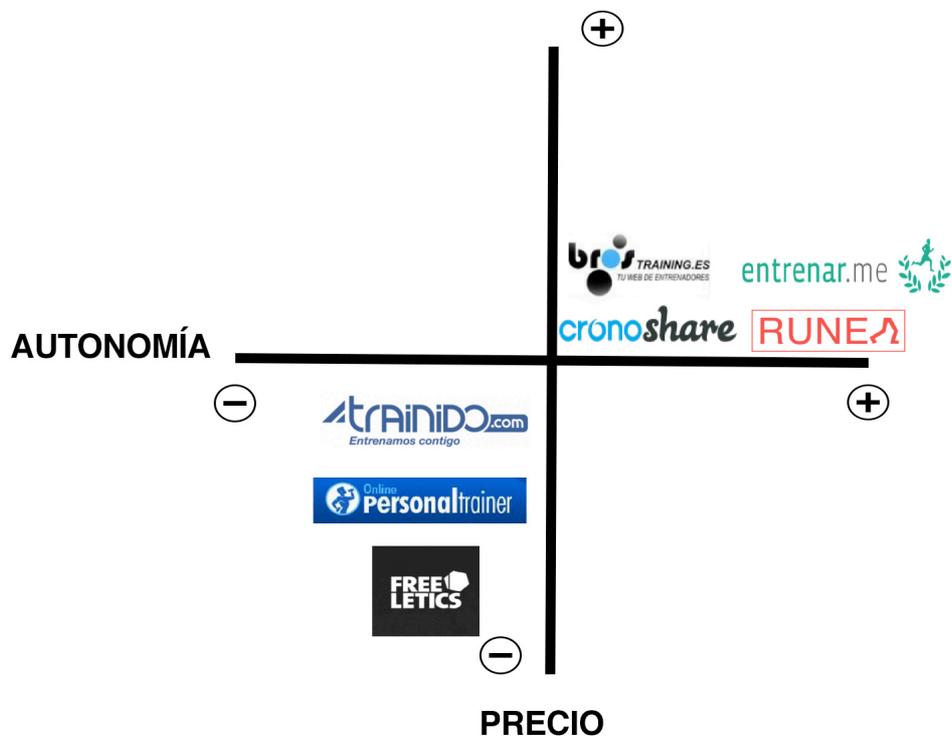
En el mapa de posicionamiento para **usuarios**, centramos el posicionamiento en otras dos variables:

- La autonomía que ofrece la plataforma al entrenador personal en la toma de decisiones.
- El precio medio de los entrenamientos teniendo en cuenta los distintos modelos de negocio de cada plataforma.

MAPA DE POSICIONAMIENTO CLIENTE



MAPA DE POSICIONAMIENTO USUARIO



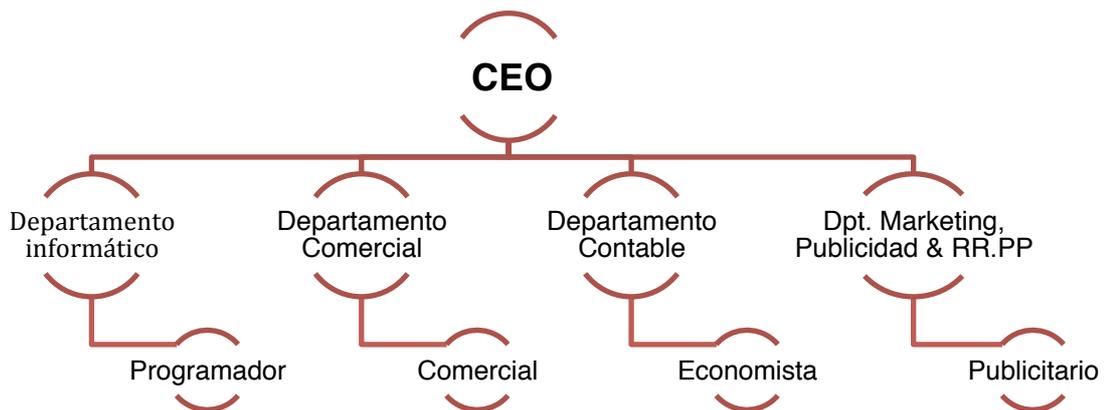
VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva de *Runea* reside en ser el primer marketplace deportivo nacional segmentado exclusivamente en la categoría del Running.

Además, apuesta por un modelo de negocio pionero que cree en la liberación del usuario dándole autonomía para la toma de decisiones dentro de la plataforma como el método de impartir sesiones, la ubicación y el precio de las mismas.

ORGANIGRAMA

El organigrama ideal de la empresa en una fase inicial contemplaría cuatro trabajadores, uno por cada departamento. Actualmente, ejercería como CEO y Publicitario a falta de encontrar tres socios muy heterogéneos entre ellos con la finalidad de complementar el equipo, algo muy valorado en el mundo de inversores y aceleradoras de empresas.



PLAN FINANCIERO

PLAN FINANCIERO

En una fase inicial para el lanzamiento de la plataforma Runea se estima la necesidad de invertir 120.000€. La financiación será parcialmente propia con un capital aportado por los socios de 10.000€ y 110.000€ por parte de un Business Angel. El inversor se apoderará de un % de la empresa que habrá que negociar según su aportación económica y el valor en el que esta tasado el proyecto. En una primera ronda de financiación el % suele situarse en un 30% y nunca se ha de ceder más del 49%.

La inversión inicial está estimada en 44.000€ que serán destinados al software de la plataforma, mobiliario de oficina y publicidad online para dar notoriedad a la marca en su fase inicial.

La necesidad de disponer del resto del capital social radica en que no hay líquido suficiente en la tesorería para poder hacer frente a los pagos del primer año.

Fuentes de financiación	
Capital propio	10.000,00 €
Capital Business Angel	110.000,00 €
Capital Social	120.000,00 €

Inversión inicial	
Software plataforma	30.000,00 €
Publicidad	10.000,00 €
Mobiliario	4.000,00 €
TOTAL	44.000,00 €

ANÁLISIS DE INGRESOS Y COSTES

INGRESOS

Analizada la competencia se ha realizado una previsión de ventas en los próximos cinco años en tres escenarios diferentes: pesimista, realista y optimista.

El precio medio de cada servicio se ha establecido en 30€ según el benchmark de la competencia que establece precios que oscilan entre 15-45 euros para entrenos de una hora. Aunque nuestra plataforma, la estipulación de precio es libre, debemos aplicar un valor medio para poder realizar una previsión de ingresos aproximados.

El beneficio neto de la plataforma se sitúa en el 20% de cada entreno realizado con éxito. Después de desglosar los tres escenarios nos quedaremos con el escenario realista para comprobar la viabilidad de la empresa.

Escenario pesimista

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Entrenos realizados	1.000	2000	3000	4000	5000
Precio medio entreno	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €
Ingreso bruto	30.000,00 €	60.000 €	90.000,00 €	120.000 €	150.000,00 €
% empresa	20%	20%	20%	20%	20%
INGRESOS NETOS	6.000,00 €	12.000,00 €	18.000,00 €	24.000,00 €	30.000,00 €

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inserciones publicitarias	25	50	100	150	200
Precio medio	50 €	100 €	150 €	200 €	250 €
INGRESO	1.250,00 €	5.000,00 €	15.000,00 €	30.000,00 €	50.000,00 €

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	6.000,00 €	12.000,00 €	18.000,00 €	24.000,00 €	30.000,00 €
Publicidad	1.250,00 €	5.000,00 €	15.000,00 €	30.000,00 €	50.000,00 €
TOTAL	7.250,00 €	17.000,00 €	33.000,00 €	54.000,00 €	80.000,00 €

Escenario realista

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Entrenos realizados	3.500	7000	10500	14000	17000
Precio medio entreno	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €
Ingreso bruto	105.000,00 €	210.000,00 €	315.000,00 €	420.000,00 €	510.000,00 €
% empresa	20%	20%	20%	20%	20%
INGRESOS NETOS	21.000,00 €	42.000,00 €	63.000,00 €	84.000,00 €	102.000,00 €

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inserciones publicitarias	100	200	300	400	500
Precio medio online	50,00 €	100,00 €	150,00 €	200,00 €	250,00 €
INGRESO	5.000,00 €	20.000,00 €	45.000,00 €	80.000,00 €	125.000,00 €

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	21.000,00 €	42.000,00 €	63.000,00 €	84.000,00 €	102.000,00 €
Publicidad	5.000,00 €	20.000,00 €	45.000,00 €	80.000,00 €	125.000,00 €
TOTAL	26.000,00 €	62.000,00 €	108.000,00 €	164.000,00 €	227.000,00 €

Escenario optimista

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Entrenos realizados	6.000	12000	18000	24000	30000
Precio medio entreno	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €
Ingreso bruto	180.000,00 €	360.000,00 €	540.000,00 €	720.000,00 €	900.000,00 €
% empresa	20%	20%	20%	20%	20%
INGRESOS NETOS	36.000,00 €	72.000,00 €	108.000,00 €	144.000,00 €	180.000,00 €

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inserciones publicitarias	150	300	450	600	750
Precio medio online	50,00 €	100,00 €	150,00 €	200,00 €	250,00 €
INGRESO	7.500,00 €	30.000,00 €	67.500,00 €	120.000,00 €	187.500,00 €

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	36.000,00 €	72.000,00 €	108.000,00 €	144.000,00 €	180.000,00 €
Publicidad	7.500,00 €	30.000,00 €	67.500,00 €	120.000,00 €	187.500,00 €
TOTAL	43.500,00 €	102.000,00 €	175.500,00 €	264.000,00 €	367.500,00 €

COSTES

Costes fijos

A continuación desglosaremos los costes fijos anuales de los próximos cinco años. Incluye el sueldo de los trabajadores, el alquiler de la oficina, electricidad, teléfono, internet, limpieza, seguros y publicidad online. Tenemos en cuenta el aumento de trabajadores y las subidas anuales que pueden derivarse de la situación económica.



RUNEA S.L		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PERSONAL						
Salario medio mensual	700,00 €	33.600,00 €	34.957,44 €	44.570,74 €	54.554,58 €	55.645,67 €
Incremento salarial anual	2,00%					
Nº de empleados año 1	4					
Nº de empleados año 2	4					
Nº de empleados año 3	5					
Nº de empleados año 4	6					
Nº de empleados año 5	6					
% coste Seguridad Social	33,00%					
Total gastos de personal		11.088,00 €	11.535,96 €	14.708,34 €	18.003,01 €	18.363,07 €
		44.688,00 €	46.493,40 €	59.279,08 €	72.557,59 €	74.008,74 €
ALQUILER						
Alquiler mensual	600,00 €	7.200,00 €	7.344,00 €	7.490,88 €	7.640,70 €	7.793,51 €
Subida anual prevista en %	2,00%					
OTROS GASTOS						
Electricidad	150,00 €	1.800,00 €	1.827,00 €	1.854,41 €	1.882,22 €	1.910,45 €
Teléfono + internet	75,00 €	900,00 €	913,50 €	927,20 €	941,11 €	955,23 €
Material de Oficina	10,00 €	120,00 €	121,80 €	123,63 €	125,48 €	127,36 €
Limpieza	100,00 €	1.200,00 €	1.218,00 €	1.236,27 €	1.254,81 €	1.273,64 €
Seguros	50,00 €	600,00 €	609,00 €	618,14 €	627,41 €	636,82 €
Publicidad online	500,00 €	6.000,00 €	6.090,00 €	6.181,35 €	6.274,07 €	6.368,18 €
Otros	50,00 €	600,00 €	609,00 €	618,14 €	627,41 €	636,82 €
Subida media anual en %	1,50%					
TOTAL OTROS GASTOS		11.220,00 €	11.388,30 €	11.559,12 €	11.732,51 €	11.908,50 €
TOTAL GASTOS		63.108,00 €	65.225,70 €	78.329,08 €	91.930,80 €	93.710,75 €

Costes variables

Es el coste variable agregado, es decir, el 80% de los ingresos derivados de la actividad que representan los ingresos de los entrenadores personales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Entrenos realizados	3.500	7000	10500	14000	17000
Precio medio entreno	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €
Ingreso bruto	105.000,00 €	210.000,00 €	315.000,00 €	420.000,00 €	510.000,00 €
% entrenador personal	80%	80%	80%	80%	80%
COSTE NETO	84.000,00 €	168.000,00 €	252.000,00 €	336.000,00 €	408.000,00 €

BALANCE DE SITUACIÓN PROVISIONAL

Analizados los ingresos y los gastos que tendrá la empresa, procedemos a realizar un balance provisional de los próximos 5 años.

El balance nos servirá para que un analista pueda decidir si la empresa tiene una estructura sólida. Además, nos proporcionará información valiosa sobre la solvencia y el músculo financiero que la sostiene para afrontar situaciones críticas, inversiones o su crecimiento futuro.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
Inmovilizado	4.800,00 €	4.800,00 €	6.000,00 €	7.200,00 €	7.200,00 €
Software informático	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €
Mobiliario	4.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €	4.000,00 €
Amortización Inmovilizado	- 2.200,00 €	- 4.400,00 €	- 6.900,00 €	- 9.700,00 €	- 10.300,00 €
ACTIVO FIJO	36.600,00 €	34.400,00 €	33.100,00 €	31.500,00 €	30.900,00 €
Existencias	0	0	0	0	0
Clientes	0	0	0	0	0
Tesorería	4.092,00 €	866,30 €	29.337,22 €	100.206,42 €	233.495,67 €
ACTIVO CIRCULANTE	4.092,00 €	866,30 €	29.337,22 €	100.206,42 €	233.495,67 €
TOTAL ACTIVO	40.692,00 €	35.266,30 €	62.437,22 €	131.706,42 €	264.395,67 €
PASIVO					
Capital	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Reservas	117.000,00 €	37.692,00 €	32.266,30 €	59.437,22 €	128.706,42 €
Resultado ejercicio	- 79.308,00 €	- 5.425,70 €	27.170,92 €	69.269,20 €	132.689,25 €
FONDOS PROPIOS	40.692,00 €	35.266,30 €	62.437,22 €	131.706,42 €	264.395,67 €
Préstamos a l/p	0	0	0	0	0
EXIGIBLE A L/P	0	0	0	0	0
Proveedores	0	0	0	0	0
EXIGIBLE A C/P	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	40.692,00 €	35.266,30 €	62.437,22 €	131.706,42 €	264.395,67 €

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Informe que recoge los ingresos, costes y gastos que esperamos obtener en los próximos 5 años para conocer los resultados de explotación de la empresa y en definitiva su viabilidad con el paso de los años.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	105.000,00 €	210.000,00 €	315.000,00 €	420.000,00 €	510.000,00 €
Ingresos publicidad	5.000,00 €	20.000,00 €	45.000,00 €	80.000,00 €	125.000,00 €
Ingresos de explotación	110.000,00 €	230.000,00 €	360.000,00 €	500.000,00 €	635.000,00 €
Compras	84.000,00 €	168.000,00 €	252.000,00 €	336.000,00 €	408.000,00 €
Variación de existencias	- €	- €	- €	- €	- €
Gastos de personal	44.688,00 €	46.493,40 €	59.279,08 €	72.557,59 €	74.008,74 €
Alquileres	7.200,00 €	7.344,00 €	7.490,88 €	7.640,70 €	7.793,51 €
Otros gastos	51.220,00 €	11.388,30 €	11.559,12 €	11.732,51 €	11.908,50 €
Dotación para la amortización	2.200,00 €	2.200,00 €	2.500,00 €	2.800,00 €	600,00 €
Resultado de explotación					
Gastos financieros	- €	- €	- €	- €	- €
Resultado antes de impuestos	- 79.308,00 €	- 5.425,70 €	27.170,92 €	69.269,20 €	132.689,25 €
Impuestos sobre beneficios	- 19.827,00 €	- 1.356,43 €	6.792,73 €	17.317,30 €	33.172,31 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	-59.481,00 €	- 4.069,28 €	20.378,19 €	51.951,90 €	99.516,94 €

CONCLUSIÓN FINANCIERA

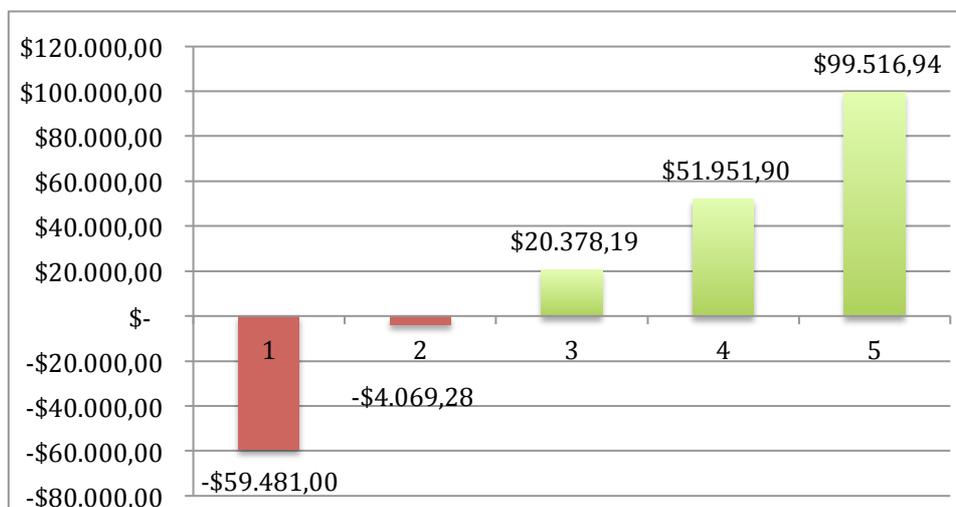
Según las expectativas financieras del escenario realista que hemos utilizado para realizar el informe financiero podemos garantizar que Runea es una **empresa viable**.

En los dos primeros años nos encontramos en el **nacimiento** de la plataforma según el ciclo de vida de las empresas. En este periodo obtenemos unos resultados de explotación negativos donde perdemos 63.550,38€ debido a que acabamos de entrar en el mercado y tenemos que hacernos un hueco y amortizar las fuertes inversiones iniciales.

Aún así, en el tercer año empieza la etapa de **crecimiento** donde obtenemos los primeros resultados positivos que equivalen a 20.378,19€ y no es hasta el cuarto año cuando llegamos al **punto muerto** y compensamos los resultados negativos de los dos primeros años con un sobrante de 8.799,82€.

La **rentabilidad** se dispara en el ejercicio del 5 año con un beneficio de 99.516,94€ camino de la **madurez** de la plataforma.

La naturaleza del negocio online va acorde con estos resultados de crecimiento rápido. Aún así, se debe mantener la plataforma a la vanguardia de la tecnología para combatir la fugacidad de los negocios online.



Fuente: Genís Barnich y Fernando Siscar, contable de Decathlon España.

BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

Abc. ¿Cuánto cuesta ser autónomo en España y en otros países?. Retrieved March 13, 2015, from <http://www.abc.es/economia/20150220/abci-cuanto-cuesta-autonomo-espana-201502192148.html>

Abi Research. Wearables and Smart Accessories. Retrieved March 1, 2015, from <https://www.abiresearch.com/market-research/service/mobile-device-accessories/>

Alex Osterwalder. Retrieved January 15, 2015, from <http://alexosterwalder.com>

BOE. Deportistas de alto nivel. Retrieved March 10, 2015, from <http://www.csd.gob.es/csd/competicion/01deporteAltaCompeticion/03DepAltCompet/02DepAlNiv/>

BOE. Reforma Laboral 11 de febrero de 2012. Retrieved March 20, 2015, from <http://www.boe.es/boe/dias/2012/02/11/pdfs/BOE-A-2012-2076.pdf>

Biz Barcelona - Soluciones para pymes y emprendedores. Retrieved June 4, 2014, from <http://www.bizbarcelona.com>

CCOO. Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo. Retrieved March 20, 2015, from http://www.ccoo-servicios.es/archivos/bbva/20110727_acuerdo_marco_europeo_teletrabajo.pdf

CIS. Centro de Investigaciones Sociológicas 2010. Retrieved February 21, 2015, from <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/dep-soc/encuesta-habitos-deportivos2010.pdf>

CIS. Centro de Investigaciones Sociológicas 2014. Retrieved February 21, 2015, from <http://cdn.20minutos.es/adj/2014/07/07/2863.pdf>

Club Segle XXI - La Aceleradora. Retrieved May 19, 2014, from <http://aceleradora.clubsegle21.org/es/la-aceleradora>

Col.legi de Publicitaris i Relacions Publiques de Catalunya. Retrieved May 22, 2015, from <http://www.colpublirp.com/?lang=es>

Colegio Oficial de Licenciados en Educación Física. Retrieved March 10, 2015, from <http://www.consejo-colef.es/>

Eva Heller - Psicología del color, cómo actúan los colores en los sentimientos y razón. Retrieved May 2, 2015, from <http://es.scribd.com/doc/101883150/Eva-Heller-Psicologia-del-color-como-actuan-los-colores-en-los-sentimientos-y-razon#scribd>

Forbes. Retrieved March 14, 2015, from <http://www.forbes.es/>

Forrester. Nuevas tecnologías en la industria del ocio y el entretenimiento. Retrieved April 1, 2015, from http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:12143/componente12142.pdf

Free Autónomos. Facturar sin ser autonomo. Retrieved March 15, 2015, from <http://freeautonomos.es/facturar-sin-ser-autonomo/>

Freelance scm. Factura sin ser autónomo. Retrieved March 15, 2015, from <http://freelance.es/>

Freelancers Union & Elance Odesk. Retrieved March 3, 2015, from https://fu-web-storage-prod.s3.amazonaws.com/content/filer_public/c2/06/c2065a8a-7f00-46db-915a-2122965df7d9/fu_freelancinginamericareport_v3-rgb.pdf

Fundación Telefónica. Informe sociedad de la información en España 2014. Retrieved March 3, 2015, from http://www.fundaciontelefonica.com/arte_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/?itempubli=323

GoDaddy Herramienta de búsqueda de nombres de dominios. Retrieved January 6, 2015, from <https://es.godaddy.com/domains/searchresults.aspx?ci=83269&domainToCheck=runea.es>

Havas Media Sports - Estudio SportCultura Barcelona. Retrieved February 20, 2015, from <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/noticias/estudio-sportculturabarcelona-saludfisicodeportiva-esp-2013.pdf>

ICEX España Exportación e Inversiones. Retrieved January 26, 2015, from <http://www.icex.es/icex/es/index.html>

IDC España. Retrieved March 1, 2015, from <http://www.idcspain.com>

Llorca, R. Estudio sobre lesiones en los corredores. Retrieved February 25, 2015, from <http://www.corredordefondo.com/2015/02/estudio-sobre-lesiones-en-los-corredores-2>

McLuhan, Marshall. Comprender los medios de comunicación: Las extensiones del ser humano. Retrieved March 29, 2015, from http://cedoc.inf.d.edu.ar/upload/McLuhan_Marshall__Comprender_los_medios_de_comunicacion.pdf

McLuhan, Marshall. The Official Site for the Estate of Marshall McLuhan. Retrieved March 29, 2015, from <http://www.marshallmcluhan.com/>

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Retrieved March 11, 2015, from http://www.csd.gob.es/csd/competicion/01deporteAltaCompeticion/03DepAltCompetet/02DepAlNiv/Real-Decreto_971-2007/

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Retrieved March 13, 2015, from https://www.empleate.gob.es/GesUsuariosPA/GestionUsuariosTrabajaWeb/intr_o_seguridad.do

Modaes. El negocio millonario de las marcas detrás del "boom" del "running". Retrieved January 20, 2015, from <http://www.modaes.es/back-stage/20150115/el-negocio-millonario-de-las-marcas-detras-del-boom-del-running.html>

Navegantes en la Red - AIMC. Retrieved March 24, 2015, from <http://www.aimc.es/-Navegantes-en-la-Red-.html>

NetObserver. Diferencias en el uso y la percepción de la Web entre generaciones de internautas. Retrieved March 24, 2015, from http://www.harrisinteractive.fr/services/pubs/NetObserver_Europe_V14es_03_2007.pdf

Noticias Jurídicas. Ley 3/2008, de 23 de abril, del ejercicio de las profesiones del deporte. Retrieved March 16, 2015, from http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ca-l3-2008.html#a11

Portada - carreraspopulares.com | Calendario nacional de carreras populares. Retrieved February 13, 2015, from <http://www.carreraspopulares.com/V8-index.asp>

Runner's World España: Entrenamiento, material deportivo, calendario de carreras. Retrieved February 12, 2015, from <http://www.runners.es>

Running, una fiebre multimillonaria. (2014, January 18). Retrieved February 13, 2015, from <http://www.elmundo.es/economia/2014/01/19/52daf5db22601d436e8b4574.htm>
|

AFYDAD - SPORTS MATCH 2015. Retrieved January 20, 2015, from <http://www.afydad.com>

Seguridad Social - Normativa. Retrieved March 13, 2015, from http://www.seg-social.es/Internet_1/Normativa/index.htm?dDocName=097507

Serna, C., & Villamor, J. (2009). *Nuevas tecnologías en la industria del ocio y el entretenimiento en España*. Madrid: Fundación EOI.

Tecnologías de la Información y las Comunicaciones aplicadas a la mejora de la Práctica Deportiva. Retrieved March 19, 2015, from [http://www.upm.es/sfs/Rectorado/Organos de Gobierno/Consejo Social/Actividades/tecnologias_informacion_comunicaciones.pdf](http://www.upm.es/sfs/Rectorado/Organos%20de%20Gobierno/Consejo%20Social/Actividades/tecnologias_informacion_comunicaciones.pdf)

The Business Model Canvas. Retrieved January 15, 2015, from <http://businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>

The NPD Group - Global Market Research and Business Solutions. Retrieved January 20, 2015, from <https://www.npdgroup.es/wps/portal/npd/es/home>

Tradesport - Toda la información sobre artículos deportivos de marcas y empresas de deporte. Comunidad del deporte. Retrieved February 10, 2015, from http://www.tradesport.com/revcms_render.aspx?l_n=home

Vayatele. 'Helvetica', la historia de cómo una tipografía cambió el mundo. Retrieved May 2, 2015, from <http://www.vayatele.com/divulgacion/helvetica-la-historia-de-como-una-tipografia-cambio-el-mundo>

XPLANE | Visual Thinking | Design Consultancy. Retrieved April 3, 2015, from <http://www.xplane.com>

ANEXOS

Encuesta - Target Entrenador Personal.

Búsqueda de generar un grado de empatía con el usuario para ver el mundo desde sus ojos y crear un negocio acorde a sus necesidades. La encuesta está enfocada a aspectos laborables.

1. Sexo.

Marca solo un óvalo.

- Hombre.
- Mujer.
- Otro.

2. Edad.

Marca solo un óvalo.

- 18 - 24 años.
- 25 - 34 años.
- 35 - 44 años.
- 45 - 54 años.
- + 55 años.

3. Nivel formativo.

Marca solo un óvalo.

- Estudios terciarios o superiores.
- Estudios secundarios superiores.
- Estudios secundarios.
- Estudios primarios.
- Sin estudios.

4. Promedio de ingresos.

Marca solo un óvalo.

- Menos de 600 euros.
- 600 - 999 euros.
- 1000 - 1200 euros.
- 1201 - 1999 euros.
- Más de 2000 euros.
- En paro.

5. **¿Trabajas en el sector que te has formado?**

Marca solo un óvalo.

- Si, a jornada completa.
- Si, a media jornada.
- No, trabajo en otro sector.
- En paro.

6. **¿Crees que hay mucha competencia en el sector?**

Marca solo un óvalo.

- Si y muy formada.
- No.
- Hay pocas oferta.

7. **¿Es culpa de la crisis económica?**

Marca solo un óvalo.

- Si, totalmente.
- En cierta medida.
- No. Influyen otros factores.

8. **¿Seguir con tu formación es una solución?**

Marca solo un óvalo.

- Si, pero es caro.
- No quiero seguir estudiando para terminar en un Mc Donalds.
- No, no hay trabajo.

9. **¿Crees que la solución es salir a buscar trabajo al extranjero?**

Marca solo un óvalo.

- Si. Muchos conocidos lo están haciendo.
- Puede ser, pero no quiero dejar atrás mi vida aquí.
- No.

10. **¿Confías en internet y el teletrabajo para solucionar la falta de trabajo?**

Marca solo un óvalo.

- Si, muchos países funcionan con estos nuevos sistemas de trabajo y veo muchas ofertas online.
- No, no me fío y nos pagarán menos.

11. **¿Ves asequibles las cuotas de autónomos en España?**

Marca solo un óvalo.

- Si, están bien de precio.
- No lo se.
- No, son extremadamente altas.

12. **¿Que opiniones tienes en cuenta en la toma de decisiones?**

Marca solo un óvalo.

- FFF. Friends, Folds and Family.
- Internet.
- Boca - Oreja.
- Medios convencionales.

13. **¿Crees que hay algún deporte en concreto que este en auge?**

Marca solo un óvalo.

- Fútbol.
- Basquet.
- Running.
- Fitness.
- Natación.
- Otro.

14. **¿A que aspiras?**

Marca solo un óvalo.

- Encontrar trabajo.
- Tener éxito y reconocimiento social.
- Ganar dinero.
- Libertad.

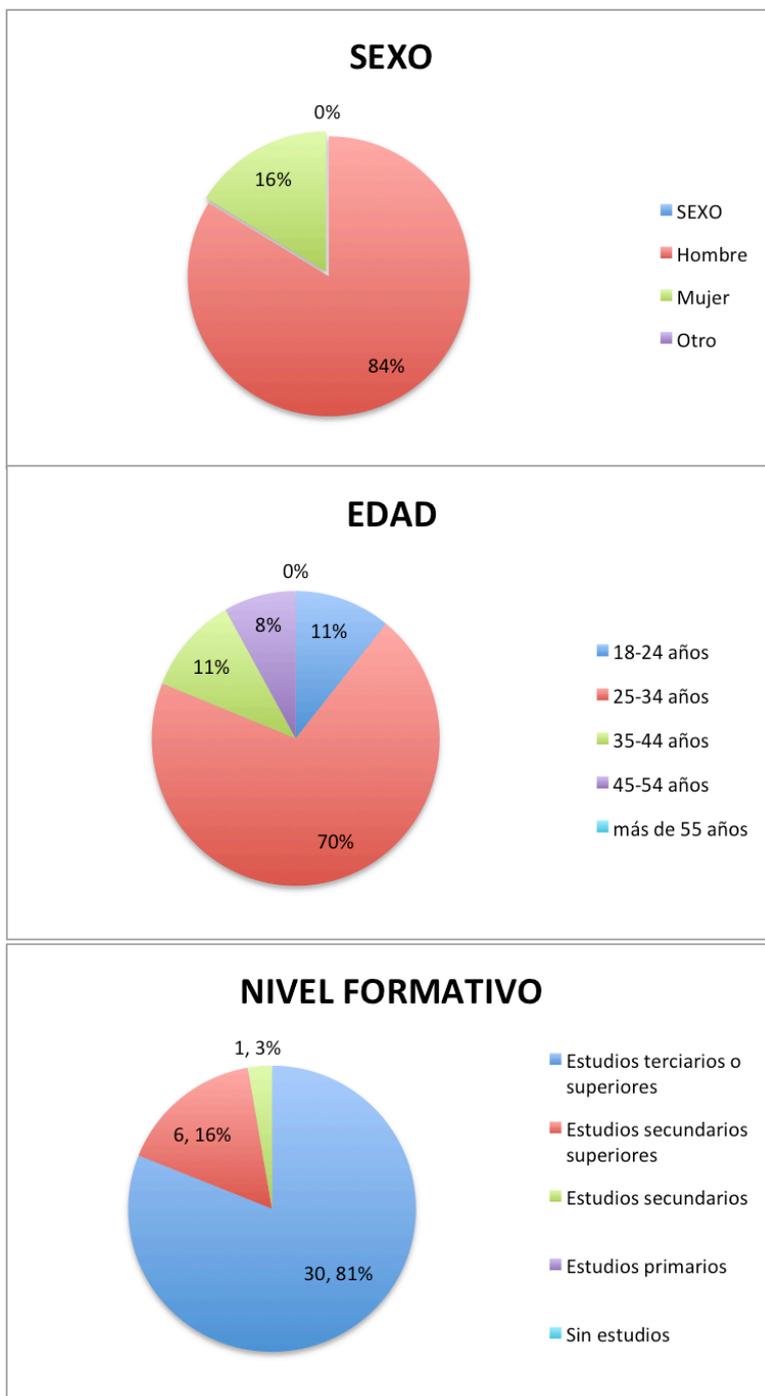
15. **¿Que te dolería?**

Marca solo un óvalo.

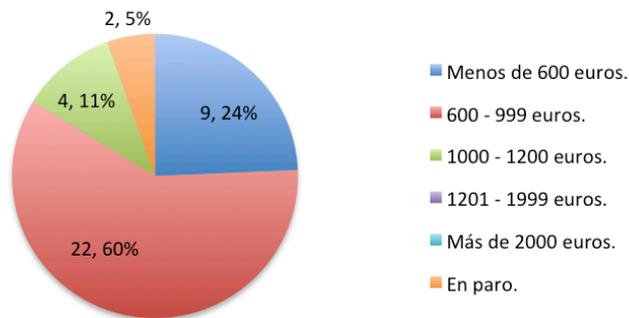
- Marchar al extranjero
- Trabajar en algo que no me apasione.
- Tirar mis estudios a la basura.
- No tener dinero.

RESULTADOS ENCUESTA ENTRENADORES PERSONALES.

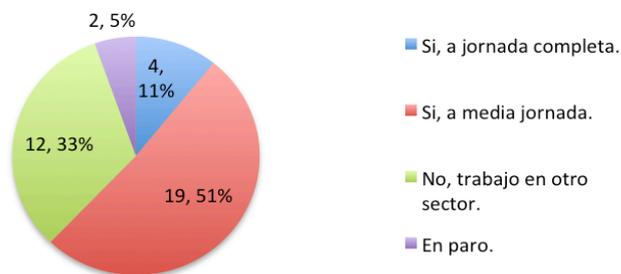
Total muestra: 37 entrenadores personales que se encuentran cursando el cuarto curso de INEFC en la Universidad de Barcelona.



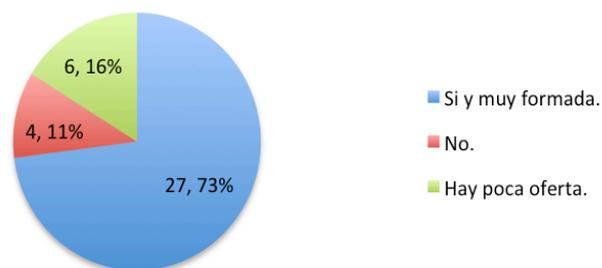
PROMEDIO DE INGRESOS



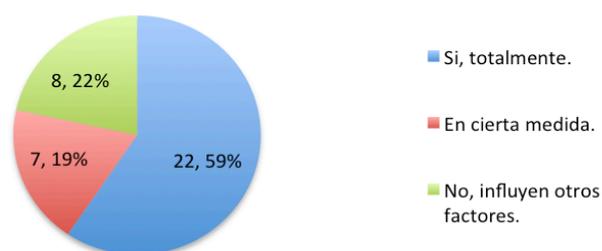
¿TRABAJAS EN EL SECTOR QUE TE HAS FORMADO?



¿ CREES QUE HAY MUCHA COMPETENCIA EN EL SECTOR?



¿ES CULPA DE LA CRÍSIS ECONÓMICA?



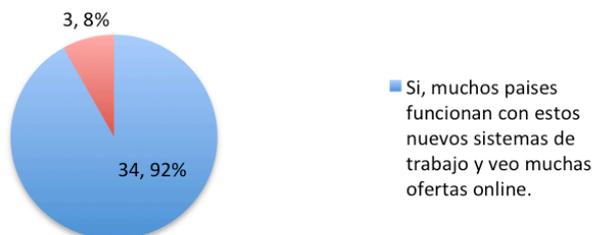
¿SEGUIR CON TU FORMACIÓN ES UNA SOLUCIÓN?



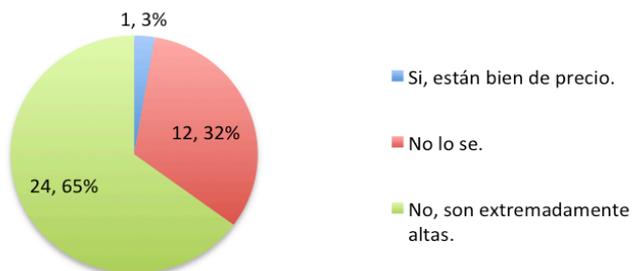
¿CREES QUE LA SOLUCIÓN ES SALIR A BUSCAR TRABAJO AL EXTRANJERO?

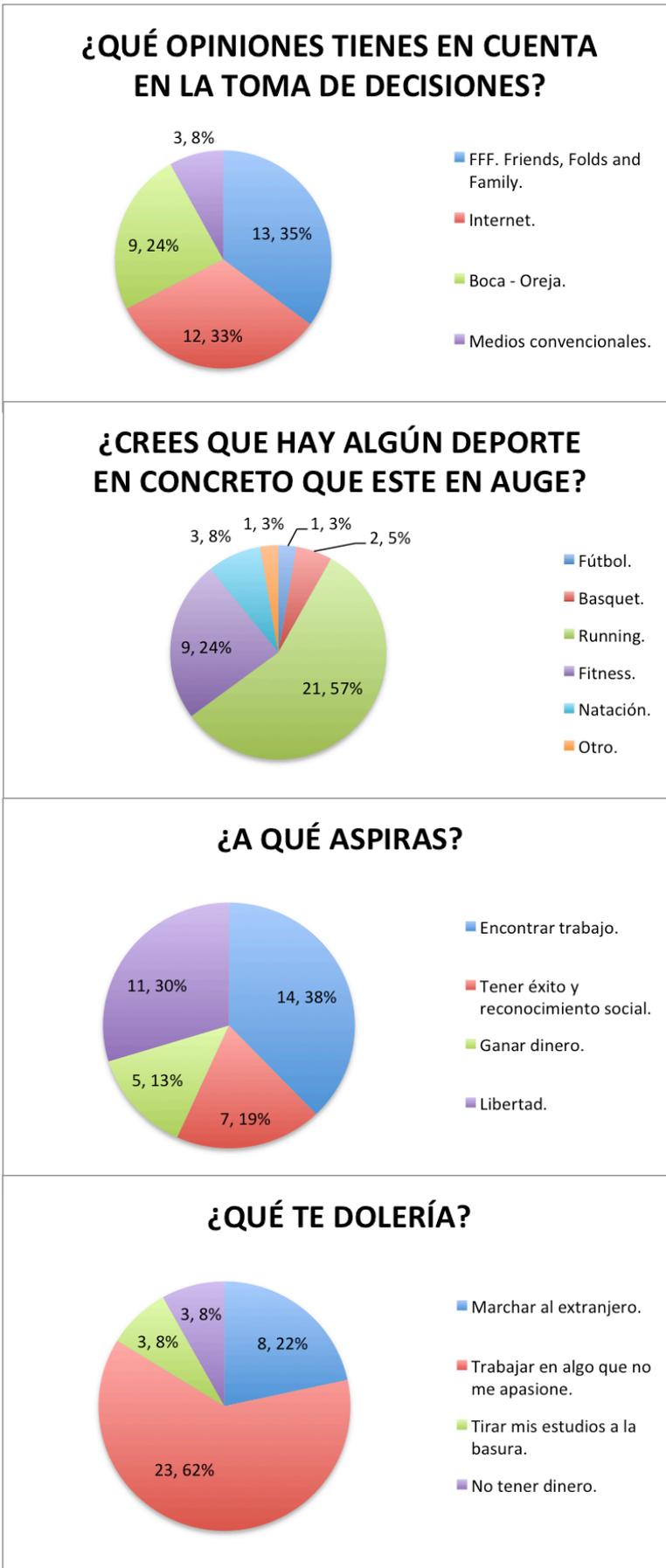


¿CONFIAS EN INTERNET Y EL TELETRABAJO PARA SOLUCIONAR LA FALTA DE TRABAJO?



¿VES ASEQUIBLES LAS CUOTAS DE AUTÓNOMOS EN ESPAÑA?





Encuesta - Target Runners Amateurs.

Búsqueda de generar un grado de empatía con el usuario para ver el mundo desde sus ojos y crear un negocio acorde a sus necesidades. La encuesta esta enfocada al estilo de vida.

1. Sexo.

Marca solo un óvalo.

- Hombre.
- Mujer.
- Otro.

2. Edad.

Marca solo un óvalo.

- 18 - 24 años.
- 25 - 34 años.
- 35 - 44 años.
- 45 - 54 años.
- + 55 años.

3. Nivel formativo.

Marca solo un óvalo.

- Estudios terciarios o superiores.
- Estudios secundarios superiores.
- Estudios secundarios.
- Estudios primarios.
- Sin estudios.

4. Promedio de ingresos.

Marca solo un óvalo.

- Menos de 600 euros.
- 600 - 999 euros.
- 1000 - 1200 euros.
- 1201 - 1999 euros.
- Más de 2000 euros.

5. **¿Consideras que practicas el deporte suficiente para estar en forma?**

Marca solo un óvalo.

- Si. Practico mucho deporte y estoy muy en forma.
- Practico de vez en cuando. Podría hacer más deporte y mejorar.
- No. Estoy en baja forma.

6. **¿Dónde practicas deporte?**

Marca solo un óvalo.

- Gimnasio.
- En casa.
- Aire libre.
- No practico.

7. **¿Tu ritmo de vida te permite hacer deporte habitualmente?**

Marca solo un óvalo.

- Si. Siempre puedo sacar algo de tiempo.
- No. Trabajo muchas horas.
- No. Tengo muchas obligaciones.
- No. Estoy muy cansado cuando termino mi día.

8. **¿Crees que el deporte es salud?**

Marca solo un óvalo.

- Si.
- No.

9. **¿Te gustaría conocer a gente nueva a través del deporte?**

Marca solo un óvalo.

- Si.
- No.

10. **¿Puedes permitirte pagar un entrenador personal y la cuota a un gimnasio?**

Marca solo un óvalo.

- Si.
- No.

11. **¿Tienes conocimientos para realizar entrenamientos de calidad?**

Marca solo un óvalo.

- Si.
- No.
- Nociones básicas.

12. **¿Cada vez ves más amigos salen a correr y realizan carreras populares?**

Marca solo un óvalo.

- Sí.
 No.

13. **¿Te gustaría participar y completar una carrera popular?**

Marca solo un óvalo.

- Sí.
 No.

14. **¿Qué deporte prácticas o te gustaría practicar?**

Marca solo un óvalo.

- Fitness.
 Running.
 Artes marciales.
 Ciclismo.
 Natación.
 Otro.

15. **¿Eres una persona pro-tecnológica y utilizas apps en tu día a día?**

Marca solo un óvalo.

- Sí.
 No.

16. **¿Te motiva ver los éxitos del deporte español?**

Marca solo un óvalo.

- Sí.
 No.

17. **¿Que opiniones tienes en cuenta en la toma de decisiones?**

Marca solo un óvalo.

- FFF. Friends, Folds and Family.
 Internet.
 Boca - Oreja.
 Medios convencionales.

18. **¿A que aspiras?**

Marca solo un óvalo.

- Estar en forma.
 Terminar una cursa popular.
 Formar parte de un grupo.
 Reconocimiento social.

19. **¿Que te dolería?**

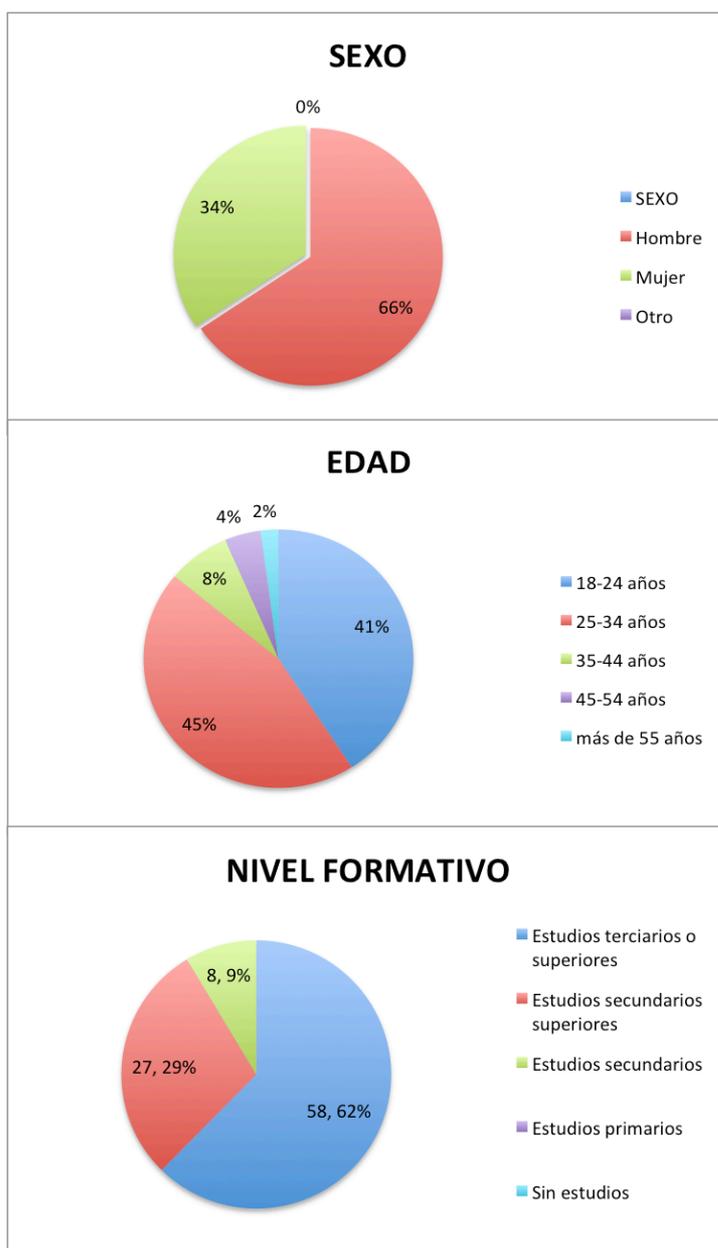
Marca solo un óvalo.

- No tener tiempo para practicar deporte.
 - Que no se sientan orgulloso de mí.
 - No sentirme a gusto conmigo mismo.
 - No estar en forma.
-

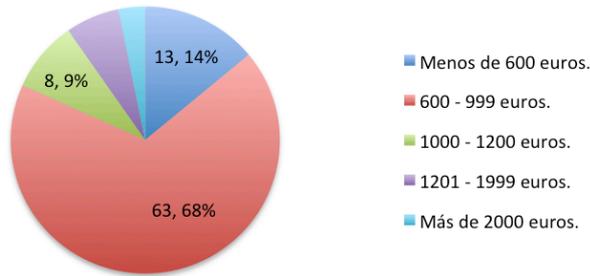
Con la tecnología de
 Google Forms

RESULTADOS ENCUESTA RUNNERS AMATEURS.

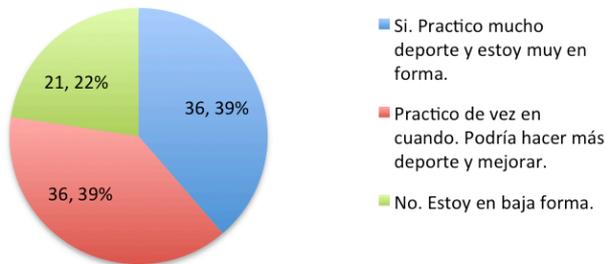
Total muestra: 93 runners amateurs trabajadores de Decathlon Badalona y que guardan una estrecha relación con el deporte.



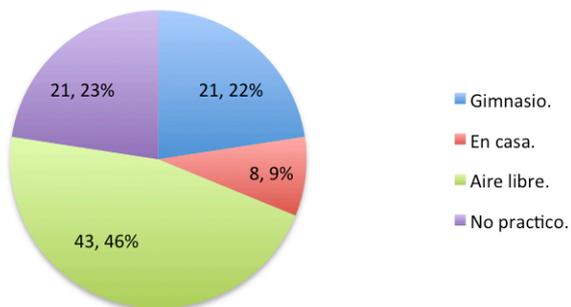
PROMEDIO DE INGRESOS



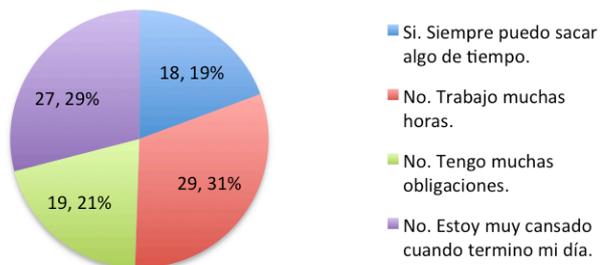
¿Consideras que practicas el deporte suficiente para estar en forma?



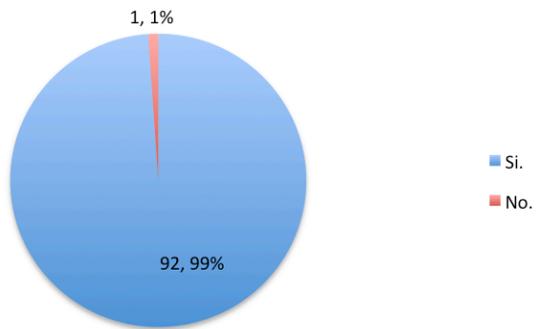
¿Dónde practicas deporte?



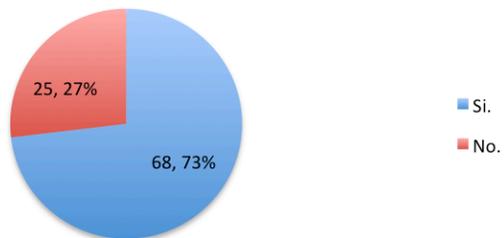
¿Tu ritmo de vida te permite hacer deporte habitualmente?



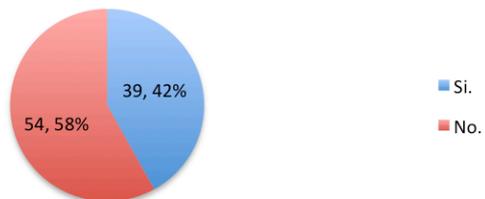
¿Crees que el deporte es salud?



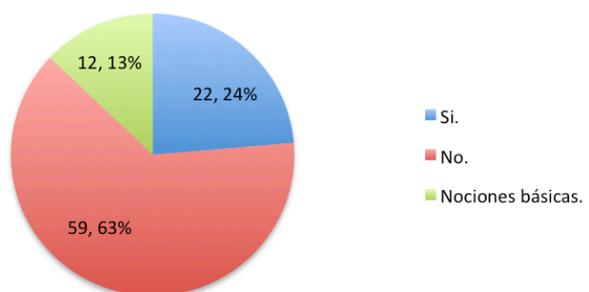
¿Te gustaría conocer a gente nueva a través del deporte?



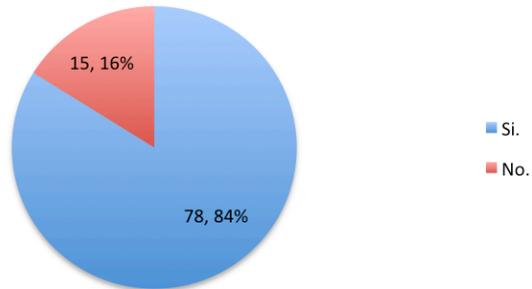
¿Puedes permitirte pagar un entrenador personal y la cuota a un gimnasio?



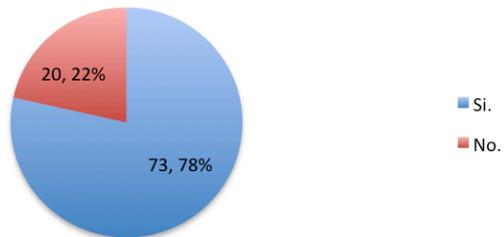
¿Tienes conocimientos para realizar entrenamientos de calidad?



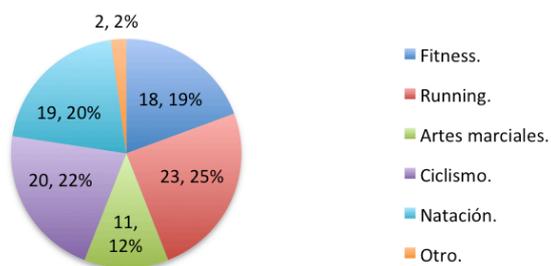
¿Cada vez ves más amigos salen a correr y realizan carreras populares?



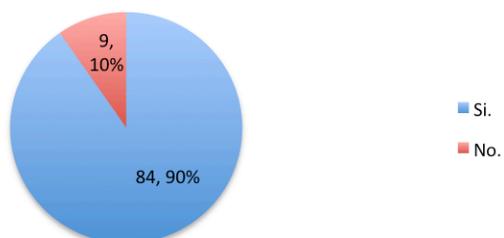
¿Te gustaría participar y completar una carrera popular?



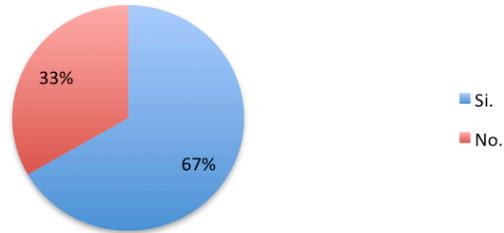
¿Qué deporte prácticas o te gustaría practicar?



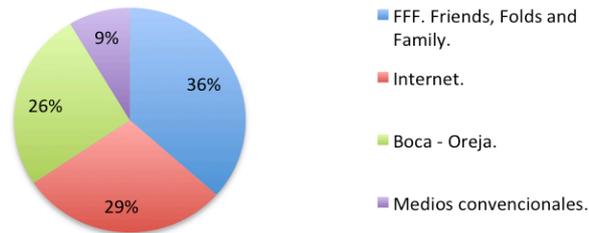
¿Eres una persona pro-tecnológica y utilizas apps en tu día a día?



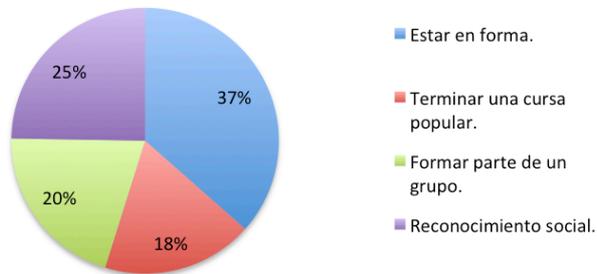
¿Te motiva ver los éxitos del deporte español?



¿Que opiniones tienes en cuenta en la toma de decisiones?



¿A que aspiras?



¿Que te dolería?

