



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

PLAN DE NEGOCIO CLUB DE PÁDEL EN POZUELO DE ALARCÓN

Autor: Álvaro Clavería Martín

Director: María Belén Aldecoa Martínez

MADRID | Abril 2021

RESUMEN

La idea y oportunidad de negocio viene dada por la difícil situación que atraviesa nuestro país en casi todos los sectores en el último año, aún así hay un sector que aguanta las dificultades económicas, el sector deportivo, y más concretamente el pádel, deporte que esta en auge no solo en nuestro país, sino de forma mundial con expansiones a Estados Unidos, Noruega, Italia...

Estos últimos años hemos visto como el pádel es un deporte que practica cada vez más gente. Los clubes que antes veíamos con pistas libres ahora tienen una ocupación casi máxima, numerosos gimnasios, instalaciones deportivas o incluso en naves industriales han decidido instalar pistas de pádel debido a la alta demanda de este deporte.

Este estudio tratará de analizar según un modelo de plan de negocio la viabilidad de crear un club de pádel con pistas indoor en el municipio de Pozuelo de Alarcón (Madrid), en el complejo de Ciudad de la Imagen.

Para la realización de este estudio analizaremos el entorno interno y externo de la empresa, haremos un análisis detallado de competidores y se desarrollara un plan de operaciones, de marketing y un plan financiero.

Palabras clave: Pádel, plan de negocios, club deportivo, Pozuelo de Alarcón.

ABSTRACT

The idea and business opportunity are given by the difficult situation that our country is going through in almost all sectors in the last year, yet there is a sector that endures the economic difficulties, the sports sector, and more specifically the paddle, a sport that is booming not only in our country, but worldwide with expansions to the United States, Norway, Italy ...

In recent years we have seen how paddle tennis is a sport practiced by more and more people. The clubs that we used to see with free courts now have an almost maximum occupancy, numerous gyms, sports facilities or even in industrial buildings have decided to install paddle courts due to the high demand for this sport.

This study will try to analyze according to a business plan model the feasibility of creating a paddle tennis club with indoor courts in the municipality of Pozuelo de Alarcón (Madrid), in the complex of Ciudad de la Imagen.

For the realization of this study, we will analyze the internal and external environment of the company, we will make a detailed analysis of competitors and we will develop an operations, marketing and financial plan.

Key words: Padel, business plan, sports club, Pozuelo de Alarcón.

ÍNDICE

1.- INTRODUCCIÓN	Pg5
1.1.- Justificación de la idea de negocio	Pg6
1.1.1 ¿Por qué el pádel?	Pg6
1.1.2 ¿Por qué instalaciones indoor?	Pg7
1.1.3 ¿Por qué Pozuelo de Alarcón?	Pg8
1.2.- Presentación del problema	Pg8
1.3.- Objetivos del proyecto	Pg8
1.3.1 Principal	Pg8
1.3.2 Específicos	Pg9
2.- ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO	Pg10
2.1.- Análisis del entorno específico	Pg10
2.1.1 5 Fuerzas de Porter	Pg10
2.1.1.1 Clientes	Pg10
2.1.1.2 Proveedores	Pg11
2.1.1.3 Competidores	Pg11
2.1.1.4 Productos sustitutivos	Pg12
2.1.1.5 Barreras de entrada	Pg12
2.2.- Análisis externo	Pg13
2.2.1 PESTEL	Pg13
2.2.1.1 Político	Pg13
2.2.1.2 Económico	Pg14
2.2.1.3 Social	Pg15
2.2.1.4 Tecnológico	Pg17
2.2.1.5 Ecológico	Pg17
2.2.1.6 Legal	Pg18
2.3.- Análisis interno	Pg19
2.3.1 DAFO	Pg19
2.3.2 CAME	Pg20
2.3.2.1 Corregir	Pg21
2.3.2.2 Afrontar	Pg21
2.3.2.3 Mantener	Pg21
2.3.2.4 Explotar	Pg21
2.3.3 Misión, Visión, Valores y Objetivos	Pg22
2.4.- Modelo de negocio	Pg22
2.4.1 CANVAS	Pg22
3.- PLAN DE MARKETING	Pg24
3.1.- Marketing Mix	Pg24
3.1.1 Servicio	Pg24
3.1.2 Precio	Pg26
3.1.3 Promoción	Pg27
3.1.4 Distribución	Pg28
3.2.- Costes de Marketing	Pg28

4.- PLAN DE OPERACIONES	Pg29
4.1.- Capacidad	Pg29
4.1.1 Estimación de ingresos	Pg30
4.1.2 Estimación de gastos	Pg30
4.1.3 Simulación de rentabilidad	Pg30
4.2.- Localización	Pg31
4.2.1 Localización interna en Pozuelo de Alarcón	Pg32
4.3.- Recursos necesarios	Pg34
4.3.1 Recursos inmovilizado	Pg34
4.3.1.1 Material	Pg34
4.3.1.2 Inmaterial	Pg35
4.3.2 Costes operativos	Pg35
4.3.2.1 Costes mantenimiento	Pg35
5.- PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RR.HH.	Pg36
5.1.- RR.HH. necesarios	Pg36
5.2.- Organigrama de la empresa	Pg39
5.3.- Política estratégica	Pg39
5.4.- Plan de formación	Pg40
5.5.- Costes	Pg40
6.- PLAN FINANCIERO	Pg41
6.1.- Plan de inversión	Pg41
6.1.1 Activo no corriente	Pg41
6.1.1.1 Inmovilizado inmaterial	Pg41
6.1.1.2 Inmovilizado material	Pg41
6.1.2 Activo corriente	Pg42
6.2.- Plan de financiación	Pg43
6.3.- Análisis de costes	Pg44
6.4.- Ingresos	Pg46
6.5.- Cuenta de pérdidas y ganancias	Pg48
6.6.- Cash Flow	Pg49
6.7.- Balance	Pg49
6.8.- VAN y TIR	Pg50
7.- CONCLUSIONES	Pg51
8.- ANEXOS	Pg52
9.- BIBLIOGRAFÍA	Pg60

1. INTRODUCCIÓN

Estos últimos años España ha atravesado una crisis financiera, que ha sido la causante de la destrucción de numerosos puestos de trabajos, así como del cierre de una gran cantidad de empresas en nuestro país. Además, este último año nuestro país y muchos otros se han visto afectados por una pandemia, causante también de una nueva crisis financiera y responsable del cierre de muchas empresas debido a las altas restricciones impuestas para controlar el virus.

Esto ha provocado que muchos sectores sufriesen el cierre de muchas empresas, pero uno de los sectores que mejor ha aguantado tras el confinamiento de 2020 es el sector de la actividad deportiva. Dentro de este sector hay un deporte que está especialmente en auge, el pádel. En los últimos años ha aumentado mucho la práctica de este deporte, tanto que el INE califica al pádel como el segundo deporte más practicado en España por detrás del fútbol. Además, la demanda de servicios y productos relacionados con el pádel han incrementado de manera exponencial en los últimos años. Esto ha causado que los negocios relacionados con este mundo (clubes, profesores, tiendas, apps...) hayan proliferado y sigan incrementando día a día.

El mercado hace unos años no estaba preparado para todo el crecimiento que ha tenido el pádel, había muchos municipios que no tenían pistas ni clubes, otros que no tenían pistas cubiertas o indoor donde poder practicar este deporte sin tener en cuenta las condiciones meteorológicas.

El mercado sin embargo ahora es muy diferente, se ha regulado y ya existen numerosos clubes, y la mayoría de ellos cuentan con alguna pista cubierta, cubriendo más parte de la demanda de los practicantes de este deporte.

En Pozuelo de Alarcón las pistas cubiertas han proliferado, contando con varios clubes donde podemos encontrar este servicio, lo que nos haría pensar que el mercado ya está totalmente cubierto. Pero ¿Es esto real?

Este proyecto pretende estudiar la viabilidad de un proyecto que tiene como fin crear un club de pádel con pistas indoor, en Pozuelo de Alarcón. La actividad principal de dicho club será el alquiler de pistas, la impartición de clases por parte de monitores profesionales de pádel y la realización de eventos y torneos para dar a conocer el club en la ciudad. Además, se contempla también la venta de material deportivo como palas, pelotas y artículos textiles para la práctica de este deporte.

Como servicios adicionales contará con una cafetería donde poder disfrutar de una bebida después de los partidos y de un pequeño gimnasio para poder entrenar la parte física de este deporte, el cual contará con unos vestuarios donde poder cambiarse, con taquillas para dejar

cualquier tipo de material, así como con una zona de duchas para después de los entrenamientos o partidos.

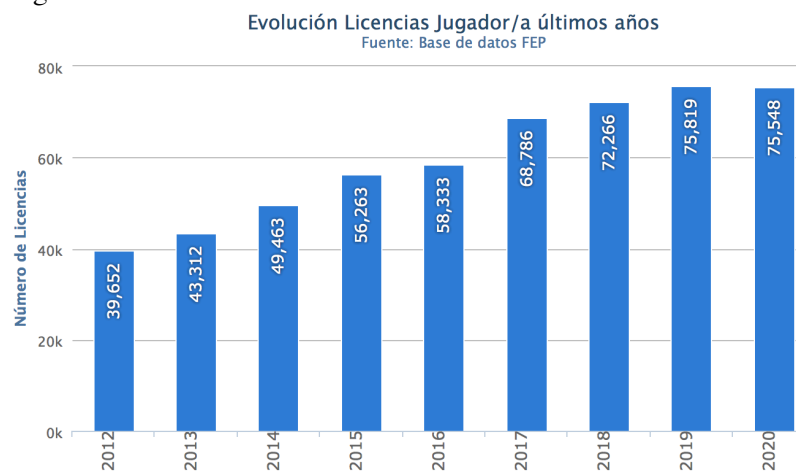
1.1 Justificación de la idea de negocio

1.1.1 ¿Por qué el pádel?

Como hemos mencionado antes el pádel es uno de los deportes más practicados actualmente en nuestro país, según el INE solo le supera el fútbol. El pádel es un deporte joven, ya que fue inventado en los años 70, aunque llegó a nuestro país en 1974 de la mano de Enrique Corcuera y Alfonso de Hohenlohe. En pocos años este deporte ha evolucionado de manera considerable, siendo su práctica muy habitual en España tanto de forma profesional como de forma amateur.

En la siguiente tabla se recoge la evolución anual de licencias de jugadores de pádel en la última década según la Federación Española de Pádel:

Figura 1:



Fuente: Federación Española de Pádel

En los últimos 9 años las licencias han aumentado desde 39,652 (2012) a 75,548 (2020), lo que implica un aumento del 90%. Observando este dato, cabe destacar que el pádel a diferencia del golf o la caza se puede practicar sin tener una licencia federativa, cualquiera puede jugar, por lo tanto, esto es solo una muestra representativa de la gran revolución que está experimentando este deporte.

Según el CIS el pádel se encuentra entre los 10 deportes más practicados en España. Además, calcula que en nuestro país hay aproximadamente 20 millones de practicantes de uno o varios

deportes, de los cuales un 11% juegan al pádel, es decir, más de 2 millones de españoles juegan al pádel.

Este aumento exponencial de jugadores de pádel viene dado por las siguientes causas:

- La facilidad de su practica. El pádel es un deporte que se puede practicar a cualquier edad y no supone un esfuerzo ni desgaste físico muy elevado.
- Es un deporte social. El pádel se práctica en grupos de 4 personas, por lo que ayuda a socializar y conocer nuevos jugadores en torneos, ligas y eventos.
- Es un deporte que no necesita un alto nivel de juego para disfrutar de él, ya que, sin tener un nivel alto, puedes disfrutar jugando y realizas ejercicio aeróbico.
- No es necesario desembolsar grandes cantidades económicas para su práctica.

1.1.2 ¿Por qué instalaciones indoor?

Como ya mencionamos antes, la mayoría de las pistas de pádel que se hicieron inicialmente eran exteriores, de materiales que se deterioran con los fenómenos meteorológicos como la lluvia y el frío, y muchas veces sin cumplir medidas o requisitos reglamentarios.

Aunque ahora el mercado se ha regulado, sigue habiendo una escasez de pistas indoor, las cuales son las que hoy en día tienen mayor demanda. Este tipo de pistas ofrecen unas ventajas significativas frente a las exteriores o las simplemente cubiertas:

- Se puede practicar este deporte con condiciones meteorológicas adversas tales como frío, lluvia, viento o nieve. Esta es una característica muy importante a la hora de realizar este deporte en invierno, ya que las pistas exteriores quedan inutilizadas por la lluvia o la nieve, y en las pistas cubiertas puede llegar a afectar el viento o el frío.
- Jugar al pádel es también más cómodo en verano en este tipo de pistas, ya que no hace un excesivo calor en el recinto, ni molesta el sol reflejado en los cristales de vidrio.
- Otra ventaja de estas pistas beneficia al propio club, ya que el gasto en mantenimiento y limpieza es menor. Esto se debe a que los materiales se deterioran menos al no estar expuestos a condiciones meteorológicas, igual pasa con la limpieza del club y de las pistas.

1.1.3 ¿Por qué Pozuelo de Alarcón?

Pozuelo de Alarcón se encuentra perfectamente ubicado a la salida y entrada de Madrid, siendo la continuación del distrito Moncloa-Aravaca y haciendo de unión con los grandes municipios de la zona como Boadilla del Monte, Majadahonda, Las Rozas...

Pozuelo de Alarcón cuenta con una población de 87.185 (2020) con un gran porcentaje de población joven.

Existen 4 clubes de pádel privados en el municipio, siendo los mismos el Club de Pádel de Pozuelo, Bularas, mad4padel y El Valle de las Cañas, entre los cuales suman 11 pistas descubiertas y 18 pistas cubiertas, aunque ninguna indoor, por lo que existe una oportunidad de mercado. En los alrededores de Pozuelo el único club con pistas indoor se encuentra en Boadilla del Monte, el club Vita 10 que cuenta con 9 pistas de estilo indoor.

La oportunidad también viene dada por la disponibilidad de naves y terrenos a precios económicos tan cerca de Madrid. Además, la zona de Ciudad de la Imagen donde se encuentra la posible ubicación del club es una zona en pleno desarrollo por las numerosas promociones que están actualmente en construcción a escasos metros.

1.2 **Presentación del problema**

El sector deporte y más concretamente el pádel es muy atractivo, ya que es está en pleno auge. El mercado es muy atractivo con una demanda creciente y continua durante los últimos años, sorteando la crisis económica que estamos viviendo debido a la pandemia. La demanda de pistas en muchos municipios se ha disparado en los últimos años, y esto ha provocado que la oferta también haya crecido considerablemente.

Por esto motivo es necesario llevar a cabo este estudio sobre la viabilidad de crear un nuevo club en Pozuelo de Alarcón con pistas indoor.

1.3 **Objetivos del proyecto**

Este proyecto cuenta con una serie de objetivos específicos que han de cumplirse para poder llevar a cabo el principal:

1.3.1 Principal

- Estudiar la viabilidad de crear e implantar un club de pádel indoor en Pozuelo de Alarcón.

1.3.2 Específicos

- Analizar el entorno del sector deportivo y del pádel en Pozuelo de Alarcón.
- Desarrollar un plan de márketing, de operaciones y financiero.
- Analizar la evolución del pádel en España.
- Plasmar y analizar la situación actual y la tendencia de este sector.

2. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

2.1 Análisis del entorno específico

2.1.1 5 fuerzas de Porter

Al analizar las 5 fuerzas de Porter podremos obtener una reflexión estratégica que determine la rentabilidad del sector y así poder evaluar su valor a largo plazo.

Para Porter el potencial de rentabilidad viene dado por cinco fuerzas:

- El poder del cliente.
- El poder del proveedor.
- Los nuevos competidores entrantes.
- La amenaza de los productos sustitutivos.
- La naturaleza de la rivalidad.

Esta herramienta por tanto nos permite analizar y medir los recursos de la empresa frente a estas cinco fuerzas. Con esto obtendremos las condiciones necesarias y óptimas para establecer y planificar una estrategia que propicie las oportunidades y fortalezas de la empresa y haga frente a sus amenazas y a sus debilidades.

2.1.1.1 Clientes

La demanda del pádel ha tenido un incremento constante durante los últimos años. En Pozuelo de Alarcón el porcentaje de personas jóvenes es muy elevado y creciente, por lo que esto genera una oportunidad en cuanto a incremento de demanda se refiere.

Hay que ser conscientes de que el servicio que se ofrece no es de primera necesidad, lo que quiere decir que se puede prescindir de él.

Es muy importante tener en cuenta qué motivos afectan en la elección de un club de pádel por parte de los clientes. Según el informe Madison podemos observar que el precio de las pistas es el factor más influyente, siendo el 70% de los encuestados los que determinan su decisión basándose en el precio de las pistas, o siendo el motivo que más pesa en su decisión. Cabe destacar que la ubicación del club y el buen estado y calidad de las instalaciones también tienen un peso muy considerable a la hora de tomar decisiones.

Figura 2:



Figura 1. Motivos influyentes decisión elección club. Fuente: Informe Madison.

Fuente: Informe Madison

Por estos motivos se considera que la demanda de este mercado es elástica, muy sensible al precio.

2.1.1.2 Proveedores

En la industria deportiva del pádel, la dependencia de los proveedores no es muy alta. Hay numerosas empresas que se dedican a la instalación y al mantenimiento de pistas de pádel en España. Lo mismo ocurre a la hora de buscar proveedores para la tienda o para la cafetería, existen muchas marcas y distribuidores de alimentos donde poder elegir. Con la maquinaria del gimnasio ocurre una situación similar, son muchos los proveedores de dicho material en nuestro país.

Por estos motivos se considera que la fuerza que ejercen los proveedores en la industria es baja.

2.1.1.3 Competidores

- ◇ Pozuelo Pádel Club: <https://www.pozuelopadelclub.es> está situado en el núcleo urbano de Pozuelo de Alarcón y cuenta con 8 pistas de pádel cubiertas, 3 pistas descubiertas, todas ellas de cristal. Tiene cafetería y cuenta con una tienda.
- ◇ Club de Pádel Bularas: <http://www.padelbularas.com> tiene una localización óptima, dentro de las instalaciones del colegio Escolapios en Pozuelo, y cuenta con 7 pistas de pádel cubiertas, todas ellas de cristal. Dispone de una tienda, pero no de cafetería.
- ◇ Valle de las Cañas: <https://fitnessports.provis.es/Home/Index> está situado en el complejo deportivo municipal Valle de las cañas, y cuenta con 4 pistas cubiertas de cristal y 8 pistas descubiertas de muro. No tiene tienda ni cafetería.
- ◇ Mad4Pádel: <https://www.mad4padel.es> aunque no está situado en Pozuelo, este club acoge parte de su demanda, ya que está en Aravaca, pero a escasos metros del territorio municipal de Pozuelo de Alarcón. Cuenta con 7 pistas de cristal cubiertas (una de ellas WPT) y una pista central de cristal descubierta. Cuenta con una pequeña tienda y una cafetería con terraza.
- ◇ Vita10: <http://www.vita10.es> este club está situado en Boadilla del Monte, pero es el club de pádel indoor más cercano a Pozuelo de Alarcón. Cuenta con unas instalaciones

excelentes, donde se incluyen 9 pistas de pádel de cristal, un gimnasio, una cafetería y una tienda.

Figura 3:

Estimación de precio de pistas por horario						
	Horario	Pozuelo Padel Club	MAD4Padel	Vita10	Bularas	Valle de la C.
Entre semana	M	16,3	14,3	14,3	12,3	12
	T	22,3	24,3	22,3	20,3	14
Fin de semana	M	22,3	20,3	22,3	14,3	14
	T	22,3	18,3	16,3	20,3	12
Media	17,74	20,8	19,3	18,8	16,8	13

Fuente: Elaboración propia.

En Pozuelo de Alarcón, todos los practicantes de este deporte se tienen que distribuir entre las 19 pistas cubiertas del municipio, por tanto, no es de extrañar que haya otros clubes que acogen la demanda de pistas cubiertas o indoor, tales como Vita10 o MAD4Padel, ya que en horas punta esas 19 pistas o bien están sin disponibilidad o bien son más caras de lo normal debido a la alta demanda.

2.1.1.4 Productos sustitutivos

Los productos sustitutivos en este caso son otros deportes sociales, más concretamente deportes de raqueta como el tenis, el squash y el bádminton. En Pozuelo y sus alrededores existen diversos clubes de tenis, algunos públicos como el Valle de las Cañas y otros privados como el Rebook Sport La Finca. En relación con el Squash y al bádminton, no existe ningún club en pozuelo que ofrezca ese servicio.

Estos deportes sustitutivos no tienen mucha fuerza frente al pádel en Pozuelo, únicamente las escuelas de tenis pueden hacer competencia a las de pádel, no como deporte social.

Otro producto sustitutivo son las pistas privadas que existen en las urbanizaciones privadas, que, aunque no son de cristal ni cubiertas, con condiciones meteorológicas óptimas si pueden ser una amenaza. Además, el precio de alquiler no es comparable, ya que estas pistas suelen ser gratis o de coste mínimo. Hay que tenerlas en cuenta ya que en Pozuelo un gran número de urbanizaciones cuentan con estas instalaciones para sus vecinos.

2.1.1.5 Barrera de entrada

La principal barrera de entrada que encontramos a la hora de crear un club de pádel es la económica. La inversión inicial que se necesita para ellos es bastante elevada, ya que cada

pista de pádel requiere un desembolso de unos 14,000€ aproximadamente para su instalación y montaje. No solo esto, sino que además si se quiere que las pistas sean indoor como en este caso es necesario alquilar o comprar un terreno o una nave, y acondicionarla para su uso deportivo.

Es una barrera de entrada bastante fuerte, ya que es económicamente alta y más en el momento de crisis económica que atraviesa el país debido a la pandemia. Aunque también es necesario mencionar que es la única barrera de entrada significativa para llevar a cabo el proyecto, ya que el resto son nulas o inexistentes.

2.2 Análisis externo

2.2.1 PESTEL

El análisis PESTEL analiza el entorno macroeconómico de una empresa o sector e identifica oportunidades y amenazas para tu empresa. Reconoce aquellos factores externos que afectan a tu empresa, pero sobre los que tu no tienes control ni influencia, pero si puedes minimizar los efectos de las amenazas e incrementar los de las oportunidades.

Estos factores son:

- Políticos
- Económicos
- Sociales
- Tecnológicos
- Ecológicos
- Legales

Al identificar estos factores vemos que podemos entender el entorno y así entender como podemos vernos afectados por el en un futuro, cómo reaccionar y como desenvolverse.

2.2.1.1 Político

España es una monarquía parlamentaria, lo que significa que el Rey es el jefe del estado, pero el gobierno es elegido por el parlamento. Esto significa que el Rey solo tiene la función representativa del estado y de moderador de las instituciones.

El parlamento lo que hace es elegir al gobierno y al presidente. El gobierno está formado por el presidente y los ministros, y es el encargado de determinar la política a seguir por el Estado, aunque el organismo que se encarga de aplicarla es la Administración.

La división de poder en España está formada por el parlamento, el cual ostenta el poder legislativo, el gobierno con el poder ejecutivo y los tribunales que se encargan del poder judicial.

Existen diversos programas de ayudas para la creación de empresas:

- El Ministerio de Industria, Energía y Turismo a través de la Dirección General de política de la Pequeña y Mediana Empresa da apoyo en asuntos relacionados con el personal y temas presupuestarios de la empresa. Además, nos mantiene informados sobre las ayudas y subvenciones a las que podemos optar.
- A nivel nacional existe un organismo llamado ENISA, que lanza cada año subvenciones para la financiación de proyectos innovadores de PYMES y jóvenes emprendedores mediante préstamos de un máximo de 300.000€.
- En España también existe la línea de crédito ICO, que puede financiar una entidad a corto, medio o largo plazo, para cualquier tipo de inversión en condiciones competitivas.

2.2.1.2 Económico

Estos factores son aquellas cuestiones económicas actuales o futuras que pueden afectar en la ejecución de la estrategia de nuestro negocio.

Dentro de estos factores podemos distinguir entre factores económicos que afectan a nuestros ingresos y los que afectan a nuestros gastos.

En la sección de ingresos, el pádel no es un deporte cuyos practicantes vayan a dejar de hacer por culpa de una crisis o por tema económico, ya que no es un deporte muy caro de practicar, el único coste en el que se incurre es el alquiler de la pista, el cual se divide entre los 4 jugadores. Esto quiere decir que, en el apartado de ingresos, este tipo de factores no son muy relevantes.

Por el contrario, si hablamos de costes en los que incurrimos, los factores económicos nacionales y la situación que atraviesa el país si puede afectar a nuestro proyecto en un futuro. Estos son los factores que más pueden afectar:

- Los tipos de interés: Desde el 2016, en la Zona Euro los tipos de interés son del 0% anual, una política llevada a cabo para luchar contra el debilitamiento de precios que se venía dando en los últimos años, así como para revitalizar la economía.

A esto hay que sumarle que, desde el inicio de la pandemia, la cotización del Euribor no ha hecho más que bajar, lo que supone un gran beneficio para los empresarios que quieran solicitar un préstamo al banco.

Actualmente el gobierno de España cuenta con las líneas de crédito ICO, que básicamente son financiaciones orientadas a autónomos, empresas, públicas y privadas que realicen inversiones en territorio nacional.

- Tasa de inflación o IPC: El Índice de Precios al Consumo o inflación en nuestro país mide la evolución de los precios, bienes y servicios que consume la población en residencias familiares. Es por esto por lo que esta tasa afecta a nuestro negocio de manera relativa, ya que puede afectar en los precios de alquiler de pista, pero donde más puede afectar es en los artículos y la ropa deportiva que se venden en la tienda del club, ya que hay un tipo de IPC que afecta a prendas de vestir y calzado. También afecta a nuestro negocio en la sección de la cafetería ya que existe otro tipo de IPC que recae sobre los alimentos y bebidas.
- Salarios, empleo y desempleo: Actualmente en España (2021) el salario mínimo interprofesional asciende a 950€/mes. Esta cantidad es significativamente menos que la de otros países europeos como Francia (1539,4€). No solo eso, sino que la tasa de desempleo en nuestro país asciende al 16,4% de la población activa. Estos datos reflejan la situación que actualmente vivimos debido a la pandemia, que fomenta la creación de un negocio.

2.2.1.3 Social

Estos factores, son aquellas características de la sociedad que pueden afectar a nuestro proyecto de manera directa o indirecta, tanto ahora como en un futuro, por lo que es muy importante prestar atención a las tendencias sociales que se van marcando hoy y observar como van cambiando.

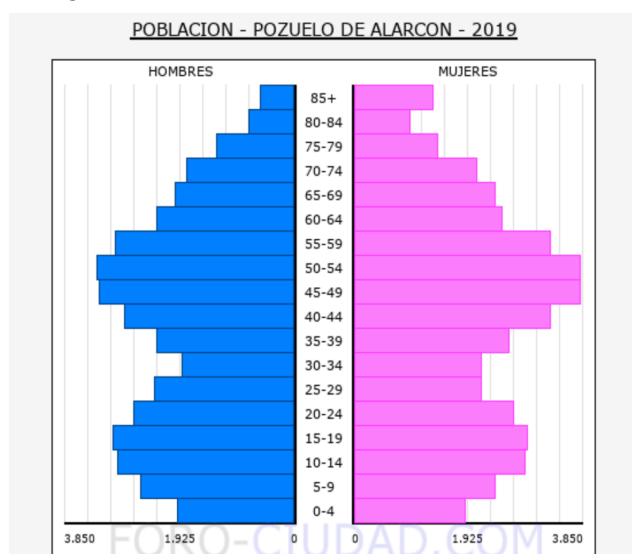
Figura 4:

Evolución de la población desde 1900 hasta 2020			
Año	Hombres	Mujeres	Total
2020	41.766	45.399	87.165
2019	41.354	45.068	86.422
2018	41.290	44.882	86.172
2017	41.076	44.529	85.605
2016	40.722	44.267	84.989
2015	40.498	44.060	84.558
2014	40.406	43.954	84.360
2013	40.505	43.969	84.474
2012	40.167	43.677	83.844
2011	39.741	43.175	82.916
2010	39.752	43.052	82.804

Fuente: Ayuntamiento Pozuelo de Alarcón

En España, la demografía ha tendido a envejecer, en Pozuelo el caso no es ese, la pirámide poblacional de 2019 proporcionada por el ayuntamiento muestra un fenómeno contrario:

Figura 5:



Fuente: Ayuntamiento Pozuelo de Alarcón

En 2021 Pozuelo de Alarcón cuenta con 87.165 habitantes, siendo una localidad de la Comunidad de Madrid altamente poblada. En la última década Pozuelo ha incrementado su población en 4.361 habitantes, por lo que no tiene una tasa de crecimiento especialmente alta, aunque con las nuevas promociones de casas que se van a realizar estos próximos años, es muy probable que este número crezca considerablemente.

Aunque el grupo poblacional predominante es el de 50-54 años, podemos observar como los grupos de 10-14 y 15-19 años también son predominantes en Pozuelo de Alarcón. Esta imagen refleja que la población en este municipio es bastante joven comparada con la media de otros municipios madrileños. Además, esta pirámide poblacional es muy beneficiosa para este tipo de negocios, ya que el pádel es un deporte que se practica desde los 13-14 años hasta los 55 aproximadamente, siendo la media de los más practicantes de este deporte de unos 25-35 años.

El estilo de vida es un factor clave a la hora de analizar la parte social que afecta a un club deportivo. En nuestro país la falta de recursos económicos ha hecho que la población gaste menos dinero en comida sana, siendo la obesidad un problema patente en la sociedad. La proporción de obesidad en adultos ha aumentado significativamente en los últimos años, y esto se debe a los malos hábitos comiendo y la falta de ejercicio.

Es por esto por lo que la población se está concienciando sobre la importancia del deporte, por lo que muchos adultos han decidido iniciarse en algún tipo de deporte que requiera ejercicio aeróbico. El pádel es la solución por la que optan gran cantidad de estos adultos, ya

que es un deporte aeróbico, el cual no requiere un gran esfuerzo físico, es un deporte que se puede practicar con amigos y que no requiere una gran cantidad de tiempo, dinero ni técnica.

2.2.1.4 Tecnológico

Un aspecto fundamental a la hora de crear una empresa hoy en día es el factor tecnológico. La tecnología ha afectado al sector empresarial facilitando mucho trabajo, e incluso reduciendo costes para muchas empresas. Actualmente casi todas las empresas de nuestro país disponen de los servicios TIC, ya que no usarlos supondría una clara desventaja competitiva frente a los competidores.

Actualmente según el INE, el 95,4% de los hogares españoles disponen de conexión a internet. El comportamiento del consumidor ha cambiado desde el uso de internet, tanto que hoy en día comprar vía online es de lo más habitual y cotidiano para muchos. Es por esto por lo que dar a conocer tu negocio en la red es una necesidad prioritaria para tu negocio.

En el caso del pádel es muy importante que el club disponga de una página web, donde poder hacer cualquier tipo de consulta como horario del club, precio de las pistas, horario y precio de las clases... Las reservas de pistas de pádel hoy en día se realizan a través de una página web llamada Playtomic, en la cual tu puedes filtrar tus necesidades y preferencias de juego (indoor, cristal, tiempo de juego, hora...) y encontrará las pistas disponibles de clubes cercanos a tu localización. Es por esto por lo que cualquier club tiene que estar dado de alta en dicha web para que los usuarios que reservan a través de ella te conozcan y puedan jugar en tu club. Aunque también se podrán realizar reservas de pistas a través de la propia página web del club.

Es también muy importante estar dado de alta en las redes sociales más importantes (Instagram y Facebook), para de esta manera publicitarse, con anuncios de clases, cursos, campamentos, torneos... Además, este tipo de redes sociales ayudan al club a interactuar de manera directa con los clientes.

2.2.1.5 Ecológico

Este factor no afecta de manera tan directa a nuestro negocio, aunque somos conscientes de que la sociedad se preocupa cada vez más por el medio ambiente. Es por eso por lo que en la medida de lo posible tomaremos las medidas necesarias para ser lo más cuidadosos posible. Tanto en vestuarios como en aseos se fomentará el uso responsable de los recursos, en la iluminación se utilizará un alumbrado de reducido consumo y se dispondrá de contenedores de residuos que diferencien claramente los residuos a reciclar.

2.2.1.6 Legal

En este apartado se mencionarán todos los factores legales que afectan al negocio, desde leyes de obligado cumplimiento hasta cambios de normativa que podrían afectar a la actividad de la empresa.

La opción elegida para constituir la empresa es una sociedad limitada, lo que por ley implica un capital superior a 3.000€, y una responsabilidad limitada. Es una sociedad de carácter mercantil en la que el capital de la empresa esta dividido en participaciones sociales, las cuales son integradas por las participaciones de los socios, los cuales no tienen que responder de manera personal ante las deudas sociales.

Empezamos con el tipo impositivo que afecta a una empresa como esta:

- IRPF: Es un tributo de carácter directo y naturaleza personal, que grava la renta de las personas físicas, residentes en España, en función de su cuantía y de las circunstancias personales y familiares. Y grava las rentas obtenidas por el contribuyente, la cual está formada por los siguientes componentes: rendimientos de trabajo, rendimientos de capital; rendimiento de las actividades económicas y ganancias y pérdidas patrimoniales. (www.guia.ceei.es)
- Impuesto de sociedades (IS): Es un tributo de carácter directo y naturaleza personal que grava la renta de las Sociedades y demás entidades jurídicas sujetas por Ley. Y grava las rentas obtenidas por la Sociedad entendidas por tales, los rendimientos de las explotaciones económicas de toda índole, los rendimientos derivados de cualquier elemento patrimonial, así como los incrementos de patrimonio. (web www.guia.ceei.es)
- IVA: Es un tributo de naturaleza indirecta que recae sobre el consumo y grava las entregas de bienes y las prestaciones de servicios efectuadas por empresas o profesionales, así como las adquisiciones intracomunitarias de bienes y las importaciones de bienes. (web www.guia.ceei.es) El sector deportivo soporta un 21% de IVA.

Otro factor importante para tener en cuenta es la licencia de obra y apertura necesaria, esta se pide en el ayuntamiento de Pozuelo de Alarcón.

Además, es necesario contratar una póliza de seguros de responsabilidad civil que cubra cualquier daño que pueda sufrir un cliente con el uso de las instalaciones deportivas.

Por último, otra ley a tener en cuenta es la Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD), la cual es de obligado cumplimiento a la hora de tomar cualquier tipo de dato de los clientes en la página web o en el propio club.

2.3 Análisis interno

2.3.1 DAFO

En este apartado llevaremos a cabo un análisis de las características internas de una empresa, buscando sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para afrontar su futuro a corto, medio y largo plazo.

Daremos un peso a cada una de estas características, siendo 1 la más importante, o la que puede afectar en mayor medida.

Debilidades	Amenazas
1.- Inversión necesaria	1.- Dificultad de financiación debido a la crisis actual por el COVID-19.
2.- Competencia posicionada en el mercado, con clientela fija. Es necesario un esfuerzo para atraer clientes.	2.- Posible renovación de algunas pistas públicas, o creación de nuevas pistas públicas.
3.- Empresa nueva en un mercado con competidores muy afianzados. Necesaria una buena campaña de marketing para darse a conocer.	3.- Empleo y demanda inestable. El auge del pádel puede acabarse en cualquier momento.

Fortalezas	Oportunidades
1.- Ofrecemos un servicio que solo ofrece un club más en los municipios de alrededor, y ninguno en Pozuelo de Alarcón.	1.- Auge generalizado del pádel en los últimos años.
2.- Un club nuevo con instalaciones nuevas llama la atención e incita al uso de este.	2.- La iniciación en este deporte requiere una baja inversión y gastos reducidos.
3.- Inversión menor que la competencia, ya que debido a la situación existe una bajada generalizada de precios.	3.- Muchos proveedores de material.
	4.- Población objetiva grande

2.3.2 CAME

El CAME se entiende como la acción básica a aplicar a cada uno de los factores que hemos identificado en el DAFO. Las siglas responden a las acciones a realizar, por lo que hay que Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar, para hacer que el negocio se desarrolle de manera correcta a largo plazo.

2.3.2.1 Corregir

Corregir las debilidades
1.- Analizar la mejor forma jurídica que puede adoptar la empresa, a la vez que conseguir socios capitalistas para afrontar dicha inversión. Estudiar y solicitar todas las subvenciones a las que se pueda optar.
2,3.- Para corregir ambas debilidades es necesario no solo una buena campaña de marketing y promoción, sino conseguir buenos contactos y crear una escuela sólida con profesores altamente cualificados, que puedan traer clientela. Además, la organización de eventos como liguillas o campeonatos sirven para dar a conocer el club.

2.3.2.2 Afrontar

Afrontar amenazas
1.- Realizar un plan de negocio sólido, para demostrar la viabilidad del proyecto y captar financiación de inversores.
2.- Conseguir un alto nivel de fidelización por parte de los clientes. Esto se puede conseguir haciéndoles ver el valor añadido de un club privado indoor frente a unas pistas públicas. (Mejor mantenimiento, calefacción, instalaciones de mejor calidad, fácil reserva, mas y mejores servicios...)
3.- Para esto la solución ideal es hacer una política de precios, en la que jugar por las mañanas es mucho más barato, así se fomenta el juego de personas en paro y sus familiares, o gente con horarios nocturnos o tardíos.

2.3.2.3 Mantener

Mantener fortalezas
1.- Al ser el único club indoor de Pozuelo de Alarcón, es probable que otros clubes quieran copiar el modelo de negocio, por lo que es necesario tener clientes muy fidelizados por si esto ocurre. Para ello nos daremos a conocer, a través de las redes sociales y vía propaganda dando a conocer nuestros servicios a empresas e individuales.
2.- Hay que hacer negocio de la novedad, con eventos, torneos... Además, es necesario un mantenimiento óptimo de las instalaciones para seguir atrayendo a clientes.
3.- Existen numerosos proveedores de material y de instalaciones, por lo que negociaremos para obtener el mejor precio posible y la mejor calidad en materiales.

2.3.2.4 Explotar

Explotar oportunidades
1.- Realizar promociones para las primeras reservas y así promover el uso de nuestras instalaciones.
2.- Ofrecer cursos de iniciación o paquetes de clases para principiantes.
3.- Negociar con diversos proveedores de material, para encontrar el mejor patrocinador o la mejor colaboración posible para la imagen del club.
4.- Fidelizar clientes de cualquier edad, desde la realización de clases colectivas por edades, a torneos mixtos, masculinos y femeninos para todas las categorías.

2.3.3 Misión, Visión, Valores y Objetivos

- Misión

Nuestra misión es fomentar y facilitar la práctica del pádel a los ciudadanos de Pozuelo de Alarcón y alrededores. Ofreciendo un servicio de pistas y de material a nuestros clientes, consiguiendo que el pádel sea accesible para cualquier segmento poblacional.

- Visión

Ser el primer club de pádel indoor en Pozuelo de Alarcón, además de convertirnos en un club referente en los alrededores.

- Valores

1. Fomentar los valores intrínsecos del deporte, como el respeto, el trabajo en equipo, el compromiso, la responsabilidad, el esfuerzo, la superación y la motivación.
2. Fomentar el espíritu deportivo en nuestros jugadores.
3. Compromiso con la calidad y excelencia deportiva.
4. Crear un sentimiento de compromiso y deportividad en el club.

- Objetivos

El principal objetivo estratégico del club es fidelizar clientes, es decir, jugadores que vayan a jugar a nuestras instalaciones, así como a dar clase de manera continuada.

A corto plazo el club tiene unos objetivos a cumplir:

- Conseguir un número significativo de socios y abonados al club.
- Establecer una escuela de pádel con un número de horas y alumnos rentable.
- Llevar a cabo una liguilla interna y uno o dos torneos mensuales.
- Conseguir una ocupación de las instalaciones del 60-70 %.
- Aumentar dicha ocupación anualmente.

2.4 Modelo de negocio

2.4.1 CANVAS

Socios Claves



-Proveedores: Son un recurso clave en todo negocio de actividad deportiva. Son esenciales para conseguir patrocinadores, sponsors, promocionar eventos...

-Empresas de alrededores: En la zona de Ciudad de la Imagen existen numerosas empresas además de un complejo de restaurantes y cines Kinopolis, donde podríamos promocionar nuestras instalaciones, e incluso hacer descuentos a los trabajadores de las empresas de la zona industrial.

Actividades Claves



-Mantener las instalaciones: Muy importante para el éxito y buen desarrollo del negocio.

-Mantener la aplicación.

-Eventos

-Gestión de la escuela

Recursos Claves



-RRHH.

-TIC.

-Nave: (Pistas, gimnasio, cafetería, vestuarios)

-Pistas.

Propuesta de Valor



¿Qué valor entregamos?

-Instalaciones con pistas indoor.

-Clases en la escuela de pádel.

-Organización de eventos, ligas y torneos.

-Aplicación para realizar reservas.

-Vestuarios, duchas, gimnasio y cafetería.

¿Qué nos diferencia?

-Descuentos para empresas cercanas.

-Localización óptima en lugar empresarial y entre 3 municipios (Pozuelo, Boadilla y Aluche)

-Instalaciones inexistentes en Pozuelo de Alarcón.

Relación con el Cliente



-Autoservicio: Reservas de pista online.

-Asistencia personal: Tanto en recepción como por mail o por teléfono, daremos información a los clientes sobre las instalaciones y sobre la escuela.

Canales



-Página web: presentación, información de reservas, escuela.

-Aplicación móvil: reservas.

-Mails y propaganda.

-Redes sociales: Instagram.

Segmento de Clientes



Público Objetivo

Mujeres y hombres de Pozuelo de Alarcón y municipios cercanos de entre 10 y 65 años.

Zona empresarial de la Ciudad de la Imagen. Trabajadores de las empresas, e incluso ligas internas.

Segmentación

Hombres y mujeres de entre 10-65 años que jueguen o quieran iniciarse en el pádel.

Desempleados y jubilados, que promocionen el pádel matutino.

Estructura de coste

Fijos:

Alquiler de la nave

Mantenimiento de pistas e instalaciones

Personal

Marketing

Variables:

Suministros (Luz, agua, gas)

Economía escala

Cuanta mayor ocupación menos coste promedio

Fuentes de Ingreso



Principales:

Alquiler pistas

Escuela de pádel

Secundarias:

Tienda

Cafetería

Gimnasio

Eventos

3. PLAN DE MARKETING

3.1 Marketing mix

Esta herramienta la vamos a utilizar para hacer un análisis de la estrategia interna de el club deportivo. Analizaremos cuatro variables básicas para la actividad: servicio, precio, promoción y distribución.

Como ya se ha mencionado anteriormente, contamos con un público objetivo muy amplio, el cual comprende muchas edades sin diferenciar mucho a diferentes tipos de jugadores.

En la empresa, se busca satisfacer de manera completa a los clientes, por ello, aunque no existan muchas diferencias entre jugadores, vamos a realizar segmentos dentro del público objetivo para adaptar el servicio a cada uno de ellos.

3.1.1 Servicio

Dentro del club existen los servicios principales, que son todos aquellos relacionados con la práctica del deporte y el alquiler de las instalaciones. También hay unos servicios adicionales que envuelven y complementan la práctica de este deporte.

- Reserva y alquiler de pistas: Es el producto o servicio principal que se ofrece. A través de la aplicación móvil Playtomic se podrán realizar reservas de las instalaciones indoor durante 60, 90 o 120 minutos. Este servicio esta dedicado tanto a hombre como mujeres de entre unos 14 y 65 años que quieran jugar al pádel en unas pistas indoor, sin importar las condiciones meteorológicas, y en ambiente perfectamente climatizado.
 - Alquiler de pistas para socios: los socios del club abonarán una cuota mensual, pero a cambio se beneficiarán de descuentos en los alquileres.
 - Alquiler de pista para no socios: podrán reservar pista a través de la aplicación, abonando el precio establecido para cada horario.
 - Alquiler para clases: en caso de querer reservar la pista para clases externas del club, habrá que abonar el precio total de la pista.
- Escuela: Las clases de pádel son junto a las reservas de pista uno de los dos grandes ejes de la actividad principal del club. La escuela contará con un profesor por pista (10), que impartirán clases tanto grupales (de hasta 4 personas) como individuales, teniendo en cuenta los niveles, aunque siempre de forma amateur y aficionado. Para evaluar estos

niveles se harán pruebas, que generalmente serán de peloteo y algunos ejercicios básicos. Los niveles serán iniciación, bajo, medio bajo, medio alto, alto y competición. En las clases el club aportará todo el material necesario para su buen desarrollo, así como la reserva de las instalaciones. Se trabajará aspectos técnicos tanto de golpes como de posicionamiento en los niveles más inferiores y aspectos de juego, estratégicos y físicos en los niveles más superiores. Las clases tendrán una duración de sesenta minutos o de noventa minutos. La franja de edad para esta escuela oscila entre los 14 y los 65 años, aunque se ofrecerá la posibilidad de dar clase a niños más pequeños de 14 años en la escuela infantil, con un monitor que orientará e iniciará a los niños en el ambiente de este deporte, de una forma muy dinámica y divertida.

Todos los profesores de la escuela son monitores profesionales de pádel con experiencia dando clases de manera particular o en otros clubes.

- Liga de empresas: El club a estar situado en una zona con numerosas empresas, la mayoría relacionadas con la imagen, ofrecerá una liga interna de la zona (Ciudad de la Imagen) para aquellas compañías que quieran participar. Esto servirá para beneficio del club y de las empresas de alrededor. El club se beneficiará cubriendo franjas horarias de baja demanda como la hora de la comida (14:00-16:00) que es cuando muchos de los empleados disponen de tiempo libre. Para las empresas esto servirá como incentivo para la práctica deportiva de la plantilla, así como para desarrollar el trabajo en equipo y compañerismo en momentos de presión y competición. El club ofrecerá no solo el servicio de instalaciones sino la de gestión de liga y cuadros de ranking, tanto internos para empresas como externo de la zona.
- Liga interna del club: Se ofertará una liga interna en la que podrán participar tanto socios como alumnos de la escuela. Esta liga estará dividida en diferentes categorías diferenciadas por niveles, entre las cuales se podrá ir ascendiendo y descendiendo según tu posición final en el ranking cada dos meses. El club se encarga de gestión de horarios y partidos, así como de la reserva de las instalaciones. El precio será solo el pago de la pista a la hora de jugar el partido.
- Eventos y torneos: Este servicio se proporcionará sobre todo los fines de semana, cuando se realizarán torneos de manera pública por las tardes los domingos. Estos torneos serán de corta duración con 4 o 5 partidos a un solo set, habiendo al final una entrega de premios para los vencedores del cuadro principal y los del cuadro de consolación. Además, cualquier empresa puede celebrar torneos o eventos privados para sus empleados, con previa consulta en el club.
- Gimnasio: El club cuenta con instalaciones deportivas ajenas al pádel, dedicamos una parte de las instalaciones al fitness. Intentamos ofrecer a los clientes un servicio de

actividad deportiva completa, es por ello por lo que contamos con un pequeño gimnasio donde los socios podrán entrenar de manera sencilla y segura, gracias a que contamos con dos monitores de sala que les explicarán como usar todo el material deportivo del que disponemos. Además, se podrán contratar sesiones de entrenador personal por horas con cualquiera de estos monitores.

- Cafetería: Es un servicio adicional que ofrecemos a nuestros clientes. En ella se podrá disponer de bebidas, snacks y alguna tapa. Una bebida después de jugar al pádel es algo muy demandado en los clubes de la zona por los clientes, ya que el pádel es un deporte social, y consumir una bebida después de jugar un partido complementa perfectamente nuestra actividad.
- Vestuario: Para los jugadores es fundamental poder tener una zona donde cambiarse, y donde poder dejar sus pertenencias durante la práctica de deporte, así como tener la posibilidad de ducharse al acabarla.
- Tienda: Este servicio se basa en la recepción del club material deportivo necesario para la práctica del deporte, como grips, pelotas, palas y alguna camiseta. Con esto no buscamos convertirnos en una gran tienda de ropa y material deportivo, sino ofrecer algún producto básico.

3.1.2 Precio

Alquiler de pista:

La fijación del precio se ha realizado teniendo en cuenta los establecidos por los clubes de la zona. Hay que tener en cuenta que estos clubes son todos descubiertos o cubiertos, pero en ningún caso indoor. Es por ello por lo que hemos realizado también consultas en la aplicación de Playtomic sobre precios de otros clubes indoor en Madrid.

También hay que tener en cuenta que la demanda es muy sensible al precio, existiendo muchos jugadores de pádel que se decantan por un club u otro en función del precio de las pistas. Por ello el club de pádel se puede decir que tiene una demanda elástica muy sensible al precio.

El precio medio establecido y con el que haremos las cuentas más adelante es de 15 euros la hora de pista. Pero este precio no es el real. Como ya hemos comentado en más de una ocasión, los clubes de pádel tienen mucha mayor demanda de pistas por las tardes entre semana y por las mañanas los fines de semana, y es por esto por lo que el precio es diferente según la franja horaria del día y el día de la semana en que nos encontremos.

- De lunes a viernes de 9:00 a 15:00 el precio será de 10€/h.
- De lunes a viernes de 15:00 a 23:00 el precio será de 20€/h.
- Sábados, domingos y festivos de 9:00 a 15:00 el precio será de 20€/h.
- Sábados, domingos y festivos de 15:00 a 23:00 el precio será de 10€/h.

Clases de pádel:

- Clases de pádel de 60 minutos: 35€
- Clases de pádel de 90 minutos: 52€
- Clases de pádel escuela infantil (60 minutos): 30€
- Clases de pádel de competición (60 minutos): 50€

Los precios serán fijos pudiendo haber de 1 a 4 alumnos en cada clase.

3.1.3 Promoción

Antes de abrir el club al público es necesario una promoción de este. Hay que comunicar la nueva apertura a los posibles clientes potenciales y a los objetivos. Para ello realizaremos diferentes estrategias de comunicación.

El primer día habrá un torneo para todos aquellos que se quieran apuntar, con un partido de exhibición entre profesionales del World Pádel Tour. Este torneo contará con una entrega de premios y un cocktail al final. Lo anunciaremos en las redes sociales del club (Instagram, Twitter y Facebook).

Otra forma de promocionar el club será a través de las redes sociales. Tanto en Facebook como en Twitter e Instagram el club tendrá una cuenta donde se subirán horarios del club, de las clases, fotos y videos de presentación de los monitores de la escuela, de las instalaciones... Además, estas cuentas en redes sociales servirán para anunciar eventos y torneos futuros. Para inscribirse a dichos torneos bastará solo con llamar al club o escribir un mensaje directo por dichas redes sociales.

El club también contará con una página web donde poder mandar un mail para cualquier tipo de gestión de pistas o clases, donde ver y conocer todas las instalaciones y servicios que ofrece el club y dónde poder consultar todos los torneos, eventos promociones, clases, escuela...

Por último, la forma de reserva que ahora explicaremos también será una forma de promoción.

3.1.4 Distribución

La aplicación de móvil y ordenador Playtomic es la forma de reserva de pistas de pádel, tenis y fútbol más extendida en nuestro país. Es por ello por lo que el club ha llegado a un acuerdo con la plataforma para aparecer en ella y que por tanto todas las reservas vengan a través de la aplicación.

Además de reservas Playtomic cuenta con un sistema de pago por adelantado e incluye una descripción y fotos del club con horario de apertura y cierre.

Playtomic será la forma única y exclusiva de realizar las reservas de pistas en el club, siempre con pago por adelantado y con opción de cancelación gratis 24 horas antes de la hora de reserva.

Para la reserva de clases particulares o colectivas se puede hacer por vía telefónica o vía correo electrónico.

Para inscripciones en el gimnasio se podrán hacer de forma presencial en la recepción del club o a través de la página web.

3.2 Costes de Marketing

- Redes sociales: la creación de perfiles en redes sociales es totalmente gratuita.
- Pagina web: diseño, creación y contenido multimedia.
- Playtomic: 250 euros de cuota mensual por aparecer en la aplicación.
- Publicidad: anuncios en revistas, tiendas deportivas y páginas web locales.

Figura 6: Costes de Marketing primer año

AÑO 1	
Pagina web	2.000€
Playtomic	3.000€
Publicidad	2.000€
TOTAL	7.000€

Fuente: Elaboración propia.

4. PLAN DE OPERACIONES

4.1 Capacidad

La capacidad que va a tener el club deportivo es un análisis muy importante, ya que dependiendo de ella y de la estimación de ocupación vamos a obtener los ingresos necesarios para llevar a cabo el proyecto.

Por esto se ha llevado a cabo un análisis de las ocupaciones de los clubes de Pozuelo de Alarcón para así poder estimar la ocupación potencial de este club. La observación se ha llevado a cabo durante dos meses a través de la aplicación Playtomic, y gracias a ella se ha podido llegar a una conclusión conservadora de las horas de ocupación por pista que podría tener de media nuestro club indoor. En esta estimación se ha realizado una media de cuantas horas por pista hay de ocupación al día, diferenciando entre semana y fines de semana:

Figura 7:

Estimación de ocupación						
Club	Valle de las Cañas	Pádel Bularas	Vita 10	Mad4padel	Pozuelo Pádel Club	Media
Entre semana	5,59	11,95	13,01	10,19	8,65	9,88
Fin de semana	11,53	12,51	11,92	11,11	10,94	11,60

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar, la media total sale de 10,74 horas de ocupación por pista. Es por esto por lo que hemos decidido ser conservadores y hacer una estimación de ocupación en el club de 10 horas por pista al día aproximadamente. Esto equivale a un 71% de ocupación total, ya que el club estará abierto durante 14 horas al día.

También hemos de tener en cuenta que la mayoría de los clubes que hemos tomado como referencia mezclan las pistas cubiertas y exteriores. Las pistas exteriores suelen tener una ocupación mucho menor, y es por esto por lo que el Valle de las Cañas y Pozuelo Pádel club cuentan con ocupaciones menores que los otros clubes. Además, el único club indoor del estudio, Vita 10 es el que más ocupación tiene, por lo que ahí existe un margen de recorrido de mejora para nuestras instalaciones.

Como podemos observar en la mayoría de los clubes existe una ocupación mayor en los fines de semana, esto se debe a la mayor disponibilidad de tiempo que tienen las personas en este momento de la semana. Pero en cambio en Vita 10 es todo lo contrario, existe una mayor ocupación los días laborables. Esto es por su ubicación estratégica en un polígono industrial, haciendo que muchos trabajadores en algún descanso u hora libre vayan a jugar. Esta ubicación es muy similar a la que queremos tener nosotros en Ciudad de la Imagen, cosa que nos haría aumentar la ocupación entre semana.

4.1.1 Estimación de ingresos

Hemos realizado una simulación de los ingresos que reportarían las pistas según la estimación de ocupación realizada anteriormente. Los cálculos con los precios y horas están adjuntados en el anexo I. Hemos decidido ser conservadores con el precio y las horas de ocupación. En el caso del precio se debe a que del precio medio que salía por hora, hay que descontarle el IVA. En el caso de las horas queremos dejar un recorrido de mejora para el club y aunque sabemos que podemos disponer de más horas de ocupación diarias hemos decidido usar la media.

Figura 8:

Ingresos por pista					
Pistas	Entre semana	Fin de Semana	Semanal	Mensual	Anual
10	150	165	1080	4320	51840

Fuente: Elaboración propia.

4.1.2 Estimación de gastos

Para los gastos también hemos querido ser conservadores. Hemos utilizado las horas de ocupación utilizadas para los ingresos. Para la amortización hemos puesto un precio de pista contrastado con Mondo, una de las grandes marcas de instalación de pádel. La luz va en función de las horas de ocupación y el precio de la luz en Pozuelo de Alarcón. Este precio es por Kwh de focos de luz LED. Por último, para el mantenimiento de pistas hemos querido ser muy conservadores, por ello hemos tenido en cuenta una rotura de cristal, un arreglo de valla y un cambio de red anual por pista.

Todos los cálculos para la estimación de gastos por pista están detallados en el anexo II.

4.1.3 Simulación de rentabilidad

Figura 9:

Simulación rentabilidad 10 pistas cubiertas	
Reserva pistas	518400
TOTAL INGRESOS ANUALES	518400
Amortización	10000
Mantenimiento	12000
Luz	12000
TOTAL GASTOS ANUALES	34000
RENTABILIDAD	484400

Fuente: Elaboración propia.

Esta simulación es solamente de la rentabilidad de las pistas, faltan muchos costes y gastos en los que incurriría el club, que explicaremos más adelante, el más importante el alquiler mensual de la nave junto con los sueldos de los empleados y profesores. Aun así la rentabilidad por pista es muy amplia, teniendo en cuenta los números conservadores que hemos utilizado.

4.2 Localización

La localización es un aspecto que tener muy en cuenta en cualquier negocio dirigido al público. Es necesario estudiar bien la ubicación antes de realizar una gran inversión, ya que puede ser un factor determinante para el éxito o el fracaso del negocio.

Pozuelo de Alarcón es un municipio que no cuenta con pistas indoor en pleno auge del pádel en España. Cuenta con varios clubes que mezclan pistas cubiertas y descubiertas. Aún así es necesario estudiar si crear otro club con 10 pistas de pádel sería rentable. Además de saber donde ubicarlo ya que los otros 4 clubes cubren la zona principal urbanística del municipio.

Pozuelo de Alarcón es una ciudad o municipio que se sitúa a las afueras del área metropolitana, concretamente al oeste de la ciudad de Madrid. El municipio se encuentra a 14 kilómetros del centro de Madrid. Limita con Madrid en los barrios de El Plantío, Aravaca, Casa de Campo y Campamento, así como con Majadahonda, Alcorcón y Boadilla del Monte.

El municipio cuenta con una población de 86.422 habitantes, siendo así la decimocuarta población más poblada de la Comunidad de Madrid.

La localidad madrileña no solo linda con numerosos municipios y barrios importantes de la comunidad, sino que está perfectamente comunicada por numerosas infraestructuras:

- Autopista M-40, que, aunque lo atraviesa, recoge una gran parte del municipio en su interior.
- Autovía A-6 Madrid-La Coruña, la cual atraviesa la zona norte de la localidad, siendo un acceso directo desde la ciudad capital.
- Carretera M-503, atraviesa a Pozuelo de Alarcón por su zona este, comunicando de manera directa con la capital y con otros municipios de la zona como Majadahonda.
- Estación de Cercanías Madrid de las líneas C-7 y C-10.
- Servicio de Metro Ligero, líneas 2 y 3 que recorren casi todo su territorio y lo comunican con Aravaca y Boadilla del Monte.
- Además, cuenta con una veintena de autobuses urbanos e interurbanos tanto diurnos y nocturnos que lo conectan con sus municipios colindantes, así como con la ciudad de Madrid.

Como podemos observar el municipio está perfectamente comunicado con sus municipios y barrios cercanos, en los cuales reina la escasez de pistas y clubes de pádel indoor. No solo eso, sino que es una ubicación estratégica entre la ciudad capital y muchos municipios y localidades situadas en el extrarradio de la capital. Es por esto por lo que Pozuelo de Alarcón es una ubicación estratégica que puede absorber demanda de pistas de pádel tanto de la ciudad de Madrid como de sus alrededores.

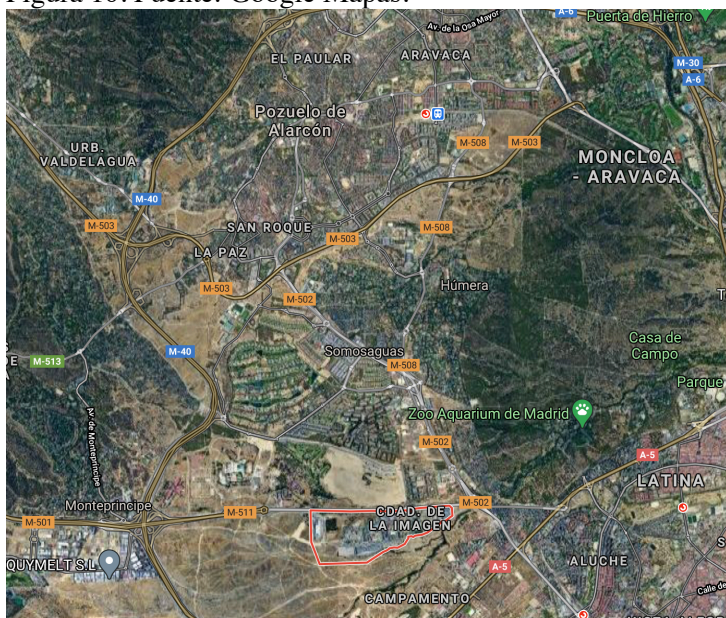
4.2.1 Localización interna en Pozuelo de Alarcón

Para poder montar un club deportivo como este es necesario disponer de una nave industrial de gran tamaño, donde poder montar las 10 pistas de pádel, el gimnasio, la cafetería, la tienda y los vestuarios. Para albergar todo esto es necesario una nave de unos 4.000 metros cuadrados de espacio y unos 8 metros de altura, por lo que la mejor opción es el alquiler de unas instalaciones de este tipo.

Además, es necesario una instalación que disponga de instalación o preinstalación de agua y luz, pero que el resto de la nave tenga disponibilidad absoluta de reforma para nuestros gustos y necesidades.

Para ello hemos tenido que irnos a una de las únicas zonas industriales del municipio, la Ciudad de la Imagen. Es un complejo de oficinas y ocio con temática mayoritariamente audiovisual dónde se sitúan las sedes de algunas empresas como Kiss FM, Real Madrid TV o Antena 3. Aunque permiten disponer de terrenos y edificaciones para otros usos como los cines Kinopolis, la ITV de Pozuelo e incluso de 2011 a 2015 hubo un club de pádel con pistas exteriores.

Figura 10. Fuente: Google Maps.

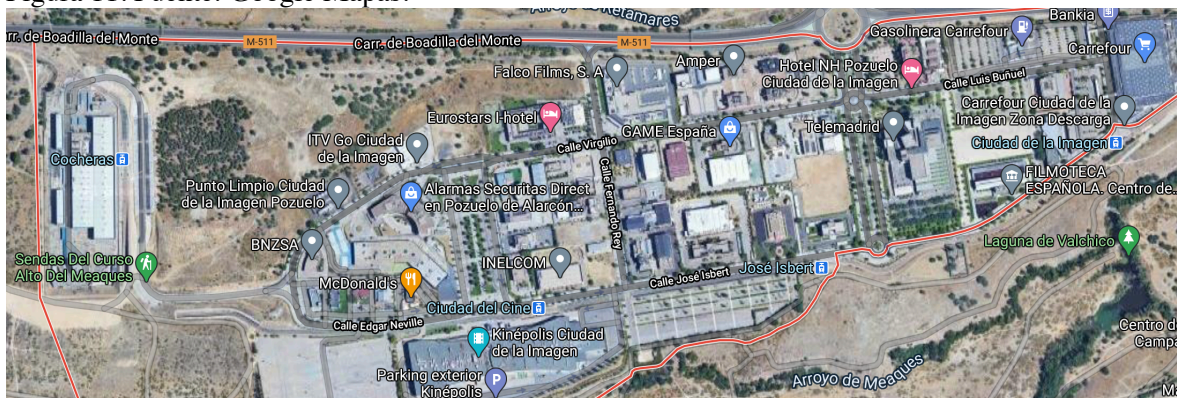


La Ciudad de la Imagen se encuentra en el límite de Pozuelo de Alarcón y Carabanchel, muy cerca también del municipio de Boadilla del Monte, cerca de la urbanización de Somosaguas-La Finca. Aunque sea una zona industrial está perfectamente comunicada con Pozuelo y con las zonas mencionadas anteriormente, mediante la línea 3 de Metro Ligerio Oeste, los autobuses 571, 572, 573 y 574 y la carretera M-511.

Esta cercanía y facilidad de acceso para el público objetivo es fundamental, ya que a nivel de competencia muchos clubes de la zona que ya tienen clientes fidelizados se encuentran en zonas urbanas, pero solo de acceso en coche o con alguna línea concreta de autobús. Otro factor importante que nos ha hecho decantarnos por la zona es la facilidad de aparcamiento que ofrece. En muchos lugares de Pozuelo de Alarcón no es nada sencillo el estacionamiento debido a los pocos espacios habilitados para ello y su habitual concurrencia. Esto no sucede en la Ciudad de la Imagen, donde todas las calles disponen de espacio para ello, además de las grandes explanadas de aparcamiento alrededor de los cines Kinépolis.

Dentro de la zona industrial Ciudad de la Imagen existen diversas naves que se disponen en alquiler, pero tras revisarlas en portales de alquiler y venta de terrenos y propiedades solo una encajaba con las necesidades de altura y espacio que se requieren para un club deportivo de estas magnitudes. La nave se encuentra situada en un terreno entre la ITV Go y el Eurostars I-Hotel. Es una ubicación ideal ya que podríamos coger clientes del hotel que quieran jugar al pádel, o clientes de la ITV que mientras que esperan decidan echarse un partido de pádel.

Figura 11. Fuente: Google Maps.



El acceso a dicho terreno es óptimo, teniendo la parada de Ciudad del Cine de la línea 3 de Metro LigerOeste a escasos metros, una amplia disponibilidad de lugares de estacionamiento y una parada de autobús que recoge todas las líneas mencionadas con anterioridad a pocos metros de la parcela.

El alquiler mensual de la nave de 4100 m² sería uno de los gastos más importantes en los que incurriría el club siendo este de 19.000€ al mes con un contrato a 10 años, precio un poco más bajo que los alrededores, pero muy parecido al del alquiler por m² de la zona.

El club de pádel más cercano sería el Vita10, club indoor situado en el polígono industrial Ventorro del Cano en Boadilla del Monte situado a 6,5 km de distancia. En el municipio de Pozuelo de Alarcón el club más cercano sería el Fitness Sport Valle de las Cañas que está a una distancia de 6,7 km.

4.3 Recursos necesarios

4.3.1 Recursos inmovilizado

4.3.1.1 Material

Nave industrial: Después del proceso anterior de localización y elección de ubicación, se va a alquilar una nave en Ciudad de la Imagen con un tamaño de 4100 metros cuadrados y una altura de 9 metros, con instalación de luz y agua. Dicho alquiler será por 15 años a un precio de 19.000€ mensuales.

Instalaciones técnicas: El club contará con 10 pistas de pádel oficiales World Padel Tour (ver anexo III) cuyo coste asciende a 15.000€ por pista. La instalación de las pistas la llevará a cabo la compañía Mondo, encargada del montaje de las pistas en campeonatos profesionales de pádel por toda España. Además, el club contará con maquinaria de gimnasio de la marca TechnoGym que tendrán un valor total de 100.000 euros (ver anexo IV).

Adecuación de la nave: El coste total de la adecuación de la nave es de 150.000€, es un coste que se incluye en la inversión inicial. Se incurre en el con la instalación de los vestuarios y duchas, toda la decoración y la fachada, pintura interior y exterior de la nave, suelo necesario e instalación de las oficinas.

Iluminación: Se refiere tanto a la iluminación de las pistas como a la de la nave, vestuarios, gimnasio, cafetería, y zonas comunes. Tendrá un coste de 20.000€.

Climatización: en unas pistas indoor es necesario bajar la temperatura de toda la nave en verano, ya que sino haría un efecto invernadero. Para ello se instalarán climatizadores en el techo que bajarán la temperatura ente 10-12 grados. Además, en invierno es necesario tener calefacción en la tienda el gimnasio, los vestuarios y las oficinas. Tendrá un coste de 20.000€.

Cafetería: Como ya hemos descrito con anterioridad se contará con una cafetería en la que poder tomar refrescos y snacks. La barra, nevera, congelador, mesas y sillas tendrán un coste de 20.000€.

Recepción, tienda y mobiliario: la recepción estará en la entrada de la nave, contará con un mostrador y un ordenador, ahí se cobrarán algunas pistas y clases, también servirá como punto de información. Además, se venderán algunas pelotas, grips y material deportivo. Detrás estarán las oficinas del club con varias mesas y ordenadores. Todo ello tendrá un coste de 20.000€.

Equipo informático: aquí se incluye los ordenadores, el wifi y la megafonía, con un coste de 7.000€.

4.3.1.2 Inmaterial

Propiedad industrial: nombre del club deportivo y su registro como marca para merchandising. Tiene un coste de 150€.

Aplicación informática: aunque las reservas de las pistas se realicen a través de la aplicación playtomic, el club contará con una página web donde poder consultar los horarios de las clases de pádel, de reserva de pistas, del gimnasio... Además, se podrán hacer inscripciones a torneos y al gimnasio a través de la página. También contará con una sección de noticias donde poder ver cualquier cambio que realice el club. Por último, contará con una zona de contacto y localización. El coste de este servicio es de 2.000€.

4.3.2 Costes operativos

4.3.2.1 Costes de mantenimiento

Mantenimiento y repuestos de pistas e instalaciones: las pistas tienen un deterioro y un mantenimiento que cumplir. La arena del suelo debe ser redistribuida por la pista al menos una vez cada dos semanas. Además, las redes y las mallas se deterioran. Los cristales se pueden romper, aunque no es algo que pase de manera habitual. Las máquinas y material de gimnasio también necesitan un mantenimiento y repuestos cada cierto tiempo, y el cambio o arreglo de una máquina de gimnasio es caro. Es por ello y queriendo ser conservadores por lo que contabilizamos 12.000€ anuales en repuestos y 12.000€ anuales en mantenimiento.

Mantenimiento de telefonía y aplicación informática: el coste de mantenimiento de internet o de la página web, así como de los servicios telefónicos asciende a 2.000€ anuales.

5. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RRHH

Los RRHH son una parte fundamental del club, ya que aportan un servicio indispensable para el buen funcionamiento del club. Es por ello por lo que necesitamos un plan de organización detallado y preciso que aporte fuerza laboral al proyecto.

El plan nos ayudara a conocer más concretamente cuales son las necesidades humanas que necesita la empresa. También determinaremos en este apartado la estructura y el organigrama de la empresa, así como los costes y el plan de formación de los empleados.

Todo el personal que forme parte del club se encargará de ofrecer algún servicio al cliente final de manera directa o indirecta. Este es el mayor activo que tiene la empresa, por delante de las instalaciones y de la cartera de clientes. Es por ello por lo que necesitamos una plantilla que aporte experiencia, conocimientos e ideas innovadoras, para así poder sacar la mayor rentabilidad posible al club.

Todo el personal y el plan de RRHH debe estar conectado con los objetivos y las creencias de la compañía.

La organización que seguirá el club es la de Sociedad Limitada, donde habrá tres socios principales cuya responsabilidad estará limitada al capital aportado principalmente. Esto se debe a que el club después de la constitución no necesitara prácticamente aportaciones de capital por parte de los socios.

Los tres socios formarán parte de la junta general, en la cual se decidirán las aprobaciones de las cuentas anuales, nombramientos y destituciones de administradores y modificaciones de estatutos.

Por debajo de la junta habrá un administrador o gerente externo a la junta, cuyo gasto queda recogido en la cuenta de gastos y hará la función de gerente del club deportivo.

Se ha elegido esta forma jurídica y de organización de la empresa debido a su sencillez de creación, la responsabilidad limitada a lo aportado, la posibilidad de realizar aportaciones no monetarias y su posibilidad de tener más de un socio.

5.1 RRHH necesarios

La nave donde se sitúa el club deportivo es muy extensa, por lo que se necesita cubrir mucho espacio. Además, se ofrecen multitud de servicios adicionales a la actividad principal del club. Es por ello por lo que debemos optimizar la cantidad de personal que se contrata para cada función.

Van a existir varios puestos que se dupliquen debido a los amplios horarios de apertura del club y a su apertura total durante la semana. Por esto teniendo en cuenta la actividad principal y sus actividades complementarias hemos dividido las áreas de actuación según su función en el club:

Recepción y gerencia: En esta área trabajarán las personas encargadas de atender la recepción y la tienda. Constará de 4 empleados para dividirse en turnos de mañana (9-15:30) y turnos de tarde (15:30-23). Solo una persona atenderá la recepción y tienda a la vez. La razón de tener 4 empleados es que 2 se ellos trabajarán de lunes a jueves y otros dos de viernes a domingo. Los 4 empleados tendrán el mismo sueldo de 15.000€ anuales, ya que las horas de fin de se mana se pagan más caras.

En este puesto las funciones que se deben desempeñar son las de:

- Atención al público.
- Gestión de reservas.
- Atención al teléfono y email del club.
- Orecer cualquier tipo de información a los clientes.
- Inscripciones de socios al gimnasio.
- Atención de la tienda.
- Cobros de tienda y pistas.

También existirá aquí la figura del gerente ya mencionado con anterioridad. Este se encargará de toda la gestión del club, de la escuela y del gimnasio. Mantendrá relaciones con todos los proveedores, profesores y clientes. Además, se encargará de establecer los objetivos y estrategias a seguir por el club, deberá establecer estrategias innovadoras, gestionar los RRHH del club y tiene que dar apoyo a cualquier puesto en caso de ser necesario. Contará con un salario de 30.000€ anuales, y tendrá un horario que en ningún caso será todo el horario de apertura del club, sino de 8 horas diarias 5 días a la semana.

Escuela de pádel: La escuela es una de las áreas de negocio más importantes del club. Estará dirigida y organizada por el gerente del club, y los principales trabajadores son los profesores. El club contará con un profesor por pista, es decir 10 profesores.

Los profesores no cuentan con un horario fijo, ni tienen la obligación de trabajar todos los días, sino aquellos que tengan clase y las horas de clase que les correspondan. Su salario va en función de las clases que den y los alumnos que tengan, cobrando un porcentaje de 14€ por clase de una hora.

Estos trabajadores son imprescindibles para la empresa, ya que son el contacto más directo que tiene el club con los clientes. Es imprescindible que sean monitores profesionales, capaces de enseñar a cualquier nivel, desde principiante hasta nivel de competición. Dentro de sus obligaciones están las de impartición y preparación de clases, reportes y organización de horarios con el gerente y supervisiones de algunos torneos o campeonatos.

La estimación de horas de escuela es de 28 clases diarias, a una media de 2,8 clases por pista al día, es por eso por lo que no es necesario la presencia en el club de todos los profesores todos los días, sino de los necesarios para cubrir todas las horas.

Monitores de gimnasio: El gimnasio es un espacio no muy grande dedicado al fitness, donde los clientes pueden acudir para mejorar su condición física tanto para el pádel como para otro deporte. El gimnasio está dirigido por el gerente igual que la escuela de pádel. Al no ser un gimnasio con muchas máquinas ni con un gran aforo solo es necesario un monitor en sala a la vez. Por esta razón aplicaremos el mismo principio que en la recepción, con dos turnos diarios, el de mañana (9-15.30) y el de tarde (15.30-23). En el sueldo se aplicará el mismo principio, 15.000 anuales para cada uno, ya que las horas de fin de semana son más caras.

Entre sus funciones se encuentran las de:

- Vigilancia de la sala.
- Ayuda y apoyo a los clientes con el material deportivo.
- Aconsejar en cualquier duda o problema a los clientes.
- Entrenamientos personales y realización de tablas de entrenamientos.
- Revisiones periódicas de máquinas.
- Organización y recogida de material deportivo.

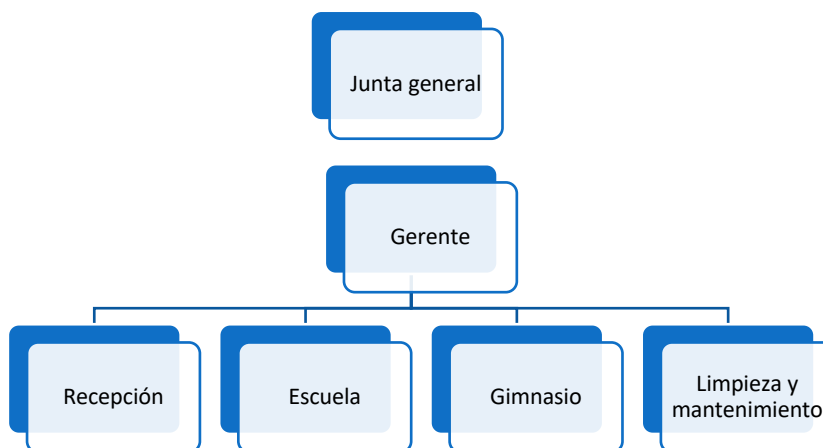
Limpieza y mantenimiento: El mantenimiento más técnico de pistas, luz, aire acondicionado... se externaliza, pero el mantenimiento básico del club y su necesaria limpieza va a cargo de dos empleados, cuya función es la limpieza del club dos veces al día (medio día y cierre). Se tienen dos empleados siguiendo el mismo principio que en la recepción, uno trabajará de lunes a jueves y otro de jueves a domingo, ofreciendo el mantenimiento cuando se necesite y la limpieza dos veces diarias. Su sueldo será de 15.000€ anuales y sus funciones:

- Limpieza del club dos veces al día.
- Mantenimiento básico de pistas (redistribución de la arena).
- Limpieza y mantenimiento básico de máquinas del gimnasio.
- Limpieza y mantenimiento básico de los vestuarios.

Cafetería/bar: Después de realizar varias consultas en diversos clubes de pádel de la zona la mejor opción para la cafetería/bar es la externalización de dicho servicio, por lo que los empleados no serían responsabilidad directa del club.

5.2 Organigrama

Figura 12: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

5.3 Política estratégica

Todos los trabajadores del club deberán seguir la política estratégica del club y defender siempre sus objetivos. Es por eso por lo que la gestión y organización de RRHH debe ir en sintonía con la estrategia empresarial y su organización.

Los valores de la compañía, su visión y misión deben ser aprendidas, compartidas y defendidas por todos sus empleados, siendo todos ellos comunes para todas las partes del club. Para fomentar esto el gerente tendrá que encargarse de transmitir esa filosofía día a día en el club.

El trabajo en equipo es el valor más importante que se debe inculcar en un club deportivo, junto con la deportividad, valores que no solo deben transmitir los empleados a los clientes, sino que deben reinar en las relaciones entre empleados, evitando problemas y altercados.

Para conseguir esto es necesario un buen canal de comunicación horizontal entre todos los empleados del club, tratándose a todos como iguales y respetando y atendiendo todas las opiniones y peticiones.

La motivación y valoración del personal es otro de los aspectos clave de esta política estratégica, y que casi todos los empleados tienen contacto directo con los clientes, los

cuales es necesario fidelizar día a día, por ello el esto debe ser un objetivo principal de la compañía desde el primer día.

5.4 Plan de formación

La formación de los empleados es crucial para el devenir del negocio. Por ello se pide tanto a los profesores de pádel que tengan los conocimientos necesarios para dar clases de todos lo niveles. A los monitores de gimnasio por el contrario se les pedirá que tengan el título de ciencias del deporte para poder ayudar en la sala.

La empresa tiene una filosofía muy seria sobre el trabajo en equipo, por ello se realizarán talleres anuales para fomentar dicho trabajo en equipo, así como cursos de mediación y solución de conflictos que se puedan dar durante la práctica deportiva.

5.5 Costes

Todos los trabajadores del club cumplen con la normativa vigente y con la regulación del convenio de trabajadores de nuestro país. Este convenio dice que los trabajadores no podrán realizar jornadas semanales de más de 40 horas, ni jornadas diarias de más de 9 horas. Además, añade que la separación entre una jornada y otra debe ser de 12 horas como mínimo.

Anteriormente ya hemos especificado tanto los sueldos de todos los trabajadores como los horarios que deben cumplir, pero falta detallar lo que le cuesta al club mantener esos trabajadores, de forma individual y total.

Figura 13:

Coste de RRHH					
	Recepción	Gerente	Profesores	Monitores	Limpieza
Nº empleados	4	1	10	4	2
Sueldo	15.000 €	30.000 €	14 €	15.000 €	15.000 €
SS	4.500 €	9.000 €	4 €	4.500 €	4.500 €
Horas diarias	7,5	8	2,8	7,5	8
Total coste	78.000 €	39.000 €	100.800 €	78.000 €	39.000 €
					334.800 €

Fuente: Elaboración propia

6. PLAN FINANCIERO

En este apartado se llevará a cabo una evaluación detallada de toda la información, inversiones y cuentas necesarias para el desarrollo de la empresa. Se realizará una estimación de ingresos, costes, amortizaciones, un resultado y un balance. Todos estos supuestos se realizarán con una visión a 15 años para poder determinar así la rentabilidad y viabilidad del proyecto a largo plazo.

6.1 Plan de inversión

Las inversiones necesarias para el proyecto son:
Todos los cálculos quedan realizados en el anexo V.

6.1.1 Activo no corriente

Se trata de aquellos activos que van a permanecer en la empresa a largo plazo, ya que no son sencillos de monetizar de forma rápida.

6.1.1.1 Inmovilizado inmaterial

Activos que posee el club de naturaleza intangible que se utilizan en el día a día de su funcionamiento como parte de la actividad normal del club. Estos activos son de carácter duraderos, superior a un año.

Como ya mencionamos anteriormente son:

Figura 14:

Inmovilizado Intangible			
	Coste	Años	Cuota anual
Propiedades ind.	150 €	15	10 €
Ap. Informatica	2.000 €	15	133 €
Total	2.150 €	15	143 €

Fuente: Elaboración propia

Hemos añadido en la tabla los años en los que estos activos se van a amortizar con su correspondiente cuota anual. En la sección de inversión aparecerán de manera conjunta como inmovilizado intangible.

6.1.1.2 Inmovilizado material

Son el conjunto de bienes de naturaleza tangible que forman parte del patrimonio de la empresa y se destinan a la producción, con un carácter duradero siempre superior a un año.

Como ya mencionamos anteriormente son:

Figura 15:

Inmovilizado material			
	Coste	Años	Cuota anual
Pistas	150.000 €	15	10.000 €
Gimnasio	100.000 €	15	6.667 €
Adec. Nave	150.000 €	15	10.000 €
Iluminación	20.000 €	15	1.333 €
Climatización	20.000 €	15	1.333 €
Cafetería	20.000 €	15	1.333 €
Mobiliario	20.000 €	5	4.000 €
Equipo inform	7.000 €	5	1.400 €
Total	487.000 €		36.067 €

Fuente: Elaboración propia

Tanto el mobiliario como el equipo informático son activos que se deterioran y se quedan obsoletos con una rapidez mucho mayor que el resto. Es por esto por lo que hemos decidido que su amortización sea a 5 años y no a 15.

Todas las amortizaciones durante los 15 años quedan detalladas en el anexo VI.

6.1.2 Activo corriente

Se refiere a todos aquellos activos del club que pueden hacerse líquidos o que se van renovando en periodos inferiores a un año. Las únicas existencias de las que dispone el club son de aquellas contempladas en la tienda, ya que como ya hemos indicado la cafetería será un servicio externo.

La tienda venderá material deportivo de la marca Bullpadel, el cual suministrará al club botes de pelotas, grips para las raquetas y raquetas de la temporada nueva. Este material es regalado por parte de la marca al club. Posteriormente el club pagará a la marca el precio de fabricación de cada material que venda y el margen será para el propio club. Esto se hace para dar publicidad a la marca. En los ingresos se contabiliza una partida de publicidad, de diversas marcas, que pagan dinero al club por anunciarse en las cintas de las redes o en las paredes de la nave. El suministro de material deportivo gratuito al club es otra forma de publicidad que tienen las marcas, ya que de esta manera todos los clientes que den clase en el club jugarán con pelotas de la marca, de la misma manera que los que compran pelotas en la recepción, publicitando así Bullpadel entre los clientes del club.

Es por esto por lo que el club no dispone de activos corrientes que les supongan un coste.

6.2 Plan de financiación

La inversión inicial que hay que realizar en el club para que comience con su funcionamiento es:

Figura 16:

Año	1
Suelo	0
Nave	0
Adec. Nave	150.000
Pistas	150.000
Iluminación	20.000
Climatización	20.000
Cafetería	20.000
Gym	100.000
Mobiliario	20.000
Otros	7.000
Inmov Intan	2.150
Inversión	489.150

Después de sumar toda la inversión necesaria para el inmovilizado material y el inmaterial, la inversión final asciende a 489.150€, algo menos de lo que se pensaba al principio del proyecto (500.000€).

A esta inversión hay que sumarle un circulante de 30.000€ para que el club disponga de la liquidez necesaria para cualquier tipo de operación.

Además, hay que añadir los gastos de publicidad que mencionamos en el apartado de marketing, que ascendían a 2.000 euros.

Fuente: Elaboración propia

Se ha decidido que de este capital necesario para la inversión los socios aporten un 80% del capital necesario, es decir 391.320€ en total.

Tras solicitar información a una entidad bancaria y cumplir con las expectativas y requisitos de los socios se decide que el 20% restante se financiará a un plazo de 7 años con un coste del 4%.

Figura 17: Financiación

Capital	80%	391.320			
Deuda	20%	97.830	Plazo	7	Años
			Coste	4%	
Circulante	30.000		Plazo	3	Años
			Coste	2%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 18: Deuda de financiación anual

AÑO	1	2	3	4	5	6	7
Deuda inicial	97.830	83.854	69.879	55.903	41.927	27.951	13.976
Amortización	13.976	13.976	13.976	13.976	13.976	13.976	13.976
Deuda Final	83.854	69.879	55.903	41.927	27.951	13.976	0
Gasto Financiero	3.634	3.075	2.516	1.957	1.398	839	0

Fuente: Elaboración propia

6.3 Análisis de costes

Figura 19: Gastos del club deportivo

Gastos		IPC	1%													
Personal	4	Limpieza/Ma	2	Profesores	Padel	Playtomic	250	Agua	2.000	Alquiler	19.000					
Coste	15.000	Coste	15.000	Coste	14	Meses	12	TF	2.000	Meses	12					
SS	4.500	SS	4.500	SS	4	Luz	1.000	Repuestos	12.000							
				Monit. Gym	4	Meses	12	Mantenimien	12.000	Gestoría	10.000					
Gerente	30.000			Coste	15.000	Aire Acond	1.000	Tributos	5.000							
SS	9.000			SS	4.500	Meses	4	Seguros	5.000							
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Personal	78.000	78.780	79.568	80.363	81.167	81.979	82.799	83.627	84.463	85.307	86.161	87.022	87.892	88.771	89.659	
Gerente	39.000	39.390	39.784	40.182	40.584	40.989	41.399	41.813	42.231	42.654	43.080	43.511	43.946	44.386	44.829	
Profesores Pa	100.800	101.808	102.826	103.854	104.893	105.942	107.001	108.071	109.152	110.243	111.346	112.459	113.584	114.720	115.867	
Monitores Gy	78.000	78.780	79.568	80.363	81.167	81.979	82.799	83.627	84.463	85.307	86.161	87.022	87.892	88.771	89.659	
Gestoría	10.000	10.100	10.201	10.303	10.406	10.510	10.615	10.721	10.829	10.937	11.046	11.157	11.268	11.381	11.495	
Limpieza/Mar	39.000	39.390	39.784	40.182	40.584	40.989	41.399	41.813	42.231	42.654	43.080	43.511	43.946	44.386	44.829	
Luz	12.000	12.120	12.241	12.364	12.487	12.612	12.738	12.866	12.994	13.124	13.255	13.388	13.522	13.657	13.794	
Aire acond	4.000	4.040	4.080	4.121	4.162	4.204	4.246	4.289	4.331	4.375	4.418	4.463	4.507	4.552	4.598	
Playtomic	3.000	3.030	3.060	3.091	3.122	3.153	3.185	3.216	3.249	3.281	3.314	3.347	3.380	3.414	3.448	
Agua	2.000	2.020	2.040	2.061	2.081	2.102	2.123	2.144	2.166	2.187	2.209	2.231	2.254	2.276	2.299	
TF	2.000	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	
Repuestos	12.000	12.120	12.241	12.364	12.487	12.612	12.738	12.866	12.994	13.124	13.255	13.388	13.522	13.657	13.794	
Mantenimien	12.000	12.120	12.241	12.364	12.487	12.612	12.738	12.866	12.994	13.124	13.255	13.388	13.522	13.657	13.794	
Tributos	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
Seguros	5.000	5.050	5.101	5.152	5.203	5.255	5.308	5.361	5.414	5.468	5.523	5.578	5.634	5.690	5.747	
Alquiler	228.000	230.280	232.583	234.909	237.258	239.630	242.027	244.447	246.891	249.360	251.854	254.372	256.916	259.485	262.080	
Gastos	655.100	661.601	668.167	674.799	681.497	688.262	695.094	701.995	708.965	716.005	723.115	730.296	737.549	744.874	752.273	

Fuente: Elaboración propia

Tras diversas conversaciones con gerencias de clubes de pádel en Pozuelo de Alarcón para un mejor análisis de los costes variables y fijos en los que incurre un club de este tipo conseguimos detallar de manera exhaustiva todos los gastos que tendría este proyecto en los próximos 15 años.

Como ya hemos comentado en contadas ocasiones, hemos querido ser conservadores en todos los cálculos, es por eso por lo que hay una cuantía muy grande en gastos de mantenimiento y repuestos.

Todos los gastos de personal ya habían sido analizados y contabilizados anteriormente en la sección de RRHH del plan de negocios, así como los gastos de seguridad social en los que va a incurrir el club deportivo.

Se ha querido destacar el gasto del alquiler ya que es el más elevado suponiendo más del 30% de todos los gastos anuales. Esto se debe al gran tamaño que tiene la nave y su óptima localización.

La gestoría es un gasto que no se había mencionado hasta ahora pero que es totalmente necesario para el club, ya que es un servicio que hay que externalizar, para que se encarguen de todos los trámites administrativos entre particulares y profesionales del club, así como acuerdos con marcas y organizaciones deportivas.

Los gastos se han estimado a 15 años ya que esa es la duración del contrato de alquiler que se acuerda con el dueño de la nave. Además, todos los gastos del club tienen que aumentar anualmente en paralelo con la inflación, es por ello por lo que se les aplica a todos ellos de forma anual una subida del 1% en función de IPC frente al año anterior.

El coste de los monitores de pádel viene dado por el número de clases que se dan. Los profesores cobran 14 euros por clase, dándose 28 clases al día, 5 días a la semana, ya que los fines de semana no se impartirán clases, durante 10 meses al año, ya que se estima que en julio y agosto el número de clases será insignificante.

Por último, mencionar el gasto en aire acondicionado, el cual solo se estima que se dará en los meses de junio, julio, agosto y septiembre, coincidiendo con la época del año en la que más calor hace.

Todos estos datos, como ya hemos mencionado al principio han sido contrastados con clubes de pádel de la zona con ocupaciones similares y condiciones de trabajo idénticas.

6.4 Ingresos

Figura 20: Estimación de ingresos del club deportivo

Ingresos			IPC	1%											
Nº pistas	10		Clases día	28		Tienda	500		Publicidad	2.000		Torneos	2	GYM	300
Ocupación	10		Precio Club	35,0		Meses	10					Precio Club	25	Precio	45,0
Precio	15		Meses	10					Fisio	-		Inscritos	40	Meses	10
Meses	10		Días mes	20		Cafetería	2.500		Meses	12		Meses	10		
Días mes	30					Meses	12		Crossfit	-					
									Meses	12					
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Pistas	450.000	454.500	459.045	463.635	468.272	472.955	477.684	482.461	487.286	492.158	497.080	502.051	507.071	512.142	517.263
Clases	196.000	196.000	196.000	201.880	201.880	201.880	207.936	207.936	207.936	214.174	214.174	214.174	220.600	220.600	220.600
Tienda	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Cafetería	30.000	30.300	30.603	30.909	31.218	31.530	31.846	32.164	32.486	32.811	33.139	33.470	33.805	34.143	34.484
Torneos	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Fisio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Crossfit	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gym	135.000	136.350	137.714	139.091	140.482	141.886	143.305	144.738	146.186	147.648	149.124	150.615	152.121	153.643	155.179
Publicidad	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Ingresos	838.000	844.150	850.362	862.515	868.851	875.251	887.771	894.300	900.893	913.791	920.517	927.311	940.597	947.527	954.526

Fuente: Elaboración propia

En la estimación de ingresos igual que en los gastos se ha consultado en reuniones con gerencias de clubes de pádel por las principales fuentes de ingresos. La principal es la de alquiler de pistas de pádel. Seguida por las clases, que además de pagar el alquiler de la pista aportan un extra para el club.

El alquiler de pistas es el negocio principal del club y su fuente más grande de ingresos. Las pistas se alquilan por 60 minutos o 90 minutos, siendo de 15€ el precio de la hora. Además, como ya pusimos en el apartado de ocupación, queriendo ser conservadores se haya una media de 10 horas de ocupación por pista al día, durante 30 días por mes, durante 10 meses.

A diferencia de los gastos que suelen ser durante 12 meses, salvo las clases, los ingresos tienden a ser durante 10 meses, esto se debe a que durante agosto las horas de ocupación bajan a casi el 10%, lo mismo ocurre la segunda quincena de julio y durante las fiestas en navidad y semana santa. Por este motivo y queriendo ser conservadores hemos querido dar unos ingresos nulos en estas fechas.

Las clases de pádel como bien mencionábamos en el apartado de gastos se estiman 28 clases diarias, 5 días a la semana, durante 10 meses al año, siendo el beneficio que se lleva el club después de el pago a los profesores de unos 35€ de media.

En la tienda como ya hemos comentado, solo se venderán pelotas, grips y alguna pala. Por la poca variedad de productos que hay y por experiencia de otros clubes, el producto más vendido son las pelotas, a un precio de 3€ el bote, siendo el beneficio mensual de aproximadamente 500€.

La cafetería será un servicio que se externalizará a una empresa de este sector, cobrando un alquiler de local y material de 2.500€ mensuales durante todo el año.

Los ingresos de publicidad vienen dados por carteles de marcas deportivas por las paredes del club y en las cintas de las redes, así como patrocinios de la marca Bullpadel.

El club tiene entre sus actividades la organización de torneos y rankings, es por ello por lo que se estima un torneo y un ranking mensuales, siendo la cuota de participación 25 euros por persona y 40 deportistas inscritos.

Por último, el gimnasio que contará con unos 300 socios y una mensualidad de 45€ por socio.

6.5 Cuenta de pérdidas y ganancias

Para la cuenta de pérdidas y ganancias la hemos realizado a 5 años:

Figura 21:

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Reserva de Pistas	450.000	454.500	459.045	463.635	468.272
Clases	196.000	196.000	196.000	201.880	201.880
Tienda	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Cafetería	30.000	30.300	30.603	30.909	31.218
Torneos	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Gimnasio	135.000	136.350	137.714	139.091	140.482
Publicidad	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Ingresos de explotación	838.000	844.150	850.362	862.515	868.851
Personal	78.000	78.780	79.568	80.363	81.167
Gerente	39.000	39.390	39.784	40.182	40.584
Profesores de pádel	100.800	101.808	102.826	103.854	104.893
Monitores de gimnasio	78.000	78.780	79.568	80.363	81.167
Gestoría	10.000	10.100	10.201	10.303	10.406
Limpieza	39.000	39.390	39.784	40.182	40.584
Luz	12.000	12.120	12.241	12.364	12.487
Aire acondicionado	4.000	4.040	4.080	4.121	4.162
Playtomic	3.000	3.030	3.060	3.091	3.122
Agua	2.000	2.020	2.040	2.061	2.081
Teléfono	2.000	2.020	2.020	2.020	2.020
Repuestos	12.000	12.120	12.241	12.364	12.487
Mantenimiento	12.000	12.120	12.241	12.364	12.487
Tributos	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Seguros	5.000	5.050	5.101	5.152	5.203
Alquiler	228.000	230.280	232.583	234.909	237.258
Amortización	36.210	36.210	36.210	36.210	36.210
Gastos explotación	666.010	672.258	678.548	684.901	691.318
BAII	171.990	171.892	171.813	177.614	177.533
Gastos financieros	3.634	3.075	2.516	1.957	1.398
Total Gastos financieros	3.634	3.075	2.516	1.957	1.398
BAIT	168.356	168.817	169.298	175.657	176.136
Impuesto de sociedades	25%	25%	25%	25%	25%
Beneficio tras impuestos	126.267 €	126.613 €	126.973 €	131.743 €	132.102 €

Fuente: Elaboración propia

6.6 Cash Flow

Figura 22: Cash Flow

Cash Flow																
Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
BDI		126.267	126.613	126.973	131.743	132.102	136.510	141.620	141.558	141.495	146.110	146.046	145.982	150.735	150.669	150.603
Amortizaciones		36.210	36.210	36.210	36.210	36.210	30.810	30.810	30.810	30.810	30.810	30.810	30.810	30.810	30.810	30.810
Provisiones		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deuda	97.830	-13.976	-13.976	-13.976	-13.976	-13.976	-13.976	-13.976	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversion	-489.150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cash flow	-391.320	148.502	148.847	149.207	153.977	154.336	153.344	158.454	172.368	172.305	176.920	176.856	176.792	181.545	181.479	181.413
		-242.818	-93.971	55.236	209.213	363.549	516.894	675.348	847.716	1.020.021	1.196.941	1.373.798	1.550.589	1.732.135	1.913.614	2.095.027

Fuente: Elaboración Propia

6.7 Balance

Figura 23: Balance

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo No Corriente	452.940	416.730	380.520	344.310	308.100
1. Inmovilizado inmaterial	2.150	2.150	2.150	2.150	2.150
Propiedad industrial	150	150	150	150	150
Aplicación informática	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
2. Inmovilizado material	487.000	487.000	487.000	487.000	487.000
Pistas	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Gimnasio	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Adecuacion de la nave	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Iluminación	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Climatización	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Cafetería	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Mobiliario	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Equipo informático	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
AA inmov.	-36.210	-72.420	-108.630	-144.840	-181.050
Activo Corriente	178.502	327.349	476.556	630.533	784.869
Tesorería	178.502	327.349	476.556	630.533	784.869
TOTAL ACTIVO	631.442	744.079	857.076	974.843	1.092.969

Patrimonio neto	517.587	644.200	771.173	902.916	1.035.018
1. Capital	391.320	391.320	391.320	391.320	391.320
2. Reservas	0	126.267	252.880	379.853	511.596
3. Resultado del ejercicio	126.267	126.613	126.973	131.743	132.102
Pasivo No Corriente	83.854	69.879	55.903	41.927	27.951
1. Deudas LP	83.854	69.879	55.903	41.927	27.951
Pasivo Corriente	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Deuda CP	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
TOTAL PASIVO	631.442	744.079	857.076	974.843	1.092.969

Fuente: Elaboración propia

6.8 VAN y TIR

Por último, queda determinar la rentabilidad y viabilidad del club en diferentes plazos de 5 años, 10 años, y todo el alquiler completo, 15 años.

Para ello utilizaremos el VAN y la TIR:

Valor actual neto (VAN): Los que nos interesarían son los que salgan entre el 12% y el 15%, principalmente a 15 años que es la duración completa del alquiler.

Figura 24: VAN

		15 años	10 años	5 años+VR
VAN	8,00%	1.383.921	1.052.134	698.409
flujos futuros	9,00%	1.299.534	1.004.813	677.561
sin inversión	10,00%	1.222.807	960.683	657.675
VR año 6	11,00%	1.152.896	919.479	638.697
	12,00%	1.089.067	880.964	620.572
	13,00%	1.030.674	844.920	603.253
	14,00%	977.147	811.152	586.694
	15,00%	927.987	779.480	570.852
	16,00%	882.752	749.743	555.688
	17,00%	841.051	721.793	541.164
	18,00%	802.538	695.495	527.246

Fuente: Elaboración propia

Tasa interna de retorno (TIR): igual que en el VAN es de especial interés la cifra que sale a 15 años, ya que es la duración completa del contrato de alquiler.

Figura 25: TIR

TIR 15 años	38,78%
TIR 10 años	37,25%
TIR 5 años + VR año 6	30,73%

Fuente: Elaboración propia

7. CONCLUSIONES

Tras realizar este exhaustivo plan de negocio con numerosos estudios y seguimientos de clubes de pádel en Pozuelo de Alarcón y sus municipios lindantes, podemos determinar la viabilidad del proyecto.

El VAN y la TIR nos dan unos resultados excepcionales, ambos positivos a 15 años vista. El VAN nos ofrece un resultado de 927.987 al 15% y a 15 años, mientras que la TIR en el mismo periodo de tiempo se sitúa en un 38,78%, siendo ambos datos muy positivos y que animan a la inversión.

Tras analizar todo el sector y la competencia se puede determinar que el sector del pádel se encuentra claramente en un espectacular crecimiento desde hace 5 años, sin verse afectado por ningún factor económico, de echo saliendo reforzado de la crisis que nos está afectando debido a el COVID 19. Se sitúa como uno de los tres deportes más practicados de nuestro país. En otros países europeos está también experimentando un crecimiento exponencial.

Un club de pádel con pistas indoor es el que más inversión inicial necesita dentro de todas las opciones de pistas que encontramos. Aún con esto la inversión inicial no es muy elevada teniendo en cuenta la tasa de retorno que ofrece el negocio y la cantidad de demanda de este tipo de instalaciones que podemos encontrar hoy en día.

Aunque la oferta de pistas de pádel y sobretodo de indoor y cubiertas ha aumentado considerablemente estos últimos años, no son suficiente para cubrir toda la demanda que existe.

Cada vez se están realizando más torneos profesionales de estilo challenger, que no necesitan gradas ni mucho espacio para los espectadores, y el circuito profesional busca cada vez más clubes para realizar previas de muchos de estos campeonatos y pre-previas. Un club indoor de este estilo puede ser uno de los complejos deportivos insignia para este tipo de torneos y para la cada vez mayor cifra de profesionales como sede de entrenamiento.

Pozuelo de Alarcón cumple además con todos los requisitos de accesos, espacio y localización para montar un club de este tipo. Además, gracias al seguimiento realizado hemos podido comprobar que los clubes de la zona no dan abasto para complacer toda la demanda de pistas sobretodo en los horarios de tarde, por lo que incluir un club con 10 pistas más no haría variar la demanda ni desestabilizaría el mercado.

8. ANEXOS

Anexo I. Estimación de ingresos

Figura 26:

Estimación de ingresos por pista									
Pistas	Horas por pista		Precio €/hora		Ingresos por pista				
	Entre semana	Fin de semana	Entre semana	Fin de semana	Entre semana	Fin de Semana	Semanal	Mensual	Anual
10	10	11	15	15	150	165	1080	4320	51840

Fuente: Elaboración propia.

Anexo II. Estimación de gastos

Figura 27:

Estimación horas de ocupación					
Pistas	Horas disponibles	Ocupación			
		Entre semana	Fin de semana	Mes	Año
10	14	10	11	2880	34560

Fuente: Elaboración propia.

Figura 28:

Amortización				
Pistas	Precio por pista	Total	Años	Amortización anual
10	15000	150000	15	10000

Fuente: Elaboración propia.

Figura 29:

Luz		
Pistas	Consumo anual	
	Por pista	Total
10	1200	12000

Fuente: Elaboración propia.

Figura 30:

Mantenimiento		
Pistas	Anual	
	Por pista	Total
10	1200	12000

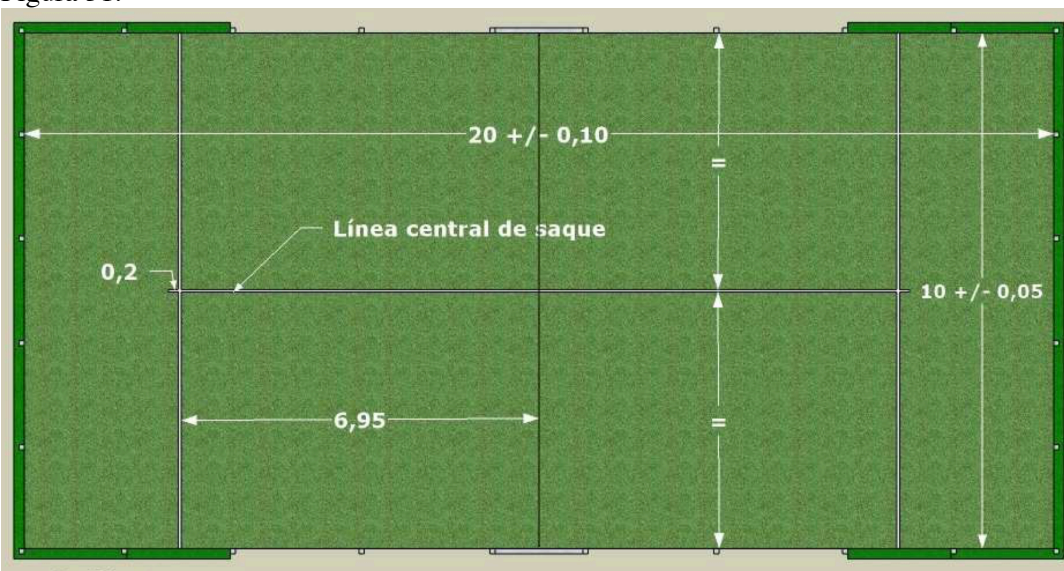
Fuente: Elaboración propia.

Anexo III. Pistas WPT

Según menciona el reglamento de juego de la Federación Internacional de Pádel y el World Padel Tour, el circuito profesional de pádel más importante del mundo.

La normativa del circuito respecto a las pistas es muy clara, se jugará en un rectángulo de 20 metros de largo por 10 metros de ancho, dividido por su mitad por una red. A ambos lado de la red y a 6,95m se encontrará la línea de servicio. Todas las líneas del campo deben tener un ancho de 5cm. Ambas partes del campo deben de ser simétricas.

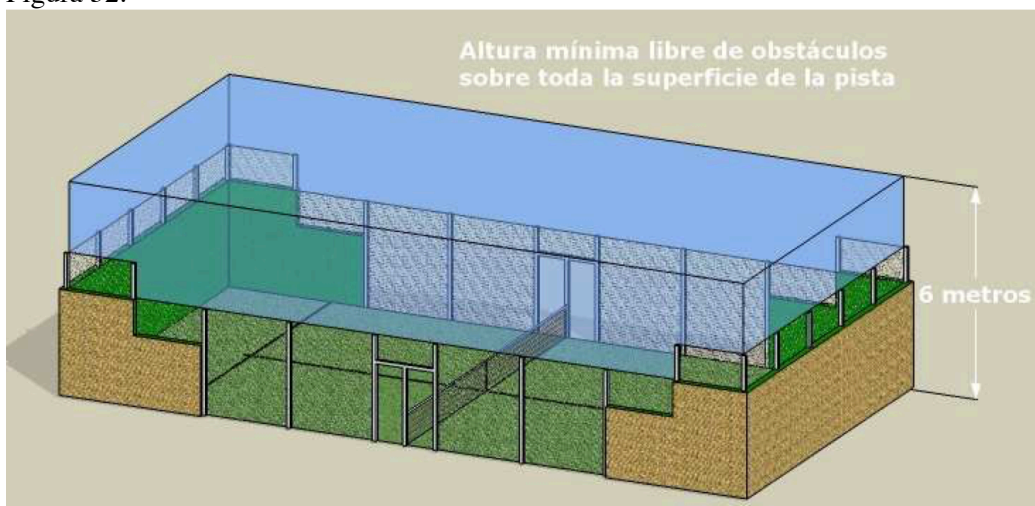
Figura 31:



Fuente: World Padel Tour

La altura mínima libre para jugar debe ser de 6 metros en toda la superficie de la pista, sin elementos ni naturales ni artificiales que invadan este espacio.

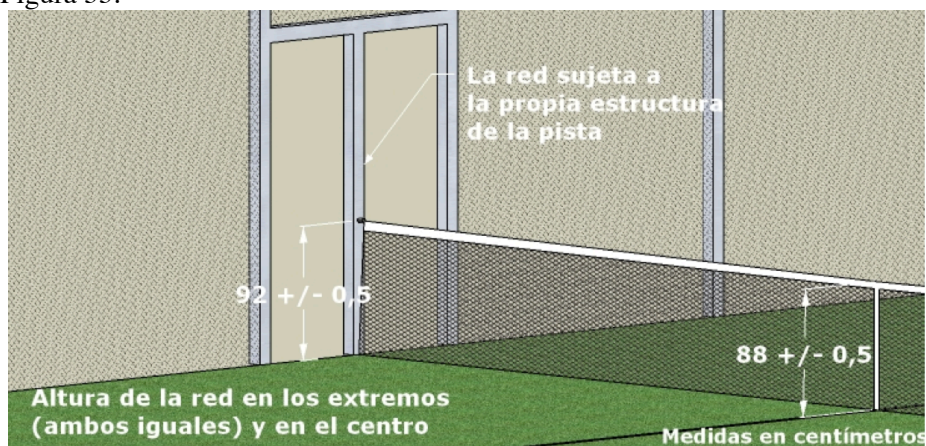
Figura 32:



Fuente: World Pádel Tour

La red debe tener la longitud del ancho de la pista, 10 metros y una altura de como mínimo 0,88 metros en el centro, pudiéndose elevar hasta 0.92 metros en los postes extremos que la sujetan. Está suspendida por un cable metálico cuyos extremos están unidos a dos postes de 1,05 metros en los extremos de la pista.

Figura 33:



Fuente: World Pádel Tour

Los fondos de la pista pueden ser tanto de muro como de cristal combinado con malla metálica, aunque en los circuitos profesionales siempre son de cristal. En el muro o cristal la pelota debe rebotar de forma regular mientras que en la malla el rebote debe ser irregular. La altura debe ser de un total de 4 metros compuesto por 3 metros de muro o cristal y un metro de malla.

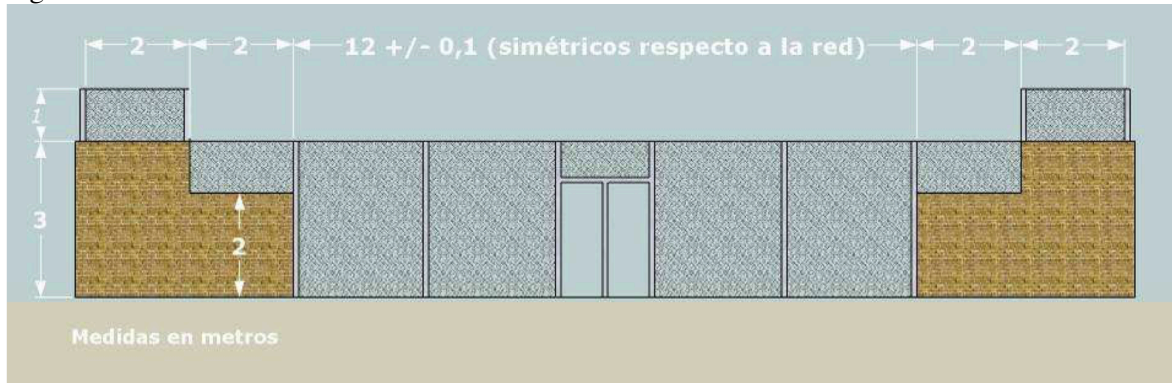
Figura 34:



Fuente: World Pádel Tour

Por último, los cerramientos laterales, deben tener zonas escalonadas de pared por ambos lados de 3 metros de altura y 2 de longitud en la primera zona y 2 metros de altura y dos de longitud en la segunda zona. La malla completa todo el resto del cerramiento de la siguiente forma:

Figura 35:



Fuente: World Pádel Tour.

Anexo IV. Maquinaria de gimnasio

Esta maquinaria consistirá en un equipo de entrenamiento básico de la marca Technogym que contará con:

Cintas de correr: de un precio de 3.250 €. El gimnasio contará con 5 cintas Technogym Myrun como la que se muestra en la imagen.

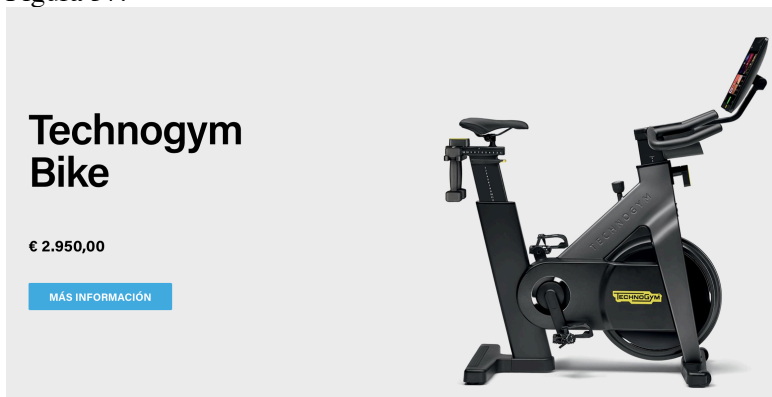
Figura 36:



Fuente: Technogym

Bicicletas estáticas: de un precio de 2.950€. El gimnasio contará con 5 Technogym Bike como la que se muestra en la imagen.

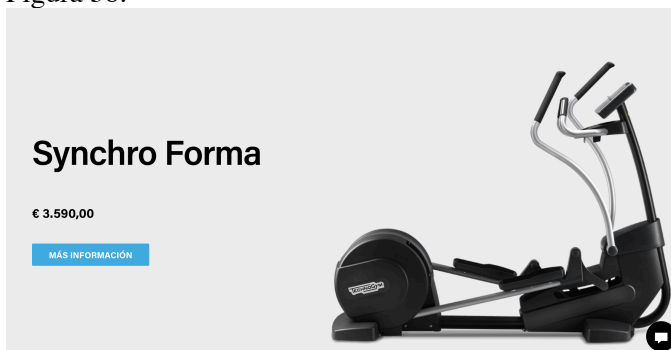
Figura 37:



Fuente: Technogym

Elípticas: de un precio de 3.590€. El gimnasio contará con 5 Synchro Forma como la que se muestra en la imagen.

Figura 38:



Fuente: Technogym

Remo: de un precio de 3.490€. El gimnasio contará con 2 máquinas de remo Skillrow como la que se muestra en la imagen.

Figura 39:



Fuente: Technogym

Fuerza:

Technogym Bench: de precio 1.190 €, 4 unidades.

Figura 40:



Fuente: Technogym

Única multigimnasio: de precio 5.490€, 2 unidades.

Figura 41:



Fuente: Technogym

Banco de musculación: de precio 7.490€, 2 unidades.

Figura 42:



Fuente: Technogym

Accesorios: mancuernas, esterillas, enganches, bandas elásticas, balones medicinales...

Figura 43:

Coste maquinaria gimnasio									
	Cintas correr	Bicicleta	Elíptica	Remo	Bench	Única	Banco	Accesorios	Total
Ud	5	5	5	2	4	2	2	1	26
Precio	3.250 €	2.950 €	3.590 €	3.490 €	1.190 €	5.490 €	7.490 €	13.350 €	100.000 €

Fuente: Elaboración propia

Anexo V. Plan de inversión.

Figura 44:

[illegible]

Fuente: Elaboración propia

Figura 45:

Año	1
Suelo	0
Nave	0
Adec. Nave	150.000
Pistas	150.000
Iluminación	20.000
Climatización	20.000
Cafetería	20.000
Gym	100.000
Mobiliario	20.000
Otros	7.000
Inmov Intan	2.150
Inversión	489.150

Para la parte de inversión hemos cogido todos los activos de inmovilizado tanto material como inmaterial en los que habría que incurrir el primer año de proyecto, para así poder calcular la inversión inicial del proyecto, que equivale a 489.150€.

Como ya hemos mencionado anteriormente en el proyecto, la cafetería será externalizada a una empresa, pero todo el material que hay en ella: nevera, barra, congelador, mesas, sillas... es propiedad del club.

Fuente: Elaboración propia

Anexo VI. Amortizaciones

Figura 46:

[illegible]

Fuente: Elaboración propia

Aquí se detallan las amortizaciones tanto de inmovilizado inmaterial como material durante los próximos 15 años, todo ello referenciado a la parte de la inversión del proyecto.

9. BIBLIOGRAFIA

Artículos académicos

Herrera Rojo, M. (16 de febrero 2016). Plan de Empresa de SOCIAL PÁDEL. Obtenido de: <https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/4983/HERRERA%20ROJO%2C%20MIGUEL%20ANGEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Morán San Juan, E. (septiembre 2013). Plan de Negocio de un Complejo de Pádel. Obtenido de: https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/18098/MOD_PLAN%20DE%20NEGOCIO%20DE%20UN%20COMPLEJO%20DE%20PADEL%2020130927_REGISTRO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sedano López, A. (2012). Plan de Viabilidad de un Complejo de Pádel en Laredo. Obtenido de: <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/1353/%5B1%5D%201%20noviembre%202013%20Sedano%20L%C3%B3pez%20A.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Páginas web

Ayuntamiento Pozuelo de Alarcón:
<https://www.pozuelodealarcon.org>

Centro de Investigaciones Sociológicas:
http://www.cis.es/cis/opencm/ES/1_encuestas/estudios/ver.jsp?estudio=1255

Club de pádel Bularas:
<http://www.padelbularas.com>

Club de pádel Mad4Padel:
<https://www.mad4padel.es>

Club de pádel Pozuelo Pádel Club:
<https://www.pozuelopadelclub.es>

Club de pádel Valle de las Cañas:

<https://fitnessports.provis.es/Home/Index>

Club de pádel Vita10:

<http://www.vita10.es>

Federación Española de pádel:

https://www.padelfederacion.es/Datos_Federacion.asp?Id=0

Federación Internacional de Pádel:

<https://www.padelfip.com/es/>

Idealista:

<https://www.idealista.com/>

Instituto Nacional de Estadística:

<https://www.ine.es>

Página oficial World Pádel Tour:

<https://www.worldpadeltour.com>

Playtomic reservas de pistas de pádel:

<https://playtomic.io>

Technogym:

<https://www.technogym.com/es/>

Información adicional

Reuniones y conversaciones con gerentes de diversos clubes de pádel de Pozuelo de Alarcón y Boadilla del monte.

Análisis de información de gestión de diversos clubes de pádel.