

Plan de negocio

Pulso

Pulso

20 de octubre de 2026

Este plan de negocios contiene información confidencial.

Índice

Resumen Ejecutivo	4
Propuesta de Valor	5
Descripción del Producto	5
Problema a Resolver	5
Solución Propuesta	5
Beneficios para el Cliente	5
Diferencias Frente a la Competencia	6
Análisis de Mercado	7
Tamaño del Mercado	7
Tendencias del Mercado	7
Segmentación de Clientes	7
Principales Competidores	7
Análisis PESTEL	8
Estrategia de Mercado	9
Estrategia de Adquisición de Clientes	9
Plan de Lanzamiento	9
Presupuesto de Adquisición de Clientes	9
Plan de Ventas	9
Plan Operativo	10
Recursos Clave	11
Procesos Operativos	11
Proveedores y Socios	11
Costes Operativos	11
Plan Financiero	12
Resumen Financiero	12
Ingresos por año	12
Cuenta de pérdidas y ganancias	12
Balance de situación	13
Tesorería	13
Márgenes de rentabilidad	14
Necesidades de Financiación y Retorno a los Inversores	14
Necesidades Financieras Iniciales	14
Retorno a los Inversores	15

Análisis de Riesgos y Estrategias de Mitigación	16
Riesgo de Adopción de la Plataforma	16
Riesgo Financiero	16
Riesgo de Retención de Clientes	16
Riesgo Tecnológico	16
Riesgo de Satisfacción del Cliente	17

Resumen Ejecutivo

Pulso es un gimnasio de entrenamiento funcional en grupo en el Zaidín (Granada): un local de 320 m² con clases de 12 a 14 personas, cuota ilimitada y entrenamiento personal. Abre el 1 de febrero de 2027 de la mano de Carmen Ruiz, entrenadora principal (50 %), y Pablo Morales, gerente y entrenador (50 %).

Ofrecemos clases dirigidas por un entrenador en grupos pequeños, con plaza reservada por app, por una cuota de 47 € al mes sin IVA en 2027. Arrancamos con una preventa de «socios fundadores».

La inversión inicial es de 84.000 € sin IVA en reforma, material de entrenamiento, climatización y equipos. Se financia con 60.000 € de los socios y un préstamo ICO de 70.000 € a 5 años, con un año de carencia.

Prevedemos unas ventas de 104.441 € en 2027 (11 meses abiertos), 188.432 € en 2028 y 226.608 € en 2029. El primer año cierra con pérdida (-39.208 €): un gimnasio no gana dinero hasta pasar de unos 270 socios, y cerramos 2027 con unos 210. Desde 2028 hay beneficio: 9.662 € en 2028 y 42.666 € en 2029. La caja del plan no baja de 12.276 € (marzo de 2027) y cierra 2029 con 70.162 €.

Propuesta de Valor

Descripción del Producto

Pulso tiene dos líneas de venta:

- **Cuota mensual de socio:** acceso ilimitado a las clases de entrenamiento funcional en grupo, de 12 a 14 personas y siempre con un entrenador. Cuesta 47 € al mes sin IVA en 2027 (unos 57 € con IVA), 49 € en 2028 y 51 € en 2029, más una matrícula de 25 € sin IVA al darse de alta.
- **Entrenamiento personal:** sesiones individuales con un entrenador desde marzo de 2027, a 30 € sin IVA en 2027, 32 € en 2028 y 33 € en 2029.

Las clases combinan trabajo de fuerza con racks, barras y discos y trabajo de resistencia con remos y bicis, en una sala con suelo técnico, vestuarios y duchas.

Problema a Resolver

Muchos vecinos del Zaidín quieren entrenar con regularidad cerca de casa, y les cuesta hacerlo por su cuenta.

- En una sala de máquinas, sin nadie que guíe el entrenamiento, es fácil no saber qué hacer, coger malas posturas o dejarlo a las pocas semanas.
- Un entrenador personal todos los días resulta caro para la mayoría.

Quien busca entrenar en grupo con un entrenador que le corrija a veces tiene que salir del barrio para encontrarlo, y la distancia hace más difícil mantener la costumbre.

Solución Propuesta

Un gimnasio de barrio pensado para entrenar en grupo, con un entrenador en cada clase:

- Clases de 12 a 14 personas, para que el entrenador pueda corregir a cada uno.
- Cuota ilimitada: el socio viene tantas veces como quiera y reserva su plaza en la app.
- Entrenamiento personal para quien quiere un plan a su medida o empezar con más ayuda.
- Un local de 320 m² reformado, con suelo técnico, insonorización, climatización, vestuarios y duchas.

Carmen dirige el entrenamiento y Pablo lleva la gestión y también entrena, con un equipo que crece a medida que llegan los socios.

Beneficios para el Cliente

- **Entrenamiento guiado:** cada clase la dirige un entrenador, que explica y corrige los ejercicios.
- **Grupos pequeños:** de 12 a 14 personas, con atención a cada socio.

- **Cuota sencilla:** un precio al mes con clases ilimitadas, sin pagar por sesión.
- **Plaza asegurada:** reserva por app, sin llegar y encontrar la clase llena.
- **Cerca de casa:** en el propio barrio, lo que hace más fácil mantener la costumbre.
- **Ayuda extra:** entrenamiento personal para objetivos concretos.

Diferencias Frente a la Competencia

- **Frente a los gimnasios grandes de cuota baja:** cada clase tiene un entrenador, y el socio no entrena solo entre máquinas.
- **Frente a los gimnasios tradicionales del barrio:** entrenamiento funcional en grupo con plaza reservada, en un local reformado para ello.
- **Frente a los centros de entrenamiento personal:** el seguimiento de un entrenador por una cuota mensual, y sesiones individuales para quien las quiere.
- **Frente a entrenar en casa con vídeos o aplicaciones:** material completo, corrección en directo y un grupo que anima a volver.

Análisis de Mercado

Tamaño del Mercado

Calculamos el mercado desde el barrio hacia arriba.

- **Zona de influencia:** el Zaidín, con los vecinos y trabajadores que tienen el local a pocos minutos.
- **Socios que necesitamos:** unos 270 para empezar a ganar dinero. En 2028 rondamos esa cifra en primavera y la superamos en otoño; en 2029 tenemos unos 305 de media.
- **Altas cada año:** 257 en 2028 y otras tantas en 2029, para compensar las bajas y seguir creciendo.
- **Capacidad:** con grupos de 12 a 14 personas, la sala admite entre 350 y 400 socios.
- **Venta resultante:** 188.432 € en 2028, un 85 % en cuotas y un 15 % en entrenamiento personal.

No necesitamos atraer a todo el barrio: nos basta con unos cientos de vecinos que entrenen con nosotros de forma habitual.

Tendencias del Mercado

- Cada vez más gente hace ejercicio para cuidar su salud y prefiere hacerlo con la guía de un profesional.
- El entrenamiento funcional en grupo atrae a quien se aburre en una sala de máquinas y prefiere clases dirigidas.
- Los socios esperan reservar plaza y gestionar su cuota desde el móvil.
- La actividad de un gimnasio sigue un calendario conocido: muchas altas en enero y septiembre, y más bajas en verano.

Son tendencias que juegan a favor de un gimnasio de barrio con clases en grupo pequeño y un entrenador en cada sesión.

Segmentación de Clientes

Nuestros clientes son vecinos del Zaidín y de su entorno. Los dividimos según lo que vienen a buscar, con su peso en las ventas de 2028:

- **Socios de cuota ilimitada** (85 %): entrenan en las clases en grupo; en 2028 tenemos unos 260 de media.
- **Clientes de entrenamiento personal** (15 %): quieren un plan a su medida o empezar con más ayuda; unas 905 sesiones en 2028.

Dentro de los socios distinguimos a los **socios fundadores**, los 90 que se apuntan en el mes de apertura, y a quienes se dan de alta en las dos épocas fuertes del año, enero y septiembre, cuando mucha gente decide empezar a entrenar.

Principales Competidores

- **Gimnasios grandes de cuota baja:** precio bajo y horario amplio, pero se entrena solo y con poco seguimiento.
- **Gimnasios tradicionales de barrio:** cercanos y conocidos, pero centrados en la sala de máquinas.
- **Centros de entrenamiento funcional o de cross-training:** la propuesta más parecida a la nuestra y los que compiten por el mismo cliente.
- **Instalaciones deportivas municipales:** precios ajustados, pero con menos flexibilidad para reservar clases.
- **Entrenadores personales y aplicaciones para entrenar en casa:** muy flexibles, pero caros en un caso y sin corrección en directo en el otro.

Nuestro hueco: entrenamiento en grupo pequeño con entrenador, en el barrio y por una cuota mensual.

Análisis PESTEL

- **Político:** líneas ICO para emprendedores, como el préstamo que financia parte de la apertura.
- **Económico:** subida de los sueldos y de costes como la luz. Subimos los sueldos un 3 % al año, y la cuota pasa de 47 € a 49 € y a 51 € sin IVA.
- **Social:** más interés por el ejercicio para cuidar la salud y por entrenar acompañado.
- **Tecnológico:** app de reservas y control de acceso, cobro de las cuotas y redes sociales para darnos a conocer.
- **Ecológico:** consumo de agua en las duchas y de energía en la climatización, y reposición responsable del material.
- **Legal:** licencia de apertura, seguro de responsabilidad civil y accidentes, prevención de riesgos, licencias de música, convenio estatal de instalaciones deportivas y gimnasios, IVA del 21 % e impuesto de sociedades del 15 % por ser empresa de nueva creación.

Estrategia de Mercado

Estrategia de Adquisición de Clientes

- **Preventa de socios fundadores:** en la apertura, para empezar con un grupo de socios desde el primer mes.
- **Redes sociales y anuncios locales:** vídeos de las clases y del equipo, con enlace a la app para apuntarse.
- **Épocas de altas:** reforzamos la comunicación en enero y septiembre, cuando más gente decide empezar.
- **Recomendación:** en un gimnasio de barrio, quien está contento trae a amigos y familiares.
- **Entrenamiento personal:** una puerta de entrada para quien prefiere empezar con sesiones individuales y pasar después a las clases.

Plan de Lanzamiento

- **Enero de 2027:** constitución de la sociedad, aportación de los socios, préstamo ICO, obra del local (vestuarios, duchas, suelo técnico e insonorización), compra del material y trámites de la licencia de apertura.
- **1 de febrero de 2027:** apertura con la campaña de preventa de «socios fundadores»; el plan cuenta con 90 altas el primer mes. Desde el primer día trabajan los dos socios y un entrenador a media jornada.
- **Marzo de 2027:** empieza el entrenamiento personal.
- **Abril de 2027:** el plan recupera el IVA de la obra y del material pagado en el primer trimestre.
- **Septiembre de 2027:** entra un entrenador a jornada completa, con las altas de la vuelta del verano.
- **Enero de 2028:** entra un entrenador de refuerzo a media jornada.
- **Febrero de 2028:** termina la carencia y empezamos a devolver el préstamo.

Presupuesto de Adquisición de Clientes

- **Campaña de apertura y preventa:** 3.000 € en febrero de 2027.
- **Marketing digital y redes sociales:** 500 € al mes desde la apertura (contenido y anuncios locales).

En total, 8.500 € en 2027 y 6.000 € al año a partir de 2028: un 8,1 % de las ventas el primer año, un 3,2 % en 2028 y un 2,6 % en 2029.

En 2028 salen unos 23 € por cada alta (257 altas en el año), algo menos que la matrícula de 25 €.

Plan de Ventas

- **Socios:** 90 altas en la preventa de febrero de 2027 y unos 210 socios a final de año. En 2028, 257 altas y 279 socios en el mejor mes; en 2029, unos 305 de media.
- **Bajas:** el 5,5 % de los socios al mes, que sube al 8 % en junio y agosto y al 10 % en julio, y baja al 5 % en diciembre.
- **Estacionalidad:** las altas se concentran en enero y septiembre; en verano hay más bajas y menos sesiones de entrenamiento personal.
- **Entrenamiento personal:** 490 sesiones en 2027, 905 en 2028 y 1.020 en 2029.
- **Ventas previstas:** 104.441 € en 2027, 188.432 € en 2028 y 226.608 € en 2029, sin IVA. Las cuotas suman 89.741 €, 159.472 € y 192.948 €, y el entrenamiento personal 14.700 €, 28.960 € y 33.660 €.

Plan Operativo

- **Clases:** entrenamiento funcional en grupos de 12 a 14 personas, siempre con un entrenador. El socio reserva su plaza en la app y entra con el control de acceso.
- **Equipo:** Carmen como entrenadora principal, Pablo como gerente y entrenador, un entrenador a media jornada desde la apertura, otro a jornada completa desde septiembre de 2027 y un refuerzo a media jornada desde enero de 2028.
- **Entrenamiento personal:** sesiones individuales con cita previa, que reparte el equipo de entrenadores.
- **Cobros y pagos:** la cuota se cobra cada mes, con una comisión de cobro del 0,8 %, y los gastos se pagan al contado.

Recursos Clave

Procesos Operativos

- **Programación:** Carmen prepara el entrenamiento de las clases, con variantes de cada ejercicio para que cada socio trabaje a su nivel.
- **Antes de cada clase:** revisión de las reservas en la app y preparación del material.
- **Durante la clase:** explicación de los ejercicios, corrección de la técnica y adaptación a cada persona.
- **Seguimiento de socios:** miramos la asistencia en la app y hablamos con quien deja de venir, antes de que se dé de baja.
- **Cierre:** orden del material, limpieza de la sala y de los vestuarios, y reposición de toallas y productos de higiene.

Proveedores y Socios

- **Proveedores de material de entrenamiento:** racks, barras, discos, remos y bicis, y su reposición.
- **Empresa de climatización y ventilación:** instalación y mantenimiento.
- **App de reservas y control de acceso:** reservas, entradas y gestión de los socios.
- **Proveedor de toallas, higiene y consumibles.**
- **Empresa de limpieza, gestión y asesoría laboral y aseguradora** (responsabilidad civil y accidentes).
- **Licencias de música y servicio de prevención de riesgos.**
- **Banco:** préstamo ICO de 70.000 €.

Costes Operativos

- **Costes directos:** un 0,8 % de las ventas en comisiones de cobro y un 1 % de las cuotas en toallas, higiene y consumibles. El margen bruto queda en torno al 98 %.
- **Personal:** sueldos de 20.000 € al año para cada socio, 19.500 € la jornada completa y 9.750 € cada media jornada, con una subida del 3 % anual y un 32 % de Seguridad Social. Es nuestro mayor gasto: unos 106.300 € en 2028, el 56 % de las ventas.
- **Alquiler:** 2.250 € al mes por el local de 320 m².
- **Otros gastos fijos:** suministros (650 € al mes), marketing (500 €), limpieza (450 €), gestión (200 €), mantenimiento y reposición de material (200 €), app de reservas (150 €), licencias de música y prevención (80 €) y seguro (1.400 € al año).

En total, unos 55.200 € al año en gastos de funcionamiento, sin contar el personal.

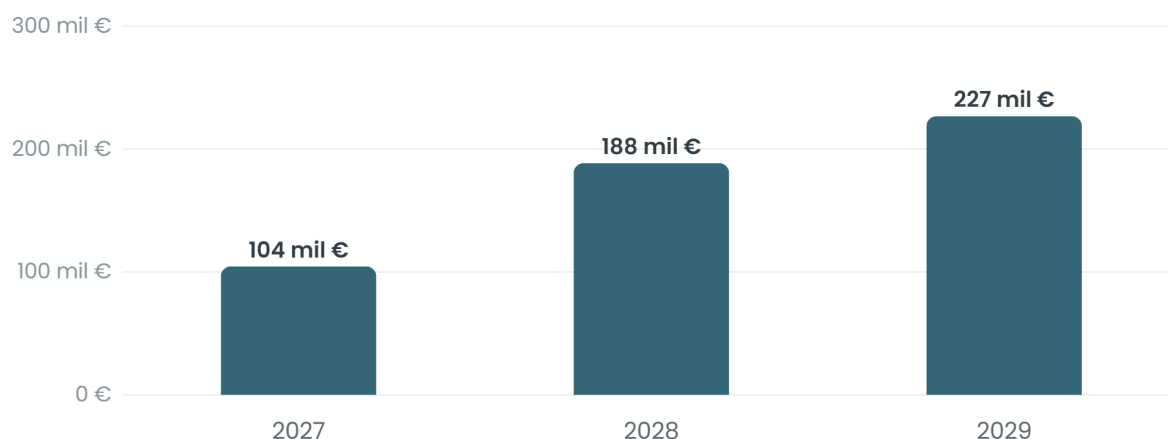
Plan Financiero

Resumen Financiero

- **Ventas:** 104.441 € en 2027, 188.432 € en 2028 y 226.608 € en 2029.
- **Margen bruto:** en torno al 98 % de las ventas, porque casi no hay coste de producto.
- **EBITDA** (resultado antes de amortizaciones, intereses e impuestos): -25.033 € en 2027, 23.826 € en 2028 (12,6 % de las ventas) y 58.172 € en 2029 (25,7 %).
- **Beneficio neto:** -39.208 € en 2027, 9.662 € en 2028 y 42.666 € en 2029. No hay impuesto de sociedades hasta 2029 (2.315 €), porque antes compensamos la pérdida de la apertura.
- **Caja a fin de año:** 21.885 € en 2027, 30.096 € en 2028 y 70.162 € en 2029. El punto más bajo del plan es marzo de 2027, con 12.276 €.

El resultado depende sobre todo del número de socios: el gimnasio no gana dinero hasta pasar de unos 270. Con las cifras del plan, la pérdida de la apertura se recupera en septiembre de 2029.

Ingresos por año



Cuenta de pérdidas y ganancias

Cifras en €	2027	2028	2029
Ingresos	104.441	188.432	226.608
Coste de ventas	(1.733)	(3.102)	(3.742)
Margen bruto	102.708	185.329	222.866
Gastos de explotación	(127.741)	(161.503)	(164.694)
EBITDA	(25.033)	23.826	58.172
Beneficio neto	(39.208)	9.662	42.666

Balance de situación

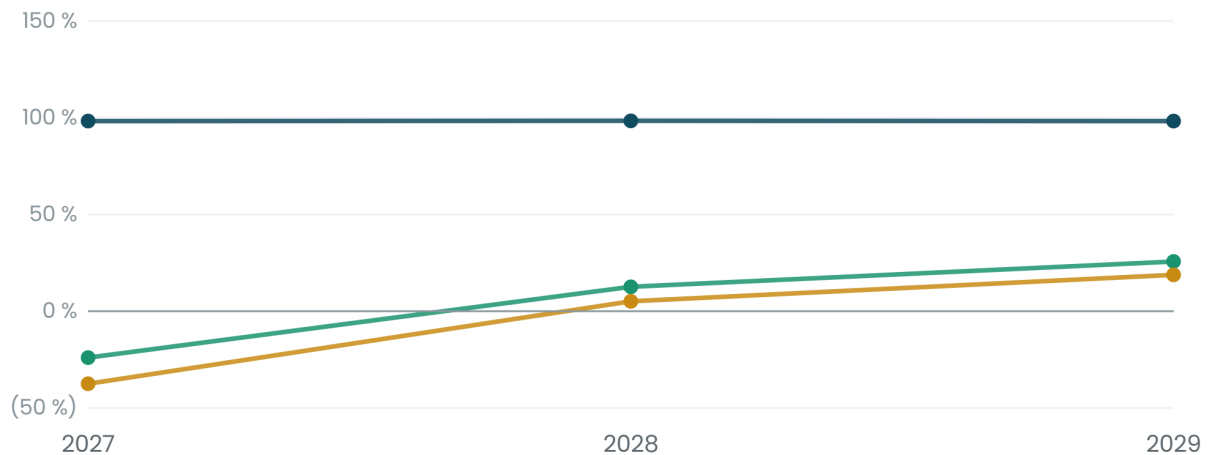
Cifras en €	2027	2028	2029
Activo			
Activo no corriente	73.675	63.350	53.025
Activo corriente	21.885	30.096	70.162
Total activo	95.560	93.446	123.187
Patrimonio neto y pasivo			
Patrimonio neto	20.792	30.455	73.121
Pasivo no corriente	70.000	55.405	38.544
Pasivo corriente	4.768	7.586	11.522
Total patrimonio neto y pasivo	95.560	93.446	123.187

Tesorería

Cifras en €	2027	2028	2029
Caja al empezar el año	0	21.885	30.096
Flujo de las operaciones	(20.265)	26.644	59.793
Flujo de inversión	(84.000)	0	0
Flujo de financiación	126.150	(18.433)	(19.727)
Variación de caja	21.885	8.211	40.066
Caja al terminar el año	21.885	30.096	70.162

Márgenes de rentabilidad

● Margen bruto ● EBITDA ● Beneficio neto



Necesidades de Financiación y Retorno a los Inversores

Para abrir necesitamos 84.000 € de inversión sin IVA, 8.200 € de gastos de puesta en marcha y un colchón para los primeros meses, mientras crece el número de socios. Lo cubrimos con 130.000 €:

- **Capital de los socios:** 60.000 € (46 % de la financiación): 30.000 € de Carmen y 30.000 € de Pablo.
- **Préstamo ICO Emprendedores:** 70.000 € a 5 años, al 6 % y con un año de carencia. Durante la carencia solo pagamos intereses, 350 € al mes; desde febrero de 2028, una cuota de unos 1.644 € al mes.

En 2028 el EBITDA cubre 1,3 veces lo que pagamos del préstamo, y en 2029, casi 3 veces. No hemos previsto póliza de crédito; la caja de 2027 queda justa y lo tratamos en el riesgo financiero.

Necesidades Financieras Iniciales

- **Reforma del local** (vestuarios, duchas, suelo técnico e insonorización): 38.000 €
- **Material de entrenamiento** (racks, barras, discos, remos y bicis): 28.000 €
- **Climatización y ventilación:** 12.000 €
- **Equipo de sonido y pantallas:** 3.500 €
- **Equipos informáticos y control de acceso:** 2.500 €
- **Proyecto técnico, notaría y registro:** 4.000 €
- **Tasas de licencia de apertura:** 1.200 €
- **Campaña de apertura y preventa:** 3.000 €

En total, 92.200 € sin IVA: 84.000 € de inversión y 8.200 € de puesta en marcha. En el primer trimestre adelantamos además 18.142 € de IVA, que el plan recupera en abril de 2027. El resto de la financiación (37.800 €) queda para los sueldos y gastos de los primeros meses.

Retorno a los Inversores

Durante los tres años del plan no repartimos dividendos: la prioridad es recuperar la pérdida del primer año, devolver el préstamo y reforzar la caja.

- El patrimonio de la sociedad pasa de 60.000 € a unos 73.100 € a final de 2029.
- La deuda pendiente baja de 70.000 € a final de 2027 a 38.544 € a final de 2029, mientras la caja sube hasta 70.162 €.
- Cuando el negocio lo permita, el beneficio se podrá repartir entre los socios según su participación, a partes iguales (50 % cada uno).

Análisis de Riesgos y Estrategias de Mitigación

Riesgo de Adopción de la Plataforma

Riesgo: que lleguen menos socios de los previstos. Es el punto más delicado del plan: necesitamos pasar de unos 270 socios para ganar dinero, y cerramos 2027 con unos 210.

Cómo lo reducimos: preventiva de socios fundadores, campaña de apertura, 500 € al mes en redes y anuncios locales, y entrenamiento personal desde marzo de 2027. El equipo crece por pasos: el entrenador a jornada completa entra en septiembre de 2027 y el refuerzo en enero de 2028, y solo los contratamos si el número de socios lo pide.

Riesgo Financiero

Riesgo: la caja de 2027. En el primer trimestre adelantamos 18.142 € de IVA de la obra y del material. El plan cuenta con recuperarlo en abril, y así la caja no baja de 12.276 €. Para que sea así en la realidad necesitamos el registro de devolución mensual del IVA (REDEME): sin él, ese IVA solo se iría descontando del que cobramos en los trimestres siguientes, lo que quedara no se pediría hasta la declaración de enero de 2028 y la caja de 2027 quedaría muy justa. Además, la cuota del préstamo empieza en febrero de 2028.

Cómo lo reducimos: pediremos el alta en el REDEME desde la constitución de la sociedad y, si no llega a tiempo, negociaremos con el banco una póliza de crédito de reserva. Contamos con un 46 % de fondos propios, un año de carencia en el préstamo y seguimiento mensual de la caja con Viabbly.

Riesgo de Retención de Clientes

Riesgo: las bajas de socios. El plan cuenta con que cada mes se da de baja el 5,5 % de los socios, y más en verano (hasta el 10 % en julio). Para crecer necesitamos unas 257 altas al año, y el resultado de 2029 depende mucho de que las bajas no suban: si se van más socios de los previstos, el beneficio de ese año baja rápido.

Cómo lo reducimos: grupos pequeños en los que el entrenador conoce a cada socio, seguimiento de la asistencia en la app para hablar con quien deja de venir, un ambiente de grupo que anima a volver y más comunicación en septiembre para recuperar a quien lo dejó en verano.

Riesgo Tecnológico

Riesgo: una caída de la app de reservas o del control de acceso que deje a los socios sin reservar o sin poder entrar, o una avería del material o de la climatización en plena temporada de altas.

Cómo lo reducimos: si la app falla, el equipo apunta las reservas y da paso a los socios a mano mientras se resuelve; reservamos 200 € al mes para mantenimiento y reposición de material, y renovamos los equipos según su vida útil: 7 años el material de entrenamiento y 4 años los equipos informáticos.

Riesgo de Satisfacción del Cliente

Riesgo: clases demasiado llenas en enero y septiembre, cuando se concentran las altas, o una lesión por un ejercicio mal hecho.

Cómo lo reducimos: grupos de 12 a 14 personas con plaza reservada, ejercicios adaptados a cada nivel y corregidos por el entrenador, un entrenador a jornada completa desde septiembre de 2027 y un refuerzo desde enero de 2028, seguro de responsabilidad civil y accidentes, y respuesta a todas las reseñas y mensajes en redes.