



Universidad Pontificia de Comillas

# **Plan de negocio de un club de padel en Miami**

Autor: Gonzalo Hinojosa Crespo  
Director: Iñigo Amoribieta Alonso

MADRID | junio 2023

## **Resumen**

El presente Trabajo de Fin de Grado presenta una idea y oportunidad de negocio que nace del crecimiento mundial que está experimentando el pádel en los últimos años. A lo largo de los últimos años, el pádel se ha consolidado como uno de los deportes estrella en España, y se ha expandido mundialmente a países como Arabia Saudí, Alemania, Francia o Estados Unidos.

El siguiente plan de negocio está centrado en la creación de un club de pádel en Miami. Creemos que Estados Unidos es un gran lugar para desarrollar esta idea, ya que es un país donde este deporte está empezando a ganar gran popularidad. Nuestro club, PadelPlace, busca convertirse en un club líder en Estados Unidos y ser uno de los referentes en todo el país.

A lo largo de este trabajo, analizaremos la viabilidad de crear nuestro club de pádel en Miami. Para ello, realizaremos un análisis interno y externo de la empresa, además de analizar al detalle los principales competidores, desarrollar un plan de operaciones, de marketing, y un plan financiero.

## **Abstract**

This paper presents a business idea and opportunity that arises from the worldwide growth that padel has been experiencing in recent years. Over the last few years, padel has established itself as one of the star sports in Spain, and has expanded worldwide to countries such as Saudi Arabia, Germany, France or the United States.

The following business plan is focused on the creation of a padel club in Miami. We believe that the United States is a great place to develop this idea, as it is a country where this sport is beginning to rise in popularity. Our club seeks to become a leading club in the United States and to be one of the examples to follow throughout the country.

Throughout this work, we will analyse the feasibility of creating a padel club in Miami. To do so, we will carry out an internal and external analysis of the company, as well as analyse in detail the main competitors, develop an operations and marketing plan, and a financial plan.

# TABLA DE CONTENIDO

## Tabla de contenido

Resumen .....	2
<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Contextualización y Justificación .....	4
1.2. Objetivos .....	5
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. El padel, sus orígenes, y evolución.....	5
2.2. Deportes de raqueta y el padel en Estados Unidos .....	7
2.3. El pádel en Miami .....	8
<b>3. RESUMEN EJECUTIVO</b>	
3.1. Presentación del plan de negocio .....	10
3.2. Misión, Visión, y valores .....	10
<b>4. ANÁLISIS DE MERCADO</b>	
4.1. El pádel en Estados Unidos y algunos ejemplos a seguir .....	11
4.2. Identificación de los competidores .....	13
4.3. Análisis PESTEL .....	14
4.4. Análisis 5 fuerzas de Porter .....	18
<b>5. ESTUDIO TÉCNICO</b>	
5.1. Descripción del Proyecto .....	22
5.2. Localización del club y elección del inmueble.....	23
5.3. Infraestructura y equipamiento necesario .....	25
5.4. Proceso de construcción y cronograma de ejecución .....	26
<b>6. ESTRATEGIA DE MARKETING</b>	
6.1. Identificación del público objetivo .....	27
6.2. Definición de la propuesta de valor .....	28
6.3. Estrategias de promoción y publicidad .....	29
6.4. Estrategia de precios .....	31
6.5. Estrategia de fidelización del cliente .....	33
<b>7. ESTUDIO DE LA VIABILIDAD</b>	
7.1. Plan financiero .....	34
7.2. Evaluación de la rentabilidad y el retorno de la inversión .....	41
<b>8. CONCLUSIÓN</b>	
8.1. Recapitulación de los puntos clave del proyecto .....	42
<b>9. BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>10. ANEXOS</b>	

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Contextualización y Justificación

El presente Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo la elaboración de un Plan de Negocio para la creación de un club de pádel en la ciudad de Miami.

Esta propuesta nace de mi interés por el mundo del pádel y las dificultades de practicarlo en Estados Unidos. Soy una persona con nacionalidad española, y jugador frecuente del deporte en mi país natal. En España, el pádel es un deporte muy popular, que cuenta con una gran cantidad de seguidores y una infraestructura de clubes y pistas de gran calidad. Sin embargo, hace dos años me mude a Boston, y me sorprendió la inexistencia de clubes o pistas en la ciudad. Fue esta necesidad la que me hizo pensar en la idea de montar un club de pádel en Estados Unidos.

En Estados Unidos, el pádel es un deporte todavía en crecimiento, donde hay pocos lugares en dónde se pueda practicar de forma regular. Miami dentro del país es la ciudad con mayor penetración del deporte. Esto se debe a una serie de factores que hacen del pádel un deporte atractivo para su población.

Por tanto, la creación de un club de pádel en Miami puede ser una excelente forma de promover el deporte en el país, y permitirá a los residentes de la zona acceder a instalaciones de calidad para la práctica de este deporte.

Más allá de mi interés y afición personal por el pádel, esta propuesta está basada en el evidente crecimiento del deporte en los últimos años. Según un estudio realizado por Deloitte, la creación de pistas de pádel en Europa, se ha triplicado desde 2016 (Expansión, 2022). Durante la pandemia (2020-2021), clave factor en el boom de este deporte, se abrieron cada semana 98 pistas y 29 clubes; lo que se traduce en 10.147 pistas y 2.994 clubes (Marca, 2022).

En los últimos años, el pádel ha dejado de ser un deporte exclusivo de España y América Latina para expandirse a otros países como Estados Unidos, Canadá, Australia y Japón. En ciudades como Miami, Nueva York y Los Ángeles, el pádel se está volviendo cada vez más popular gracias a la proliferación de clubes y pistas especializadas. Este auge del pádel en Estados Unidos se debe en gran medida a la organización de torneos y eventos, así como a la apertura de clubes que han contribuido a dar a conocer el deporte a un público cada vez más amplio.

Además, el pádel experimentó un aumento en su práctica gracias a la pandemia del Covid-19, durante la cual se incrementó la importancia del distanciamiento social, ya que este deporte permite jugar en el exterior y de manera que no exista el contacto directo entre jugadores.

En resumen, el pádel es un deporte en expansión constante a nivel mundial y particularmente en Estados Unidos, donde está ganando popularidad rápidamente gracias a la creación de clubes

especializados y a la organización de torneos y eventos. El auge del pádel se debe a su facilidad de aprendizaje, su dinamismo y la oportunidad de jugar en parejas, lo que lo hace atractivo para un amplio y diverso público.

Por todo ello, en este trabajo analizaremos la viabilidad de crear un club de pádel en la ciudad de Miami.

## **1.2 Objetivos**

Este TFG tiene los siguientes objetivos:

- **Objetivo General:** Elaborar el plan de negocio inicial de un club de pádel en Miami y analizar la viabilidad del proyecto.
- **Para ello nos centraremos en los siguientes objetivos específicos:**
  - **Análisis de mercado:** entender cuáles son las circunstancias y necesidades actuales y potenciales del mercado
  - **Análisis operativo:** estudiar la infraestructura, equipamiento, y características operativas necesarias para desarrollar el proyecto
  - **Plan de marketing:** desarrollar un plan de marketing adecuado para posicionarse en el mercado
  - **Analizar la viabilidad financiera de nuestro plan de negocio, y el correspondiente plan de inversión o financiación**

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 El pádel, sus orígenes, y evolución**

El pádel se describe como un deporte de raqueta y pelota jugado al que se juega por parejas en una pista cerrada rodeada por paredes. Al igual que en el tenis, el objetivo del juego es hacer que la pareja contraria no consiga devolver la pelota al campo de su rival. Las características del pádel, facilitan su expansión y crecimiento. La sencillez de las reglas, la baja inversión requerida y el hecho de no necesitar una gran capacidad física, hacen del pádel un deporte adecuado para cualquier persona. Esto se ha demostrado a lo largo de los años y el pádel es considerado como una práctica divertida y sociable.

Este deporte, tiene sus raíces en el año 1969, cuando el empresario mexicano Enrique Corcuera, un gran apasionado del tenis, descubrió en Estados Unidos un juego llamado "paddle-tenis". Este juego estaba inspirado en el tenis, pero se practicaba en una pista más pequeña, con una red más baja y una pala en lugar de una raqueta. Corcuera adaptó este concepto y construyó una pequeña pista en su propiedad en Las Brisas, Acapulco (México), con paredes a los lados para evitar que las pelotas invadieran la vegetación o la propiedad de su vecino. Después de probar

diferentes tipos de pelotas, encontraron que las pelotas de tenis eran las mejores porque rebotaban en las paredes y hacían el juego más divertido y fluido (San Martín, 2022).

La introducción del pádel en España se debe en gran parte a Enrique Corcuera, quien invitaba a sus amigos aristócratas a jugar en su pista en Las Brisas durante el verano (San Martín, 2022). El príncipe Alfonso de Hohenlohe-Langenburg, un promotor inmobiliario y fundador del Marbella Club, jugó en la pista de Corcuera y se encargó de llevar el juego a España en 1974, construyendo dos pistas en su hotel-club. Estas fueron las primeras pistas en España, y a diferencia de las de Corcuera presentaban una verja de alambre en lugar de paredes laterales. El Marbella Club fue el lugar de los torneos "Pro-Am" patrocinados por las tiendas "Smith & Smith" de Las Arenas, propiedad de Julio Alegría Artiach, quien se convertiría en el primer presidente de la Federación Internacional de Pádel en 1991. El pádel se convirtió en el deporte de moda en España en los años 90 gracias al interés de destacadas figuras del ámbito político, empresarial y periodístico. El éxito del pádel atrajo a figuras del tenis como Manolo Santana, quien comenzó a practicarlo con regularidad y organizó torneos en la Costa del Sol, contribuyendo así al crecimiento del pádel en España, donde muchos clubes empezaron a construir sus propias pistas.

En 1975, el empresario millonario argentino Julio Menditegui, fue testigo del éxito del padel en España y atraído por este gran deporte, no solo se aficionó a su práctica, sino que además decidió importar el deporte a Argentina. En Argentina, el padel obtuvo una importancia sin precedentes, y se convirtió en el segundo deporte más practicado en el país.

El pádel se expandió rápidamente a otros países del continente americano, incluyendo Brasil, Uruguay, Chile y Paraguay, así como en Europa, donde países como Suecia, Reino Unido, Francia y Alemania han visto surgir federaciones y un gran aumento en el número de jugadores y en la construcción de instalaciones.

La Federación Internacional de Pádel se creó en Madrid en 1991. A través de este organismo, se estableció un reglamento oficial y se organizaron circuitos internacionales para dar a conocer el deporte en todo el mundo. La creación de la federación fue un hito importante que llevó al Consejo Superior de Deportes a reconocer al pádel como una modalidad deportiva en 1993.

En 2005, se lanzó el Padel Pro Tour (PPT), un circuito profesional que se celebraba en Argentina y España y que reunía a los mejores jugadores de pádel. Durante sus ocho años de existencia, el PPT se consolidó como el circuito más importante de este deporte.

En 2013, se creó el World Padel Tour (WPT), que sucedió al PPT y se convirtió en la principal organización de pádel a nivel mundial. El WPT organiza torneos en España, Argentina y otros

países, como el celebrado en Monte-Carlo, con el objetivo de promover el deporte y aumentar su proyección internacional.

## **2.2 Deportes de raqueta, y el padel en Estados Unidos**

El deporte en Estados Unidos es una parte integral de la cultura y la sociedad estadounidense. Cuando pensamos en la mayor competición de deporte a nivel mundial, los Juegos Olímpicos, Estados Unidos es el primer país que nos vendrá a la cabeza en cuanto a medallas ganadas. Según Olympedia.org, Estados Unidos es el país con un mayor número de medallas olímpicas, llegando a las 2,960 medallas, seguido por la Unión Soviética con 1,204.

Además de muchos otros, los deportes de raqueta han sido populares en los Estados Unidos durante mucho tiempo y se han convertido en una forma de entretenimiento y competición de alto nivel. Un estudio de Statista (2021), revela como el 22.6% de los estadounidenses de la generación Z (2000+) practican deportes de raqueta.

El tenis es uno de los deportes de raqueta más populares en los Estados Unidos. El país ha producido algunos de los jugadores de tenis más exitosos de la historia, como Serena Williams, Venus Williams, Pete Sampras y Andre Agassi, entre otros. Estados Unidos tiene algunos de los mejores torneos de tenis del mundo, como el US Open, el Open de Miami y el Open de Indian Wells. Su gran popularidad, ha hecho que, en los últimos dos años, el número de personas que juegan al tenis aumente en 4,9 millones, lo que supera el aumento en la participación combinada de otros deportes de raqueta como el pickleball, bádminton, tenis de mesa y pádel. Este aumento en el tenis ha sido impulsado principalmente por una mayor popularidad entre los jóvenes y las comunidades de color (USTA, 2022).

Otro de los deportes que más empuje ha tenido en los últimos años es el pickleball. El pickleball es un deporte de raqueta relativamente nuevo en los Estados Unidos, que se ha vuelto muy popular en los últimos años. Este deporte, ha atraído la atención de la mayor parte del país, e incluso deportistas como LeBron James, Tom Brady, Kevin Durant y Patrick Mahomes han invertido en equipos profesionales de pickleball (Golden, 2023). Otro icono atraído por este deporte es el cofundador de Microsoft, Bill Gates. Gates describe el pickleball como una combinación entre el tenis, bádminton y ping-pong, y atribuye su rápido crecimiento a la facilidad con la que se aprende, y juega, ya que todos “desde jóvenes hasta los más mayores” pueden jugar con tan solo una red, una pala y una pelota (Porterfield, 2022). Esto se ve reflejado en el número de jugadores que juegan a este deporte, el cual es cada vez mayor. De acuerdo al informe “2023 APP Pickleball Participation”, revelado a través de un estudio realizado por YouGov, las cifras más recientes indican que el 14% de los estadounidenses jugaron al pickleball al menos una vez en el período de 12 meses analizado. Asimismo, se indica que más

de 8,5 millones de personas jugaron al pickleball ocho veces o más durante ese mismo período (Golden, 2023)

Por otro lado, en Estados Unidos también se practica el deporte que será objeto de estudio en este TFG: el pádel.

El pádel es uno de los deportes con mayor crecimiento a nivel mundial en los últimos años. Estados Unidos, un país donde este deporte nunca se ha terminado de consolidar, no ha sido indiferente al crecimiento del deporte, y la fiebre por el pádel en el país es cada vez mayor.

En EEUU, el pádel comenzó en lugares con una gran parte de la población de origen español o argentino (además de otros países de habla hispana), como Miami u otras ciudades del sur de California. Sin embargo, la demanda de un mayor público estadounidense ha hecho que este deporte se extienda por 8 estados, incluyendo Nueva York, California, Florida, y Pensilvania entre otros. Actualmente, se calcula que hay 170 pistas de pádel en todo el país sumando centros públicos y privados, en un total de treinta clubes (Quintanilla, 2022). Para poner este dato en contexto, España cuenta con 15,000 pistas (Arjona, 2022). Esto nos indica el gran potencial de crecimiento en Estados Unidos, ya que, si en un futuro el pádel llega a estar tan presente como en España, en Estados Unidos habrían alrededor de 63 mil pistas (aplicamos la ratio de pistas por habitante).

Al contrario que en otros países donde este deporte es muy accesible y cotidiano, en Estados Unidos, y en especial en Miami o Nueva York, jugar al pádel es algo que hay que planificar con antelación y que va a requerir un gasto medio por hora elevado. Esto facilita la rentabilidad de los clubes, que con tan solo la garantía de que el club esté lleno en las horas punta (5pm-9pm), su negocio seguramente será rentable.

Desde la Federación de Pádel de los Estados Unidos (USPA), están trabajando fuertemente para alcanzar la meta ambiciosa de llegar a los 10 millones de jugadores de pádel en Estados Unidos en 2030. Su presidente, el español Marcos del Pilar, tiene como objetivo promocionar el pádel y sigue una estrategia centrada en, por un lado, invitar a potenciales practicantes a que prueben el deporte, enseñándoles a jugar y organizando eventos, y por otro buscar atraer el interés de inversores internacionales y americanos para crear más clubes de pádel (Quintanilla, 2022).

### **2.3 El pádel en Miami**

El sur de Florida, y específicamente Miami, es considerado como el paraíso o la capital del pádel en Norte América. Miami, una localidad con una gran parte de la población hispana, y que disfruta de buen tiempo durante la mayoría del año, es el sitio en el que el pádel ha tenido más éxito y nombre en Estados Unidos en los últimos años.



Los primeros clubs de pádel en Miami, el AB Sports Club y Miami Padel Federation, se fundaron en torno en torno al 2013 (La Razón, 2015). Actualmente, la ciudad cuenta con 10, clubes de pádel: Miami Padel Federation, Pepper Padel Miami, Open Padel Club, Padel Life & Soccer, Ultra Club | Padel & Pickleball, Real Padel Miami, Brickell Soccer & Padel, Ritz – Carlton Racquet Garden, Reserve Club and Wynwood Padel Club. La gran inversión en estas instalaciones ha hecho que el número de jugadores aumente en grandes cantidades, ya que muchos de los que antes estaban interesados en el deporte, ahora tienen la posibilidad de practicarlo.

Con motivo de su crecimiento en los últimos años, y con el objetivo de disparar el deporte en el país, el World Padel Tour volvió a Miami 5 años después y comenzó aquí la campaña 2022. El torneo tuvo lugar en el Island Gardens Club & Marina (cuadro final), y en el Wynwood padel club. En relación a la elección de sede para el primer evento de la temporada, Mario Hernando, director general de World Padel Tour, comentó: “Estamos muy felices de poder arrancar la temporada en una de las ciudades de Estados Unidos que más está aportando por la competición profesional. La magnífica sede hará que el evento esté a la altura de los mejores torneos de World Padel Tour” (World Padel Tour, 2021). El evento, que contaba con la participación de patrocinadores exclusivos, como Blockchain.com y la firma suiza de relojes Richard Mille, así como fondos de inversión como 777 Partners y Boich Investment Group, fue todo un éxito. El evento contó con todo lo necesario para satisfacer al público de Miami, incluyendo actuaciones de artistas famosos como Wyclef Jean, Ricky Ross y Ludacris, y la presencia de celebridades como el empresario Gianluca Vacchi y la estrella de la NBA Jimmy Butler en las gradas y palcos VIP del club. Algunos de los comentarios destacados entre estas celebridades son: “Miami necesita y se merece un torneo así” – escolta de los Miami Heats, “Se trata de uno de los deportes de mayor crecimiento del país” – promotor Wayne Boich, y “El pádel es un deporte que está creciendo en todo el mundo... es algo grandioso para la ciudad – Jimmy Butler (Cogolludo, 2022).

En líneas generales, podemos confirmar que el pádel es toda una sensación en Miami. Ha tenido un comienzo vertiginoso, y no parece que su crecimiento vaya a cesar, sino todo lo contrario.

### **3. RESÚMEN EJECUTIVO**

#### **3.1 Presentación del plan de negocio**

Mi pasión por el pádel, su falta de consolidación en Estados Unidos, y el gran potencial de crecimiento del deporte en el país, hizo que surgiera la idea de desarrollar un plan de negocio de un club de pádel en el país, y concretamente en Miami, la capital de este deporte en Estados Unidos.

Por tanto, a continuación, se les presentará el plan de negocio de “PadelPlace”, un potencial nuevo club de pádel en Miami. En este plan de negocio realizaremos un análisis externo, analizando el mercado y sus principales características; un análisis interno, realizando un estudio técnico del proyecto, donde analizaremos el club como tal; elaboraremos un plan de operaciones y de marketing para el club; y por último analizaremos la viabilidad del proyecto, donde concluiremos sobre el atractivo y la rentabilidad del proyecto.

#### **3.2 Visión, Misión, y Valores**

La misión de PadelPlace es “potenciar el desarrollo y evolución del pádel en Estados Unidos y especialmente en Miami. Para ello dispondremos de unas instalaciones de última generación, contando con el mayor número de pistas haciendo accesible el deporte al mayor número de personas posibles”

La visión de este club de pádel es: “ser el club líder con mayor número de pistas en Miami”.

Por último, es importante subrayar los valores tanto de la empresa como del club de pádel.

En el ámbito profesional los valores de la empresa, serán fundamentales para guiar cualquier acción o conducta llevada a cabo por cualquiera de sus representantes. En nuestro equipo somos una “gran familia” que comparte una serie de valores que servirán como pilares en nuestro negocio. Nuestro negocio se basa en 4 valores principales: transparencia, comunicación, trato personalizado y de calidad al cliente, y pasión (hacia el club y el pádel).

Además, nuestro club también estará basado en una serie de valores:

- Deportividad: Fomentar el espíritu deportivo en todos nuestros jugadores.
- Amabilidad: Amabilidad con todos los miembros del club independientemente de su clase, raza o religión.
- Respeto, Trabajo en equipo, esfuerzo, superación y motivación.

## 4. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 4.1 El pádel en Estados Unidos, y algunos ejemplos a seguir

Como hemos visto anteriormente en este trabajo, el pádel en Estados Unidos, es un deporte en crecimiento. Este deporte está extendido por 8 estados y cuenta actualmente con 170 pistas en todo el país (Quintanilla, 2022).

Sin embargo, para algunos amantes de este deporte, nos puede ser difícil entender, como los clubes de este país crecen con una estrategia de negocio tan exclusiva. En España, el pádel es un deporte cotidiano, al que pueden jugar personas de cualquier clase social; sin embargo, en EEUU es algo que necesita planificación y un alto nivel económico.

Por ello, en esta sección del TFG analizaremos brevemente la estrategia llevada a cabo de los dos mayores o más exitosos clubs de pádel en el país: Padel Hous (NY) y Winwood Padel Club (Miami).

En primer lugar, **Padel Hous** fue fundado en julio de 2022 por el mexicano Santiago Gómez. Este, es el primer y único club de pádel en Nueva York, y está localizado en la localidad de Williamsburg.

El mexicano, un jugador de pádel habitual en su país natal, fundó el pádel en la ciudad ya que sentía la necesidad de jugar a este deporte y sorprendentemente no existía ningún club en la ciudad. El mexicano justificaba este proyecto diciendo “en primer lugar lo probarán los españoles, argentinos y europeos que residen en Nueva York. Tras ellos, se unirán los estadounidenses. Los neoyorquinos son grandes aficionados a los deportes de raqueta”.

Si pensamos en NY, es decir, una ciudad donde el coste del real estate es muy elevado, y donde no hay mucho sitio disponible para construir, una de las preguntas clave para el desarrollo del proyecto es: ¿En qué zona de Nueva York? Santiago, después de mirar más de 100 edificios en un periodo de 6 meses, decidió construir el club en Williamsburg (Brooklyn) (Bote, 2022). Este vecindario está situado a las orillas del río Hudson y está tan solo a unas paradas de metro del centro de Manhattan y a 12 minutos de Soho, uno de los barrios más populares de la ciudad. Su gran localización hará del club una de las grandes atracciones tanto para residentes como turistas que pasen por la ciudad.

Tanto la idea del club como la de su localización son muy buenas, sin embargo, nos preguntaremos: ¿Cómo es este club, y que es lo que ha hecho para triunfar en la ciudad “que nunca duerme”?

Padel Hous es un club pequeño con una superficie de unos 1500 metros cuadrados que cuenta con 4 pistas de pádel (Rahmanan, 2022). Como afirma su CEO, Padel Hous tiene como objetivo

ser algo más que una mera instalación deportiva. El club pretende ser un club social con espacio cuidado y diseño elegante. Las instalaciones cuentan con una zona de comida rápida, un salón para jugadores, y la primera tienda oficial de venta de pádel en la ciudad.

Al contrario que muchos clubs en España, el verdadero objetivo de esta empresa no es alquilar sus pistas de pádel, sino fidelizar a los clientes a medio y largo plazo ofreciendo membresías. Estas membresías consisten en que el cliente paga una tarifa por ser miembro del club al mes, y a cambio recibe descuentos a la hora de alquilar pista, o utilizar algunos de los servicios del club. El precio para jugar una hora por persona es \$35 como socio y \$55 si no lo eres, por lo que, si son solo socios los que alquilan la pista, el total sería de \$140, y si es al contrario, el total sería de \$220.

Finalmente, es importante destacar la financiación que ha recibido el club. El club primero levanto una “Seed Round” de \$3.3M en Julio de 2022 en la que participaron FJ Labs, Silicon Badia, y Borguem Investment AB. 6 meses más tarde, en febrero de 2023, levantaron otros \$7.5M en unas Series A, en las que participaron el fondo Bold Ventures, Borguem Investment AB, y EEP Capital. El objetivo de esta nueva ronda, era el de mejorar el club en todos los aspectos, o como ellos describen, para “escalar se concepto de pista cubierta x club”.

Otro de los clubs top de EEUU es el **Wynwood padel club**. Francis Suarez, alcalde de Miami, inauguró en marzo de 2019 el Wynwood Padel Club localizado en el 1932 North Miami Court. En su gran inauguración el alcalde alego: “Es un gran honor para nosotros como ciudad inaugurar estas instalaciones en la ciudad de Wynwood”. Por otro lado, el socio fundador del club, Dani Olmedes, justifico el proyecto diciendo “Al ser de Barcelona, donde el Padel después del fútbol es el deporte más practicado, pensé que montando un club en esta zona tan interesante y emergente pues podía ser un éxito”.

Sin duda, tanto el alcalde como su fundador estaban en lo cierto, ya que este club ha sido todo un éxito en la ciudad de Miami. Su éxito comenzó desde su mismísima inauguración, una celebración al más alto nivel que incluyo a deportistas de élite, celebridades y diplomáticos. Algunos de los tenistas que asistieron al evento fueron Marcel Granollers, Sergi Bruguera, Milos Raonic, Feliciano López, Guillermo Canas, y Bruno Soares entre otros. El club ha ido creciendo a lo largo de los años consolidándose como el club por excelencia de Miami, hasta lograr el gran hito de albergar una de las pruebas del World Padel Tour en 2022. Como hemos explicado antes en este TFG, en 2022 la primera prueba del World Padel Tour tuvo lugar en Miami y Wynwood padel club fue el encargado de albergar las primeras rondas de dicha prestigiosa competición.

Ahora bien, ¿cuáles son las principales características que hacen que este club haya crecido y triunfado tanto en tan poco tiempo?

Wynwood padel club es el club más grande de EEUU contando con 8 pistas de pádel (6 de ellas cubiertas), una “pro-shop” (tienda de pádel), un restaurante/café, un “chill-out” área, y muchas otras amenidades. Además, el club ofrece “Clínicas”, para hombres y mujeres de distintos niveles. Estas “Clínicas” son clases grupales que ayudan a sus participantes a mejorar al deporte además de socializar con otros deportistas y disfrutar del juego. Por otro lado, aunque este club de pádel es bastante más asequible en comparación con el club de NY, su precio de \$100 la pista 1h 30 minutos, sigue siendo bastante superior al que se paga de media en España, o países donde este deporte este más expandido.

## 4.2 Identificación de competidores

Para analizar el mercado en el que PadelPlace se desarrollará, es fundamental entender cuáles son nuestros principales competidores y cuáles son las principales características que les distinguen.

Entendemos como competidores, aquellas empresas que ofrecen un servicio o producto parecido al nuestro y tratan de satisfacer la misma necesidad de un público objetivo común. Por tanto, consideraremos competidores los clubes de pádel más prestigiosos en la región de Miami, además de otros clubs que están triunfando en el país. Por ello, los principales competidores de PadelPlace son:

En Miami:

- Wynwood Padel Club: <https://wynwoodpadelmiami.com/> situado en la localidad de “Wynwood”, cuenta con on ocho pistas, tienda profesional, restaurante/cafetería, zona chill-out, terraza al atardecer, y otras facilidades.
- Open Padel Club: <https://openpadel.club/> situado en la localidad de “Miramar”, cuenta con cinco pistas indoor, cafetería, y tienda profesional.
- Ultra Club: <https://ultraclub.me/> situado en la localidad de “Little River”, cuenta con 5 pistas de padel outdoor, y tienda profesional.
- Real Padel Miami: <https://www.realpadelmiami.com/> situado cerca de la localidad de “Wynwood” y “Edgewater”, cuenta con cuatro pistas, y tienda profesional.
- Padel Life and Soccer: <http://www.padellifemiami.com/> situado en la localidad de “Hollywood” de Florida, cuenta con tres pistas de pádel outdoor, un campo de fútbol, cafetería, y espacio de fitness.
- Ritz – Carlton Racquet Garden: <https://www.rckbtennis.com/miami-padel> situado en la localidad de Key Biscayne, cuenta con tres pistas outdoor de pádel y tienda profesional.
- Pepper Padel Miami: <http://pepperpadel.com/> situado en la localidad de “north miami”, cuenta con dos pistas outdoor.

Fuente: Sánchez, 2022

Fuera de Miami:

- Padel Hous: <https://padel.haus/> situado en la localidad de Williamsburg en Nueva York, cuenta con 4 pistas indoor, cafetería, tienda profesional, y espacio fitness.
- Royal Racquet Academy Padel Las Vegas: <http://www.rrapadel.com/> situado en Las Vegas, Nevada, cuenta con pistas de pádel outdoor, y cafetería.
- Taktika Pádel: <http://taktikapadel.com/> situado en San Diego, California, cuenta con 3 pistas de pádel.
- South End Raquet and Health Club: <https://southendclub.com/racquet-sports/#tve-jump-17db99f58a9> situado en la localidad de Torrance, California, cuenta con dos pistas de pádel, además de muchas otras facilidades incluyendo cafetería, gimnasio, pistas de tenis, squash...
- iPadel Huston: <http://www.ipadelhouston.com/Page.aspx?id=13> situado en la Texas, cuenta con dos pistas de pádel y cafetería.

### **4.3 Analisis PESTEL**

Con el fin de analizar el entorno externo de la empresa, en esta sección realizaremos un análisis PESTEL. Este análisis nos ayudará a entender el entorno macroeconómico en el que opera nuestro club y a identificar las distintas oportunidades o amenazas presentes en el entorno o sector. Este análisis tiene como objetivo identificar aquellos factores externos que afectan a la empresa, de los cuales no tenemos influencia alguna.

El análisis nos ayudará a entender el marco externo en el que opera nuestra empresa y por tanto anticipar cuales son las cosas que pueden afectar a nuestra empresa en el futuro. De esta manera estaremos preparados para intentar minimizar los impactos positivos y maximizar los positivos.

A continuación, nuestro analisis PESTEL:

#### **1. Político-Legal:**

Se tomarán en cuenta los diferentes factores que afectan la estabilidad política del país, como la capacidad de las instituciones, la madurez del sistema político y la intervención del gobierno en el sector privado. En general, no se considera que el entorno político de Miami presente riesgos para la creación de nuestra empresa.

El estado de Florida está presidido actualmente por Ron De Saints. Ron es el presidente del senado. El Senado de Florida es liderado por un funcionario constitucional, quien tiene una duración de dos años en su mandato. Los miembros del Senado son los encargados de elegir al presidente, quien es responsable de supervisar las actividades de la cámara y presidir las sesiones correspondientes (Florida Senate, 2022). Además del estado de Florida, tenemos que

tener en cuenta a la ciudad de Miami. El alcalde de Miami es Francis X. Suarez, quien defiende la integración de políticas de adaptación al cambio climático, la tecnología Web 3.0 y un enfoque de libre mercado para el gobierno.

Estos dos organismos tendrán un impacto directo en el ámbito legal. Para analizar con más detalle este ámbito, debemos de entender lo siguiente:

En primer lugar, debemos de tener en cuenta las regulaciones gubernamentales existentes en Florida respecto a la construcción, propiedad, seguridad, y protección ambiental. En Florida, hay leyes que regulan la construcción y el mantenimiento de instalaciones deportivas al aire libre. Para la construcción de un proyecto nuevo o modificación de instalaciones existentes, necesitaremos distintos permisos o autorizaciones. Además, el club necesitará obtener también las licencias o permisos del gobierno local. En Miami, por ejemplo, deberemos obtener las correspondientes licencias de negocio y construcción entre otras.

Por otro lado, debemos de tener en cuenta los Impuestos que debemos pagar sobre la propiedad, nuestros ingresos, u otros impuestos requeridos por el gobierno local o estatal.

En general, como empresa debemos estar siempre atentos a cualquier cambio de gobierno, o cambios en políticas actuales que puedan afectar la legislatura existente. Como empresa, deberemos de cumplir con toda regulación, permiso o autorización necesaria para operar nuestro negocio en Miami.

#### Económico:

Hay distintos factores que debemos de tener en cuenta en relación al aspecto económico externo del proyecto. Estos factores constituyen cuestiones económicas que pueden afectar a la ejecución estratégica de nuestro club.

En primer lugar, la competencia. Nuestro club de pádel tiene que tener en cuenta la existencia de otros clubes de pádel en la zona. Miami, es la “capital” del pádel en Estados Unidos, y por ello el nivel de competencia no será bajo. Debemos de estar seguros de que nuestra propuesta es lo suficientemente atractiva para atraer a nuevos miembros al club.

En segundo lugar, la demanda. Como hemos visto antes, es muy importante evaluar la demanda en la zona donde pretendemos tener el club, para así asegurarnos de que tendremos los suficientes jugadores interesados en el proyecto. El pádel en Estados Unidos (especialmente en Miami) ha ganado popularidad en los últimos años. Según una encuesta realizada por Sports Marketing Surveys USA, la cantidad de jugadores de pádel en los Estados Unidos ha aumentado en un 75% desde 2016.

Por otro lado, dejando la parte de los ingresos de lado, tenemos que tener en cuenta los costes en los que incurriremos al realizar el proyecto. El coste de construir un club de pádel es alto. En Estados Unidos, el coste de construir una pista de pádel profesional varía de \$70,000 a \$80,000 (Williams, 2022).

Por último, también hay que tener en cuenta el ciclo económico que atraviesa el país actualmente. En estos tiempos de incertidumbre y posible recesión, es posible que la gente sea más reacia a gastar dinero en diversión o, en nuestro caso, membresías deportivas.

#### Socio-Cultural:

En 2023, Miami cuenta con alrededor de 440 mil habitantes, siendo la segunda ciudad más grande del estado de Florida, y la 44 más grande en todo Estados Unidos. Miami ha crecido mucho en las últimas décadas y actualmente está creciendo a una tasa del 0.95% anual; este elevado crecimiento es provocado por la migración de ciudadanos de otras partes del país, así como inmigración de otros países. Es también importante destacar, la diversidad entre sus habitantes y la gran cantidad de residentes de origen hispano. El 63% de la población de Miami es hispana, lo cual es un claro indicador del “porque” de Miami siendo la “capital” del pádel en EEUU. Esta gran parte de la población ayuda al crecimiento del pádel en la ciudad y en el país, ya que no solamente lo conocen de antes, sino que lo llevan impreso en su cultura.

Race	Total ▼
Hispanic	290,054
Black	59,213
2+ Races	49,931
White	43,467
Other Race	14,686
Asian	5,627
Native American	1,175
Islander	185

*Fuente: US Census 2020 ACS 5-year Survey*

Por otro lado, la siguiente pirámide poblacional, proporcionada por el “US Census 2020 ACS 5-year Survey”, nos muestra la distribución de la población de Miami con respecto a su edad y sexo:





Fuente: US Census 2020 ACS 5-year Survey

En este gráfico podemos ver como la edad media es 40.1 años y el 50.1% de la población son mujeres. Además, podemos observar como el grupo entre los 20 y 30 años es el predominante en la ciudad. Estos datos son muy positivos para este proyecto, ya que el pádel es un deporte que se practica normalmente hasta alrededor de los 60 años, siendo el rango de mayor número de practicantes entre los 20 y 35 años.

Miami es una ciudad muy diversa con una gran cantidad de residentes de origen latino, español y caribeño. Además, cuenta con una población con alto poder adquisitivo. Estos factores, nos ayudarán a desarrollar un plan de marketing más atractivo y una mejor oferta de servicios del club.

Por otro lado, Miami es considerada una ciudad con un estilo de vida atractivo y saludable. El clima, soleado y cálido, ayudará a al pádel a convertirse en la forma por excelencia de hacer deporte al aire libre de una manera divertida y social.

#### Tecnológico:

Otro de los aspectos importantes a analizar es el factor tecnológico. Nuestro club de padel se mantendrá en línea con las últimas tecnologías disponibles.

En nuestro caso, es clave disponer de una pagina web donde el usuario pueda realizar cualquier consulta, así como reservar pistas, o programar partidos.

Además, será importante estar dado de alta en las redes sociales de moda. Las redes sociales son una herramienta importante para promocionar el club y atraer a nuevos miembros. De acuerdo a un estudio publicado por Statista en 2023, el número de usuarios de redes sociales en Estados Unidos esta previsto que crezca un total de 22.8 millones de usuarios (+7.4%) de 2023 a 2028. Actualmente, en Estados Unidos, ya hay alrededor de 308 millones de usuarios de redes sociales. Estar en redes como Instagram, Facebook, o Twitter ayudará al club a promocionarse y hará al club más accesible al público.

#### Ecológico:

Por último, es importante tener en cuenta el impacto medioambiental que tendrá nuestro proyecto. Es importante que el club considere la sostenibilidad y el impacto medioambiental

tanto en la construcción, como en la operación de las instalaciones deportivas. Somos conscientes de que la sociedad está cada vez más preocupada por el medioambiente y por tanto haremos esfuerzos para desarrollar nuestro negocio de una manera sostenible. Algunos de estos esfuerzos incluyen fomentar el uso responsable de los recursos en los aseos, disponer de contenedores de residuos que fomenten el reciclaje, y un sistema de iluminación con alumbrado de bajo consumo.

#### **4.4 Las 5 fuerzas de Porter**

A continuación, analizaremos las cinco fuerzas de Porter con el fin de elaborar un modelo estratégico que nos permita evaluar la rentabilidad, viabilidad y nivel de competencia de la industria del pádel en Miami.

Las cinco fuerzas por analizar son las siguientes: (1) El poder de negociación de los clientes, (2) El poder de negociación de los proveedores, (3) La amenaza de los productos sustitutos, (4) Nuevos competidores potenciales, y (5) La intensidad de la competencia actual.

##### 1. El poder de negociación de los clientes

Esta primera fuerza de Porter, analiza el poder de negociación que tienen nuestros clientes. Si estos tienen mucho poder, esta fuerza puede llevar al club a bajar el precio o aumentar considerablemente la calidad de los servicios.

En primer lugar, es importante reconocer al cliente/público objetivo del club. Este cliente será cualquier persona que se encuentre en un rango de edad entre los 15 y 60 años que quiera hacer deporte, y en concreto practicar el pádel. No obstante, la población más joven será más propensa a practicarlo.

En el caso de Miami, el pádel es un deporte que ya tiene gran popularidad, y donde la oferta o número de clubes no es escaso. Por eso, consideramos que el poder de negociación de los clientes es alto. Si estos no están satisfechos con los servicios que nuestro club ofrece pueden acudir a los otros clubes de pádel existentes en Miami. Además, hay que tener en cuenta que el pádel no es un servicio de primera necesidad y que, por tanto, pueden prescindir de ello fácilmente.

Por tanto, para asegurar y mantener la fidelidad de los clientes, es de suma importancia analizar en base a qué motivos y factores los clientes determinan la selección de un club de pádel u otro. Algunos de los factores más importantes para los clientes es el precio de las tarifas, la ubicación o cercanía, la calidad de las instalaciones, facilidad de reservar y el trato del personal hacia el cliente.

Como veremos a continuación, en Miami hay tan solo otros cuatro clubes que pueden hacer competencia a PadelPlace en términos de ubicación y prestación de servicios. Por ello, a la hora de abrir nuestro club de pádel será esencial determinar unas tarifas acordes a la capacidad adquisitiva de los clientes, que sean igualmente competitivas y rentables para el club. Además, será clave ofrecer un servicio de máxima calidad y atención al cliente para asegurar la comodidad y fidelidad de los clientes. Con unas tarifas competitivas, y superioridad a la hora de propuesta de valor al cliente confiamos poder controlar el poder de negociación de clientes.

## 2. El poder de negociación de los proveedores

La segunda fuerza de Porter que analizaremos es el poder de negociación de los proveedores. Estos, al igual que los clientes, pueden tener un gran impacto en el devenir de la empresa.

El poder de negociación de los proveedores en la industria del pádel es relativamente bajo, ya que no está centrado en la venta o distribución de productos sino en ofrecer servicios como el alquiler de pistas o las clases de pádel.

Para desarrollar nuestro negocio, tan solo necesitaremos proveedores para el aprovisionamiento de pequeñas cantidades de productos como palas, pelotas y ropa deportiva, para el alquiler o venta en la tienda del club. Además, consideraremos la posibilidad de establecer acuerdos con marcas deportivas o bebidas energéticas con el fin de promocionar el club. Sin embargo, estos servicios son complementarios a nuestro plan de negocio y no requerirán una gran inversión.

Además, al estar localizados en la ciudad de Miami, no competimos con muchas otras tiendas de pádel en la zona, y, por tanto, cualquier proveedor de material de pádel estará muy interesado en firmarnos como cliente y suministrarnos material, para así tener presencia en la ciudad.

Por estos motivos, consideramos que la fuerza de los proveedores en nuestra industria es baja.

## 3. Amenaza de productos sustitutivos

La tercera fuerza de Porter a analizar es la amenaza de productos sustitutivos. En esta sección analizaremos aquellos servicios o productos que desempeñan una función similar y satisfacen la misma necesidad.

Por ello, entendemos como productos sustitutos, todas aquellas modalidades deportivas, con especial énfasis en las actividades de raqueta o actividades deportivas como un componente social. Debido al buen tiempo de Miami todo el año, la variedad de productos o servicios sustitutivos no dependerá de la estación de año, ya que el público puede practicar deporte al aire libre en cualquier momento del año.

Entre los productos sustitutivos encontramos una gran variedad de deportes, como el tenis, correr, la bicicleta, el pickleball, el golf, o el squash. Sin embargo, podemos reducir este amplio

grupo si buscamos deportes que verdaderamente satisfagan los intereses de una persona interesada en jugar al pádel. Para considerarlo sustitutivo debemos buscar productos o servicios que ofrezcan al cliente realizar un deporte intenso al aire libre, y que este incluya un componente social (haya varias personas practicándolo a la vez). Por ello, la mayor amenaza de proviene de clubes de tenis, pickleball o incluso golf.

No obstante, creemos que el pádel a demás de deporte es entretenimiento. Por ello, creemos que lo más importante es que la gente lo descubra y se aficiona. Consideramos que el pádel tiene las características necesarias para que cualquier persona se aficiona, pero creemos enormemente en la importancia de una buena campaña de marketing, para hacer el deporte atractivo a la población de Miami.

En conclusión, para hacer frente a la amenaza de productos sustitutos, llevaremos una estrategia basada en hacer el club accesible para todos, además de implementar una campaña elaborada de marketing que contará con eventos sociales en las instalaciones para atraer y fidelizar al mayor número de clientes posibles.

#### 4. Amenaza de nuevos competidores potenciales

La cuarta fuerza de Porter que es importante analizar es la amenaza de nuevos competidores potenciales, o las barreras de entrada.

La principal barrera de entrada de este sector es la gran inversión inicial que fundar un club de pádel en Miami requiere. Como hemos visto anteriormente, construir una pista de pádel ronda entre los \$70,000 y \$80,000. Además de las pistas, es necesario construir y tener las instalaciones adecuadas para hacer el club atractivo para el cliente. Por otro lado, aunque no supone un gran problema, también entraran en juego todo tipo de licencias y permisos que se necesitan para construir unas instalaciones de dichas características en la ciudad.

Sin embargo, podemos esperar, que la existencia de clubs en la zona y el gran éxito que están teniendo hagan que otros competidores quieran entrar en el sector y estén dispuestos a hacer frente a la inversión requerida. Además, podemos esperar que, entre los nuevos competidores potenciales, se encuentren clubs de tenis de la zona. Estos solo necesitarán construir pistas, sobre su terreno actual, por lo que su inversión será inferior a la del resto.

Por todo ello, consideramos que la clave no será solo diferenciarnos del resto, sino la fidelización de nuestros clientes, a través de tarifas competitivas, e instalaciones de primera calidad.

#### 5. La intensidad de la competencia actual

En este último punto de las 5 fuerzas de Porter, analizaremos, la rivalidad actual en el mercado.

Entenderemos como competidores todos aquellos clubes, que ofrezcan servicios de pádel en la ciudad de Miami. Como hemos visto anteriormente en este TFG, Miami cuenta con 10 clubs de pádel. Sin embargo, teniendo en cuenta sus características (tamaño, zona, servicios, precio), consideramos 4 como los principales competidores y rivales de PadelPlace en Miami.

Club	Localización	Nº Pistas	Precio	Servicios
Wynwood Padel	1932 NW Miami Ct	8	\$100/90 mins	Tienda, cafetería, vestuario
Ultra Club	6301 NE 4th Ave	5	\$100/90 mins	Cafetería, vestuario
Real Padel Miami	1739 NE 2nd Ave	4	\$77/90 mins	Tienda
Open Padel Miami	7377 Riviera Blvd, Miramar	5	\$100/90 mins	Pistas Indoor, tienda, cafetería

*Fuente: Elaboración Propia*

Como podemos ver en la tabla anterior, los cuatro competidores que consideramos más relevantes son Wynwood Padel Club, Ultra Club | Padel & Pickleball, Real Padel Miami, y Open Padel Miami.

Todos estos clubes tienen una serie de características comunes o diferentes al resto de clubes de Miami que los hacen especiales y por ello más competitivos. Cabe destacar que todos estos clubes están localizados en zonas clave de la ciudad y cuentan con un mínimo de 4 pistas de pádel. Además, vemos como su precio, en comparación con países donde el pádel está más desarrollado (España, Argentina...) es muy elevado siendo \$100, el precio medio por jugar una hora y media. Por último, es importante destacar que algunas de las características que hacen que estos clubes sean los más populares de la ciudad, es que cuentan con otras facilidades como tienda, vestuario o cafetería.

Por otro lado, creemos que para que nuestro club triunfe desde el principio, es necesario captar a la mayor parte de los jugadores de pádel actuales en la ciudad, ya que estos serán los que mejor anuncien y promocionen nuestro club. Por ello, para competir con los clubs mencionados anteriormente, deberemos de llevar una estrategia diferenciada, ofreciendo un gran número de pistas, servicios, e intentar rebajar el precio por hora.

## **5. ESTUDIO TÉCNICO**

### **5.1 Descripción del proyecto**

PadelPlace será un innovador club de pádel fundado por el emprendedor español, Gonzalo Hinojosa, junto a su socio Luis Álvarez. En nuestro club, buscamos ofrecer a los aficionados del deporte una experiencia excepcional, para que se convierta en el destino/club preferido para los amantes de este maravilloso deporte en la región de Miami.

Nuestro principal objetivo es desarrollar un espacio de alta calidad y primer nivel, donde cualquier aficionado al deporte, independientemente de su nivel, pueda disfrutar del pádel en un entorno acogedor y profesional. PadelPlace ofrecerá a sus clientes unas instalaciones de primer nivel y servicios complementarios, que lo convertirán en lugar ideal para practicar, aprender y competir en el fascinante mundo del pádel.

Las características destacadas de PadelPlace incluirán instalaciones modernas, con múltiples pistas de pádel de última generación diseñadas para ofrecer la mejor experiencia de juego posible. Además, contaremos con áreas de “chill-out”, vestuarios modernos y servicios adicionales que harán que los jugadores tengan una experiencia completa y especial.

Nuestro enfoque integral se traducirá en la oferta de una amplia gama de servicios complementarios. Además de nuestras instalaciones de primer nivel, proporcionaremos programas de entrenamiento y coaching dirigidos por profesionales cualificados, organizaremos torneos regulares, y ofreceremos servicios de cafetería y tienda.

En PadelPlace, nos esforzaremos por crear un ambiente comunitario y socialmente activo para los jugadores de pádel. Fomentaremos la formación de grupos y comunidades de jugadores, promoviendo la interacción y la competencia amistosa. Además, organizaremos eventos especiales y sociales para fortalecer los lazos entre los miembros y ofrecer oportunidades de networking.

Nuestro éxito dependerá en gran medida de una estrategia de marketing sólida y efectiva. Como veremos más adelante en este TFG, implementaremos una campaña de promoción integral para dar a conocer el club y atraer a jugadores de todos los niveles. Utilizaremos marketing digital y colaboraciones estratégicas para aumentar nuestra visibilidad y captar la atención de nuestro público objetivo.

En resumen, PadelPlace se posicionará como un destacado club de pádel en Miami, ofreciendo una experiencia excepcional a jugadores de todos los niveles. Con instalaciones modernas, servicios complementarios de alta calidad y una comunidad activa, PadelPlace será el lugar preferido para disfrutar del emocionante deporte del pádel en la ciudad.

## **5.2 Localización del club y elección del inmueble**

Como hemos ido mencionando a lo largo de este plan de negocio, desde un principio elegimos Miami como ciudad donde desarrollar nuestro negocio y establecer el club de pádel. Miami, como ya hemos visto anteriormente, es la “capital” del pádel en Estados Unidos, y por ello creemos que es la indicada para nuestro club.

A pesar de ser la ciudad con mayor número de clubs en todo Estados Unidos, consideramos que todavía hay muchísimo potencial, y que el pádel no ha terminado de explotar en la ciudad.

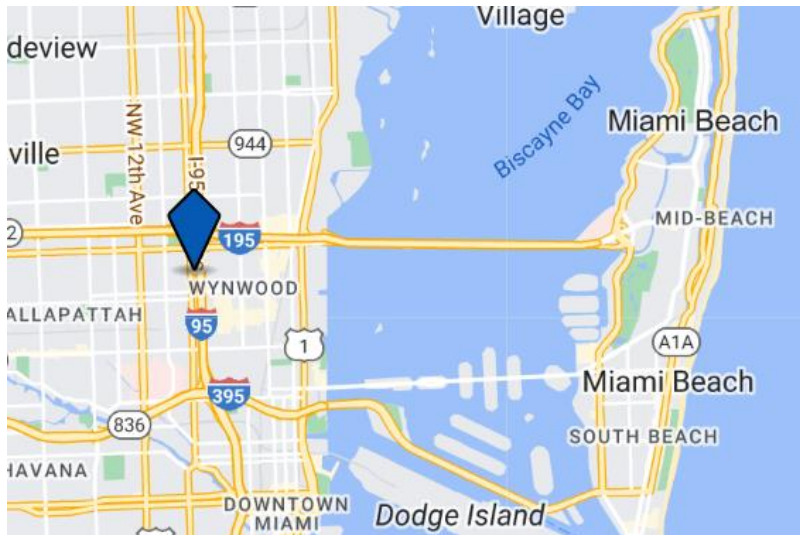
Creemos que nuestro club contribuirá al crecimiento del pádel en la ciudad y se convertirá en uno de los grandes clubes de Miami.

Miami es una ciudad con unas características ideales para el crecimiento de este deporte. Miami es una ciudad con buen tiempo (pistas exteriores), una gran ciudad turística (los turistas quieren practicar pádel) con una comunidad deportiva activa, y con una gran presencia latina y población de habla hispana (conocedores del deporte que no dudarán en jugar)

Una vez elegido Miami como ciudad donde desarrollar nuestro club, la siguiente elección fue en qué localidad de Miami hacerlo, y en cuál de las distintas parcelas disponibles. Sabiendo que el alquiler del inmueble iba a ser uno de los gastos principales del proyecto, se llevó a cabo un análisis detallado, donde no solo se comparó el precio de la parcela/inmueble, sino que también sus características, dimensiones, y ubicación.

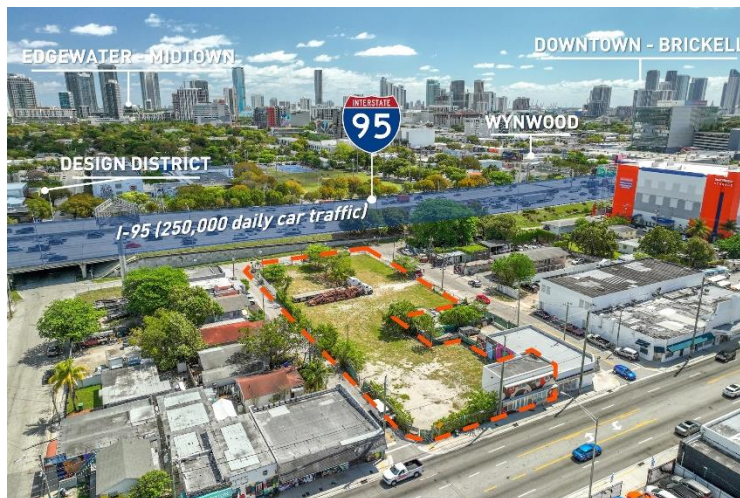
Buscábamos una parcela en una ubicación transitada, con fácil acceso, y con una dimensión lo suficientemente grande como para crear al menos 9 pistas de pádel, y así ser el club más grande de la ciudad. Además, queríamos algo más de espacio para el vestuario, cafetería, tienda, y zona de chill-out.

Tras analizar distintos puntos de la ciudad y distintas parcelas, llegamos a la decisión de ubicar el club en 3121 NW 7th Avenue. Esta parcela de 4,000 m<sup>2</sup> está ubicada en la 7ª Avenida, entre NW 31st Street y NW 31st Terrace, y cuenta con un edificio de 74 m<sup>2</sup>. Como bien indica la descripción de la parcela, “el terreno tiene varias opciones de uso, ya sea para un contrato de arrendamiento de tierras o como un centro deportivo donde se puedan crear pistas de tenis o un campo de fútbol, lo cual se adapta perfectamente al edificio existente”. La ubicación del terreno es especialmente ventajosa, ya que se encuentra a pocos pasos de Wynwood y cuenta con una gran exposición a la I-95, lo que garantiza una excelente visibilidad y acceso para los potenciales clientes. Consideramos que esta zona es perfecta para el desarrollo del club, ya que hará que el club se encuentre en una de las zonas más transitadas de todo Miami, y en una zona céntrica, que hará que gente de todas partes de la ciudad venga a jugar aquí, ya que no solo estará cerca, sino que además será muy fácil de acceder.



*Fuente: Google Maps*

Como podemos ver, la parcela se encuentra en una zona muy céntrica, y está muy cerca de los puntos más visitados de la ciudad. La parcela se encuentra a 5 minutos en coche de “Design District”, a 13 minutos andando de “Wynwood”, a 13 minutos en coche de “Brickell” (distrito financiero), y a 20 minutos en coche de “Miami Beach”.



*Fuente: LoopNet Listing - <https://www.loopnet.com/Listing/3121-NW-7-Ave-Miami-FL/28047042/>*

La parcela tiene un precio de \$7 por pie cuadrado, lo que supone un coste mensual de \$25,200 al mes. Por tanto, esto supone un coste de \$302,400 al año. A pesar de parecer a priori, una tarifa extremadamente alta, si lo comparamos con otras parcelas en la zona de características similares, veremos que esta en la media, incluso con un precio ligeramente inferior a la media.

Como hemos mencionado anteriormente la parcela cuenta con 4,006 m<sup>2</sup>, una medida que consideramos perfecta para establecer el proyecto que teníamos en mente. Estas dimensiones no



solo nos permitirán convertirnos en el club con mayor número de pistas de pádel en la ciudad, sino que además podremos establecer las zonas de cafetería, vestuarios, oficina, tienda y chill-out con facilidad. El diseño de la parcela es ideal para la construcción de un club con las características que buscamos.

### **5.3 Infraestructura y equipamiento necesario**

Además de una buena parcela donde establecer el club, necesitaremos cierta infraestructura y equipamiento para desarrollar este proyecto. Este apartado subraya los principales recursos de inmovilizado que necesitaremos.

1. Pistas de pádel: Contaremos con 10 pistas de pádel reglamentarias (siguiendo las normas de la Federación Internacional de pádel).
  - Las pistas serán construidas con materiales de calidad y estarán equipadas con 8 focos cada una de iluminación LED de 150W. Estas luces son muy superiores a las luces antiguas (Halogenuro), con ventajas como el consumo (62.5% menos), la durabilidad, y el encendido instantáneo.
  - La dimensión de una pista de pádel son 200 metros cuadrados. Por lo que utilizaremos una superficie de 2500 metros cuadrados para las 10 pistas (importancia de espacio entre pistas). El resto del espacio en la parcela será utilizado para las instalaciones mencionadas a continuación.
2. Recepción: Punto de entrada y salida para los clientes, donde estos serán recibidos y atendidos por nuestro personal.
3. Vestuarios: Dispondremos de dos vestuarios (uno para hombres y otro para mujeres) limpios y cómodos para nuestros clientes. Contarán con casilleros seguros, duchas, lavabos, y bancos.
4. Tienda: El club contará con una pequeña tienda oficial en la que venderemos ciertos materiales de pádel como palas, pelotas, grips, y otro material deportivo.
5. Cafetería: Se trata de una barra en la que ofreceremos bebidas, snacks y comidas ligeras. Dispondremos de varias mesas y sillas donde poder disfrutar de su comida.
6. Almacén: Dispondremos de un mini almacén donde podamos guardar el mínimo stock necesario para la tienda y cafetería.
7. Chill-out: Espacio de descanso y relax donde los clientes puedan relajarse después de su partido de pádel en cómodos asientos.

Por otro lado, también serán necesario implementar sistemas de seguridad y bienestar. Estos sistemas incluyen, cámaras de vigilancia, instalaciones eléctricas (iluminado y calefacción), instalaciones de agua, e instalaciones de climatización.

## **5.4 Proceso de construcción y cronograma de ejecución**

El desarrollo de obra de nuestro club de pádel en Miami se llevará a cabo de una manera minuciosa y planificada, garantizando que todas las instalaciones sean construidas con los más altos estándares y en el tiempo establecido. A continuación, se presenta un cronograma de las etapas principales del desarrollo de obra:

La etapa inicial consistirá en la planificación y diseño del club. En esta etapa identificaremos y aseguraremos que cumpla con las características que deseamos (ya identificadas). Además, contrataremos a distintos profesionales (arquitectos y diseñadores) en instalaciones deportivas para desarrollar el diseño arquitectónico del club. Este incluirá la distribución de las pistas de pádel, los vestuarios, la tienda, la cafetería, la zona chill-out .... Paralelamente, los fundadores nos ocuparemos de obtener todos los permisos, licencias, y la financiación necesaria para el desarrollo del club de una manera legal y óptima. Esta parte ya ha comenzado, y esperamos que, en tres semanas tengamos todo lo necesario para continuar.

Una vez completada la fase anterior, se procederá a preparar el terreno. En esta fase, que tendrá una duración aproximada de 3 semanas, se realizarán los trabajos de nivelación y acondicionamiento del terreno, además de instalar sistemas de drenaje adecuados para garantizar un óptimo manejo del agua en las pistas y áreas circundantes. También se llevarán a cabo ciertas labores necesarias para preparar los cimientos y las bases de las estructuras del club (cafetería, vestuarios, tienda, recepción...)

La siguiente fase consistirá en la construcción de las instalaciones, y las instalaciones eléctricas y de plomería. En esta fase, se construirán 10 pistas de pádel de última generación, de acuerdo con las especificaciones y estándares establecidos. Al mismo tiempo, se construirá también los vestuarios, tienda, y cafetería. Será importante supervisar que esto se hace de una manera eficiente y segura, siempre cumpliendo con todos los estándares de seguridad. Además, se realizarán todas las instalaciones eléctricas y de plomería necesarias para garantizar un funcionamiento óptimo de todas las áreas del club. Se instalarán sistemas eléctricos, de iluminación, y sistemas de plomería, que cumplan con todas las normativas y estándares aplicables. El tiempo estimado para esta fase es de unas cuatro semanas.

Después de tener las instalaciones listas, se llevarán a cabo los últimos retoques que incluirán el mobiliario exterior e interior, el stock de la tienda y la cafetería, así como el acabado en todas las áreas del club, como pintura, suelo y decoración. Dichos retoques se harán en un periodo de tiempo rápido, de aproximadamente dos semanas.

Por último, se realizarán las inspecciones finales para asegurarse de que todas las instalaciones estén en perfecto funcionamiento y cumplan con los estándares de calidad y seguridad. Al

mismo tiempo que se esté haciendo esto comenzaremos a anunciar y promover el club para generar expectativa y atraer clientes a un evento de inauguración que dará a conocer las instalaciones del club. Si todo sale como previsto el club abrirá sus puertas con el evento que tendrá lugar a principios del mes de septiembre.

Desde el club, firmemente creemos y esperamos que este proceso de construcción y lanzamiento, cumpla con los costes esperados (detallados en la sección financiera del informe), y se haga en los plazos previamente comentados.

## **6. PLAN DE MARKETING**

### **6.1 Identificación del público objetivo**

A pesar de haber comentado anteriormente cual era el público objetivo de este club de pádel, a continuación, se analizará de una forma más detallada el perfil de cliente potencial que acudirá a nuestras instalaciones a practicar pádel.

En primer lugar, nuestro cliente objetivo este situado en un rango de edad entre los 18 y 65 años. Este rango de edad incluye a adultos con capacidad de decisión sobre qué deportes practicar y cuando hacerlo. Estas personas, están en edad laboral, y pueden contar con independencia financiera. Este rango ha sido seleccionado con el fin de determinar un público objetivo, y dirigir las campañas y esfuerzos de marketing a este amplio sector poblacional. No obstante, todas las personas fuera de ese rango de edad, serán igualmente bienvenidas al club y podrán disfrutar de nuestras instalaciones.

En segundo lugar, limitaremos la población objetivo a los habitantes de la ciudad de Miami. La existencia de otros clubes de pádel en los alrededores hará que nuestro público objetivo se reduzca a personas que se encuentren en la ciudad de Miami. Como hemos mencionado anteriormente, Miami cuenta con alrededor de 440 mil habitantes, sin embargo, teniendo en cuenta el US Census of Bureau, solo 296 mil (67,3%) se encuentran en el rango de edad que buscamos (18-65 años).

Por último, nuestro cliente potencial, son personas que estén dispuestas a hacer deporte, y busquen una vida activa y saludable. Centraremos nuestros esfuerzos en aquellas personas aficionadas a deportes de raqueta en la zona. Este tipo de personas, serán más propensas a probar un deporte similar al que normalmente practican, o incluso a probar un club nuevo de pádel (si ya son padelistas). No obstante, como hemos mencionado anteriormente, creemos que el pádel es entretenimiento, y que es un deporte capaz de aficionar a cualquier persona con la capacidad física de practicarlo. Por ello, a pesar de tener claro nuestro público objetivo, no

discriminaremos, y nuestro club acogerá a cualquier persona que esté interesada en conocer este deporte.

## **6.2 Definición de la propuesta de valor**

La definición de nuestra propuesta de valor se basa en ofrecer a nuestros clientes una experiencia única y completa en el mundo del pádel. Desde PadelPlace, dedicaremos un gran esfuerzo en proporcionar una amplia gama de servicios y comodidades diseñados para satisfacer las necesidades de socios y no socios de nuestro club, creando así un entorno acogedor y emocionante para todos los aficionados al pádel.

Esta amplia gama de servicios y comodidades incluyen:

1. Alquiler de pistas: En primer lugar, ofrecemos pistas de pádel de alta calidad tanto para nuestros socios como para aquellos que no lo son. Nuestro objetivo es hacer que el acceso a las pistas sea fácil y eficiente, ofreciendo opciones flexibles de reserva que se adapten a los diferentes horarios de nuestros clientes. Además, brindamos tarifas atractivas en línea con otros clubes de la zona y descuentos especiales para fomentar la participación y la lealtad de nuestros socios.  
Las reservas se harán o bien por teléfono, o bien a través de la página web del club. El cliente podrá optar por cualquiera de los dos métodos, teniendo en cuenta sus respectivos horarios.
2. Instalaciones: En cuanto a las instalaciones, contamos con vestuarios modernos y bien equipados que garantizan la comodidad y la privacidad de nuestros clientes, tanto hombres como mujeres. Nuestros vestuarios están diseñados para proporcionar un espacio limpio y espacioso donde los jugadores puedan prepararse y relajarse antes y después de sus partidos de pádel. Además, contamos con un área de “chill-out” donde los clientes pueden relajarse y socializar después de sus partidos. Esta zona está diseñada para brindar comodidad y entretenimiento, con espacios de descanso, televisores y más. Es el lugar perfecto para relajarse, celebrar victorias y compartir experiencias con otros entusiastas del pádel. Por último, nuestra cafetería es otro aspecto clave de nuestra propuesta de valor. Entendemos que la nutrición y la energía son esenciales para un rendimiento óptimo en el tenis, por lo que ofrecemos distintas opciones gastronómicas saludables y deliciosas. Los clientes pueden disfrutar de bebidas refrescantes, comidas ligeras y refrigerios energéticos antes y después de sus partidos, en un ambiente acogedor y social.
3. Tienda: Para aquellos que buscan adquirir equipamiento de pádel, tenemos una tienda especializada con productos de alta calidad. Desde raquetas y pelotas hasta ropa y accesorios deportivos, ofrecemos marcas reconocidas y asesoramiento experto para

ayudar a nuestros clientes a encontrar el equipo adecuado para su nivel de juego y necesidades. No obstante, nuestra tienda tendrá como objetivo satisfacer necesidades puntuales de nuestros jugadores, y no convertirse en una “gran” tienda de ropa y productos de pádel.

4. Torneos y Ligas: Organizamos regularmente eventos emocionantes como torneos y ligas de pádel. Estas actividades brindan a nuestros clientes la oportunidad de competir, mejorar sus habilidades y establecer conexiones y amigos en la comunidad del pádel. Nuestro objetivo es promover la participación de jugadores de todos los niveles, fomentando la inclusión y la diversión para todos. La liga que empezará una vez se haya consolidado el club en la ciudad, contará con partidos regulares semanales, y estará dividida en distintas categorías que se adapten al nivel de cada uno. Por otro lado, los torneos comenzarán al mes de la inauguración del club, y serán eventos de un día, en el que los jugadores jueguen varios partidos.
5. Escuela: Por último, como parte fundamental de nuestra propuesta de valor, ofrecemos una escuela de pádel en nuestro club. Reconocemos la importancia de brindar oportunidades de aprendizaje y desarrollo a jugadores de todos los niveles, desde principiantes hasta avanzados. Nuestra escuela de pádel cuenta con entrenadores altamente capacitados y experimentados que brindarán programas de entrenamiento para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, Nuestro objetivo es ayudar a nuestros clientes a mejorar sus habilidades, adquirir técnicas avanzadas y disfrutar de una experiencia enriquecedora en el pádel. Ofrecemos clases grupales, lo que permite a los jugadores aprender en un entorno social y colaborativo, promoviendo la deportividad y competitividad.

### **6.3 Estrategias de promoción y publicidad**

Como ya ha sido mencionado anteriormente, la estrategia de promoción y publicidad es una parte esencial de nuestro plan de negocio para el club de pádel en Miami. Nuestro objetivo principal es aumentar la visibilidad de nuestro club, despertar el interés en nuestros servicios y atraer a nuevos clientes, tanto residentes locales como turistas. A continuación, describiremos nuestras principales estrategias de promoción y publicidad de manera detallada y concretada:

#### **Marketing digital:**

El marketing digital desempeñará un papel central en nuestra estrategia de promoción.

Implementaremos las siguientes tácticas:

1. Creación de un sitio web: Desarrollaremos un sitio web atractivo y fácil de navegar que ofrezca información completa sobre nuestro club. Ofrecerá información sobre nuestros

servicios, instalaciones y eventos. También, como hemos mencionado anteriormente, incorporaremos una función de reserva en línea para el alquiler de pistas y clases.

2. Presencia en redes sociales: Estableceremos una fuerte presencia en las principales plataformas de redes sociales, como Facebook, Instagram y Twitter. Publicaremos contenido regularmente, incluyendo actualizaciones sobre eventos, fotos y videos de partidos, testimonios de clientes satisfechos y promociones especiales.
3. Publicidad en línea: Utilizaremos anuncios pagados en redes sociales para llegar a audiencias específicas según ubicación, intereses y demografía. Segmentaremos nuestros anuncios para captar la atención de posibles jugadores de pádel en Miami. Para ello, contaremos con una cuenta de Instagram profesional, en la que publicaremos contenido y anuncios pagados.

### **Colaboraciones y patrocinios:**

Otra forma de promocionar nuestro club será a través de asociaciones con otras empresas y organizaciones locales para promover nuestro club de pádel. Estas colaboraciones pueden incluir:

1. Patrocinios de eventos deportivos: Nos asociaremos con eventos deportivos locales, como torneos de pádel o competiciones, para patrocinar premios, regalos o actividades promocionales. Esto nos permitirá alcanzar a un público relevante y establecer relaciones con jugadores y aficionados al pádel.
2. Colaboraciones con hoteles y resorts: Trabajaremos en estrecha colaboración con hoteles y resorts cercanos para ofrecer paquetes especiales a sus huéspedes, que incluyan descuentos en el alquiler de pistas o clases de pádel. También estableceremos acuerdos de afiliación para promocionar nuestro club entre los huéspedes del hotel.
3. Relaciones con influyentes locales: Identificaremos y colaboraremos con influyentes locales (“Influencers”) que tengan una audiencia interesada en el deporte y el estilo de vida saludable. Les ofreceremos acceso gratuito a nuestras instalaciones y servicios a cambio de promoción en sus redes sociales o blogs.

### **Boca a Boca:**

Además de las estrategias mencionadas anteriormente, el boca a boca será un componente clave en nuestra estrategia de promoción y publicidad. Esta forma de promoción es la más barata de todas y en muchos casos la más eficiente. Reconocemos que las recomendaciones personales y las experiencias positivas compartidas por nuestros clientes son una forma poderosa de generar confianza y atraer a nuevos clientes. Por lo tanto, implementaremos las siguientes acciones para fomentar el boca a boca:

1. Experiencia del cliente excepcional: Nos aseguraremos de que cada cliente tenga una experiencia excepcional y única en nuestro club de pádel. Desde el momento en el que entren hasta el momento en que se vayan, nos esforzaremos por brindar un servicio amigable, atención personalizada y una atmósfera acogedora. Esto incentivará a los clientes a hablar positivamente de nosotros a sus amigos, familiares y colegas.
2. Testimonios y reseñas: Solicitaremos a nuestros clientes que compartan sus experiencias en línea a través de reseñas y testimonios. Publicaremos estos testimonios en nuestro sitio web y en nuestras redes sociales para mostrar las opiniones positivas de nuestros clientes satisfechos. Las reseñas y testimonios auténticos tienen un gran impacto en la toma de decisiones de los posibles clientes.
3. Eventos y torneos de calidad: Organizaremos eventos y torneos de alta calidad en nuestro club de pádel. Al ofrecer experiencias memorables y bien organizadas, nuestros participantes y asistentes estarán motivados para compartir sus experiencias positivas con otros jugadores y entusiastas del pádel. Esto generará un efecto de boca a boca positivo y nos ayudará a atraer a más personas interesadas en participar en nuestros eventos.

En resumen, nuestra estrategia de promoción y publicidad para el club de pádel en Miami se basa en varias tácticas con el objetivo de aumentar la visibilidad del club, generar interés en nuestros servicios y atraer a nuevos clientes. Creemos que el marketing digital, las colaboraciones y patrocinios, además del boca a boca, serán estrategias clave que harán que nuestro club triunfe en la ciudad.

#### **6.4 Estrategia de precios**

La estrategia de precios es un aspecto crucial en nuestro plan de negocio. Nuestro objetivo es establecer precios competitivos y atractivos que reflejen el valor de nuestros servicios y maximicen los ingresos. Para ello, tendremos en cuenta el precio de nuestros principales competidores (clubs de pádel en Miami), además de otras características de nuestro cliente objetivo y de los servicios ofrecidos.

En primer lugar, si analizamos los precios de la competencia, llegamos a la conclusión que el coste medio por pista 90 minutos de los clubes de la ciudad de Miami es de \$93.

Clubs Principales	Precio medio/90 mins
Wynwood Padel Club	\$100
Open Padel Club	\$100
Ultra Club	\$100
Real Padel Miami	\$77
Padel Life & Soccer	\$94
Ritz-Carlton Racquet Garden	\$88

*Fuente: Elaboración Propia*

Este análisis, nos permite posicionarnos entre los competidores en la parte alta de la tabla. Nuestros servicios y localización permiten al club establecer un precio medio por pista de \$100/90mins para los no-socios del club.

Sin embargo, nuestra estrategia de precios es más compleja y tendrá las siguientes características:

Para el alquiler de pistas, aplicaremos una estrategia de precios que distingue entre socios y no socios. Esto nos permitirá ofrecer tarifas más atractivas a los socios con el fin de fomentar la membresía y la fidelidad de nuestros clientes. Los clientes se podrán hacer miembros del club pagando una mensualidad de \$50, o por \$290 por 6 meses, o \$ 570 al año. Estos socios tendrán la opción de alquilar pistas a precios ligeramente más bajos (25% menos). También consideraremos la implementación de tarifas por hora y paquetes de tiempo flexible para cumplir con ciertas necesidades específicas de nuestros clientes.

Además, los precios serán distintos en función de la franja horaria. Debido a la variación de la demanda en función del día y hora de la semana, estableceremos distintas tarifas para distintos días y franjas horarias. Consideramos que el horario de mañana (9am – 3pm) en los días laborables es el menos demandado y por ello el que será más barato. Por el contrario, durante el fin de semana y durante los días festivos, así como durante la tarde (3pm – 10.30pm), la demanda será mayor y esto se verá reflejado en el precio.

La siguiente tabla presenta las tarifas que se aplicarán a los siguientes horarios:

	Lunes - Viernes	Sabado, Domingo, Festivos
Horario Mañana	\$90	\$100
Horario Tarde	\$100	\$100

*Fuente: Elaboración Propia*

Estos precios incluirán el uso de las instalaciones mencionadas anteriormente (cafetería, vestuario, chill-out), así como la tienda (precios competitivos de mercado).



Por otro lado, en relación con nuestras clases, implementaremos una estrategia de precios que combina opciones de pago por sesión y paquetes. Ofreceremos descuentos a aquellos que adquieran paquetes de clases en lugar de clases individuales. Esto no solo contribuirá a la fidelización de nuestro cliente, sino que también incentivará la práctica continua del pádel que se alinea con nuestra visión de ayudar a la población americana a progresar en el deporte y hacerlo uno de los deportes grandes del país.

A continuación, se presenta una tabla de las tarifas por clase:

	Socios	No socios
Clases grupales (\$/persona)	\$30	\$35

*Fuente: Elaboración Propia*

Como podemos ver, estos son precios competitivos y están bastante en línea con aquellos precios de la competencia. Creemos que nuestras clases añadirán un componente clave a nuestro plan de negocio y propuesta de valor. Vender paquetes de clase será clave para mantener las instalaciones en uso el mayor tiempo posible, ya que representaran una demanda fija en su periodo de tiempo correspondiente.

## **6.5 Fidelización del cliente**

Finalmente, es importante reconocer la importancia que tiene establecer relaciones sólidas, y duraderas con nuestros clientes. La fidelización de clientes será clave para el auge de nuestro club y su consolidación en la ciudad de Miami. Muchas de las tácticas que usaremos para conseguir esto, ya han sido mencionadas en este apartado del plan de marketing. Sin embargo, a continuación, repasaremos algunas de las más importantes:

En primer lugar, como hemos mencionado anteriormente, implementaremos un programa de membresía que dará beneficios y descuentos exclusivos a nuestros socios/clientes habituales. Como ya hemos mencionado, estos disfrutarán de ventajas como tarifas reducidas en alquiler de pistas, así como en clases. Creemos que esto incentivará la fidelidad de nuestros clientes, y ayudará a crear un sentido de comunidad dentro del club.

En segundo lugar, PadelPlace se esforzará por ofrecer una experiencia personalizada a cada cliente. Creemos en la importancia de conocer a nuestros clientes, para así adoptarnos mejor a sus necesidades y preferencias, y así ofrecer un mejor servicio. Queremos que nuestros clientes se sientan cómodos y queridos cuando usen las instalaciones de nuestro club.

Además, mantendremos una comunicación regular y efectiva. Utilizaremos correos electrónicos y mensajes de texto, además de todos los métodos de comunicación y promoción en línea que

hemos mencionado anteriormente para mantener a nuestros clientes informados y actualizados sobre noticias del club, próximos eventos, promociones especiales, y más novedades. También les daremos la oportunidad de comentar sus opiniones y sugerencias, con el fin de mejorar su experiencia a raíz de sus comentarios. Una comunicación eficaz entre el club y el cliente, creará una especie de vínculo entre ambos y contribuirá a la fidelización del cliente.

Por último, organizaremos eventos y actividades exclusivas para los socios del club, que les mantendrá conectados y emocionados con el club. Estas actividades incluirán torneos exclusivos para socios, charlas con jugadores profesionales, entrenamientos especializados, campeonatos profesionales y muchas otras experiencias únicas y emocionantes, que ayudarán a fortalecer la conexión del socio con el club. Consideramos este punto especialmente importante para generar demanda y atraer a gente al club. Todos los eventos que tengan lugar en el club, servirán para dar a conocer al club, y hacer que se hable de este. Como hemos visto anteriormente, el boca a boca será un factor clave en nuestro plan de marketing.

En resumen, desde el club presentaremos gran atención y dedicaremos muchos esfuerzos a mantener a nuestros clientes fieles y comprometidos con el club a largo plazo. Para ello, implementaremos un programa de membresía, nos esforzaremos en ofrecer una experiencia personalizada, además de implementar una comunicación efectiva, y organizar eventos exclusivos. A través de estas acciones, construiremos relaciones sólidas con los clientes, aumentaremos la lealtad de los clientes, impulsaremos la repetición de negocios y fortaleceremos PadelPlace como un lugar reconocido no solo por la calidad del servicio, sino por el valor que añadimos a nuestros clientes.

## **7. ESTUDIO DE LA VIABILIDAD**

### **7.1 Plan financiero**

En esta sección, analizaremos el club, desde un punto de vista económico estudiando la viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta para ello, los gastos o costes y los ingresos generados por el club.

Para entender las situaciones financieras de la empresa, realizaremos un estudio a cinco años. En este estudio tendremos en cuenta todos los gastos fijos y variables, así como los ingresos obtenidos, en función de la demanda y de expectativa futuras.

Además, para hacerlo lo más realista y preciso posible, mostraremos el resultado económico asociado a la inversión en este negocio para los cinco primeros años.

### **Estimación de ingresos y gastos (P&G)**

El primer punto fundamental a analizar es el % de ocupación que tendrán nuestras instalaciones, ya que, de esta manera, podremos obtener una estimación de los ingresos y gastos correspondientes de nuestro club.

Para ello, desde un punto de vista conservador, consideramos que nuestro club podría estar abierto 360 días al año. Creemos que dejar un margen de 65 días es inteligente ya que se pueden dar ciertas circunstancias externas que impidan la obertura del club (huracán, tormenta, reparación...). Por tanto, decimos que el club esta disponible para su uso 3,240 franjas horarias de 1h y media al año (está abierto 9 franjas horarias de 1h30 al día). Dicho esto, concluimos que si el club esta ocupado al 100% todos los días del año que esta abierto, la ocupación del club sería de 3,240 franjas por diez pistas, lo que es igual a 32,400 franjas horarias.

A continuación, analizaremos el % de ocupación del club (el 100% son 32,400 franjas horarias), el número de socios, las clases, y las ventas, tanto de cafetería como de tienda del club.

Estas estimaciones quedan reflejadas en la siguiente tabla. Que muestran cifras mensuales (constantes durante el primer año):

	<b>% Ocupación</b>	<b>Socios</b>	<b>Clases</b>	<b>Ventas</b>
Optimista	65%	300	100 alumnos	Bebidas x1000 Snacks x500 Palas x10
Realista	45%	150	75 alumnos	Bebidas x700 Snacks x250 Palas x7
Pesimista	35%	75	50 alumnos	Bebidas x400 Snacks x125 Palas x5

*Fuente: Elaboración Propia*

Para determinar los ingresos mensuales del club se ha hecho lo siguiente:

En primer lugar, para determinar los ingresos generados por la ocupación de pistas, hemos calculado el precio medio de alquiler de pista al mes. Para ello, hemos calculado el precio medio entre semana, así como el precio medio de fin de semana. Hemos considerado que entre semana el horario de mañana representa solo el 30% de la actividad, mientras el horario de tarde el 70%. Por otro lado, durante el fin de semana y días festivos, consideramos que estos porcentajes cambian ligeramente a un 40% por la mañana y 60% por la tarde. Aplicando dichos porcentajes, llegamos a un precio medio de \$98.5 por hora y media de alquiler.

En cuanto a ingresos generados por las clases, multiplicaremos el número estimado de alumnos por el precio medio de las clases. En este caso, el precio medio es de \$32.5 por alumno.

En el caso de los artículos ofrecidos, se venderán las bebidas a \$2, y el resto de snacks/comidas ligeras tendrán un precio medio de \$7. Además, estimaremos las ventas en tienda en función de las palas vendidas, ya que estas supondrán casi el 100% de los ingresos en tienda. El precio medio por pala será de \$80.

Por último, estimaremos los ingresos generados por la cuota de socio, haciendo una media entre los tres “paquetes” o posibilidades para hacerte socio. Ya que no existe ninguna tendencia en cuanto a el paquete a elegir (Miami es una ciudad con mucha rotación), estimaremos el pago medio mensual en \$49.

Toda esta información queda reflejada a continuación, donde se muestra una tabla con la estimación de ingresos en el primer año en el escenario realista:

Concepto	Ingresos
Alquiler de pistas	\$ 119,678
Clases	\$ 2,438
Ventas	\$ 3,710
Socios	\$ 7,350
<b>Total Mes</b>	<b>\$ 133,175</b>
<b>Total Año</b>	<b>\$ 1,598,100</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Por otro lado, para determinar los gastos o costes mensuales, hemos realizado una estimación, en la que los costes fijos se mantendrán igual para todos los escenarios, y los variables cambiarán. Consideramos costes fijos todos excepto los suministros, y la publicidad.

Concepto	Gastos
Alquiler de la propiedad (-)	\$ 25,200
Personal (-)	\$ 29,167
Suministros (-)	\$ 2,000
Publicidad (-)	\$ 1,667
Gastos seguro personal (-)	\$ 1,808
Seguros	\$ 417
<b>Total Mes</b>	<b>\$ 60,258</b>
<b>Total Año</b>	<b>\$ 723,100</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Como podemos ver, bajo las estimaciones del caso realista, el club tendría más ingresos que gastos, y sería por tanto rentable.

En la cuenta de resultados, se reflejarán todas las previsiones de ingresos y gastos con un mayor detalle dando lugar al Beneficio Neto. El ANEXO 1: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS, hace referencia a este documento. Este documento mostrará el beneficio neto de la empresa en el caso que consideramos “realista”, de aquí a cinco años.

En cuanto al crecimiento de las partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias y en los próximos 5 años, hemos considerado lo siguiente:

- Aumentarán el coste de alquiler de pista, el coste de las clases, y de las ventas en función de la variación acumulada del IPC en Estados Unidos en 2023, un 2.2%.
- Mantendremos las membresías de los socios al mismo nivel en estos primeros 5 años. Con esto incentivaremos a nuestros clientes a hacerse socio, y de esta manera lograremos un cliente fiel.
- Aumentaremos el coste de ventas también en función del IPC.
- En cuanto al alquiler de la propiedad, con el fin de ser conservador, lo aumentaremos también en función del IPC.
- El coste de personal lo mantendremos fijo los 3 primeros años, y luego aumentaremos un 3% en el año 4. Esto refleja el crecimiento del club y nuestros planes de crecimiento.  
\*Pasará lo mismo con gastos seguro de personal.
- Suministros, Publicidad, y seguros crecerán como el IPC.

Por último, es importante mencionar que los beneficios de la empresa se repartirán un 50% a reservas y el otro 50% a dividendos.

Si analizamos estos ingresos, podemos calcular el punto de equilibrio de franjas horarias que necesitamos que estén ocupadas al año para que nuestro negocio sea rentable.

El punto de equilibrio es de 7,342 franjas horarias de 1h30 mins al año. Sorprendentemente, y muy beneficioso para esta idea de negocio, esto significa solamente un % de ocupación del 22%. Si logramos mantener un porcentaje de ocupación mayor que el 22% (menos incluso que nuestro escenario pesimista) el club tendría un margen neto positivo.

Cabe mencionar que, con el fin de su sencillez, hemos tenido solo en cuenta los ingresos procedentes por alquiler de pistas, ya que estos corresponden a la gran parte de los ingresos totales, y son los que tendrán un impacto crítico en el negocio y su rentabilidad.

## **Balance de situación**

En el balance de situación distinguimos entre activo, y el pasivo y patrimonio neto de la empresa:

### **Activo**

Diferenciamos entre Activo Circulante y Activo No Corriente. El activo corriente se trata de todos los activos del club que pueden convertirse en dinero fácilmente o que se renuevan en menos de un año. Por otro lado, el activo no corriente son aquellos activos que no se monetizan de forma rápida (no son muy líquidos), y por tanto van a permanecer en la empresa un periodo de tiempo superior a un año.

### **Activo No Corriente**

El principal activo no corriente de la empresa es la inversión realizada en las pistas de pádel, el vestuario, la cafetería, y tienda.

En la siguiente tabla se muestra el valor o inversión en estos principales activos inmovilizados, que se amortizarán a 7 años de manera lineal:

<b>Concepto</b>	<b>Importe</b>
Instalación 10 pistas de pádel	\$700,000
Adecuación Instalaciones: vestuarios, cafetería, chill-out, tienda, electricidad, etc....	\$100,000
Proyecto básico + Licencias	\$7,500
Tasas gubernamentales	\$2,500
<b>TOTAL</b>	<b>\$810,000</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Además, en esta sección también encontramos todo el equipamiento que hemos obtenido para el club. Todos estos bienes se amortizarán también a 7 años, y se muestran en la siguiente tabla:

Unidades	Concepto	Importe
1	Licencia Sistema Gestión	\$2,150
2	Ordenador	\$2,200
1	Impresora	\$200
1	Silla Recepción	\$100
1	Mostrador Recepción	\$900
1	Barra Cafetería	\$1,500
10	Silla Cafetería	\$150
5	Mesa Cafetería	\$300
1	Resto Mobiliario Cafetería	\$1,400
4	Sofá + Mesa Chill-Out	\$2,500
1	Mobiliario Tienda	\$1,400
<b>TOTAL</b>		<b>\$12,800</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### Activo Corriente

Con el fin de ofrecer un servicio óptimo al cliente, y estar siempre preparado para cualquier demanda, el club mantendrá cierto stock en productos de la cafetería y de la tienda. De este modo, nos aseguraremos que no haya en ningún momento una rotura de stock.

Por tanto, mantendremos el siguiente nivel de existencias de media (mensual) en el año 1:

Unidades	Concepto	Coste Unitario Medio	Subtotal
200	Bebidas	\$0.65	\$130
100	Snacks/Comida Ligera	\$1	\$100
10	Palas	\$70	\$70
25	Otros articulos de tienda	\$20	\$500
<b>TOTAL</b>			<b>\$930</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Otras de las partidas que incluiremos en este apartado de el balance de situación, son los efectos a cobrar, a pagar, y la tesorería.

El tipo de negocio al que se dedica el club, y los servicios que ofrecen hace que no haya efectos a cobrar, ya que el cliente abonará el importe correspondiente a la hora de consumir el servicio. Los pagos a los proveedores también serán al contado por lo que no habrá tampoco efectos a pagar. Esto facilitará al club a la gestión de los cobros a los clientes, y ayudará a establecer una relación de confianza con los proveedores, en la que consigamos precios más bajos.

Por último, en la partida de tesorería quedará reflejado la cantidad que hay en caja a final del periodo y reflejará todos los movimientos bancarios que se han llevado a cabo.

## **Pasivo**

Aquí se registran todos los diferentes métodos de financiación que ha utilizado nuestro negocio, y cuales son las obligaciones financieras que tiene nuestra empresa en el momento.

Diferenciamos entre Patrimonio Neto, Pasivo Corriente, y Pasivo No Corriente.

### Patrimonio Neto

Gonzalo Hinojosa, y Luis Álvarez, y cada uno aportará el 40% de la inversión requerida.

La inversión requerida será de \$822,800 por parte del inmovilizado, a lo que añadiremos \$61,160 de circulante que entrará en existencias y tesorería.

Por tanto, el capital de la sociedad ascenderá a \$707,168, que es la inversión inicial de los dos socios.

En este apartado también incluiremos la partida de pérdidas y ganancias, que obtendremos de la cuenta de resultados de ese periodo; y las reservas que son aquellos beneficios que no han sido repartidos en dividendos.

### Pasivo No Corriente

En este apartado, incluiremos el 20% de la inversión inicial que, tras solicitar la información necesaria a una identidad bancaria, nos lo financiarán a un plazo de 5 años, con un coste del 6%.

<b>Inversión Inicial</b>	<b>883,960</b>
Capital (80%)	707,168
Deuda (20%)	176,792

<b>Año</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Deuda Inicial	176,792	141,434	106,075	70,717	35,358
Amortización	35,358	35,358	35,358	35,358	35,358
Deuda Final	141,434	106,075	70,717	35,358	0
Gasto Financiero	10,608	8,486	6,365	4,243	2,122

*Fuente: Elaboración Propia*

### Pasivo Corriente

Aquí incluiremos la deuda a corto plazo de \$50,000 para hacer frente al activo circulante.

Toda la información correspondiente al Balance quedará reflejada en el ANEXO 2: BALANCE DE SITUACIÓN.



## Cash Flow

Indica los flujos de entrada y salida de caja de nuestro club.

<b>Cash Flow (\$)</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Beneficio Neto		674,219	699,615	725,526	741,424	768,398
Amortizaciones		117,543	117,543	117,543	117,543	117,543
Provisiones		0	0	0	0	0
Dividendos		(337,110)	(349,808)	(362,763)	(370,712)	(384,199)
Deuda	176,792	(35,358)	(35,358)	(35,358)	(35,358)	(35,358)
Inversión	(883,960)					
<b>Cash Flow</b>	<b>(707,168)</b>	<b>419,294</b>	<b>431,992</b>	<b>444,947</b>	<b>452,897</b>	<b>466,384</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

## **7.2 Evaluación de la rentabilidad y retorno de la inversión**

Para analizar la rentabilidad de nuestro club, utilizaremos el VAN, la TIR, y el ROE.

### VAN

Esta métrica financiera representa la diferencia entre el valor actual de los flujos de caja futuros esperados y el coste de la inversión inicial.

Aplicando la siguiente fórmula obtenemos un VAN de \$1,289,313 lo que significa que el proyecto es altamente rentable.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} - I_0$$

### TIR

Por otro lado, esta métrica representa la tasa de descuento a la cual el VAN del proyecto es igual a 0. Es decir, es la tasa de descuento a la cual un proyecto tiene un rendimiento igual a su costo inicial de inversión. Si la TIR es mayor que la tasa de descuento actual, significa que el proyecto es rentable.

Si aplicamos la fórmula correspondiente obtenemos una TIR del 54%, lo que significa que el proyecto es rentable si le aplicamos cualquier tasa de descuento por debajo del 54%. Esto es una gran señal, ya que estamos seguros que si los números proyectados se cumplen, nuestro proyecto será rentable.

## ROE

Finalmente es interesante analizar el ROE, o “Return on Equity”. Esta métrica de rentabilidad financiera, indica el retorno para los accionistas, y por ello es de gran interés e importancia. En el caso de nuestro negocio gran parte del capital es aportado por los socios y por ello es importante saber cual es el retorno que recibirán por su inversión.

Cash Flow (\$)						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROE		65%	50%	41%	35%	31%

*Fuente: Elaboración Propia*

Como podemos ver, la empresa presenta una gran rentabilidad sobre el capital invertido a lo largo de los años. Sin embargo, como podemos ver este ROE es decreciente a lo largo de los años. Esto se debe a la cantidad del beneficio neto que se destina a reservas cada año, ya que estas se van acumulando y hace que nuestro ROE sea menor. Nuestra empresa retiene una parte significativa de sus ganancias en lugar de distribuirlas a los accionistas como dividendos. La intención de esto es fortalecer nuestra posición financiera, y acumular capital para futuras inversiones o contingencias.

## **8. CONCLUSIÓN**

### **8.1 Recapitulación de los puntos clave**

En resumen, el plan de negocio de PadelPlace, ha demostrado su potencial de éxito y viabilidad. Como hemos podido ver en el punto anterior, el proyecto tiene un valor actual neto de \$1,289,313, y el retorno sobre la inversión es de positivo a lo largo de los años. Como socios, Luis y yo creemos en este plan de negocio y por ello estamos dispuestos a aportar el capital requerido. Además, confiamos en el interés del banco para aportar, como hemos visto anteriormente, el capital restante.

A lo largo de este informe, hemos explorado varios de los puntos clave que respaldan nuestra idea, y son fundamentales para el desarrollo de una estrategia sólida, y realista.

En primer lugar, creemos firmemente en la idea de que el pádel presenta una demanda creciente, y tiene mucho potencial de crecimiento en Estados Unidos, y especialmente en Miami. Este deporte ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, y Miami se ha consolidado como la capital del pádel en el país. Como hemos visto a lo largo de este trabajo, Miami presenta unas características, como el buen tiempo, o la gran presencia de población

latina, que la convierte en la ciudad por excelencia para desarrollar un club de pádel en el país. Además, creemos que la localización del club dentro de la ciudad de Miami es clave. El club se encontrará en una zona muy céntrica de la ciudad, con mucho tránsito tanto de habitantes como de turistas.

En segundo lugar, nuestro club ofrece una propuesta de valor única. Seremos el club de pádel más grande de todo Estados Unidos, y ofreceremos instalaciones de primer nivel. Nuestra oferta incluye instalaciones de alta calidad, servicios personalizados, programas de entrenamiento, y una experiencia de primer nivel para nuestros clientes. (cafetería, chill-out, eventos...)

Además, hemos desarrollado un plan de negocio sólido, que garantiza la rentabilidad y éxito a largo plazo del club. Nuestro plan de marketing integral, donde buscamos promocionar nuestro club, nos ayudará enormemente a atraer a nuevos clientes que serán la base de todos nuestros ingresos. El club generará ingresos por múltiples vías, desde el alquiler de pistas, hasta la venta de bebidas y snacks.

En conclusión, nuestro plan de negocio para el club de pádel en Miami ha demostrado un gran potencial. La demanda creciente del pádel, una localización estratégica, una propuesta única, un modelo de negocio sólido, y una estrategia de marketing efectiva respaldan la viabilidad y la rentabilidad del proyecto. Esperamos que, con una implementación buena, y ejecución eficiente, PadelPlace se convierta en un club referente no solo en Miami, sino en el resto de Estados Unidos también.

Desde PadelPlace centraremos ahora todos nuestros esfuerzos en sacar este proyecto adelante con el objetivo de abrir el club este septiembre de 2023. Como hemos mencionado anteriormente, tenemos distintos pasos por delante (financiación, terreno, construcción, decoración, revisión, promoción) que debemos seguir antes de abrir el club, pero creemos firmemente en nuestras capacidades para hacerlo de manera exitosa.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

Arjona, M. (2022, December 16). El Pádel supera Las 34.000 pistas en Europa con estados unidos y china como nuevos horizontes. CMD Sport. <https://www.cmdsport.com/esencial/cmd-raqueta/padel-supera-las-34-000-pistas-europa-estados-unidos-china-nuevos-horizontes/>

Bryan Murphy. (2022, February 4). Which countries have won the most olympic medals?. RSN. <https://www.nbcsports.com/boston/beijing-2022-winter-olympics/which-countries-have-won-most-olympic-medals>

Bote, A. (2022, July 22). Padel Haus, the first Padel Club in New York City. Diario AS. [https://en.as.com/other\\_sports/padel-haus-first-paddle-tennis-club-in-nyc-n/](https://en.as.com/other_sports/padel-haus-first-paddle-tennis-club-in-nyc-n/)

Cogolludo, D. (2022, March 2). World padel tour cierra UN abierto de Miami para la Historia. Vozpópuli. <https://www.vozpopuli.com/deportes/world-padel-tour-miami.html>

Diario, E. M. (2019, March 21). Miami, Nueva Capital del Padel con la apertura de club en Wynwood. Miami Diario. <https://miamidiario.com/miami-nueva-capital-del-padel-con-la-apertura-de-club-en-wynwood/>

Expansion. (2022, May 19). El p. EXPANSION. <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2022/05/19/628626bd468aebf6518b4633.html>

Golden, J. (2023, January 5). Pickleball popularity exploded last year, with more than 36 million playing the sport. CNBC. <https://www.cnbc.com/2023/01/05/pickleball-popularity-explodes-with-more-than-36-million-playing.html#:~:text=The%20Villages%20in%20Florida%20now,be%20outdoors%20and%20stay%20active.>

IPC DE USA 2023. Datosmacro.com. (2023, May 10). <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/usa>

La Razón. (2015, February 1). El Pádel Continúa su crecimiento en ee.uu. La Razón. <https://www.larazon.es/el-padel-continua-su-crecimiento-en-ee-uu-AE8611244/>

MARCA.com. (n.d.). <https://www.marca.com/blogs/espanasemueve/2022/06/03/el-padel-se-convierte-en-el-deporte-que.html>

Miami, Florida population 2023. (n.d.). <https://worldpopulationreview.com/us-cities/miami-fl-population>

Porterfield, C. (2022, October 12). Here's why pickleball-the fastest-growing sport in America-is Bill Gates' favorite game. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/carlieporterfield/2022/07/26/heres-why-pickleball-the-fastest-growing-sport-in-america-is-bill-gates-favorite-game/?sh=2d95ab0453a7>

Quintanilla, N. (2022, November 11). La fiebre del Pádel Explota en ee.uu. Y llama a grandes inversores. EFE Noticias. <https://efe.com/deportes/2022-10-07/la-fiebre-del-padel-explota-en-estados-unidos-y-llama-a-grandes-inversores/>

Rahmanan, A. (2022, June 15). The first-ever Padel Club in New York is opening in Brooklyn next month. Time Out New York. <https://www.timeout.com/newyork/news/the-first-ever-padel-club-in-new-york-is-opening-in-brooklyn-next-month-061422>

Recent surge in tennis participation outpacing all other racquet sports, study finds. USTA. (2023, April 4). <https://www.usta.com/en/home/stay-current/national/recent-surge-in-tennis-participation-outpacing-all-other-racquet.html>

San Martín, J. (2022, July 11). La historia del Pádel. Red Bull. <https://www.redbull.com/es-es/historia-del-padel>

Sánchez, L. (2023, March 4). Where to play Padel in Miami, US?. SimplePadel. <https://simplepadel.com/where-to-play-padel-in-miami-us/>

Statista Research Department, & 9, D. (2022, December 9). U.S. participation in racquet sports by generation 2021. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1051790/us-participation-in-racquet-sports-by-generation/#:~:text=Racquet%20sports%20are%20defined%20as,%2C%20Table%20Tennis%2C%20and%20Tennis.>

The Florida Senate. Office of Senate President - The Florida Senate. (n.d.). <https://www.flsenate.gov/Offices/President>

Williams, T. (2023, February 11). How much does it cost to build a padel court?. Padel Rumors. <https://www.padelrumors.com/padel-guide/how-much-does-it-cost-to-build-a-padel-court/>

World Padel Tour. (n.d.). World Padel Tour. [https://www.tennisworldes.com/padel/news/World\\_Padel\\_Tour/59642/miami-arranque-de-lujo-de-la-temporada-2022/](https://www.tennisworldes.com/padel/news/World_Padel_Tour/59642/miami-arranque-de-lujo-de-la-temporada-2022/)

## 10. ANEXOS

### ANEXO 1: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Cuenta de Pérdidas y Ganancias (\$)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler pistas	1,436,130	1,467,725	1,500,015	1,533,015	1,566,741
Clases	29,250	29,894	30,551	31,223	31,910
Socios	88,200	88,200	88,200	88,200	88,200
Ventas					
<i>Bebidas</i>	16,800	17,170	17,547	17,933	18,328
<i>Snacks/Comida ligera</i>	21,000	21,462	21,934	22,417	22,910
<i>Tienda</i>	6,720	6,868	7,019	7,173	7,331
<b>Total Ingresos</b>	<b>1,598,100</b>	<b>1,631,318</b>	<b>1,665,266</b>	<b>1,699,962</b>	<b>1,735,421</b>
Costes de ventas (-)	33,390	34,125	34,875	35,643	36,427
<b>Margen Bruto</b>	<b>1,564,710</b>	<b>1,597,193</b>	<b>1,630,391</b>	<b>1,664,319</b>	<b>1,698,994</b>
Alquiler de la propiedad (-)	302,400	309,053	315,852	322,801	329,902
Personal (-)	350,000	350,000	350,000	360,500	360,500
Suministros (-)	24,000	24,528	25,068	25,619	26,183
Publicidad (-)	20,000	20,440	20,890	21,349	21,819
Gastos seguro personal (-)	21,700	21,700	21,700	22,351	22,351
Seguros	5,000	5,110	5,222	5,337	5,455
<b>Margen Neto</b>	<b>841,610</b>	<b>866,362</b>	<b>891,659</b>	<b>906,362</b>	<b>932,784</b>
Amortizaciones	117,543	117,543	117,543	117,543	117,543
<b>BAI</b>	<b>724,067</b>	<b>748,820</b>	<b>774,117</b>	<b>788,819</b>	<b>815,241</b>
Intereses	10,608	8,486	6,365	4,243	2,122
<b>BAI</b>	<b>713,460</b>	<b>740,334</b>	<b>767,752</b>	<b>784,576</b>	<b>813,120</b>
Impuesto Sociedades	39,240	40,718	42,226	43,152	44,722
<b>Beneficio Neto</b>	<b>674,219</b>	<b>699,615</b>	<b>725,526</b>	<b>741,424</b>	<b>768,398</b>

### ANEXO 2: BALANCE DE SITUACIÓN

Balance de Situación (\$)						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activo No Corriente</b>	<b>822,800</b>	<b>705,257</b>	<b>587,714</b>	<b>470,171</b>	<b>352,629</b>	<b>235,086</b>
Inmovilizado Inmaterial	112,150	112,150	112,150	112,150	112,150	112,150
Inmovilizado Material	710,650	710,650	710,650	710,650	710,650	710,650
Amortización	0	117,543	235,086	352,629	470,171	587,714
<b>Activo Corriente</b>	<b>61,160</b>	<b>480,454</b>	<b>912,446</b>	<b>1,357,393</b>	<b>1,810,290</b>	<b>2,276,674</b>
Existencias	11,160	11,160	11,160	11,160	11,160	11,160
Tesorería	50,000	469,294	901,286	1,346,233	1,799,130	2,265,514
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>883,960</b>	<b>1,185,711</b>	<b>1,500,160</b>	<b>1,827,565</b>	<b>2,162,919</b>	<b>2,511,759</b>
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>707,168</b>	<b>1,044,278</b>	<b>1,394,085</b>	<b>1,756,848</b>	<b>2,127,560</b>	<b>2,511,759</b>
Capital	707,168	707,168	707,168	707,168	707,168	707,168
Reservas	0	337,110	686,917	1,049,680	1,420,392	1,804,591
Resultado del ejercicio	0					
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>176,792</b>	<b>141,434</b>	<b>106,075</b>	<b>70,717</b>	<b>35,358</b>	<b>0</b>
Deuda LP	176,792	141,434	106,075	70,717	35,358	0
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Deuda CP	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>883,960</b>	<b>1,185,711</b>	<b>1,500,160</b>	<b>1,827,565</b>	<b>2,162,919</b>	<b>2,511,759</b>