

ADVANTAGE PADEL CLUB

GESTIÓN DEPORTIVA

TRABAJO FIN DE GRADO

**FACULTAD CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y EL
DEPORTE**



Realizado por: Pablo Grande Pásaro y Sebastián Villorejo Nava

Grupo Matriculado TFG: M41

Año Académico: 2022-2023

Tutor: José Ramón Bonal Sánchez y Alejandro Sánchez Vara

Área: Plan de empresa

Resumen Ejecutivo

Este proyecto se basa en la apertura de un club de pádel indoor en San Fernando de Henares, Madrid. Esta localidad no cuenta con ningún club de pádel de este tipo por lo que creemos que puede ser un gran atractivo para el municipio la creación de un club del deporte más en auge en España actualmente.

Nuestro club va a estar situado en el Polígono Industrial de la ciudad, en una nave donde vamos a instalar 8 pistas de pádel panorámicas con juego exterior de la más alta calidad con césped monofilamento Mondo con la ayuda de MejorSet para su puesta en marcha. El tener todas nuestras pistas de esta calidad nos otorgará un plus en el sector ya que no se suele ver que todas las pistas de un club sean de esta manera. Buscamos ser de los clubes más profesionales de Madrid, teniendo a disposición del cliente las últimas tecnologías que se pueden tener en este deporte.

El club tendrá una pequeña tienda con productos de marcas como Bullpadel y Pascal Box. Con esto ofrecemos al cliente varios tipos de productos para que encuentre lo que desea. En la tienda habrá personal especializado para aconsejar personalmente a los usuarios.

Contaremos con una escuela de pádel de todos los niveles, teniendo de personal a monitores de pádel con el Título Nivel 1, el mínimo para poder impartir clases de pádel a nivel principiante. Realizaremos colaboraciones con influencers del pádel dentro del club y ofreceremos la oportunidad de que algún entrenador profesional introduzca su academia en nuestro club.

Uno de los objetivos principales del club es poder organizar torneos de calidad de todos los niveles, desde torneos de un fin de semana a nivel aficionado hasta fases previas de torneos de Premier Padel Madrid.

La Federación Madrileña de Pádel también podría estar presente en nuestro club organizando torneos a nivel regional.

Palabras clave: gestión deportiva, plan de empresa, pádel, club de pádel, instalación deportiva.

Abstract

This project is based on the opening of an indoor paddle club in San Fernando de Henares, Madrid. This locality does not have any paddle club of this kind, so we believe it could be a great attraction for the municipality to create a club for the sport that is currently booming in Spain.

Our club will be in the Industrial Estate of the city, in a warehouse where we will install 8 panoramic paddle courts of the highest quality with Mondo monofilament grass with the help of MejorSet for its startup. Having all our courts of this quality will give us an advantage in the sector since it is not usual to see that all the courts of a club are this way.

We aim to be one of the most professional clubs in Madrid, offering our customers the latest technologies available in this sport.

The club will have a small store with products from brands like Bullpadel and Pascal Box. With this, we offer the customer a wide variety of product types so that they find exactly what they want. In the store, there will be specialized staff to personally advise users.

We will have a paddle school for all levels, staffed by paddle instructors with the Level 1 Title, the minimum to be able to teach beginner level paddle classes. We will carry out collaborations with paddle influencers within the club and offer the opportunity for a professional coach to introduce their academy into our club.

One of the main objectives of the club is to be able to organize quality tournaments of all levels, from amateur weekend tournaments to preliminary phases of Premier Padel Madrid.

The Madrid Paddle Federation could also be present in our club organizing regional-level tournaments.

Keywords: sport management, business plan, paddle, paddle club, sport facility.

Índice

1. Introducción	8
1. Definición del proyecto	9
1.1 Idea del Negocio	9
1.2 ¿Por qué San Fernando de Henares?.....	10
1.3 Business Model CANVAS	10
1.4 Objetivos:	12
1.5 Objetivos Estratégicos:.....	12
1.6 Misión Visión y Valores.....	12
1.6.1 Misión	12
1.6.2 Visión	12
1.6.3 Valores.....	12
1.7 Perfil del Emprendedor	13
1.7.1 Pablo Grande Pásaro	13
1.7.2 Sebastián Villorejo Nava.....	13
2. Análisis estratégico	14
2.1 Análisis del Entorno	14
2.1.1 Clientes.....	14
2.1.2 Proveedores	14
2.1.3 Sustitutivos	15
2.1.4 Nuevos Competidores	15
2.1.5 Análisis de los competidores	15
2.2 Análisis Externo - Pestel:.....	17
2.2.1 Político	18
2.2.2 Económico	18
2.2.3 Social	19
2.2.4 Tecnológico	19
2.2.5 Ecológico	19
2.2.6 Legal	20
2.3 Análisis Interno	20
2.3.1 DAFO:.....	20
2.3.2 CAME	21
3. Plan de Marketing	22
3.1 Marketing Mix.....	23
3.1.1 Product (Servicio).....	23
3.1.2 Price (Price).....	24
3.1.3 Placement (Distribución).....	25
3.1.4 Promotion (Comunicación)	26
4. Plan de Operaciones.....	28
4.1 Descripción de la instalación	28
4.2 Localización	31
4.3 Recursos necesarios.....	32
4.3.1 Material	32
4.3.2 Inmaterial	32
4.4 Costes Operativos	33

4.5	Descripción de los procesos clave	33
4.6	Proveedores	35
4.7	Horario	35
5.	Plan de RRHH.....	36
5.1	Organigrama	37
5.2	Descripción de los puestos	37
5.2.1	Director de Operaciones.....	37
5.2.2	Director de Finanzas.....	38
5.2.3	Coordinador deportivo	38
5.2.4	Profesores	38
5.2.5	Recepcionista	39
5.2.6	Personal de limpieza	39
5.3	Reclutamiento y selección de trabajadores.....	39
5.4	Tipos de contrato y política salarial.....	39
5.5	Externalización a terceras empresas.....	40
6.	Plan Jurídico.....	41
7.	Plan económico-financiero y viabilidad.....	43
7.1	Plan de Inversión y Financiación	43
7.2	Balance de Situación.....	44
7.3	Ingresos y Gastos Año 1.....	44
7.4	Cuenta de Resultados	46
7.5	Escenarios.....	47
7.6	Ratios Financieros y Valoración del Proyecto.....	48
8.	Responsabilidad Social Corporativa.....	49
8.1	Sostenibilidad Social.....	49
8.2	Sostenibilidad Económica	49
8.3	Sostenibilidad Medioambiental	49
9.	Cronograma.....	50
10.	Conclusiones.....	51
11.	Bibliografía	52
12.	Anexos	55
	Anexo I. Pistas de Pádel	55
	Anexo II. Maquinaria de gimnasio.....	57
	Anexo III. Fichas de Procesos y Diagrama de flujo.....	61
	Anexo IV. Cálculo de los ingresos	64
	Anexo V. Crecimientos de Ingresos y gastos.....	66
	Anexo VI. Logo de la empresa	66

Índice de Figuras

Figura 1. Evolución licencias jugador/a de en los últimos años en la Comunidad de Madrid	9
Figura 2. Business Model CANVAS	11
Figura 3. Evolución Renta San Fernando de Henares (Madrid)	19
Figura 4. Plano de la Instalación	30
Figura 5. Localización del Club	31
Figura 6. Organigrama	37
Figura 7. Dimensiones de la pista de pádel	55
Figura 8. Modelo de pista	56
Figura 9. Tipo de césped	56
Figura 10. Cinta de correr.....	57
Figura 11. Bicicleta estática.....	58
Figura 12. Elípticas.....	58
Figura 13. Remo.....	59
Figura 14. Flat Bench Pure.....	59
Figura 15. Adjutable Bench Pure.....	60
Figura 16. Olympic Half Rack.....	60
Figura 17. Technogym Bench	61
Figura 18. Diagrama de Flujo de Interacción del coordinador con un cliente interesado en la escuela	61
Figura 19. Logo de Advantage Padel Club.....	66

Índice de Tablas

Tabla 1. Variables y Puntuaje para la valoración.....	15
Tabla 2. Tabla de Benchmarking	17
Tabla 3. Precio alquiler pistas.....	24
Tabla 4. Precio de la Escuela	25
Tabla 5. Precio de Clases a Particulares.....	25
Tabla 6. Coste Vallas Publicitarias	27
Tabla 7: Coste CPM	28
Tabla 8. Coste del personal	40
Tabla 9. Inversión Inicial y Financiamiento	43
Tabla 10. Balance de Situación Inicial	44
Tabla 11. Ingresos y Gastos año 1	44
Tabla 12. Cuenta de Resultados de 5 años.....	46
Tabla 13. Escenarios Pesimista, Valores Actuales y Optimistas	47
Tabla 14. Valoración del Proyecto	48
Tabla 15. Cronograma	50
Tabla 16. Coste del gimnasio	57
Tabla 17. Ficha de proceso: Inscripción de un nuevo miembro a la escuela del club.....	62
Tabla 18. Ficha de proceso de la inscripción de un alumno en la escuela.....	63
Tabla 19. Ficha de proceso: Por parte de que medio nos conocen.	64
Tabla 20. Cálculos de los ingresos	64
Tabla 21. Cálculos del precio medio	65
Tabla 22. Estimación de Ocupación Mensual.....	65
Tabla 23. Ingresos totales mensuales	65
Tabla 24. Crecimientos de Ingreso y Gastos.....	66

1. Introducción

La evolución del pádel en los últimos 10 años ha sido notable, (Federación Española de Pádel, 2023) reflejando un crecimiento significativo tanto en términos de popularidad como de profesionalización. Este deporte, que combina elementos del tenis y el squash, ha visto una expansión internacional impresionante, llegando a nuevos territorios y consolidándose en lugares donde ya era popular.

Un factor clave en esta evolución ha sido la mejora tecnológica en la fabricación de equipos y la construcción de instalaciones, lo que ha permitido una mayor precisión y comodidad para los jugadores. Además, la profesionalización del circuito de competiciones ha elevado el perfil del pádel, atrayendo a más competidores y espectadores. La cobertura mediática y la presencia en redes sociales han acercado este deporte a una audiencia global, mientras que el aumento de inversiones y patrocinios ha fortalecido su infraestructura económica.

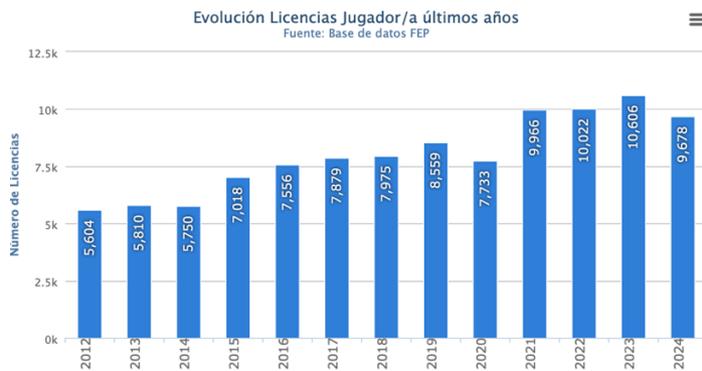
La expansión del pádel también se ve reflejada en la construcción de nuevas pistas, con un incremento notable del 28% en 2022, alcanzando un total de 8,200 a nivel mundial. España, liderando este crecimiento con 15,300 pistas, muestra la importancia del pádel en su cultura deportiva. Este crecimiento se acompaña de un movimiento económico significativo, generando alrededor de 600 millones de euros anuales y contando con 2,5 millones de practicantes habituales en el país (Deloitte, 2023).

En este contexto, este Trabajo de Fin de Grado propone la creación de un club de pádel en San Fernando de Henares, en la Comunidad de Madrid, aprovechando el auge del deporte en esta región. Madrid, siendo la segunda comunidad autónoma con mayor número de jugadores federados, con un total de 10,606 en 2023, presenta un escenario propicio para el desarrollo de nuevas instalaciones deportivas (Federación de Pádel, 2024).

A pesar de la presencia de aproximadamente 266 clubes de pádel en Madrid, la alta demanda y las dificultades para encontrar pistas libres durante las horas punta y fines

de semana indican un mercado con potencial de crecimiento. El análisis detallado de la evolución del pádel en Madrid (ver figura 1), con una tasa media de crecimiento anual del 8,73%, subraya la oportunidad para la introducción de nuevos clubes que satisfagan la creciente demanda de espacios para practicar este deporte.

Figura 1. Evolución licencias jugador/a de en los últimos años en la Comunidad de Madrid



Nota: Adaptado de Evolución Licencias Jugador/a últimos años, por Federación Española de Pádel, 2024, Página oficial de la Federación española de Pádel (https://padelfederacion.es/Datos_Federacion.asp?Id=1).

1. Definición del proyecto

1.1 Idea del Negocio

Este proyecto va a ser llevado a cabo por dos socios, Sebastián Villorejo Nava y Pablo Grande Pásaro, la idea de negocio surge por la pasión por el deporte que tienen ambos y en concreto, Pablo, es un entusiasta del pádel.

A todo esto, se suma la gran evolución que está teniendo el pádel a nivel nacional e internacional, cada vez son más las personas que se animan a practicar este deporte. Hemos decidido crear un nuevo club de pádel en San Fernando de Henares, donde hemos encontrado una oportunidad clara de negocio debido a la gran demanda que hay para encontrar una pista de pádel para jugar y entrenar. Sobre todo, a ciertas horas del día la demanda es bastante más alta que la oferta.

La pasión de ambos siempre ha sido el deporte y el mundo empresarial por lo tanto decidimos estudiar el grado en Gestión Deportiva. Debido a esto creemos que es una

buena oportunidad para crear una empresa relacionada con el deporte y conseguir posicionar a este club de pádel como uno de los referentes en Madrid.

1.2 ¿Por qué San Fernando de Henares?

Hemos detectado una falta de oferta de pistas de pádel en el municipio de San Fernando de Henares, pese a que hay alguno por la zona de alrededor, en Coslada y Torrejón de Ardoz en el propio municipio no hay ningún club con pistas indoor de la calidad que nosotros ofrecemos. La demanda creciente del pádel en España es un hecho, siendo Madrid uno de sus máximos exponentes. La oferta que hay de pistas de pádel en Madrid y alrededores a horas punta es menor que la demanda. Además, nos encontramos en una zona de fácil acceso, a 20/25 min del centro de Madrid en coche, lo que resulta un factor clave para atraer a nuevos clientes.

1.3 Business Model CANVAS

Hemos optado por implementar el modelo Business CANVAS para estructurar y detallar claramente los elementos clave de nuestra empresa en formación, como se muestra en la figura 2. Este modelo nos permite organizar eficientemente tanto nuestros recursos como nuestras estrategias. Los proveedores de instalaciones y material deportivo serán nuestros socios principales, y la colaboración con la Federación Madrileña de Pádel para organizar torneos federativos añadirá un valor considerable al club.

Nuestra propuesta de valor se centra en ampliar la disponibilidad de pistas de pádel en El Corredor de Henares, respondiendo así a la alta demanda en la Comunidad de Madrid. Esperamos atraer a numerosos jugadores locales, pero también a otros de toda la comunidad, posicionando a nuestro club como un referente. Además, garantizaremos que la atención al cliente sea un diferencial competitivo clave.

Figura 2. Business Model CANVAS



Fuente: Elaboración Propia

Nota: Realizado con Canva <https://www.canva.com>

1.4 Objetivos:

- Realizar un análisis del entorno del pádel en el Corredor de Henares.
- Desarrollar un plan de marketing, plan de operaciones y financiero.
- Analizar la evolución del pádel en la Comunidad de Madrid.
- Realizar un club de pádel lo más realista posible.

1.5 Objetivos Estratégicos:

- Tener una media de un 70% de ocupación de las pistas en el primer año de apertura.
- Estar situado entre los mejores clubes de la comunidad de Madrid.
- Alcanzar una posición de liderazgo en la organización de eventos de pádel de renombre incluyendo fases previas de torneos importantes como Madrid Premier Pádel.

1.6 Misión Visión y Valores

1.6.1 Misión

- Ofrecer un servicio profesional y al alcance de todos para poder llevar a cabo la práctica y enseñanza del pádel.
- Además, ofrecer la oportunidad a jugadores profesionales a realizar sus entrenamientos en la instalación ya que contaremos con pistas y material de la más alta tecnología.

1.6.2 Visión

- Ser reconocido como uno de los clubes de pádel de referencia en Madrid para profesionales y aficionados conocido por fomentar el deporte, potenciar talentos y mejorar la vida social de nuestros clientes.
- Uno de nuestros objetivos es conseguir organizar los torneos donde se jueguen las previas de Premier Padel Madrid.

1.6.3 Valores

- Excelencia: Compromiso con la calidad de nuestras instalaciones y el trato a los clientes.

- Innovación: Adoptar las más nuevas tecnologías enfocadas en la mejora de la práctica del pádel, profesional y amateur.
- Comunidad: Crear un sentido de pertenencia de nuestros clientes hacia el club es un aspecto muy importante para llevar a cabo.

1.7 Perfil del Emprendedor

1.7.1 Pablo Grande Pásaro

Cofundador de Advantage Padel Club S.L y graduado en Gestión Deportiva, pese a mi corta experiencia laboral, he trabajado en la gestión de eventos de pádel de gran renombre como Premier Pádel Madrid y Hexagon Cup. Aportándome un gran valor añadido en cuanto resolución de problemas y trabajo en equipo. Además, soy coordinador del área de raqueta en el Campus de Acciona y he trabajado en la gestión del área de pádel del Club Deportivo Somontes. Como añadido extra soy Monitor de Pádel Nivel 1. Tengo una gran capacidad resolutive y me adapto muy bien a los problemas intentando solucionarlos desde diferentes puntos de vista. Un aspecto para mejorar es mi organización, ya que tiendo a resolver problemas “sobre la marcha” y esto hace que en algún momento me cueste adaptarme al entorno e implementar las soluciones adecuadas en el tiempo adecuado.

1.7.2 Sebastián Villorejo Nava

Como Cofundador de Advantge Padel Club S.L. y graduado en Gestión Deportiva, he apoyado la gestión de un club de fútbol americano y trabajado con la Federación de Fútbol Americano de Madrid, desarrollando habilidades en comunicación y gestión de proyectos. Destaco en trabajo en equipo y en relaciones interpersonales. Estoy enfocado en mejorar mi pensamiento analítico para optimizar la toma de decisiones estratégicas en futuros proyectos.

2. Análisis estratégico

2.1 Análisis del Entorno

El modelo de análisis estratégico de las cinco fuerzas de Michael Porter, introducido en un artículo de 1979 publicado en la Harvard Business Review, sigue siendo una herramienta fundamental para los analistas estratégicos que trazan el panorama competitivo de una industria (Gratton, P. 2024).

Esto nos ayuda a aprender y controlar los recursos de la empresa. De esa manera, para establecer y planificar una estrategia que aproveche las oportunidades y fortalezas de la empresa, a la vez que encarar las amenazas y debilidades.

2.1.1 Clientes

El poder de negociación de los clientes en este caso es alto. En el momento de escoger un club de pádel los usuarios se guían por diferentes factores como el precio, la calidad de la instalación, el trato de los trabajadores con los usuarios, la localidad, las actividades y el bar.

El precio es un factor muy importante a la hora de escoger donde practicar el deporte, debido a que los consumidores buscan unas buenas instalaciones a un precio bajo dentro del mercado.

2.1.2 Proveedores

En la industria del pádel, la capacidad de negociación de los proveedores es considerablemente limitada. Según Empresite (s.f) en la actualidad, en la Comunidad de Madrid, se contabilizan 408 empresas especializadas en la construcción y remodelación de pistas de pádel. Esta situación se replica en lo que respecta a los proveedores para tiendas o servicios de bar y cafetería, donde existe una amplia variedad de marcas y distribuidores encargados de suministrar estos productos y servicios.

2.1.3 Sustitutivos

Como alternativas al pádel, deportes de raqueta como tenis, squash, frontón, bádminton y pickleball son opciones viables. Actualmente nos encontramos en un momento donde el pickleball cada vez está creciendo más en la comunidad de Madrid debido a su gran facilidad para jugar tantas personas.

2.1.4 Nuevos Competidores

Según el estudio *Global Padel Report* llevado a cabo por Playtomic junto a Deloitte, a fecha de enero de 2023 en España hay 15.300 pistas de pádel (Mercadal, J. 2023). Actualmente hay unas 40.000 pistas de pádel en todo el mundo a partir de 2022 con una tasa de crecimiento prevista del 26 % hasta 2025 (Padel Lands, All For Padel), por lo tanto, seguirá creciendo el número de competidores en los próximos años (Quijano, J. 2023).

2.1.5 Análisis de los competidores

Para averiguar quién son nuestros principales competidores y sus características hemos realizado un análisis en las siguientes tablas: En la tabla 1 vamos a encontrar las variables y puntuación que hemos usado para ayudarnos a identificar más adelante los puntos fuertes y débiles de nuestros competidores.

Tabla 1. Variables y Puntuaje para la valoración

Variables/Puntuación	1	3	5
Precio Alquiler	>21 €	12 € -21€	<12 €
Precio Clases	> 60 €	50 € - 60€	<50 €
Estimación de Ocupación	<7 horas	7-10 horas	>10 horas
Nº de pistas Indoor	<5 pistas	6-10 pistas	>10 pistas
Nº de pistas Outdoor	<5 pistas	6-10 pistas	>10 pistas

Fuente: Elaboración Propia

En este apartado vamos a definir las variables que hemos escogido para una mejor comprensión de los resultados.

- Precio Alquiler: Hemos realizado un análisis de los precios de alquiler por hora de nuestros competidores, reflejados en la tabla 1 como un promedio. Este promedio fue necesario debido a que los clubes aplican diferentes tarifas según la hora del día y el día de la semana.
- Precio Clase: En la tabla 1 se muestra el precio mensual que un adulto pagaría por una hora semanal de clase.
- Estimación de Ocupación: Hemos realizado un análisis del uso diario de las pistas en cada club, utilizando la aplicación playtomic para determinar las horas estimadas que están ocupadas cada día.
- Nº de pistas Indoor: el número de pistas que tiene la instalación Indoor.
- Nº de pistas Outdoor: el número de pistas que tiene la instalación Outdoor.

En la tabla 2, hemos comparado distintos centros, asignando un porcentaje a cada variable para evaluar su importancia con respecto a nuestra propuesta. Padel Solana se destaca como el club más completo, debido principalmente a sus tarifas económicas. Aunque Planet Padel Indoor tiene la misma puntuación que Club Tenis y Pádel Coslada, se diferencia por contar con pistas indoor, al igual que nosotros, lo que lo convierte en nuestra competencia más directa.

Tabla 2. Tabla de Benchmarking

	%	Hit Padel Indoor Coslada	Club de Tenis y Pádel Coslada	Polideportivo Municipal Justo Gómez Salto	Planet Padel Indoor	NetworkPadel Club Indoor
Precio Alquiler	20%	1	5	5	1	1
Precio Clases	20%	0	1	0	3	3
Estimación de Ocupación	20%	3	3	1	5	3
Nº de pistas Indoor	20%	3	0	0	3	3
Nº de pistas Outdoor	20%	0	3	3	0	0
Resultado	100%	1,4	2,4	1,8	2,4	2
	%	Padel Attraction Indoor	Padel Solana	Club Pádel Soto Torrejón	Advantage Padel Club	
Precio Alquiler	20%	3	5	3	3	
Precio Clases	20%	0	5	3	3	
Estimación de Ocupación	20%	3	3	5	5	
Nº de pistas Indoor	20%	1	0	1	3	
Nº de pistas Outdoor	20%	0	5	5	0	
Resultado	100%	1,4	3,6	3,4	2,8	

Fuente: Elaboración Propia

2.2 Análisis Externo - Pestel:

Incorporar el análisis PESTEL a este trabajo es fundamental para comprender el entorno externo que rodea al proyecto. Este enfoque evalúa los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir en su desarrollo y éxito. Integrar el análisis PESTEL proporcionará una visión que permitirá tomar decisiones más informadas y estratégicas.

2.2.1 Político

Actualmente el municipio está gobernado por el Partido Socialista Obrero Español (PSOE), dentro de la Programa de Actividades propuesto para la temporada 2023/2024 se destaca incluyendo una amplia gama de actividades y escuelas deportivas para todas las edades, desde natación, atletismo, gimnasia, hasta deportes de equipo como fútbol y baloncesto. Destaca la mejora y ampliación de las instalaciones municipales para renovar la oferta deportiva. Además, se enfatiza el trabajo conjunto con clubes locales y el reconocimiento a deportistas que representan al municipio, subrayando el papel del deporte en la cohesión social y el orgullo local.

La ley que más nos puede afectar a nuestro negocio es la nueva Ley del Deporte.

El municipio de San Fernando de Henares en 2023 puso a disposición de las instalaciones deportivas subvenciones para llevar a cabo nuevos proyectos, el plazo terminó a finales de ese mismo año, por lo que no podremos favorecernos de ello. En cambio, supone un punto a favor el saber que el ayuntamiento apoya el deporte local en forma de subvenciones. Ayuntamiento San Fernando de Henares, concejalía de Deportes, Sanidad y Consumo (2023).

2.2.2 Económico

La atracción de San Fernando de Henares como una zona con vivienda más accesible en comparación con Madrid capital indica un potencial económico subyacente para negocios orientados al estilo de vida, como un club de pádel. Esto sugiere que hay una población que busca calidad de vida a un costo asequible, lo que puede incluir el acceso a instalaciones deportivas. La creación de un club de pádel podría beneficiarse de este entorno, atrayendo a residentes que buscan alternativas de ocio saludable y accesible.

En la figura 3 podemos observar la renta del municipio de San Fernando de Henares y su evolución a lo largo de los años

Figura 3. Evolución Renta San Fernando de Henares (Madrid)

Evolución Renta en San Fernando de Henares (Madrid)						
Fecha	Renta Bruta	Renta Disponible	Puesto nacional	Puesto CCAA	Población	
2021	27.162 €	23.383	721	91	38.904	
2020	26.214 €	22.392	668	85	39.313	
2019	26.296 €	21.782	688	84	39.566	
2018	25.779 €	21.453	629	80	39.432	
2017	25.114 €	20.884	616	83	39.466	
2016	24.709 €	20.605	580	78	39.681	
2015	24.295 €	20.295	562	77	40.095	
2014	23.936 €	19.724	537	80	40.188	
2013	24.018 €	19.780	511	80	40.781	

Nota: Adaptado de Evolución Renta San Fernando de Henares (Madrid), por *Expansión*, (s.f), *Expansión Datos Macro* (<https://datosmacro.expansion.com/mercado-laboral/renta/espana/municipios/madrid/madrid/san-fernando-de-henares>).

2.2.3 Social

El énfasis en actividades culturales y de ocio en San Fernando de Henares refleja una comunidad activa y participativa. La variedad de eventos y programas, desde ferias del libro hasta maratones de donación de sangre, indica un interés diverso en actividades que mejoran la calidad de vida. Esto crea una base sólida para la introducción de nuevas formas de recreación, como el pádel, que pueden ser bien recibidas por la comunidad como una nueva opción de ocio y ejercicio.

2.2.4 Tecnológico

En San Fernando de Henares, la tendencia general hacia la digitalización y el uso de tecnologías en la gestión de servicios puede ser un factor clave para el éxito de un club de pádel. Implementar sistemas de reserva en línea como Playtomic y la más avanzada tecnología para mejorar la experiencia del jugador podrían ser aspectos diferenciadores importantes para atraer y retener a los miembros.

2.2.5 Ecológico

La preocupación por el medio ambiente, evidenciada por los esfuerzos para mantener limpios los espacios naturales como el río Jarama, sugiere que cualquier nuevo desarrollo, incluido un club de pádel, debe considerar su impacto ecológico. Iniciativas como la construcción sostenible, el uso eficiente del agua y la energía, y la integración de zonas verdes no solo cumplirían con las regulaciones ambientales, sino que también resonarían bien con los valores de la comunidad.

2.2.6 Legal

Las regulaciones locales jugarán un papel crucial en la creación de un club de pádel. Es fundamental asegurar que el proyecto cumpla con todas las leyes y normativas aplicables, incluidas las relacionadas con la zonificación, la construcción, la seguridad y el acceso. Además, las regulaciones específicas sobre instalaciones deportivas, como requisitos de licencia y estándares de seguridad, deben ser cuidadosamente consideradas para asegurar una operación legal y segura.

2.3 *Análisis Interno*

2.3.1 DAFO:

En este punto vamos a realizar un análisis interno de nuestra empresa, para identificar nuestras debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Debilidades:

- La falta de recursos que podemos tener al iniciar el proyecto.
- Poca experiencia en el ámbito laboral y empresarial dado que será la primera empresa que montamos ambos socios.
- Al ser un club nuevo en la zona puede costar darse a conocer.

Amenazas:

- Clubes competidores de alrededor.
- Cambios de las tendencias deportivas por el pádel.
- Posible falta de fidelización del personal.

Fortalezas:

- Club con implantaciones novedosas en las pistas y torneos atractivos para el jugador y espectador.
- Diferenciación de los competidores con nuestros servicios.

Oportunidades:

- El pádel sigue en constante crecimiento
- Organizar previas de torneos de Premier Padel, es una gran oportunidad para crecer como club.

2.3.2 CAME

Corregir (Debilidades):

Falta de recursos iniciales: Buscar financiación externa a través de préstamos, inversores, o subvenciones. Considerar el crowdfunding como una opción para involucrar a la comunidad desde el principio.

Poca experiencia empresarial: Realizar cursos de gestión empresarial y administración de empresas. Buscar mentoría o asesoramiento por parte de empresarios con experiencia en el sector deportivo o en la gestión de clubes.

Dificultad para darse a conocer: Invertir en una campaña de marketing digital focalizada y colaborar con influencers o figuras públicas locales del deporte. Utilizar estrategias de marketing para generar visibilidad a bajo coste.

Afrontar (Amenazas):

Competencia de clubes cercanos: Crear una propuesta de valor única que distinga tu club de los demás, como servicios exclusivos, calidad de las instalaciones, o la organización de eventos únicos.

Cambios en las tendencias deportivas: Mantenerse flexible y atento a las tendencias del mercado para adaptar la oferta de servicios.

Falta de fidelización del personal: Implementar programas de desarrollo profesional y beneficios para los empleados. Crear un ambiente de trabajo inclusivo y participativo para aumentar la satisfacción y retención del personal.

Mejorar (Fortalezas):

Instalaciones y torneos innovadores: Continuar innovando en la tecnología de las pistas y en los formatos de torneo para mantener el interés. Recoger feedback de los usuarios a través de encuestas o hablando con ellos directamente para mejorar constantemente la oferta.

Diferenciación de servicios: Ampliar y mejorar continuamente los servicios adicionales, como entrenamiento personalizado, eventos sociales, y servicios de restauración de calidad, para reforzar la diferenciación.

Explotar (Oportunidades):

Crecimiento del pádel: Aprovechar la tendencia al alza del pádel ofreciendo programas de iniciación y avanzados, y marketing dirigido a diferentes segmentos de mercado (familias, jóvenes, seniors).

Organización de torneos de preselección: Colaborar con federaciones y circuitos como Premier Padel, para ser sede de eventos, lo que puede aumentar la visibilidad y atractivo del club a nivel regional y nacional.

3. Plan de Marketing

Se ha empleado la metodología de marketing mix para examinar detalladamente la estrategia interna de nuestro club deportivo, enfocándonos en cuatro elementos esenciales: la calidad del servicio, la estructura de precios, las tácticas de promoción y las estrategias de distribución. Se ha identificado previamente que nuestro mercado objetivo es excepcionalmente diverso, abarcando un amplio rango de edades y no discriminando significativamente entre distintos perfiles de jugadores. Nuestro objetivo empresarial primordial es lograr la plena satisfacción de nuestros clientes. A pesar de las mínimas diferencias entre los distintos tipos de jugadores, optaremos por segmentar nuestro mercado objetivo para personalizar y optimizar el servicio proporcionado a cada segmento. Este enfoque se adoptará en el análisis de las estrategias internas del club, concentrándonos en los aspectos fundamentales de servicio, precios, promoción y canales de distribución.

3.1 Marketing Mix

3.1.1 Product (Servicio)

- Alquiler de pistas
 - Los abonados al club a través de una cuota de socio tendrán gimnasio incluido y una reducción del precio a la hora de reservar la pista a través de Playtomic o en la misma recepción del club.
 - Los no abonados harán su reserva en su precio estándar establecido.
 - En el caso de querer reservar la pista para dar clases externas al club se deberá abonar el mismo precio que para no abonados.
- Escuela de pádel personalizada para todas las categorías y edades.
 - La escuela de pádel, junto con el alquiler de pistas, constituyen los pilares fundamentales de las actividades que ofrece nuestro club. En cada sesión de entrenamiento, nuestro club proveerá todo el equipamiento necesario para asegurar un aprendizaje efectivo y el uso de las instalaciones. En los niveles iniciales, el enfoque estará en la técnica y el posicionamiento, mientras que, en niveles más avanzados, la atención se centrará en tácticas de juego, estrategia y condición física. Los entrenamientos podrán ser de una duración de 60 o 90 minutos.
- Torneos y eventos
 - Se realizarán torneos a nivel interno del club entre alumnos o jugadores externos con una duración de un día, o incluso un fin de semana. Con esto nos aseguramos el lleno de la mayoría de las pistas, pudiendo organizar además un postevento con comida para los participantes.
 - Se colaborará con la Federación Madrileña de Pádel para la realización de torneos federados de la Comunidad de Madrid.
- Tienda
 - Estará localizada en la recepción, donde se ofrecerán diferentes productos, como bolas de pádel, overgrips, palas de pádel, protectores, presurizadores de bolas y accesorios.
- Vestuarios

- El club contará con un vestuario masculino y femenino adaptado para personas con discapacidad y totalmente equipados con todo lo necesario para que funcione correctamente.
- Gimnasio
 - Gimnasio equipado con el material y maquinas deportivas.
 - La inscripción al gimnasio va incluida en la cuota de socio, no puedes ser socio únicamente del gimnasio, pero si pagar la entrada de un día por 5€.
- Bar
 - El servicio de bar es fundamental en un club de pádel. En muchas de las ocasiones que los jugadores terminan un partido se quedan en el bar.
 - Nosotros externalizaremos la gestión del bar a una empresa especializada, alquilando el espacio que se dedicará a esta actividad.

3.1.2 Price (Price)

Hemos ajustado nuestros precios de alquiler de pista basándonos en los precios de otros clubes de la zona, analizados en la Tabla 1 y 2.

El precio promedio que hemos decidido para el alquiler de pista es de 21 euros por hora. Sin embargo, este costo varía dependiendo de la hora del día y el día de la semana, debido a la fluctuante demanda, especialmente más alta durante las tardes entre semana y las mañanas durante el fin de semana. (ver tabla 3)

Tabla 3. Precio alquiler pistas

	9:00 a 15:00	15:00 a 23:00
Lunes - Viernes	15,50€	26,50€
Fin de Semana y Festivos	26,50 €	15,50 €

Fuente: Elaboración Propia

En nuestra escuela, la estructura de pago se ha organizado por trimestres, se impartirá una clase semanal. En caso de entrar fuera de los plazos de inscripción para el registro en el trimestre se prorrateará el pago. Estos precios son estables, permitiendo la participación de entre 1 a 4 alumnos por clase, manteniendo la calidad y atención

personalizada. También ofrecemos clases a particulares con una duración de 60 minutos la sesión, los precios de la escuela y los particulares están detallados en la Tabla 4 y 5 respectivamente.

Tabla 4. Precio de la Escuela

	60 min	90 min
Clase Estándar	175 €/ trimestre	225€ /trimestre
Clases menores de edad (-18)	90 € /trimestre	-

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5. Precio de Clases a Particulares

	1 clase	Bono 5 clases
Particulares 1 persona	45 €	175 €
Particulares 2 personas	35 € / persona	100 € / persona
Competitivo	50 €	-

Fuente: Elaboración Propia

3.1.3 Placement (Distribución)

Para la distribución de nuestro club de pádel nos hemos decantado por la decisión de trabajar con Playtomic, una aplicación y página web que se encarga de que el usuario pueda reservar las pistas. Actualmente, se encuentra presente en 4.500 clubes y cuenta con más de un millón de usuarios activos en 34 países (De Aragón, H. 2022).

Además de gestionar reservas, Playtomic nos ofrece un sistema de pago anticipado, incluye fotos del club y una breve descripción de la instalación, como el horario de apertura y cierre y los servicios extras que ofrecemos.

No será la única forma de poder realizar las reservas de las pistas, igualmente se podrá realizar las reservas en la recepción de nuestro club pagando de antemano.

Para realizar las reservas de clases particulares o colectivas se podrán hacer a través de la aplicación Playtomic, en la recepción, vía telefónica o vía correo electrónico. Las inscripciones en el gimnasio se pueden realizar de dos maneras: de forma presencial en la recepción o a través de la página web.

3.1.4 Promotion (Comunicación)

Antes de la apertura se necesitará realizar una buena promoción de nuestra instalación. El objetivo de este será promocionarnos y darnos a conocer al máximo para llegar a un mayor alcance de nuestro público objetivo.

El uso de vallas publicitarias es una estrategia efectiva para aumentar la visibilidad de un nuestro servicio, especialmente cuando se ubican en áreas estratégicas con alto tráfico de personas. En este caso, hemos decidido contratar el servicio de 3 vallas publicitarias de dimensiones 8m x 3m cada una.

La ubicación estratégica de estas vallas es crucial para maximizar su efectividad. Por lo tanto, se realizará un estudio para identificar los lugares dentro del Corredor de Henares que garanticen un mayor alcance de la población objetivo.

La duración de la campaña publicitaria es un factor crítico para tener en cuenta. Se ha determinado que se alquilarán las vallas durante un período de 6 meses al año, desde septiembre hasta febrero. Esta elección se fundamenta en el hecho de que coincide con la apertura del negocio.

Además del alquiler de las vallas, es necesario considerar los gastos adicionales asociados con la impresión del material publicitario. Estos costos están detallados en la tabla proporcionada y deben incluirse en el cálculo total de la inversión en publicidad exterior. Basándonos en los precios publicados en Bravo Marketing (2020), hemos podido realizar la tabla 6.

Tabla 6. Coste Vallas Publicitarias

Vallas Publicitarias	
Nº de Vallas	3
Coste Impresión x m2	20
Tamaño Vallas 8m x 3m	24
Coste Impresión Total	1440
Mes 1	
Nº de Vallas	3
Precio Mensual	400,00 €
Coste Impresión Total	1.440,00 €
Coste Total Vallas Publicitarias	2.640,00 €
Mes (2-6)	
Nº de Vallas	3
Precio Mensual	400,00 €
Coste Total Vallas Publicitarias	1.200,00 €

Fuente: Elaboración Propia

Paralelamente, estableceremos una presencia activa en redes sociales como Instagram y TikTok, donde se compartirán detalles del club, eventos y torneos. Los interesados podrán inscribirse a eventos a través de estas plataformas o contactando directamente al club.

Con el propósito de expandir el alcance de nuestro contenido y conectar con un mayor número de personas, hemos decidido implementar una estrategia publicitaria basada en CPM (Coste por Mil impresiones). Esta táctica nos brindará la oportunidad de optimizar nuestra visibilidad, pagando por la exhibición de nuestro contenido en las plataformas elegidas. De esta manera, buscamos no solo aumentar la exposición de nuestra marca, sino también fomentar más interacciones con nuestra audiencia objetivo. Según datos proporcionados por la revista Dinamiza Digital (2023), el coste por impresión oscila entre 1,97 € y 5,39 € en España. Realizando un promedio de ambos valores, obtenemos que el costo por cada 1000 impresiones es de 3,68 €. En la tabla 7 se detallan los costes de marketing para su referencia.

Tabla 7: Coste CPM

CPM	
Coste CPM	3,68 €
Nº de CPM al mes	100
Impresiones Totales	100000
Coste CPM al mes	368,000

Fuente: Elaboración Propia

El día de la apertura se realizará un torneo gratuito para todas las personas que decidan apuntarse, habrá un partido de exhibición de profesionales contactados por Pablo y también los ganadores del torneo se les brindará la oportunidad de jugar un partido contra los profesionales.

4. Plan de Operaciones

En este apartado veremos la localización y descripción de la instalación más detallada, viendo así todo lo que ofrecemos a nuestros usuarios. Además, detallaremos todos los materiales necesarios para empezar el proyecto, así como diferentes fichas de procesos que se llevarán a cabo en el club.

4.1 Descripción de la instalación

Primeramente, debemos adecuar la nave para poder empezar a trabajar en ella, esto incluye el montaje de la iluminación y climatización. Además, dentro de la realización del bar se realizará las obras de la cocina incluyendo la barra y los fuegos, así como el escape de humos para que la empresa que explote el espacio pueda empezar a trabajar.

Podemos observar en la figura 4 que nuestra instalación tiene un espacio 3700 m² y 2900 m² de ellos, dedicados a las 8 pistas panorámicas con moqueta Mondo SuperCourt XN con juego exterior que van a ser montadas por Mejor Set, empresa dedicada desde hace años al montaje de pistas de pádel profesionales (ver anexo I). Esto otorga al club un prestigio enorme que ningún otro club en Madrid tiene.

Al entrar al club se encuentra la recepción donde los usuarios podrán solicitar la información que necesiten y comprar algún accesorio de juego como overgrips, pelotas o protectores.

A continuación, se encuentra la entrada a las pistas y justo antes a la izquierda, los servicios y vestuarios masculinos y femeninos con una dimensión de 162 metros cuadrados, dedicados a las 54 personas entre jugadores de pádel y usuarios del gimnasio que pueden necesitarlos en hora punta, estimando el uso de 3 metros cuadrados por usuario. Contamos además con unos servicios extras fuera de los vestuarios.

En la planta de arriba se encuentra el gimnasio totalmente equipado con una dimensión de 200m² y vistas a la calle y las pistas.

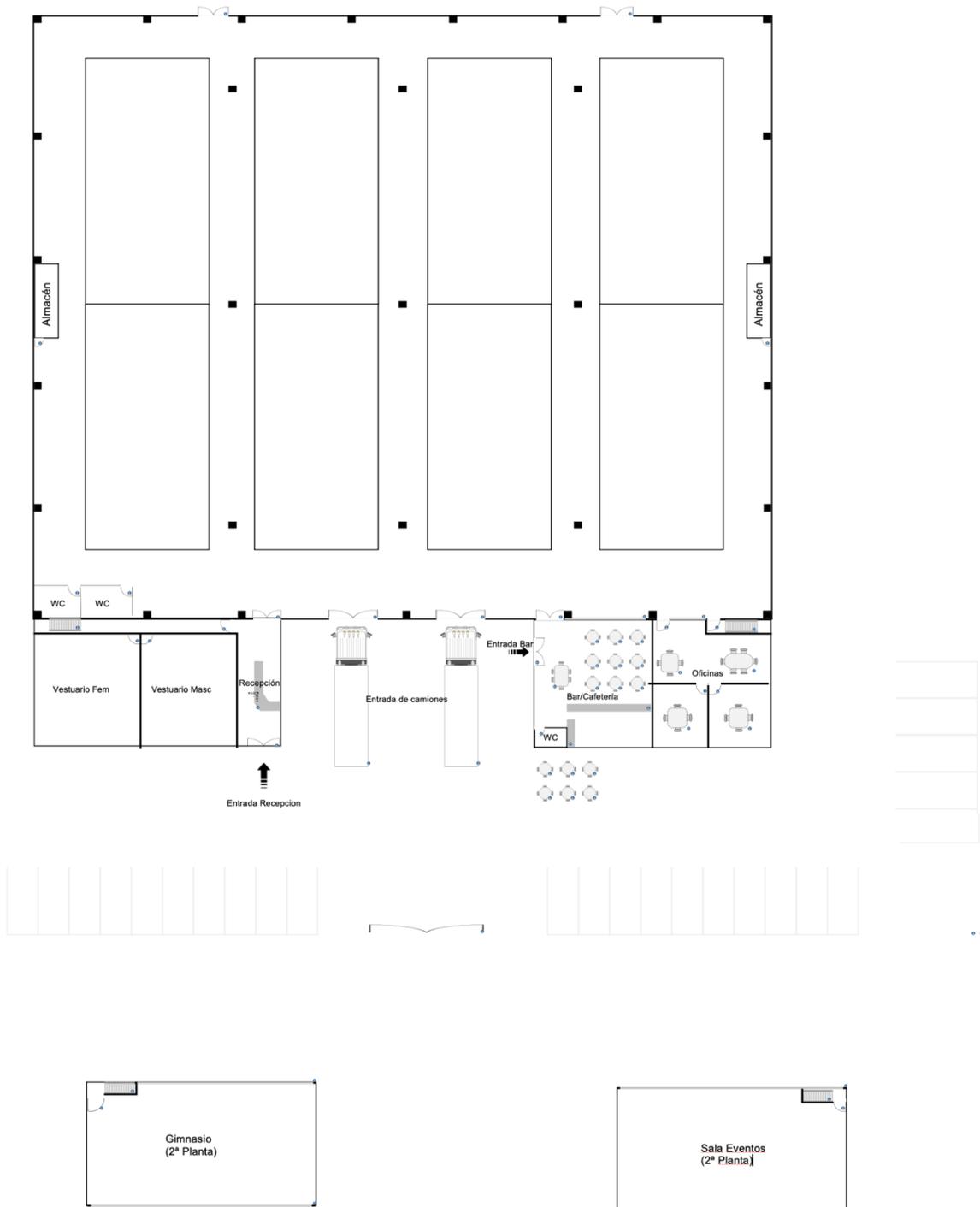
En el otro edificio se encuentra el bar, donde puedes acceder desde dentro y fuera de la instalación para que los usuarios que solo vengan a ver partidos o simplemente tomar algo, no tengan que acceder por recepción y así dividimos los accesos sobre todo en hora punta o en algún torneo donde haya gran afluencia.

En la otra parte de este edificio se encuentran las oficinas y en la planta de arriba tenemos una sala de eventos de 200 m²

Además, la instalación cuenta con aparcamiento propio para los usuarios. Cabe destacar que la zona es industrial y no van a tener problema con el aparcamiento en el caso de que nuestro aparcamiento se llene.

Cabe destacar que como se puede observar en la figura 4, tenemos una entrada dedicada a camiones para que todo el montaje se pueda realizar sin ningún problema.

Figura 4. Plano de la Instalación



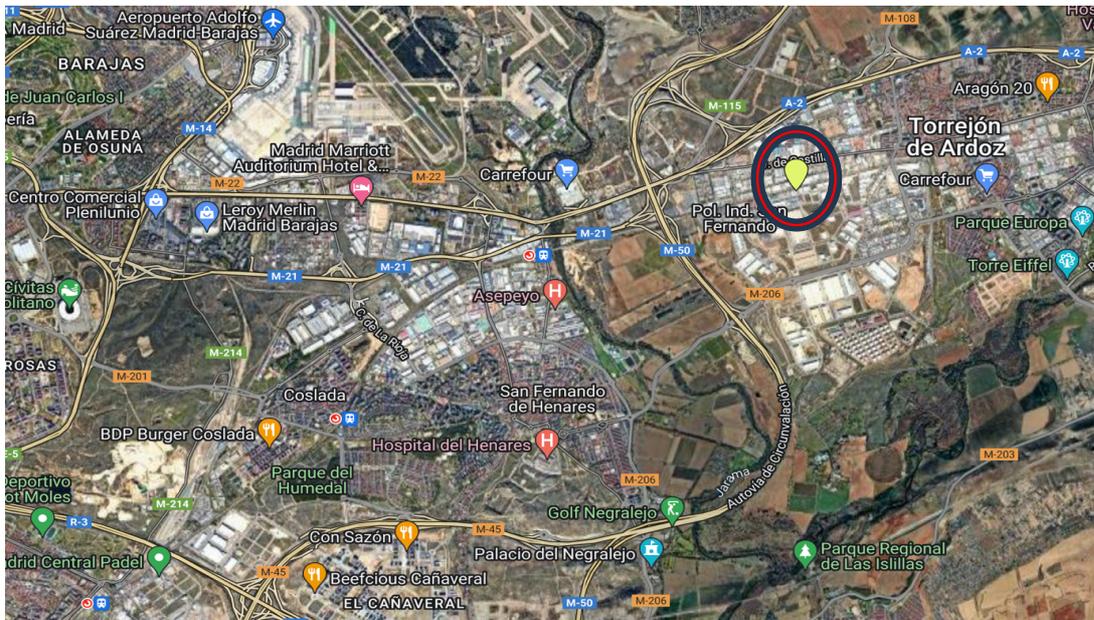
Fuente: Elaboración Propia

Nota: Realizado a través de la aplicación SmartDraw <https://www.smartdraw.com>

4.2 Localización

La elección de la Zona Industrial de San Fernando de Henares para ubicar nuestro club de pádel se basa en su estratégica localización en el Corredor de Henares y su proximidad al aeropuerto. La zona no cuenta actualmente con ningún club indoor de pádel, representando una oportunidad de negocio significativa, especialmente considerando que el 17,8% de los habitantes de Madrid ahora prefieren el pádel sobre el fútbol (Merino, A. 2024) La ubicación, en el Parque Tecnológico San Fernando, ofrece excelentes conexiones de transporte, incluyendo múltiples carreteras, líneas de autobús y cercanías, facilitando el acceso al club en menos de 30 minutos desde cualquier parte de Madrid. (ver figura 5)

Figura 5. Localización del Club



Nota: (Google, 2024)

4.3 Recursos necesarios

4.3.1 Material

Gimnasio: Nuestro gimnasio está equipado con 22 máquinas de la última tecnología de la marca TechnoGym. (Ver Anexo II)

- 4 Cintas de correr
- 2 Bicicletas estáticas
- 2 Elípticas
- 1 Máquinas de remo
- 2 Flat Bench Pure
- 2 Adjutable Bench Pure
- 2 Olympic Half Rack
- 2 Technogym Bench

Material deportivo:

- 3 Carros de bolas de Pascal Box
- 3 Cajones de 24 botes de Bullpadel Premium Pro / trimestre
- 9 Ball Tubes de Bullpadel

Material deportivo para la escuela:

- Set de conos
- 3 escaleras de coordinación
- 3 cuerdas elásticas
- Set de setas
- 2 porterías
- 10 Cajones de bolas para torneos.

Material para tienda (se compran cada trimestre):

- 10 botes de overgrips.
- 30 protectores para el marco de la pala.
- 20 palas.
- 12 cajones de bolas.

4.3.2 Inmaterial

Equipos informáticos

- 5 ordenadores.

Propiedad industrial: el registro del nombre del club y la marca para merchandising conllevará un coste de 150 €.

4.4 Costes Operativos

Costes de mantenimiento:

- Las pistas de pádel tienen una vida útil muy larga, requieren redistribuir la arena cada dos semanas para mantener su condición. Además, elementos como redes, vayas y cristales de las pistas también sufren desgaste y, aunque no es común, los cristales pueden romperse. El equipo de gimnasio igualmente necesita mantenimiento y repuestos periódicos, lo cual puede ser costoso. Por precaución, se han presupuestado anualmente 5.000€ para repuestos y otro tanto para el mantenimiento general.
- El coste del servicio telefónico y demás instalaciones informáticas nos requerirá un coste de 1.000 € anuales.

4.5 Descripción de los procesos clave

Procesos Estratégicos

Reuniones de Coordinación:

- Organización de reuniones cada dos meses con todo el personal para enfatizar y reforzar la filosofía del club. Esto ayuda a asegurar que todos los miembros del equipo estén alineados y comprometidos con los valores del club.
- Implementación de encuestas de satisfacción periódicas dirigidas a los usuarios para evaluar la percepción de la calidad del servicio, las instalaciones y la atención recibida.

Gestión de Feedback:

- Seguimiento continuo del feedback de los usuarios, especialmente de aquellos que deciden no continuar con el servicio, para identificar oportunidades de mejora y aumentar la retención de clientes.
- Análisis mensual de la aceptación de los diferentes servicios ofrecidos, identificando los más populares y los aspectos a mejorar.

Procesos Operativos

Administración de Horarios y Reservas:

- Utilización de Playtomic Manager para la programación de actividades y reservas de pistas, disponible en la página web del club y en la aplicación y pagina web de Playtomic
- Utilización de WhatsApp del móvil del club, desde donde el coordinador gestionara muchas de las inscripciones a la escuela o incidentes que puedan ocurrir con los usuarios. (ver anexo III)
- Comunicación activa en redes sociales sobre la disponibilidad y horarios, fomentando la interacción y participación de los usuarios en torneos y eventos del club.

Proceso de Admisión de Nuevos Miembros:

- Establecimiento de un protocolo claro para la inscripción de nuevos miembros, incluyendo una orientación sobre los servicios disponibles y la evaluación de sus necesidades y motivaciones deportivas.

Protocolos de Seguridad y Preparación:

- Implementación de controles antes de los torneos estando pendiente de que todos los participantes estén en condiciones adecuadas para realizar la actividad, minimizando riesgos de lesiones y cualquier altercado.

Procesos de Soporte

Mantenimiento de Instalaciones y Equipos:

- Establecimiento de rutinas de limpieza después de cada uso de las instalaciones y equipamiento, manteniendo un ambiente higiénico y seguro para todos los usuarios.
- Revisión diaria del estado de los equipos y material deportivo, asegurando su correcto funcionamiento y disponibilidad.

Control de Inventario y Gestión de Merchandising:

- Implementación de un sistema de gestión de inventarios para el seguimiento del stock de material deportivo de la tienda, realizando conteos regulares para gestionar eficientemente el reabastecimiento.

4.6 Proveedores

En este apartado vamos a detallar quienes van a ser nuestros proveedores iniciales los cuales nos van a ayudar a impulsar el inicio del proyecto y quienes serán los proveedores habituales del club.

Proveedores iniciales:

- MejorSet: Será el proveedor de las pistas de pádel, proporcionándonos todo el material y montaje necesarios para la puesta a punto de la instalación.
- Pascal Box: Nos proporcionará los 3 cestos de bolas presurizados para llevar a cabo la escuela de la mejor manera posible, alargando la vida útil de las pelotas para así ahorrar en un futuro.
- TechnoGym: Contaremos con el equipamiento de todo el gimnasio de la marca líder mundial de maquinaria deportiva.

Proveedores habituales:

- Bullpadel: Será nuestro proveedor oficial de todo material deportivo relacionado con el pádel como bolas, recogebolas, cestos en el caso necesario, palas...
- Decathlon: Nos suministrará material deportivo para el ejercicio físico dentro de las pistas de pádel: setas, conos, escaleras...etc.

4.7 Horario

La elección de estos horarios para nuestro club de pádel está diseñada para maximizar la disponibilidad y conveniencia para nuestros clientes, al mismo tiempo que se ajusta a los picos de demanda y hábitos de los jugadores de pádel en la región.

Lunes a Viernes: 9:00 - 23:00

Durante los días laborables, abrimos temprano y cerramos tarde para acomodar tanto a aquellos que desean jugar antes del trabajo como a quienes prefieren hacerlo después de sus jornadas laborales. Esta amplia ventana horaria permite a los socios y visitantes flexibilidad para programar sus juegos o entrenamientos en torno a sus

compromisos personales y profesionales. Además, las horas extendidas por la tarde y noche responden a la mayor demanda de pistas después de las horas de oficina, cuando la mayoría de las personas buscan actividades recreativas y de ejercicio.

Sábados, Domingo y festivos : 10:00 - 22:00

Durante el fin de semana, optamos por abrir un poco más tarde, a las 10:00, y cerrar antes, a las 22:00. Este ajuste toma en cuenta que los fines de semana, muchos potenciales clientes prefieren comenzar sus actividades un poco más tarde, dedicando las primeras horas del día a descansar o a actividades familiares. Cerrar una hora antes que los días de semana permite realizar el mantenimiento necesario y preparar las instalaciones para la siguiente semana sin sacrificar la disponibilidad en horas de alta demanda.

Este esquema de horarios no solo asegura que el club sea accesible en los momentos más convenientes para la mayoría de los jugadores, sino que también optimiza la utilización de las instalaciones durante las horas pico, aumentando así la rentabilidad y la satisfacción del cliente. Además, permite al club ofrecer horarios para clases de pádel, reservas para torneos y eventos especiales sin interferir con el acceso regular de los socios.

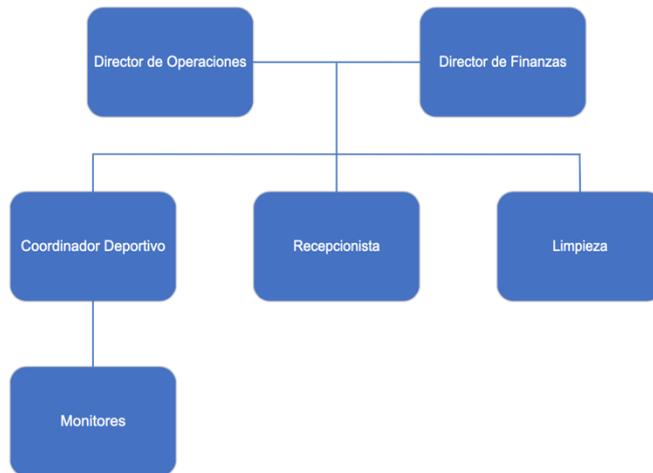
5. Plan de RRHH

Teniendo en cuenta nuestros objetivos y plan de negocio hemos desarrollado un plan de recursos humanos para nuestra compañía, gracias al cual podremos definir las necesidades que tenemos y cubrirlas.

A lo largo de este punto desarrollaremos los puestos de trabajo, especificando funciones y responsabilidades de cada uno. Para ello detallaremos los requisitos que deben cumplir nuestros empleados, tanto a nivel de “hard skills” como de “soft skills”, siempre prestando atención a la misión y visión de nuestra empresa. Por último, estableceremos los costes salariales, teniendo en cuenta Convenio Colectivo aplicable para nuestro negocio.

5.1 Organigrama

Figura 6. Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

5.2 Descripción de los puestos

En este apartado, vamos a describir los roles representados en la figura 6, explicando qué responsabilidades y funciones tienen en cada área. También vamos a explicar la formación necesaria que pedimos a los futuros empleados para unirse a nuestro proyecto. Cabe destacar que dentro de las funciones que ejerce cada uno de los directores, las decisiones se tomarán totalmente consensuadas y aprobadas por los dos socios fundadores de la empresa.

5.2.1 Director de Operaciones

El director de operaciones de nuestro club de pádel será Pablo Grande, tiene la responsabilidad de definir la estrategia y visión a largo plazo del club. Esto incluye establecer la misión, visión y valores, así como desarrollar estrategias informadas basadas en estudios de mercado y análisis de la competencia.

Fomentará la innovación y mejora continua dentro del club, incentivando nuevas ideas y adoptando tecnologías avanzadas para optimizar operaciones y mejorar la experiencia del cliente. Monitorea y evalúa constantemente las operaciones del club, recogiendo feedback y realizando los ajustes necesarios para asegurar la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos.

5.2.2 Director de Finanzas

El director de finanza de nuestro club será Sebastián Villorejo será el responsable de la elaboración de los presupuestos anuales, garantizando una asignación eficiente de los recursos financieros y gestionando todos los aspectos relacionados con la administración y la contabilidad del club. Entre sus funciones se incluye la evaluación de posibilidades para la reducción de costos y la búsqueda de nuevas formas de mejorar las instalaciones, optimizando los recursos disponibles. Supervisará la ejecución de los proyectos realizados por el director de Operaciones, asegurando el cumplimiento de los objetivos establecidos y la optimización de los recursos. Asimismo, será responsable de la contratación del personal.

5.2.3 Coordinador deportivo

Dentro de las funciones del coordinador deportivo estará la parte administrativa y coordinadora de la escuela, además, también actuará como entrenador cuando sea necesario. Será responsable de diseñar y planificar sesiones de entrenamiento que promuevan el desarrollo técnico y táctico de los jugadores, evaluando su progreso y asegurando que se cumplan los estándares de calidad y seguridad. Además, trabajará en colaboración con el gerente para implementar estrategias y objetivos, supervisar las actividades deportivas y guiar al personal de entrenamiento.

Para este puesto, es imprescindible contar con una titulación en CAFYD o Ciencias del Deporte, así como con el título de Entrenador de Pádel Nivel 3 de la Federación Española de Pádel. Se requiere experiencia previa como entrenador en el sector del pádel o tenis, y un dominio de las técnicas y tácticas del deporte. Las habilidades interpersonales clave incluyen liderazgo, comunicación efectiva, organización y adaptabilidad.

5.2.4 Profesores

Los profesores de pádel ofrecerán clases personalizadas individuales y grupales, adaptándose a diversos niveles de jugadores. Es requisito indispensable poseer el título de Monitor de Pádel Nivel 1 de la Federación Española de Pádel, una licenciatura en CAFYD, TAFAD o equivalente, y al menos un año de experiencia en enseñanza de pádel. Además, deben tener habilidades comunicativas, paciencia, empatía, y

capacidad para trabajar en equipo, asegurando una enseñanza de alta calidad y coherente en el club.

5.2.5 Recepcionista

El personal de recepción se encargará de recibir clientes, gestionar reservas, proveer material para las actividades, asistir en la tienda, ofrecer información sobre los servicios, y atender llamadas y correos electrónicos. Para este puesto, se requiere al menos el título de Bachillerato, dos años de experiencia en la recepción y conocimientos básicos de ofimática. Además, es esencial tener habilidades sociales y comunicativas, capacidad para resolver conflictos y una fuerte orientación al cliente.

5.2.6 Personal de limpieza

Dentro de las funciones y responsabilidades del personal de limpieza podemos encontrar que deberán limpiar las pistas de pádel, áreas comunes, vestuarios, baños, sala de espera, áreas de descanso y cualquier otra zona de la instalación que requiera limpieza regular.

5.3 Reclutamiento y selección de trabajadores

Las Políticas de Reclutamiento y Selección buscan garantizar un proceso de contratación transparente, eficaz y equitativo, para atraer candidatos alineados con la cultura y valores de la empresa. Inicialmente, se contratará a un gerente, quien luego seleccionará al resto del personal. Se publicarán vacantes en plataformas como LinkedIn, InfoJobs e Impulsyn, detallando claramente el puesto, requisitos y honorarios. Los candidatos serán preseleccionados basándose en sus habilidades y experiencia. Posteriormente, el gerente llevará a cabo entrevistas estructuradas para evaluar de forma coherente a los candidatos. Finalmente, se escogerán los candidatos más adecuados tras un análisis interno.

5.4 Tipos de contrato y política salarial

El tipo de contrato escogido para la plantilla es de tipo indefinidos ya que en el convenio se establece la priorización a contratos que fomenten la estabilidad laboral, con periodo de prueba de 2 o 3 meses dependiendo del grupo nivel al que correspondan. Bien es cierto que no se descarta hacer servir los contratos temporales para aquellas ocasiones puntuales en que se requieran.

En cuanto a la política salarial también nos vamos a dejar guiar por el convenio de aplicación, estableciendo los salarios en base a las tablas salariales allí publicadas (BOE, 2024). Por lo que sus percepciones salariales se compondrán por el salario base y los complementos salariales variables que correspondan.

5.5 Externalización a terceras empresas

Para centrarnos en nuestros objetivos de negocio vamos a externalizar el departamento de recursos humanos y servicios como el bar/restaurante y reducir los costos operativos, es beneficioso. Esta estrategia nos ayudará a disminuir gastos en contratación, capacitación y beneficios laborales.

Para ello vamos a contratar los servicios de una gestoría para que nos lleve el departamento de recursos humanos para dar de alta y baja a los trabajadores.

En el caso del bar/restaurante se alquilará a una empresa dedicada a la gestión del servicio de restauración.

Tabla 8. *Coste del personal*

GASTOS PERSONAL	Número	Sueldo Bruto	Horas/Semana	TOTAL
Gerentes	1	2.500 €	40	2.500 €
Coordinador Deportivo	1	1.500 €	40	1.500 €
Entrenadores	3	800 €	20	2.400 €
Entrenadores	1	640 €	16	640 €
Recepcionistas	1	1.350 €	40	1.350 €
Recepcionistas	2	675 €	20	1.350 €
Limpieza	2	600 €	20	1.200 €

Total SUELDOS		10.940 €
Seguridad Social	35%	3.829 €
	Gasto Mensual	14.769 €

Fuente: Elaboración propia

6. Plan Jurídico

Se ha seleccionado formar la empresa como una Sociedad Limitada debido a las ventajas que ofrece esta estructura para el negocio. Elección de forma jurídica (s.f.) señala que solo se requiere un socio como mínimo y un capital inicial de al menos 3.000 €, sin límite máximo establecido. Además, la responsabilidad de los socios frente a las deudas se limita al capital aportado. Este tipo de sociedad tributa bajo el régimen del Impuesto sobre Sociedades.

Para la constitución de la empresa, según Delvy (2021) varios pasos legales necesarios:

- Es imprescindible obtener el Certificado Negativo de Denominación Social del Registro Mercantil Central, asegurando que el nombre de la empresa está disponible.
- Se debe depositar un capital social mínimo de 3.000 € en una cuenta bancaria, que no necesariamente tiene que ser una aportación monetaria.
- Todos los socios deben tener un DNI o NIE, o un NIF en caso de personas jurídicas.

Para formar una empresa, según Delvy (2021), es necesario completar varios pasos esenciales:

- Adquirir el Certificado de Denominación Social en el Registro Mercantil Central.
- Ingresar el capital social en una cuenta bancaria a nombre de la empresa, y obtener un certificado de depósito de la entidad bancaria.
- Redactar y firmar los Estatutos Sociales y la Escritura de Constitución en notaría con todos los socios.
- Pagar el Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y registrar la Escritura en el Registro Mercantil.
- Solicitar el NIF para la sociedad y dar de alta la actividad empresarial con el modelo 036 en la Agencia Tributaria.
- Legalizar los libros oficiales de la empresa y, si es necesario, obtener una licencia de obra y reforma del Ayuntamiento de San Fernando de Henares.

Optar por una Sociedad Limitada (S.L.) es una opción adecuada para nuestro caso en concreto por diversas razones:

Responsabilidad limitada: Los socios limitan su responsabilidad al capital aportado, protegiendo sus bienes personales frente a posibles deudas o responsabilidades de la empresa.

Requerimiento de capital accesible: La S.L. requiere un capital mínimo de 3,000 euros, una cantidad relativamente baja y accesible para quienes están comenzando su carrera profesional.

Flexibilidad y control: Este tipo de sociedad permite un control operativo y decisiones rápidas, ideal para un negocio que está empezando y puede necesitar adaptarse rápidamente al mercado.

Credibilidad ante terceros: Constituirse como Sociedad Limitada puede ofrecer una imagen de seriedad y estructura formal ante proveedores, clientes y entidades financieras.

Simplicidad en la gestión: Aunque requiere cumplir con ciertas obligaciones fiscales y administrativas, su gestión tiende a ser menos compleja en comparación con otras formas jurídicas como la Sociedad Anónima.

7. Plan económico-financiero y viabilidad

En este apartado se realizará una evaluación detallada de toda la información, inversiones y cuentas necesarias para el desarrollo de la empresa. Se llevará a cabo una estimación de ingresos, costos, amortizaciones, un resultado y un balance.

7.1 Plan de Inversión y Financiación

El plan de inversión se centra en la prudente asignación de nuestros recursos financieros con el objetivo de fomentar el crecimiento y desarrollo de la empresa.

En referencia a la creación de un club de pádel, se destaca que el costo asociado es considerablemente elevado, principalmente debido a la necesidad de construir las pistas. En este caso específico, se cuenta con la construcción de 8 pistas, cada una valorada en 18,500 €, lo que representa casi el 50% de nuestra inversión total. Se ha evaluado que la opción más adecuada para cubrir este gasto y para ellos hemos solicitado un préstamo con una tasa de interés al 5%. Esta determinación se fundamenta en el hecho de que solicitar un préstamo potencia la rentabilidad de la empresa mediante el apalancamiento financiero.

Además, se ha destinado un total de 35,000 € como provisión de fondos, con el propósito de cubrir posibles déficits en los ingresos esperados, así como para contar con liquidez en caso de enfrentar gastos imprevistos. (ver tabla 9)

Tabla 9. Inversión Inicial y Financiamiento

INVERSIONES	Valor	Vida útil	Amortización
Adecuación de la Nave	88.500 €	50	1.770 €
Pistas de Pádel	148.000 €	15	9.867 €
Iluminación y Megafonía	10.000 €	10	1.000 €
Mobiliario	5.000 €	10	500 €
Maquinas Gimnasio	51.250 €	10	5.125 €
Propiedad Industrial	150 €	20	8 €
Equipos Informáticos	5.000 €	10	500 €
TOTAL INVERSIÓN	307.900 €		18.769 €
Provisión de Fondos	35.000 €		TOTAL AMORTIZACIÓN

	Cantidad	Peso	Coste antes impuestos	Coste después impuestos	
TOTAL DE RECURSOS	342.900 €				
Recursos Ajenos	154.305 €	45%	5%	8,85%	WACC
Recursos Propios	188.595 €	55%	13,02%	3,75%	25%
		CAPM	$k_e = RF + (EM - RF) \beta$	13,02%	

Fuente: Elaboración Propia

7.2 Balance de Situación

En la Tabla 10 podemos observar cómo están representados nuestros activos, pasivos y patrimonio neto.

Tabla 10. Balance de Situación Inicial

Activo		Pasivo y Patrimonio Neto	
Activo no Corriente	307.900,00 €	Patrimonio Neto	188.595,00 €
Inmovilizado intangible	150,00 €		
Propiedad Industrial	150,00 €	Capital	188.595,00 €
Inmovilizado material	307.750,00 €		
Adecuación de la nave	88.500,00 €	Pasivo No Corriente	154.305,00 €
Pistas de Pádel	148.000,00 €		
Iluminación y Megafonía	10.000,00 €	Deudas a L/P	154.305,00 €
Mobiliario	5.000,00 €		
Maquinas Gimnasio	51.250,00 €		
Equipos Informáticos	5.000,00 €		
Activo Corriente	35.000,00 €	Pasivo Corriente	
Bancos	35.000,00 €		
ACTIVO TOTAL	342.900,00 €	TOTAL PASIVO + PN	342.900,00 €

Fuente: Elaboración Propia

7.3 Ingresos y Gastos Año 1

Tabla 11. Ingresos y Gastos año 1

	mes1	mes2	mes3	mes4	mes5	mes6	mes7	mes8	mes9	mes10	mes11	mes12	TOTAL
INGRESOS													
Ingresos por Alquiler	20.160 €	31.248 €	30.240 €	23.436 €	26.040 €	30.576 €	33.852 €	30.240 €	26.040 €	25.200 €	13.020 €	2.604 €	292.656 €
Ingresos por Clases	5.513 €	7.351 €	7.351 €	8.270 €	8.270 €	9.189 €	9.189 €	8.270 €	7.351 €	7.351 €	3.676 €	- €	81.781 €
Ingresos por Particulares	1.920 €	2.880 €	3.840 €	2.880 €	3.840 €	3.840 €	3.840 €	2.880 €	2.880 €	1.920 €	- €	- €	30.720 €
Ingresos por Gimnasio	125 €	150 €	140 €	100 €	225 €	110 €	115 €	100 €	105 €	70 €	80 €	25 €	1.345 €
Ingresos por Matrícula	175 €	225 €	325 €	250 €	225 €	200 €	175 €	300 €	300 €	75 €	- €	- €	2.250 €
Ingresos por Cuotas	350 €	800 €	1.250 €	1.600 €	1.950 €	2.050 €	2.300 €	2.700 €	3.200 €	3.100 €	2.900 €	2.650 €	24.850 €
Ingresos por Tienda	504 €	781 €	756 €	586 €	651 €	764 €	846 €	756 €	651 €	630 €	326 €	65 €	7.316 €
Ingresos por Alquiler Bar	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	14.400 €
Torneos Propios		960 €		960 €				960 €		960 €			3.840 €
Torneos Federación			6.000 €				6.000 €						12.000 €
INGRESOS TOTALES	29.947 €	45.595 €	51.102 €	39.282 €	42.401 €	47.929 €	57.517 €	47.406 €	41.727 €	40.506 €	21.201 €	6.544 €	471.159 €
GASTOS													
Alquiler	15.500 €	15.500 €	15.500 €	15.500 €	15.500 €	15.500 €	15.500 €	15.500 €	15.500 €	15.500 €	15.500 €	15.500 €	186.000 €
Salarios	16.794 €	16.794 €	16.794 €	16.794 €	16.794 €	16.794 €	16.794 €	16.794 €	16.794 €	16.794 €	16.794 €	16.794 €	201.528 €
Gestoría	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	250 €	3.000 €
Suministros	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	800 €	9.600 €
Playtomic	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400 €
Seguro	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	5.400 €
Mantenimiento	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	6.000 €
Marketing	2.723 €	1.283 €	1.283 €	1.283 €	1.283 €	1.283 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	9.636 €
Material Deportivo	3.590 €	400 €	- €	300 €	- €	- €	300 €	400 €	- €	700 €	- €	- €	5.690 €
Material Tienda	1.000 €	- €	- €	1.000 €	- €	- €	1.000 €	- €	- €	1.000 €	- €	- €	4.000 €
Intereses	643 €	639 €	635 €	630 €	626 €	622 €	618 €	614 €	609 €	605 €	601 €	596 €	7.438 €
GASTOS TOTALES	42.450 €	36.816 €	36.412 €	37.707 €	36.403 €	36.399 €	36.495 €	35.591 €	35.186 €	36.882 €	35.178 €	35.173 €	440.692 €
EBITDA	- 12.503 €	8.780 €	14.690 €	1.574 €	5.998 €	11.530 €	21.022 €	11.815 €	6.541 €	3.624 €	- 13.977 €	- 28.629 €	30.466 €
Amortizaciones	1.564 €	1.564 €	1.564 €	1.564 €	1.564 €	1.564 €	1.564 €	1.564 €	1.564 €	1.564 €	1.564 €	1.564 €	18.769 €
EBIT	- 14.067 €	7.215 €	13.126 €	10 €	4.434 €	9.966 €	19.458 €	10.251 €	4.977 €	2.060 €	- 15.541 €	- 30.193 €	11.697 €

Fuente: Elaboración Propia

El alquiler de pistas constituye nuestra principal fuente de ingresos, representando más del 60% de nuestras ganancias mensuales. Esta situación se debe a la implementación de una estructura tarifaria variable, que ajusta los precios según la hora y el día de la semana, estrategia que nos permite atraer y fidelizar a un mayor número de usuarios.

Como se detalla en la tabla 11, durante los meses de julio y agosto, correspondientes a los meses 11 y 12 en nuestro calendario fiscal, la empresa experimenta pérdidas. Este fenómeno se atribuye a la disminución de la población local, ya que muchos residentes se ausentan de sus hogares durante el periodo vacacional de verano. Esta medida nos permitirá compensar la disminución de actividad en los meses mencionados con los periodos de mayor demanda, garantizando así una gestión financiera más estable a lo largo de todo el año.

En relación con nuestras estrategias de marketing en el apartado de servicios, como se ha mencionado anteriormente, planeamos organizar cuatro torneos anuales propios. Estos incluirán tanto eventos propios como torneos organizados en colaboración con la Federación Madrileña de Pádel, quienes utilizarán parte de nuestras instalaciones para llevar a cabo dichos eventos.

Además, realizaremos inversiones adicionales en materiales deportivos necesarios para los torneos organizados por nuestra entidad. Estas inversiones se efectuarán trimestralmente y se suman a las habituales adquisiciones de equipamiento.

Para una comprensión más detallada de los de ingresos, se puede consultar el Anexo IV, donde se presenta una estimación detallada de cada cifra.

7.4 Cuenta de Resultados

Tabla 12. Cuenta de Resultados de 5 años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos por Alquiler		292.656 €	298.509 €	304.479 €	310.569 €	316.780 €
Ingresos por Clases		81.781 €	83.417 €	85.085 €	86.787 €	88.523 €
Ingresos por Particulares		30.720 €	31.334 €	31.961 €	32.600 €	33.252 €
Ingresos por Gimnasio		1.345 €	1.379 €	1.413 €	1.448 €	1.485 €
Ingresos por Matrícula		2.250 €	2.475 €	2.760 €	3.118 €	3.571 €
Ingresos por Cuotas		24.850 €	27.335 €	30.479 €	34.441 €	39.435 €
Ingresos por Tienda		7.316 €	7.536 €	7.762 €	7.995 €	8.235 €
Ingresos por Alquiler Bar		14.400 €	14.400 €	14.400 €	14.400 €	14.400 €
Torneos Propios		3.840 €	4.032 €	4.234 €	4.445 €	4.668 €
Torneos Federación		12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
INGRESOS TOTALES		471.159 €	482.417 €	494.572 €	507.804 €	522.347 €
GASTOS						
Alquiler		186.000 €	186.000 €	186.000 €	186.000 €	186.000 €
Salarios		201.528 €	201.528 €	201.528 €	201.528 €	211.604 €
Gestoría		3.000 €	3.030 €	3.060 €	3.091 €	3.122 €
Suministros		9.600 €	9.696 €	9.793 €	9.891 €	9.990 €
Playtomic		2.400 €	2.400 €	2.400 €	2.400 €	2.400 €
Seguro		5.400 €	5.454 €	5.509 €	5.564 €	5.619 €
Mantenimiento		6.000 €	6.060 €	6.121 €	6.182 €	6.244 €
Marketing		9.636 €	9.395 €	8.925 €	8.479 €	8.055 €
Material Deportivo		5.690 €	5.775 €	5.862 €	5.950 €	6.039 €
Material Tienda		4.000 €	4.100 €	4.203 €	4.308 €	4.415 €
Intereses		7.438 €	6.814 €	6.158 €	5.468 €	4.743 €
GASTOS TOTALES		440.692 €	440.252 €	439.558 €	438.860 €	448.231 €
EBITDA		30.466 €	42.164 €	55.014 €	68.944 €	74.116 €
Amortización		18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €
Devolución de Préstamo		12.202 €	12.826 €	13.482 €	14.172 €	14.897 €
EBIT (BAII)		- 504 €	10.569 €	22.763 €	36.003 €	40.450 €
Impuesto sobre Beneficio		- €	2.642 €	5.691 €	9.001 €	10.112 €
NOPLAT		- 504 €	7.927 €	17.072 €	27.002 €	30.337 €
Amortización		18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €
FC Operativo		18.265 €	26.696 €	35.842 €	45.771 €	49.107 €
CAPEX	- 307.900 €					
Flujo de Caja	- 307.900 €	18.265 €	26.696 €	35.842 €	45.771 €	49.107 €

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la Tabla 12, los ingresos y gastos han mostrado una tendencia ascendente. Para proporcionar una visión más detallada de esta evolución, hemos elaborado una tabla que refleja los crecimientos anuales de los ingresos y los gastos, la cual se puede consultar en el Anexo V. Es importante destacar que los ingresos y gastos relacionados con el alquiler del bar, los torneos relacionados con la Federación de Pádel de Madrid, el gasto asociado al alquiler y el servicio de software

de Playtomic se mantendrán estables en los próximos años, gracias a la negociación de contratos a largo plazo que fijan estas tarifas. En el año 5 hemos decidido que sería lo más óptimo subir el salario a nuestros trabajadores.

Adicionalmente, los gastos de marketing han venido reduciéndose debido a la optimización de nuestras estrategias publicitarias y al aumento en la efectividad de las campañas digitales. Hemos mejorado la eficiencia en el uso de nuestros recursos publicitarios, lo que nos ha permitido lograr un mayor impacto con una inversión menor. Como se contempla al finalizar el primer año tenemos pérdidas lo que conlleva que durante el primer año no se paguen impuesto de sociedades.

7.5 Escenarios

Tabla 13. Escenarios Pesimista, Valores Actuales y Optimistas

Resumen del escenario			
	Valores actuales:	Pesimista	Optimista
Celdas cambiantes:			
Ingresos por Alquiler	292.656 €	270.000 €	315.000 €
Ingresos por Clases	81.781 €	76.000 €	88.000 €
Ingresos por Particula	30.720 €	28.500 €	33.000 €
Celdas de resultado:			
Plazo de Recuperación	6,96	7,47	6,44
VAN	50.730,61 €	9.812,10 €	91.897,08 €
TIR	11,52%	9,34%	13,98%
Efectuabilidad	Efectuable	Efectuable	Efectuable

Fuente: Elaboración Propia

Como figura en la tabla 13 los escenarios realizados para los ingresos del Año 3, hemos ajustado nuestras expectativas basándonos en dos posibles situaciones. En el escenario pesimista, hemos reducido un 7,5% aproximadamente los ingresos respecto a los valores actuales, anticipando condiciones desfavorables del mercado o una menor demanda de servicios.

Por otro lado, en el escenario optimista, hemos incrementado un 7,5% aproximadamente los ingresos sobre los valores actuales, suponiendo que la economía mejora o una mayor efectividad de nuestras estrategias de marketing y

ventas. Estos ajustes nos ayudan a prepararnos para diversas realidades financieras y a planificar de manera más efectiva.

7.6 Ratios Financieros y Valoración del Proyecto

Tabla 14. Valoración del Proyecto

EBITDA		30.466 €	42.164 €	55.014 €	68.944 €	74.116 €	90.999 €	109.940 €	131.502 €	156.450 €	175.238 €		
Amortización		18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €		
Devolución de Préstamo		12.202 €	12.826 €	13.482 €	14.172 €	14.897 €	15.659 €	16.460 €	17.302 €	18.187 €	19.118 €		
EBIT (BAII)		- 504 €	10.569 €	22.763 €	36.003 €	40.450 €	56.571 €	74.711 €	95.431 €	119.493 €	137.351 €		
Impuesto sobre Beneficio		- €	2.642 €	5.691 €	9.001 €	10.112 €	14.143 €	18.678 €	23.858 €	29.873 €	34.338 €		
NOPLAT		- 504 €	7.927 €	17.072 €	27.002 €	30.337 €	42.428 €	56.033 €	71.573 €	89.620 €	103.013 €		
Amortización		18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €	18.769 €		
FC Operativo		18.265 €	26.696 €	35.842 €	45.771 €	49.107 €	61.198 €	74.802 €	90.342 €	108.389 €	121.783 €		
CAPEX		- 307.900 €											
Flujo de Caja		- 307.900 €	18.265 €	26.696 €	35.842 €	45.771 €	49.107 €	61.198 €	74.802 €	90.342 €	108.389 €	121.783 €	
Plazo de Recuperación		6,96	Años	Tasa Descuento								8,85%	
VAN		50.614,76 €	Efectuable	Tipo Impositivo									25%
TIR		11,51%	Efectuable										
FC Acumulado		- 307.900 €	- 289.635 €	- 262.939 €	- 227.097 €	- 181.326 €	- 132.220 €	- 71.022 €	3.780 €	94.123 €	202.511 €	324.294 €	

Fuente: Elaboración Propia

Como se indica en la tabla 14, el Valor Actual Neto (VAN) a 10 años, confirma que los flujos de efectivo futuros generados por el proyecto, descontados a la tasa de descuento, superan la inversión inicial realizada. Esto nos indica que el proyecto tiene el potencial de generar ganancias netas después de considerar el del capital invertido.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto es del 10,26%, lo que significa que el proyecto ofrece un rendimiento que supera la tasa de descuento utilizada en su evaluación (8,84%). Esto indica que el proyecto es rentable y ofrece un rendimiento adicional sobre el costo del capital.

En resumen, los resultados obtenidos indican que el proyecto es económicamente viable y presenta una sólida capacidad financiera para hacer frente a sus obligaciones. Por lo tanto, parece ser una inversión atractiva y prometedora.

8. Responsabilidad Social Corporativa

8.1 Sostenibilidad Social

- El club se va a comprometer a ser una instalación PetFriendly admitiendo a todo tipo de mascotas para que los usuarios no se vean en la obligación de dejarlas en casa o con un cuidador mientras juega un torneo o partido de pádel.
- Estamos comprometidos con la salud mental de nuestros deportistas de competición, por lo que presentaremos nuestro club a diferentes centros de psicólogos con la intención de colaborar con ellos para que vengan a prestar sus servicios a los jugadores durante la competición.

8.2 Sostenibilidad Económica

- Queremos ser partícipes de la lucha contra la desigualdad laboral y se ofrecerá cada una de nuestras vacantes a cualquier persona, indistintamente del género, nacionalidad u orientación sexual. La intención es crear un clima de absoluto respeto dentro del club entre los trabajadores

8.3 Sostenibilidad Medioambiental

- Contenedores para pelotas usadas: Colocaremos a la entrada del club un contenedor con forma de pelota de pádel para que las personas puedan introducir en él las pelotas que ya no vayan a usar. El contenido del contenedor lo llevaremos a reciclar para que se les pueda dar una segunda vida a los materiales de las pelotas.

9. Cronograma

Tabla 15. Cronograma

	Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4								
Realización del estudio de viabilidad.																																																
Desarrollo del plan de negocio. Inicio del diseño arquitectónico.																																																
Registro de la empresa. Obtención de licencias y permisos.																																																
Aprobación final de los planos de construcción. Preparación del terreno y cimentación.																																																
Construcción de instalaciones.																																																
Busqueda de proveedores.																																																
Contratación de personal. Capacitación del personal.																																																
Instalación de césped sintético y otras superficies deportivas.																																																
Aquisición de maquinaria de gimnasio																																																
Aquisición de Equipamiento Deportivo																																																
Campaña de marketing de lanzamiento. Pruebas operacionales.																																																
Evento de inauguración.																																																

Fuente: elaboración propia

10. Conclusiones

Tras llevar a cabo este proyecto de plan de empresa, y después de realizar un exhaustivo análisis de nuestros competidores, análisis del mercado del pádel en la Comunidad de Madrid y con la colaboración de varios gestores deportivos expertos en el sector, hemos logrado determinar la viabilidad del proyecto.

En nuestro proyecto del "Advantage Padel Club", nos hemos propuesto aprovechar el crecimiento y la popularidad creciente del pádel en la Comunidad de Madrid, específicamente en San Fernando de Henares, donde hemos identificado una demanda insatisfecha de instalaciones de pádel indoor de calidad. Nuestra estrategia de ubicación en el Polígono Industrial facilitará el acceso a una amplia base de clientes potenciales que incluye residentes locales, trabajadores de áreas cercanas e incluso usuarios de toda la región de la comunidad de Madrid.

Consideremos que nuestro club, con sus 8 pistas panorámicas con juego exterior, ofrece algo poco común en el mercado actual. Esta característica única no solo mejora la calidad y la experiencia de juego, sino que también nos posiciona de manera distinta frente a la competencia. Creemos firmemente que esta ventaja podría consolidar a Advantage Padel Club como un punto de referencia en la Comunidad de Madrid.

Es importante reconocer que entre nuestros puntos débiles se encuentran la falta de experiencia en gestión y el alto capital inicial que nosotros, como socios, debemos aportar, lo cual supone un reto considerable. Sin embargo, nuestra pasión por el deporte y el espíritu emprendedor son fuertes motivadores que creemos nos guiarán hacia el éxito en este proyecto.

11. Bibliografía

Ayuntamiento San Fernando de Henares, concejalía de Deportes, Sanidad y Consumo. (2023, 27 de diciembre). *Resolución definitiva de la convocatoria de subvenciones para entidades deportivas de San Fernando de Henares que colaboran en la promoción deportiva con el área de deportes del ayuntamiento de San Fernando de Henares. Año 2023*. <https://www.ayto-sanfernando.com/wp-content/uploads/2023/12/RESOLUCION-DEFINITIVA.pdf>

BOE-A-2024-1506 Resolución de 16 de enero de 2024, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el V Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios. (s. f.). https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2024-1506

Bravo Marketing. (2020b, julio 28). *Consulta los precios de publicidad en Torrejón de Ardoz | Bravo Publicidad*. Bravo Publicidad Agencia de Marketing y Publicidad. <https://www.bravopublicidad.es/publicidad-en-torreon-de-ardoz/>

De Aragón, H. (2022, 18 febrero). La industria española del pádel crece en triples dígitos por el escaparate del World Padel Tour. *heraldo.es*. <https://www.heraldo.es/noticias/deportes/2022/02/18/industria-espanola-padel-crece-triples-digitos-escaparate-world-padel-tour-1554103.html>

De Pádel, F. E. (s. f.). *La Federación Española de Pádel supera por primera vez en su historia las 100.000 licencias | FEP*. Federación Española de Pádel. <https://padelfederacion.es/noticia.asp?Idnoticia=2309>

Delvy. (2020, 2 marzo). *Despacho de abogados para emprendedores y startups - Delvy*. <https://delvy.es/>

El sector del pádel crecerá hasta alcanzar los 6 mil millones de euros en 2026. (s. f.).

Deloitte Spain. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/strategy/articles/global-padel-report.html>

Elección de forma jurídica. (s. f.). <https://plataformapyme.es/es-es/herramientas-digitales/Paginas/formas-juridicas.aspx>

Federación Española de Pádel, 2024, *Página oficial de la Federación española de Pádel*
https://padelfederacion.es/Datos_Federacion.asp?Id=1

Gratton, P. (2024, enero 22). *Porter's Five Forces Explained and How to Use the Model.*

Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp#toc-what-are-porters-five-forces>

Mercadal, J. (2023, 24 octubre). Cuántas pistas de pádel hay en España. *Relevo.*

<https://www.relevo.com/padel/cuantas-pistas-padel-espana-20231024134020-nt.html#:~:text=Según%20el%20estudio%20Global%20Padel,hay%2015.300%20pistas%20de%20pádel>

Merino, A. (2024, 10 marzo). El pádel ya supera al fútbol como deporte rey en la capital: es el más practicado por los

madrileños. *ELMUNDO.* <https://www.elmundo.es/madrid/2024/03/10/65ec90e4fdddf3c068b458d.html>

Quijano, T. (2023, 13 diciembre). *Surprising Stats about the Growth of Padel around the*

World | Padel FYI Guide. <https://www.padel.fyi/es/blog/padel-statistics>

SUPERCOURT XN®. (s. f.). <https://www.mondoworldwide.com/emea/es/products/supercourt-xn/#downloads>

Zona de Pádel (2023, 14 abril). *Cómo es una pista de pádel: medidas y dimensión.* Zona de

Pádel. <https://www.zonadepadel.es/blog/2019/01/como-es-una-pista-de-padel-medidas-y->



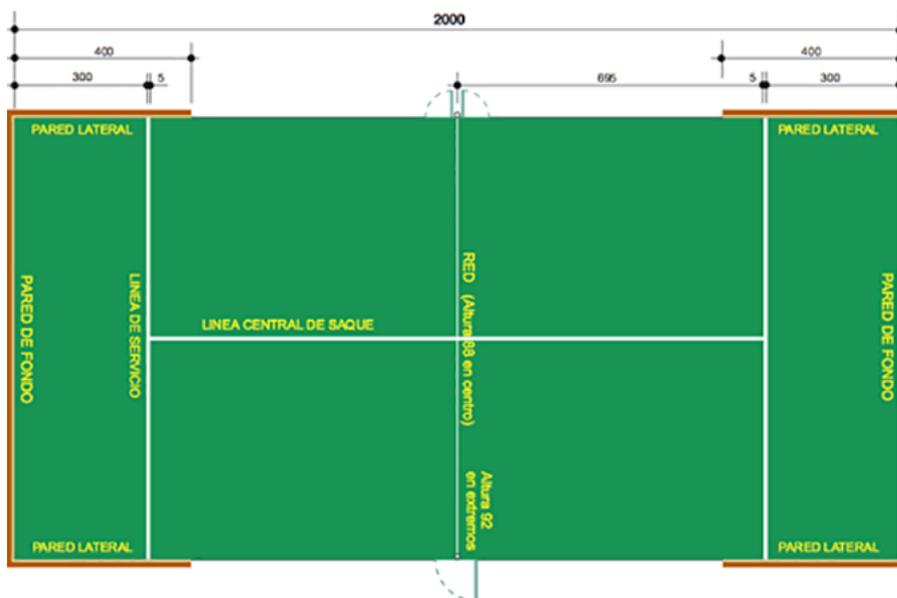
[dimension/#:~:text=Una%20pista%20de%20p%C3%A1del%20tiene,debe%20tener%202000%20metros%20cuadrados.](#)

12. Anexos

Anexo I. Pistas de Pádel

De acuerdo con Vidal, M (2023) una pista de pádel estándar mide 10 metros de ancho y 20 metros de largo, dividiéndose en dos mitades simétricas de 10 metros cuadrados cada una, totalizando 200 metros cuadrados.

Figura 7. Dimensiones de la pista de pádel



El área de juego tiene especificaciones detalladas: la distancia entre la línea de saque y la pared debe ser de 3 metros y las líneas de la pista deben tener un grosor de 5 cm, siendo blancas o de un color que contraste claramente con el suelo.

Las paredes perimetrales deben ser de al menos 3 metros de altura, con los fondos alcanzando los 4 metros. Estas pueden ser de materiales diversos como cristal o plástico, y se permite combinar con valla metálica.

Las superficies pueden ser de césped sintético, cemento o moqueta, y se recomienda añadir arena especial para facilitar el movimiento. Los colores permitidos para la superficie incluyen azul, verde o pardo-terroso, y los accesos están regulados por normativa.

Figura 8. Modelo de pista

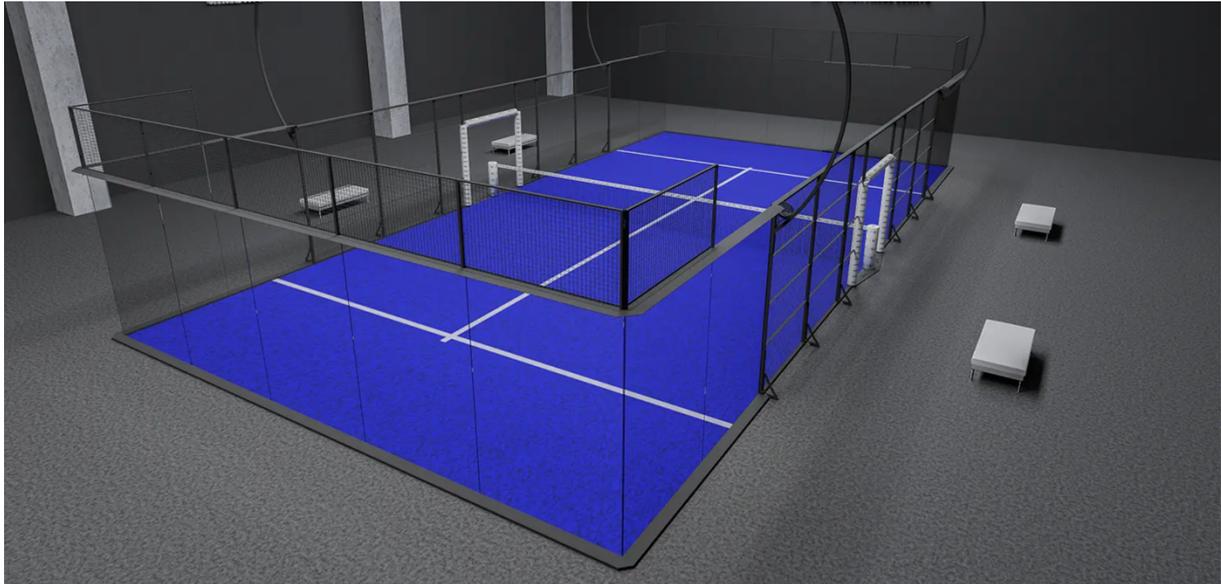
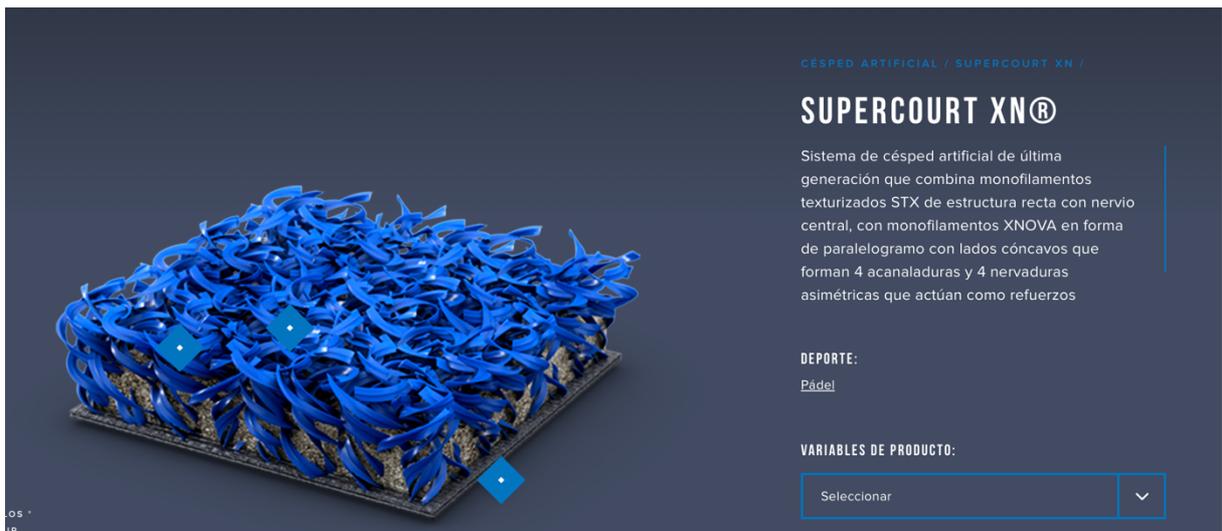


Figura 9. Tipo de césped



Anexo II. Maquinaria de gimnasio

Tabla 16. Coste del gimnasio

Gimnasio	Unidades	Coste Unitario	Coste Unitario
Cintas de Correr	4	3.450,00 €	13.800,00 €
Bicicletas estáticas	2	3.750,00 €	7.500,00 €
Elípticas	2	3.450,00 €	6.900,00 €
Remo	1	4.250,00 €	4.250,00 €
Flat Bench Pure	2	1.250,00 €	2.500,00 €
Adjutable Bench Pure	2	1.450,00 €	2.900,00 €
Olympic Half Rack	2	5.250,00 €	10.500,00 €
Technogym Bench	2	1.450,00 €	2.900,00 €
Coste Total			51.250,00 €

Fuente: Elaboración Propia y datos extraídos

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

Figura 10. Cinta de correr



Technogym MyRun

3450 €

Nota: Technogym.com

Figura 11. *Bicicleta estática*

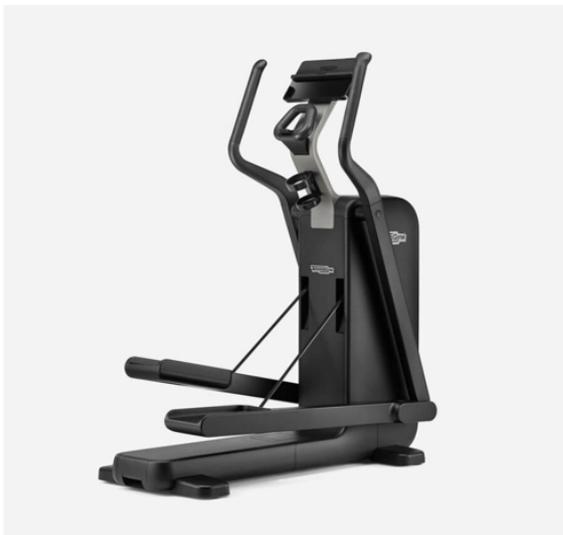


Technogym Bike

3750 €

Nota: Technogym.com

Figura 12. *Elípticas*



Technogym Elliptical

3450 €

Nota: Technogym.com

Figura 13. Remo



Desde 177,08 € por mes / 4250 € O solo 177,08 €/mes en 24 cuotas ¡Gratis! con **seQuivo** +info

Nota: Technogym.com

Figura 14. Flat Bench Pure



Nota: Technogym.com

Figura 15. *Adjustable Bench Pure*



Nota: Technogym.com

Figura 16. *Olympic Half Rack*



Nota: Technogym.com

Figura 17. Technogym Bench



Nota: Technogym.com

Anexo III. Fichas de Procesos y Diagrama de flujo.

Figura 18. Diagrama de Flujo de Interacción del coordinador con un cliente interesado en la escuela

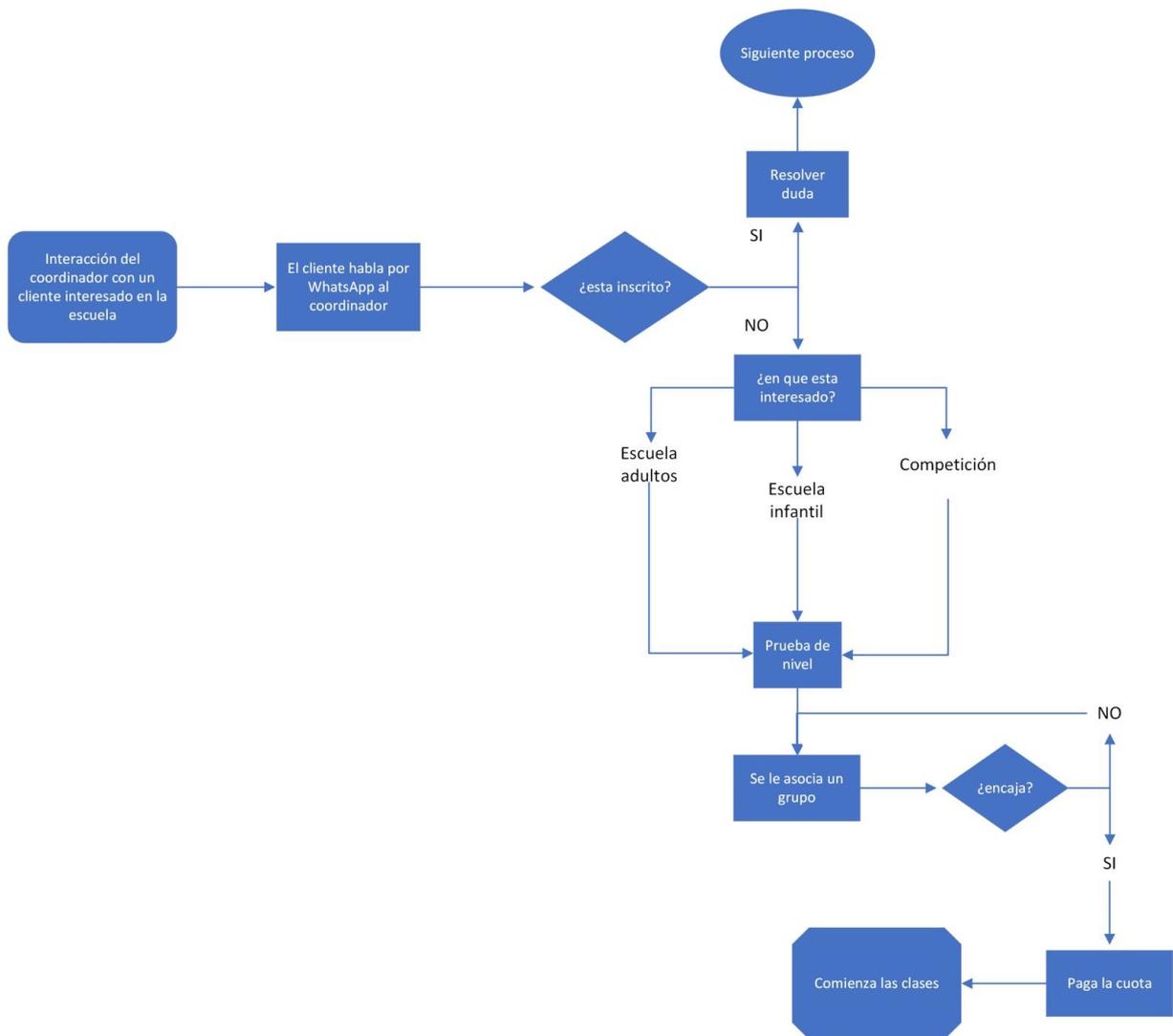


Tabla 17. Ficha de proceso: Inscripción de un nuevo miembro a la escuela del club.

Ficha de proceso: Inscripción de un nuevo miembro a la escuela del club.			
Descripción del proceso: Se lleva a cabo el proceso de recopilación de datos del nuevo usuario de la escuela del club.			
Inicio:		Final	
El cliente accede al centro para inscribirse en la escuela.		El usuario inscrito y dispuesto a empezar con las clases	
Inputs		Outputs	
Solicitudes de inscripciones. Como nos ha conocido		El usuario termina inscrito. Como nos ha conocido	
Herramientas necesarias	WhatsApp del Coordinador Correo Electrónico Formulario Playtomic Manager	Responsabilidad del proceso	
		Miembro de recepción y coordinador	
Instrucciones para tener en cuenta	El mínimo de pasos para facilitar el proceso fácil	Clientes del proceso	
		Nuevo usuario	
Indicadores	Número de usuarios inscritos. Forma de la que nos han conocido. Completar formulario. Elección de grupo adecuado	Proveedores del proceso	
		Recepción Coordinador	Coordinador
Hitos y plazos importantes		Limites	
		Depender de disponibilidad de grupos	Depender de disponibilidad de horarios

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18. Ficha de proceso de la inscripción de un alumno en la escuela.

Paso	Descripción	Responsable	Recursos
Solicitud de información	El interesado solicita detalles sobre la escuela	Recepción o coordinador.	Folletos, sitio web, WhatsApp
Entrega de información	El personal del club entrega toda la información necesaria	Recepción o coordinador.	Información impresa o por WhatsApp
Decisión	El alumno o los padres evalúan la información y deciden inscribirse	Alumno/padres	Decisiones internas
Formulario de inscripción	Completar los datos personales y nivel de juego	Alumno/padres	Formulario de inscripción
Pago de la inscripción	Realizar el pago correspondiente mediante las opciones disponibles	Alumno/padres	Métodos de pago (efectivo, tarjeta de crédito)
Confirmación de inscripción	El club envía una confirmación de inscripción y asigna al alumno al grupo	Coordinador	Sistema de gestión de alumnos
Inicio de las clases	El alumno da su primera clase junto al monitor.	Alumno, monitores	Instalaciones del club, equipamiento deportivo.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19. Ficha de proceso: Por parte de que medio nos conocen.

Paso	Descripción	Responsable	Recursos
Envío de encuesta por correo	Recepción manda correo a los usuarios	Recepción	Correo electrónico
Recepción de correo	El cliente recibe y lee el correo	Cliente	Correo electrónico
Completar formulario	El cliente rellena el formulario contestando nuestras preguntas	Cliente	Formulario
Recepción de respuestas	Reciben las respuestas en recepción	Recepción	Formulario
Almacenamiento de respuestas	En recepción almacenan las respuestas en la lista correspondiente	Recepción	Lista de respuestas
Análisis de respuestas	En la recepción analizan cual es el medio por el que más nos conocen	Recepción	Lista de respuestas

Fuente: Elaboración Propia

Anexo IV. Cálculo de los ingresos

Tabla 20. Cálculos de los ingresos

		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Alquiler Pistas	Ocupación	960	1488	1440	1116	1240	1456	1612	1440	1240	1200	620	124
	Precio	21,00 €	21,00 €	21,00 €	21,00 €	21,00 €	21,00 €	21,00 €	21,00 €	21,00 €	21,00 €	21,00 €	21,00 €
Clases	Ocupación	120	160	160	180	180	200	200	180	160	160	80	0
	Precio	45,94 €	45,94 €	45,94 €	45,94 €	45,94 €	45,94 €	45,94 €	45,94 €	45,94 €	45,94 €	45,94 €	45,94 €
Particulares	Ocupación	40	60	80	60	80	80	80	60	60	40	0	0
	Precio	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €	48,00 €
Gimnasio	Ocupación	25	30	28	20	45	22	23	20	21	14	16	5
	Precio	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €	5 €
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	
Número de altas	7	9	13	10	9	8	7	12	12	3	0	0	
Número de bajas	0	0	4	3	2	6	2	4	2	5	4	5	
Número de socios	7	16	25	32	39	41	46	54	64	62	58	53	
Precios matrícula	25 €												
Cuota	50 €												
Tienda	2,5%												

Fuente: Elaboración Propia

Para poder realizar los cálculos de los ingresos, ha sido necesario unos cálculos de precio medio por clases y particulares que se encuentran en la tabla 20 y para la

ocupación estimada también se han realizado unos cálculos por cada mes que esta detallada en la tabla 22. En la tabla 21 se encuentran todos los ingresos anuales diferenciados por meses.

Tabla 21. Cálculos del precio medio

Precio Clases	Duración	Nº Clases	Precio /Clase	Precio x Hora	Nº Personas x Clase	Ingreso x hora	Precio Medio x Clase
175,00 €	1 hora	12	14,58 €	14,58 €	4	58,33 €	45,94 €
225,00 €	1:30 hora	12	18,75 €	12,38 €	4	49,50 €	
90,00 €	1 hora	12	7,50 €	7,50 €	4	30,00 €	

Precio Clases	Duración	Nº Clases	Precio /Clase	Precio x Hora	Nº Personas x Clase	Ingreso x hora	Precio Medio x Clase
45 €	1 hora	1	45 €	45 €	1	45,00 €	48,00 €
35 €	1 hora	1	35 €	35 €	2	70,00 €	
175 €	1 hora	5	35 €	35 €	1	35,00 €	
100 €	1 hora	5	20 €	20 €	2	40,00 €	
50,00 €	1 hora	1	50 €	50 €	1	50,00 €	

Fuente: Elaboración Propia

Nota: Los 45,94 hacen referencia al precio medio por clase en nuestra escuela y los 38,20 € hacen referencia a las clases de los particulares.

Tabla 22. Estimación de Ocupación Mensual

Alquiler Pistas	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ocupación	4	6	6	4,5	5	6,5	6,5	6	5	5	2,5	0,5
Días	30	31	30	31	31	28	31	30	31	30	31	31
Nº Pista	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Ocupación Mensual	960	1488	1440	1116	1240	1456	1612	1440	1240	1200	620	124

Escuela	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Clase x día	6	8	8	9	9	10	10	9	8	8	4	0
Días	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Ocupación Mensual	120	160	160	180	180	200	200	180	160	160	80	0

Particulares	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Clase x día	2	3	4	3	4	4	4	3	3	2	0	0
Días	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Ocupación Mensual	40	60	80	60	80	80	80	60	60	40	0	0

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23. Ingresos totales mensuales

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	TOTAL
Ingresos por Alquiler	20.160,0 €	31.248,0 €	30.240,0 €	23.436,0 €	26.040,0 €	30.576,0 €	33.852,0 €	30.240,0 €	26.040,0 €	25.200,0 €	13.020,0 €	2.604,0 €	292.656,0 €
Ingresos por Clases	5.513,3 €	7.351,1 €	7.351,1 €	8.270,0 €	8.270,0 €	9.188,9 €	9.188,9 €	8.270,0 €	7.351,1 €	7.351,1 €	3.675,6 €	- €	81.781,1 €
Ingresos por Particulares	1.920,0 €	2.880,0 €	3.840,0 €	2.880,0 €	3.840,0 €	3.840,0 €	3.840,0 €	2.880,0 €	2.880,0 €	1.920,0 €	- €	- €	30.720,0 €
Ingresos por Gimnasio	125,0 €	150,0 €	140,0 €	100,0 €	225,0 €	110,0 €	115,0 €	100,0 €	105,0 €	70,0 €	80,0 €	25,0 €	1.345,0 €
Ingresos por Matrícula	175,0 €	225,0 €	325,0 €	250,0 €	225,0 €	200,0 €	175,0 €	300,0 €	300,0 €	75,0 €	- €	- €	2.250,0 €
Ingresos por Cuotas	350,0 €	800,0 €	1.250,0 €	1.600,0 €	1.950,0 €	2.050,0 €	2.300,0 €	2.700,0 €	3.200,0 €	3.100,0 €	2.900,0 €	2.650,0 €	24.850,0 €
Ingresos por Tienda	504,0 €	781,2 €	756,0 €	585,9 €	651,0 €	764,4 €	846,3 €	756,0 €	651,0 €	630,0 €	325,5 €	65,1 €	7.316,4 €
Ingresos por Alquiler Bar	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	1.200,0 €	14.400,0 €
INGRESOS TOTALES	29.947,3 €	44.635,3 €	45.102,1 €	38.321,9 €	42.401,0 €	47.929,3 €	51.517,2 €	46.446,0 €	41.727,1 €	39.546,1 €	21.201,1 €	6.544,1 €	455.318,5 €

Fuente: Elaboración Propia

Anexo V. Crecimientos de Ingresos y gastos

Tabla 24. Crecimientos de Ingreso y Gastos

CRECIMIENTO INGRESOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11
Ingresos por Alquiler	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Ingresos por Clases	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Ingresos por Particulares	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Ingresos por Gimnasio	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%
Ingresos por Matrícula	10,0%	11,5%	13,0%	14,5%	16,0%	17,5%	19,0%	20,5%	22,0%	23,5%
Ingresos por Cuotas	10,0%	11,5%	13,0%	14,5%	16,0%	17,5%	19,0%	20,5%	22,0%	23,5%
Ingresos por Tienda	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Ingresos por Alquiler Bar	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Torneos Propios	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Torneos Federación	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
CRECIMIENTO GASTOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Año 11
Alquiler	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Salarios	0,0%	0,0%	0,0%	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,0%	0,0%
Gestoría	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Suministros	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Playtomic	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Seguro	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Mantenimiento	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Marketing	-2,5%	-5,0%	-5,0%	-5,0%	-5,0%	-5,0%	-5,0%	-5,0%	-5,0%	-5,0%
Material Deportivo	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%	1,5%
Material Tienda	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%

Fuente: elaboración propia

Anexo VI. Logo de la empresa

Figura 19. Logo de Advantage Padel Club

