



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Play Padel & Speak English: Plan de Negocio de
un club de pádel e inglés

Autor

Jorge Gracia Royo

Directora

Elisabet Garrido Martínez

Facultad de Economía y Empresa

2022 - 2023

RESUMEN EJECTUTIVO

El presente documento consiste en el desarrollo de un Plan de Negocio para un centro deportivo y educativo de nueva creación en la ciudad de Zaragoza (Aragón) llamado Play Padel & Speak English. La actividad principal de este negocio consiste en satisfacer las necesidades de aquellos usuarios que tratan de combinar la actividad física con el aprendizaje de idiomas. El objetivo primordial del proyecto es la viabilidad de Play Padel & Speak English, proyecto innovador que aúna dos actividades en auge, la práctica del pádel y el aprendizaje de inglés. En las siguientes páginas se procede a monetizar los ingresos y los costes del negocio demostrando una rentabilidad positiva a medio plazo y teniendo en cuenta diferentes escenarios.

Palabras clave: Plan de Negocio; proyecto innovador; práctica de pádel; aprendizaje de inglés.

ABSTRACT

This document consists of the development of a Business Plan for a newly created sports and educational center in the city of Zaragoza (Aragon) called Play Padel & Speak English. The main activity of this business is to satisfy the needs of those users who wish to combine physical activity with language learning. The main objective of the project is the viability of Play Padel & Speak English, an innovative project that combines two booming activities in recent years, the practice of paddle tennis and learning English. In the following pages we proceed to monetize the revenues and costs of the business demonstrating a positive profitability in the medium term and taking into account different scenarios.

Keywords: Business Plan; innovative project; paddle practice; English learning.

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO	6
1.1. Introducción	6
1.2. Descripción de la idea de negocio	7
1.3. El grupo promotor	8
2. VIABILIDAD ESTRATÉGICA.....	9
2.1. Análisis del entorno general. Análisis PESTEL.	9
2.1.1. Factores políticos y legales	9
2.1.2. Factores económicos.....	10
2.1.3. Factores socio-culturales.....	11
2.1.4. Factores tecnológicos.....	12
2.1.5. Factores medioambientales	12
2.2. Análisis de mercado	13
2.3. Análisis de la competencia	16
2.4. Conclusiones del análisis estratégico	19
3. VIABILIDAD COMERCIAL	21
3.1. Diseño del servicio	21
3.2. Precio	22
3.3. Distribución	23
3.4. Promoción y publicidad.....	24
3.5. Previsión de ventas	25
4. VIABILIDAD TÉCNICA	26
4.1. Ubicación.....	26
4.2. Descripción del proceso productivo	27

4.3. Inversión inicial requerida	28
4.4. Estructura de costes fijos y variables	29
5. ESTRUCTURA LEGAL Y ORGANIZATIVA.....	30
5.1. Aspectos legales	31
5.2. Estructura organizativa y gestión de los recursos humanos	32
6. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	34
6.1 Balance de situación.....	35
6.2 Cuenta de resultados.....	35
6.3 Flujos de tesorería	36
6.4 Ratios económico -financieros.....	37
7. VALORACIÓN DEL RIESGO.....	38
7.1. Escenario pesimista	39
7.2. Escenario optimista	39
8. CONCLUSIONES	40
9. BIBLIOGRAFÍA	41
10. ANEXOS	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Resumen tesorería año 1.	37
Figura 2. Evolución licencias FAP	43
Figura 3. Ubicación principales competidores pádel	43
Figura 4. Ubicación principales competidores enseñanza de inglés	44
Figura 5. Distribución nave	50
Figura 6. Maqueta pista de pádel	51
Figura 7. Organigrama	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Conclusiones del análisis del entorno general	13
--	----

Tabla 2. Clientes potenciales por zona de residencia y rango de edad	15
Tabla 3. Comparativa principales competidores pádel	18
Tabla 4. Comparativa principales competidores inglés	19
Tabla 5. DAFO + CAME de la nueva idea de negocio	20
Tabla 6. Tarifas Escuela	22
Tabla 7. Precios alquiler de pistas	23
Tabla 8. Subvención Plan de Digitalización	24
Tabla 9. Previsión ventas años 1 a 3	26
Tabla 10. Inversión inicial requerida	28
Tabla 11. Previsión de costes fijos y variables	30
Tabla 12. Total costes de personal 2023 Play Padel & Speak English	34
Tabla 13. Resumen Balance de Situación	35
Tabla 14. Cuenta de Resultados, proyección a tres años	36
Tabla 15. Fondo de maniobra y ratio de liquidez	37
Tabla 16. Ratio de endeudamiento	38
Tabla 17. Rentabilidad económica y financiera	38
Tabla 18. Cuenta de resultados en un escenario pesimista	39
Tabla 19. Cuenta de resultados en un escenario optimista	39
Tabla 20. Distribución horaria de los servicios	44
Tabla 21. Subvención KIT Digital	45
Tabla 22. Gastos de mantenimiento al mes	45
Tabla 23. Gastos promoción y publicidad año 1	46
Tabla 24. Estimación ingresos mes enero	47
Tabla 25. Previsión de ventas	48
Tabla 26. Previsión ingresos	49
Tabla 27. Amortización préstamo	52
Tabla 28. Amortización leasing	52
Tabla 29. Salarios de convenio 2023 de Play Padel & Speak English	54
Tabla 30. Balance de situación	54
Tabla 31. Presupuesto de tesorería para el primer año	57
Tabla 32. Coste del inventario del mobiliario	59

1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

1.1. Introducción

El presente Trabajo de Fin de Grado de Administración y Dirección de Empresas (TFG) explora la oportunidad de negocio en la creación de un club que combina el aprendizaje del inglés con la práctica del pádel, dos ámbitos de creciente importancia en la sociedad contemporánea. La elección de este tema surge de una pasión personal por el deporte y el reconocimiento de la necesidad imperante de dominar el inglés en un mundo globalizado.

Este proyecto es relevante dado el auge del pádel en los últimos años, y la creciente demanda de habilidades en inglés. La viabilidad de un negocio que integra ambas actividades en un solo lugar es un área de interés que justifica un estudio detallado. Por lo tanto, los objetivos generales y específicos de este TFG son identificar, describir y analizar la oportunidad de este negocio, y examinar su viabilidad estratégica, comercial, técnica, económica y financiera, su estructura legal y organizativa, así como la valoración del riesgo y las conclusiones del mismo.

La trascendencia de este TFG radica en su potencial para beneficiar a las generaciones futuras. Al combinar el deporte y la educación, este proyecto innovador tiene como objetivo fomentar el bienestar físico y mental de los jóvenes, a la vez que potencia su aprendizaje del inglés, una habilidad esencial en el mundo actual.

A través de la realización de este Trabajo de Fin de Grado, los resultados de aprendizaje y competencias a alcanzar son variados y de gran relevancia. En primer lugar, el trabajo permitirá la integración y aplicación de las competencias disciplinares asociadas al Grado en Administración y Dirección de Empresas. Esto implicará un manejo adecuado de la terminología y un conocimiento profundo de cuestiones relacionadas con el estudio de la administración y dirección de empresas. Además, se busca la capacidad de profundizar y especializarse en un área de interés personal, en este caso, la combinación de deporte y educación en un contexto empresarial. Este proyecto dará la oportunidad de familiarizarse con los procedimientos de investigación, desde la búsqueda documental hasta la recogida y análisis de datos, y la redacción de un trabajo final coherente y bien fundamentado. Por último, pero no menos importante, se espera adquirir la habilidad de defender oralmente los argumentos presentados en el trabajo, una competencia esencial en el ámbito laboral. El objetivo final es

demostrar una capacidad de trabajo a nivel profesional, capaz de integrarse en el mercado laboral con solvencia y confianza.

A continuación, se presenta una síntesis de las principales características de la idea de negocio que se presenta, así como de su equipo promotor.

1.2. Descripción de la idea de negocio

"Play Padel & Speak English" es una entidad pionera que fusiona deporte y educación, estableciéndose en el polígono Argualas del barrio de Casablanca, en Zaragoza. Este plan de negocio se enfoca en la promoción de la enseñanza del inglés y la práctica del pádel para jóvenes hasta los 19 años, entendiendo la integralidad de estos aspectos para su desarrollo personal, social y académico.

La misión de nuestra empresa radica en la creación de un espacio único que permita a los jóvenes fortalecer sus habilidades lingüísticas en inglés, mientras disfrutan de la práctica del pádel. Esta propuesta surge en respuesta al creciente interés en el dominio del inglés y al auge del pádel en nuestra sociedad, reconociendo también la importancia de la actividad física en la formación integral de los jóvenes.

El surgimiento de este proyecto se basa en la pasión por el pádel de sus fundadores, la necesidad del aprendizaje del inglés en el mundo actual, y en la convicción de su potencial para impulsar el bienestar y crecimiento personal de los jóvenes. "Play Padel & Speak English" se compromete a ofrecer una experiencia de aprendizaje y deportiva de alta calidad, en un ambiente seguro, agradable y estimulante, que se adapte a las necesidades y preferencias de los jóvenes y sus familias.

El servicio estrella de la empresa será un programa que integra la enseñanza del inglés con las clases de pádel. Este servicio ha sido concebido para satisfacer las demandas de las familias que buscan oportunidades de desarrollo extracurricular para sus hijos y que valoran la comodidad de encontrar ambos servicios en un solo lugar.

Las ventajas competitivas de "Play Padel & Speak English" radican en su propuesta única y diferenciadora, la elevada calidad de sus servicios, su ubicación estratégica en Zaragoza, y su dedicación a promover el desarrollo integral de los jóvenes. Su enfoque innovador de combinar el aprendizaje del inglés con la práctica del pádel la distingue de otras empresas en el mercado,

situándola en una posición privilegiada para atraer a las familias en los barrios de Casablanca, Valdespartera, Montecanal y Romareda.

1.3. El grupo promotor

El equipo promotor de "Play Padel & Speak English" está constituido por dos miembros de perfil complementario que combinan habilidades y conocimientos en distintas disciplinas. Este equipo está formado por Jorge Gracia Royo y Eduardo Gracia Lasheras.

Jorge Gracia Royo, estudiante de último curso de Derecho y Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Zaragoza, es el principal impulsor de esta propuesta de negocio. Su formación académica le ha permitido adquirir una sólida base en áreas estratégicas y económico-financieras, despertando un interés particular en estos campos. Jorge asumirá el papel de Director General y Deportivo, encargándose de la gestión general del club y de la coordinación de todas las actividades deportivas y educativas. Su objetivo será asegurar que se implementen los planes y estrategias adecuadas para garantizar el éxito y crecimiento sostenible de la empresa.

Por otro lado, Eduardo Gracia Lasheras, licenciado en Ciencias Empresariales por la Universidad de Zaragoza, ejercerá como Coordinador de Formadores. Eduardo será responsable de la contratación y supervisión de los entrenadores del club, así como de la planificación y organización de las clases y entrenamientos. Su experiencia y conocimientos serán fundamentales para garantizar la calidad de los servicios ofrecidos.

Ambos miembros se embarcan en este proyecto movidos por su pasión por el pádel y por la creciente necesidad de aprendizaje de inglés. El compromiso con el proyecto se refleja en la dedicación a tiempo completo de Jorge y la dedicación a tiempo parcial de Eduardo.

El capital social inicial se ha fijado en 3.005 euros, aportando cada socio el 50% de este montante. La empresa se constituirá como una Sociedad Limitada, forma jurídica seleccionada por varias razones: primero, esta estructura ofrece limitación de la responsabilidad al capital aportado por cada socio, protegiendo así el patrimonio personal de los mismos. Además, facilita la gestión y control de la empresa al ser los socios quienes toman las decisiones principales.

2. VIABILIDAD ESTRATÉGICA

Se trata del primer paso de la elaboración del Plan de Negocio y ayudará a determinar la existencia de un mercado además de diseñar una estrategia empresarial. En este orden, se analizará el **entorno general** mediante el análisis PESTEL, el **mercado** del pádel y de la enseñanza del inglés y la **competencia** directa que se puede encontrar en Zaragoza.

2.1. Análisis del entorno general. Análisis PESTEL.

Se procede a analizar el entorno general a través de un **análisis PESTEL**, mediante el cual se identifican aquellos factores externos que influyen en el negocio. El objetivo es averiguar el impacto que pueden tener los factores políticos y legales, económicos, socioculturales, tecnológicos y medioambientales sobre el sector del deporte y educación.

2.1.1. *Factores políticos y legales*

El compromiso del Gobierno de España con la mejora de las habilidades lingüísticas de sus ciudadanos es evidente en políticas como el Plan Estratégico de Convivencia Escolar del Ministerio de Educación y Formación Profesional. Este plan incluye estrategias para fomentar el multilingüismo y el aprendizaje de lenguas extranjeras, lo que destaca la importancia de la enseñanza de idiomas en el país¹. Esta iniciativa gubernamental puede impulsar la demanda de programas de aprendizaje de inglés como el que ofrece nuestra academia. Además, la posibilidad de conseguir subvenciones y recursos a través de programas gubernamentales destinados a la enseñanza de idiomas nos posiciona de manera favorable para expandir nuestros servicios y alcanzar a más estudiantes.

En Aragón y Zaragoza existen planes y programas para la promoción de la actividad física y el deporte, como el Plan A+D del Consejo Superior de Deportes. Estos programas pueden aumentar la participación en deportes como el pádel y hacer que más personas estén interesadas en utilizar nuestras instalaciones². La participación gubernamental en la promoción del deporte sugiere que hay un reconocimiento de la importancia del deporte para la salud y el bienestar, lo

¹ Ministerio de Educación y Formación Profesional (MEFP). (2018). *Plan Estratégico de Convivencia Escolar*.

² Consejo Superior de Deportes (CSD). (2021). *Plan A+D*.

que puede beneficiar a nuestra empresa ya que proporcionamos una plataforma para la actividad física.

Las políticas españolas en relación con las empresas también favorecen nuestra academia. Por ejemplo, la Ley de Creación y Crecimiento Empresarial tiene como objetivo reducir la burocracia, luchar contra la morosidad y fomentar el crecimiento y la expansión de las empresas. Este ambiente favorable al emprendimiento permite que nuestra academia opere con mayor facilidad y con menos obstáculos regulatorios, lo que podría resultar en una mayor eficiencia y rentabilidad para nuestra empresa.

2.1.2. Factores económicos

En el análisis PESTEL, los factores económicos son uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta para el éxito del negocio de Play Padel & Speak English.

Según fuentes del Instituto Nacional de Estadística (INE) y tomando como indicador el **Producto Interior Bruto (PIB)**, podemos decir que en 2022 ha crecido un 5,5% respecto a 2021, tasa que es igual a la del año anterior. Este año 2023, se estima que el crecimiento sea del 1,6%, frenando la evolución conseguida en años anteriores. El **fortalecimiento** de la economía española y en consecuencia el crecimiento del poder adquisitivo de los individuos intensifica las expectativas del incremento del número de usuarios que puedan asistir al club, y facilitan la introducción del proyecto al mercado.

Con respecto al **IPC (Índice de precios de consumo)**, su indicador adelantado sitúa su variación anual en el 4,1% en abril, casi dos puntos por debajo de la registrada en febrero. Por ello, el BCE ha decidido subir los tipos de interés hasta el 3.75 %³, con el objetivo de reducir la oferta monetaria, lo que afecta directamente a los préstamos y financiación. Sin embargo, si nuestro negocio genera un flujo de caja sólido y constante, podríamos ser **menos dependientes** de financiamiento externo. La tasa anual del indicador adelantado de la inflación subyacente disminuye una décima, hasta el 7,5%.

Si atendemos a la renta media por hogar en Aragón, vemos que se sitúa en 33.181 euros anuales, según los datos de la renta de 2022, por encima de los 32.216 **euros de ingresos** medios nacionales por hogar. Además, el barrio de Casablanca, donde se encuentra situado el club, es

³Datosmacro. (2023). *Índice de Precios de Consumo (IPC)*.

uno de los barrios con la renta media por hogar más alta de Zaragoza, con 40.359 euros⁴, que puede traducirse en una mayor demanda de servicios extraescolares, lo que podría beneficiar a nuestro negocio.

La última Encuesta de Población Activa (EPA) reflejaba una tasa de paro del 9,41% en Aragón, inferior al 12,87% en España⁵. Aunque la tasa de desempleo sigue siendo relativamente alta, este dato puede implicar un mayor poder adquisitivo en la región, lo que podría traducirse en una mayor demanda de nuestros servicios.

2.1.3. Factores socio-culturales

Es necesario destacar los siguientes factores socio-culturales que tienen una influencia directa con nuestro negocio. En primer lugar, la población de Zaragoza ha experimentado un crecimiento moderado en los últimos años, alcanzando aproximadamente los 694.109 habitantes⁶, superando así a Sevilla y convirtiéndose en la cuarta ciudad más grande de España.

La importancia de la educación y del aprendizaje de idiomas se ha convertido cada vez más en una preocupación para las familias españolas y aragonesas, que consideran clave el aprendizaje de inglés por parte de sus hijos. Esta preocupación se evidencia con datos como el relativo a que el 20,47 % de los menores de 20 años aragoneses habla bien inglés⁷. Otro informe que refleja esta tendencia es el realizado por el British Council, basado en las respuestas de 3.500 encuestas a personas interesadas en el aprendizaje y la certificación del inglés en España, que asegura que el interés por aprender este idioma se ha incrementado en un 40% en el último año⁸.

Al igual que el interés por el aprendizaje del inglés, el interés por la práctica del pádel ha crecido de manera exponencial en los últimos años. Según el informe realizado por Monitor Deloitte y Playtomic⁹, la creación de nuevas pistas en Europa se ha triplicado desde 2016, llegando casi a las 27.000, más de un 20% de crecimiento anual. Además, el número de clubes en Europa ha crecido un 181% en los últimos cinco años. Durante los años 2020 y 2021 de pandemia, se han abierto 98 pistas y 29 clubes cada semana, es decir, 10.147 pistas y 2.994 clubes en total en esos

⁴ El Periódico de Aragón. (2022, 27 de septiembre). *Los barrios más ricos y más pobres de Zaragoza en renta*.

⁵ INE (2023). *Encuesta de Población Activa*.

⁶ Aragón Noticias. (2023, 15 de marzo). *Zaragoza alcanza los 694.109 habitantes y supera a Sevilla como la cuarta ciudad de España*.

⁷ Heraldo de Aragón. (2023, 6 de febrero). *Según los datos de Aragón, el 20,47% de los menores de 20 años hablan bien inglés*. Heraldo de Aragón.

⁸ British Council. (2021). *Inglés en la nueva normalidad*.

⁹ Playtomic and Monitor Deloitte. (2022). *Global Padel Report*.

dos años.

El número de jugadores de pádel ha experimentado un crecimiento constante en España. En 2001, se estimaba que había 50.000 jugadores en el país. Para 2021, el Consejo Superior de Deportes estimó que había más de 4 millones de jugadores de pádel en España, superando en practicantes al tenis.

También es de destacar los cambios en los hábitos de los españoles, con un enfoque creciente en la salud, el bienestar y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Según la Encuesta Europea de Salud en España, el 45,6% de la población realiza actividad física al menos una vez a la semana (INE).

Además, según una encuesta realizada por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS)¹⁰, el 68% de los españoles prefiere actividades de ocio que permitan la socialización, lo que puede favorecer la adopción de nuestra propuesta de valor, que combina la práctica deportiva con el aprendizaje de idiomas, facilita la interacción y el establecimiento de relaciones sociales.

2.1.4. Factores tecnológicos

Los desarrollos tecnológicos están modificando el sector del deporte y la enseñanza de idiomas, por lo tanto, es importante identificar cómo estos cambios pueden impactar en nuestro negocio, algo que se ha convertido en una necesidad en el contexto actual.

Es importante destacar que el 94% de los hogares españoles tienen acceso a Internet (INE), por lo que es esencial aprovechar las plataformas digitales para promocionar y gestionar nuestro negocio.

Además, según datos de la Asociación Española de la Economía Digital (Adigital), el comercio electrónico en España creció un 24,8% en 2022, lo que evidencia la importancia de disponer de una plataforma online para interactuar con los clientes. En este sentido, una aplicación móvil o página web que facilite la reserva de pistas y la inscripción a clases de inglés puede mejorar la experiencia del cliente y la eficiencia operativa de "Play Padel & Speak English".

2.1.5. Factores medioambientales

El respeto por el medio ambiente y la sostenibilidad se han convertido en prioridades para los

¹⁰ Centro de Investigaciones Sociológicas. (2020). *Encuesta sobre preferencias y actividades de ocio*.

consumidores y las empresas. En consecuencia, Play Padel & Speak English se dará de alta como entidad en el **proyecto Zaragoza Deporte Sostenible¹¹**. Se trata de una plataforma fundada en 2020 con el objetivo de promover la sostenibilidad en el deporte, procurando que se realice con criterios de sostenibilidad y cuidado del medio ambiente para actuar frente a la emergencia climática actual. Contribuir a este proyecto supone un beneficio mutuo para ambas partes, el proyecto propio consigue más visibilidad en la ciudad mientras ayuda a divulgar el mensaje de salud y sostenibilidad entre los deportistas y ciudadanos.

Tabla 1. Conclusiones del análisis del entorno general

Oportunidades	Amenazas
Incremento del interés por el aprendizaje del inglés y la práctica del pádel en España.	Incertidumbre de la demanda debido a la novedad del modelo de negocio.
Creciente preocupación gubernamental por la práctica del deporte e inglés	Dificultades operativas relacionadas con la gestión de un club de pádel y una academia de inglés al mismo tiempo.
Incremento del poder adquisitivo de las familias.	Necesidad de una inversión inicial más alta debido a la dualidad del servicio ofrecido.
Crecimiento constante de la población, especialmente de la joven.	Dificultad para diferenciar la marca en un mercado con muchas academias de inglés y clubes de pádel.
Potencial para utilizar la tecnología para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente.	Potencial aumento en los costos debido a las fluctuaciones económicas y las subidas de los tipos de interés.
Aprovechar la creciente demanda de actividades de ocio que fomenten la socialización.	

Fuente: Elaboración propia

2.2. Análisis de mercado

Se procede a identificar en qué sector y subsector ejercerá su actividad la academia, estudiar el mercado del pádel y de la enseñanza de inglés actual y segmentar el mismo en posibles perfiles objetivo, para concluir con el perfil de un posible usuario frecuente de Play Padel & Speak English.

¹¹ Zaragoza Deporte Sostenible. “¿Qué es ZDS?”

Nuestro negocio va a operar en dos sectores diferentes pero complementarios. El primer sector es el del deporte (CNAE 9311), específicamente el pádel. El segundo sector es la educación, centrada en la enseñanza del inglés (CNAE 8559).

En lo que respecta al pádel, es un deporte que viene experimentando un crecimiento exponencial en los últimos años en Europa y especialmente en España. Para los años venideros, del análisis hecho por Monitor Deloitte y Playtomic¹², se desprende que va a haber un crecimiento de las pistas de pádel en Europa cercano al 26 % cada año hasta 2025, con una inversión que va a superar los 1000 millones.

A nivel nacional, el número de practicantes de pádel ha aumentado considerablemente, convirtiéndose en el segundo deporte más practicado por detrás del fútbol. Según datos de la Federación Española de Pádel (FEP)¹³, en 2021 había aproximadamente 2,6 millones de jugadores de pádel en España, lo que representa un incremento significativo en comparación con los 1,2 millones registrados en 2010. Además, este crecimiento sin precedentes, ha hecho que el número de pistas de pádel alcance las 14.000, superando así el número de pistas de tenis.

A nivel local, La Federación Aragonesa de Pádel (FAP) ha reportado un aumento en el número de licencias de jugadores en la región de Aragón, que incluye a Zaragoza. Actualmente, la FAP registra 4.393 licencias de jugadores, lo que representa un aumento considerable en comparación con las 1.296 licencias diez años atrás, en 2013. Podemos observar este dato en la Figura 2 del ANEXO I.

El aprendizaje del inglés ha experimentado un crecimiento constante en España en los últimos años, debido a la creciente importancia del inglés como lengua global y a la necesidad de dominarlo en diversos ámbitos, como el social, educativo y laboral. A continuación, se presentan algunos datos que respaldan esta afirmación:

Dominio del inglés. Según el Eurobarómetro, en 2012, el 22% de los españoles afirmaba hablar inglés con fluidez como segundo idioma. Esta cifra aumentó al 45,8% en 2021, lo que indica un crecimiento significativo en el dominio del inglés en España durante la última década.

Mercado de enseñanza de idiomas. El informe "El mercado de enseñanza de idiomas en España" de 2019, elaborado por DBK Informa¹⁴, señala que el mercado de la enseñanza de

¹² Playtomic and Monitor Deloitte. (2022). *Global Padel Report*.

¹³ Federación Española de Pádel (FEP). (2021). *Estadísticas de jugadores de pádel en España*.

¹⁴ DBK Informa. (2019). *El mercado de enseñanza de idiomas en España*.

idiomas en España alcanzó un valor de 1.185 millones de euros en 2018, lo que representa un crecimiento del 4,2% en comparación con 2017. De ese total, el inglés representaba aproximadamente el 80% de la demanda, lo que indica la importancia del aprendizaje de inglés en España.

Para analizar el mercado potencial de Play Padel & Speak English, hemos utilizado la Revista de Cifras de Zaragoza de 2022¹⁵, elaborada por el Ayuntamiento de Zaragoza, con el objetivo de analizar en profundidad nuestro público objetivo. Para ello, teniendo en cuenta que nuestro negocio se va a ubicar en el Polígono Argualas del barrio de Casablanca, hemos tenido en cuenta los barrios colindantes, donde residirán los clientes potenciales de nuestro negocio. Además, hemos segmentado la población, analizando únicamente a los jóvenes de 5 a 19 años, a los cuales está enfocado nuestro negocio.

Tabla 2. Clientes potenciales por zona de residencia y rango de edad

	Universidad	Casablanca	Distrito Sur	Total
5 a 9 años	1941	457	4485	6883
10 a 14 años	1212	589	2193	3994
15 a 19 años	1540	617	1302	3459
Total	4693	1663	7980	14336

Fuente: Elaboración con los datos de la Revista de cifras del Ayuntamiento de Zaragoza de 2022

Hay que tener en consideración que estos barrios están teniendo un crecimiento exponencial de gente joven, dada la relativa novedad y crecimiento de estos. Esto se evidencia en el Índice de Juventud que se indica en la Revista de Cifras de Zaragoza, con un 544% en el Distrito Sur, 54% en Universidad, y un 44% en Casablanca, lo que nos hace creer que el número de clientes potenciales aumentará con los años.

Dentro de esta segmentación realizada, debemos tener en cuenta cuantos de estos clientes pueden llegar a estar interesados en nuestros servicios, teniendo en cuenta una serie de factores determinantes que deben compartir:

Interés por el deporte y la actividad física. Nuestros clientes potenciales deben tener interés en actividades físicas y deportes, específicamente en el pádel. Este grupo de edad, de 5 a 19

¹⁵ Ayuntamiento de Zaragoza (2022). *Revista de cifras de Zaragoza*.

años, es un momento crucial para inculcar hábitos saludables y activos. Ya sea que ya sean fanáticos del pádel o estén buscando probar un nuevo deporte, estos jóvenes pueden considerarse como clientes potenciales. Se estima que aproximadamente un 15,8 % de los jóvenes comprendidos entre nuestros clientes potenciales practican el pádel¹⁶.

Necesidad o deseo de aprender inglés. En el mundo actual, el inglés se considera un idioma universal y esencial en la educación. Por lo tanto, los clientes potenciales deberían tener la necesidad o el deseo de aprender inglés, ya sea para mejorar sus calificaciones escolares, para abrir oportunidades de carrera futuras o para comunicarse de manera efectiva en un entorno globalizado.

Ubicación geográfica y accesibilidad. Nuestro negocio desarrollará su actividad en el barrio de Casablanca, para lo que nuestros clientes deberán acudir al club, por lo que nuestro cliente normalmente será un cliente de proximidad.

2.3. Análisis de la competencia

Cómo último paso en el estudio de la viabilidad estratégica se procede a **identificar y evaluar** la competencia de Play Padel & Speak English, mediante un trabajo de campo.

La competencia surge de la necesidad de captar al mismo perfil de cliente por parte de dos o más negocios. En este caso, todos aquellos centros deportivos que posean una segmentación de mercado similar a la propia y estén además ubicados en el mismo área se convierten en competencia directa.

Para realizar un estudio de la competencia apropiado se ha llevado a cabo un trabajo de campo que ha consistido en recoger información verbal directamente desde los centros competidores; de esta forma se ha evaluado mediante la técnica de observación su gama de productos, precios, calidad, eficacia de su distribución, rentabilidad, así como las estrategias de marketing, métodos de venta y canales de distribución utilizados.

Comenzaremos con aquellos clubes que se dedican al pádel en nuestro mercado geográfico, acerca de los cuales se indica su ubicación en la Figura 3 del ANEXO II.

¹⁶ Ministerio de Cultura y Deporte. (2022). *Encuesta de hábitos deportivos*.

✓ **Padel Zaragoza:**

Posee la mayor cantidad de pistas de la ciudad, 14 en total, lo que les permite manejar un alto volumen de jugadores y torneos. Este es un factor clave en su popularidad y éxito. Su enfoque en el desarrollo de jóvenes talentos es una fortaleza innegable. Sin embargo, su precio medio-alto puede actuar como un obstáculo para algunos segmentos del mercado, limitando así su atractivo a un público más amplio.

✓ **Montecanal Centro Deportivo:**

Su oferta de actividades deportivas es diversificada y atractiva para aquellos que buscan una variedad de opciones. Sin embargo, esta diversificación puede dar la impresión de que el pádel no es su enfoque principal, lo que puede ser un desincentivo para aquellos que buscan un programa de pádel especializado y de alto nivel. Aunque tienen 10 pistas de pádel, es posible que no estén optimizando su uso debido a su foco disperso en varios deportes.

✓ **Regal Club Padel Zaragoza:**

Su ambiente amigable y relajado es un imán para las familias que buscan un entorno acogedor para sus hijos. Pero su oferta, con solo 8 pistas y sin un enfoque definido en la formación de jóvenes jugadores, puede no ser suficiente para atraer a las familias que buscan un desarrollo de habilidades de pádel más intensivo y estructurado.

✓ **Estadio Miralbueno El Olivar:**

El foco de El Olivar en la excelencia deportiva y la formación integral es una gran fortaleza y atractivo para aquellos buscando una formación de pádel de alta calidad y orientada a la competición. Sin embargo, esta orientación intensa hacia la competición podría resultar demasiado exigente para jugadores jóvenes que buscan un equilibrio entre aprendizaje y disfrute del juego. Aunque tienen 10 pistas de alta calidad, su oferta puede no ser tan atractiva para aquellos que buscan una experiencia de pádel menos intensa y competitiva.

✓ **Stadium Casablanca:**

A pesar de tener solo 7 pistas de pádel, su enfoque en proporcionar una experiencia completa de club deportivo es un diferenciador clave. Sin embargo, su falta de un foco claro en la formación de jóvenes jugadores de pádel puede hacer que pierdan oportunidades en ese segmento específico. Aunque su oferta es atractiva para aquellos que buscan una experiencia

deportiva más amplia, puede no ser suficiente para aquellos que buscan una formación de pádel para jóvenes más especializada.

Tabla 3. Comparativa principales competidores pádel

	Padel Zaragoza	Montecanal...	Regal Padel	El Olivar	Stadium Casablanca
Nº de pistas	14	10	8	10	7
Precio clases (mensual)	1 clase 55 € 2 clases 90 €	1 clase 40 € 2 clases 60 €	1 clase 45 € 2 clases 65 €	132 € trimestre	1 clase 35 € 2 clases 45 €
Precio alquiler pistas	5,75 € pax	4,95 € pax	7,5 € pax	14 € pax	7,5 € pax
Horario	L-V 9:00 a 23:00 S-D 8:00 a 22:00	L-V 8:00 a 22:00 S-D 8:30 a 21:00	L-J 7:00 a 22:30 V 9:00 a 13:30 S 8:00 a 13:30 D 8:00 a 22:30	L-D 9:00 a 22:30	L-V 7:00 a 23:00 S-D 8:00 a 23:00
Servicios adicionales	Si	Si	No	Si	Si
Cafetería	Si	Si	Si	Si	Si

Con respecto a los principales competidores en enseñanza en inglés de la zona, podemos destacar los siguientes, sobre los que indicamos su ubicación en la Figura 4 del ANEXO III.

✓ **United Academy of English:**

Situada convenientemente cerca de nuestra ubicación, United Academy of English es una academia pequeña que se beneficia de su cercanía y atención personalizada. Su fuerza reside en su equipo de dos profesores nativos, que ofrecen un enfoque centrado en el cliente. Su desventaja podría ser el tamaño limitado de su personal y sus instalaciones, que pueden restringir su capacidad para atender a un gran número de estudiantes. Su ausencia en las redes sociales también podría limitar su visibilidad y alcance en comparación con competidores más digitales.

✓ **Kids and Us:**

Kids and Us se distingue al centrarse exclusivamente en la enseñanza de inglés para niños. Su metodología única, basada en el aprendizaje natural del idioma desde una edad temprana, puede ser especialmente atractiva para los padres que buscan una enseñanza de inglés especializada para sus hijos. Su fortaleza es su fuerte presencia digital, que incluye una página web cuidada y perfiles activos en las redes sociales. Sin embargo, su enfoque en los niños puede limitar su

atractivo para los adolescentes o los adultos que también buscan mejorar su inglés.

✓ **Academia de Inglés Greenwich:**

Con su enfoque en la preparación para exámenes de certificación oficial, la Academia de Inglés Greenwich atrae a los estudiantes que buscan obtener un título oficial. Su alto índice de éxito en la obtención de certificaciones es su punto fuerte. Sin embargo, este enfoque en los exámenes puede ser una desventaja para los estudiantes que buscan un enfoque de enseñanza más general y menos orientado a los exámenes.

✓ **Number 16 School:**

La Number 16 School destaca por su metodología innovadora que combina clases presenciales con recursos online y una plataforma digital propia. Esta combinación de métodos de enseñanza puede ser especialmente atractiva para los estudiantes que buscan una forma flexible e interactiva de aprender inglés. Sin embargo, esta metodología podría no ser del todo atractiva para los estudiantes que prefieren una enseñanza más tradicional, o para aquellos que no tienen facilidad de acceso a tecnología o internet de alta velocidad.

Tabla 4. Comparativa principales competidores inglés

	United Academy of English	Kids and us	Academia de inglés Greenwich	Number 16 School
Precio	Una clase 50 € Dos clases 67 €	Una clase 60 € Dos clases 77 €	Una clase 55 € Dos clases 70 €	Una clase 65 € Dos clases 85 €
Horario	Lunes a viernes de 8.00 a 22.00	Lunes a viernes de 10.00 a 13.00 y de 16.00 a 20.00	Lunes a viernes de 9.00 a 20.00	Lunes a viernes de 8.00 a 9.30 Sábado de 9.00 a 14.00

Fuente: Elaboración propia

2.4. Conclusiones del análisis estratégico

Tabla 5. DAFO + CAME de la nueva idea de negocio

		Debilidades	Amenazas
		<div><div>1.</div><div>Menos experiencia que competidores existentes</div></div> <div><div>2.</div><div>Peligro de quedar en una posición intermedia (stuck-in-the-middle)</div></div> <div><div>3.</div><div>Posibles costes iniciales superiores a los de la competencia</div></div> <div><div>4.</div><div>Reconocimiento de marca al tratarse de una nueva empresa</div></div>	<div><div>1.</div><div>Incertidumbre acerca de la demanda, dada la novedad del servicio ofertado</div></div> <div><div>2.</div><div>Existencia de competidores asentados y especializados</div></div> <div><div>3.</div><div>Competidores con servicios complementarios</div></div> <div><div>4.</div><div>Dificultad operativa de gestionar un club de pádel y una academia de inglés al mismo tiempo</div></div>
Fortalezas		DECISIONES ESTRATÉGICAS: Propuesta de valor única (F1, A1) Ubicación estratégica Horarios flexibles Servicios adicionales (A3, O6) Automatización de procesos (A4, O5) Gestión de redes sociales (D1, A1, O3) Calidad en la enseñanza (A2) Enfoque en la comunidad (F2, O1, O6)	
<div><div>1.</div><div>Integración del componente deportivo y educativo en un mismo espacio</div></div> <div><div>2.</div><div>Metodología innovadora, al enfocar el aprendizaje en un entorno lúdico y deportivo</div></div>			
Oportunidades			
<div><div>1.</div><div>Incremento del interés por el aprendizaje del inglés y la práctica del pádel en España.</div></div> <div><div>2.</div><div>Creciente preocupación gubernamental por la práctica del deporte e inglés</div></div> <div><div>3.</div><div>Crecimiento constante de la población, especialmente de la joven.</div></div> <div><div>4.</div><div>Incremento del poder adquisitivo de las familias</div></div> <div><div>5.</div><div>Implementación de las TICs en los negocios</div></div> <div><div>6.</div><div>Creciente demanda de actividades de ocio que fomenten la socialización</div></div>			

Fuente: Elaboración propia

3. VIABILIDAD COMERCIAL

Después de identificar y justificar la presencia de un mercado para el servicio propuesto y examinar la competencia, lo que permite desarrollar una estrategia comercial más precisa, es necesario analizar la viabilidad comercial del negocio. En esta sección se destacan las estrategias a seguir para posicionar la empresa como un referente en el sector de la enseñanza de pádel e inglés.

3.1. Diseño del servicio

Ofreceremos una experiencia integral y única para nuestros clientes al combinar clases de inglés y entrenamientos de pádel en un mismo lugar. El enfoque estará dirigido a jóvenes de 5 a 19 años que deseen mejorar sus habilidades de inglés y pádel en un ambiente cómodo, moderno y amigable.

De esta manera, nuestra actividad se centrará en la diferenciación, a través impartición de una enseñanza de calidad de clases de pádel e inglés, que se distribuirán por edades y niveles para que el aprendizaje de los clientes sea el máximo posible. A continuación se indica esta distribución:

- Entrenamientos de pádel para jóvenes en 3 niveles: iniciación, perfeccionamiento y competición, también adaptados a las edades de 5 a 19 años.
- Clases de inglés para jóvenes en 3 niveles: básico, intermedio y avanzado, adaptados a las edades de 5 a 19 años.

Ambos servicios se desarrollarán en un máximo de cuatro jóvenes por clase, de manera que se fomente el aprendizaje de los mismos. La duración tanto de los entrenamientos como de las clases será de 1 hora.

Además del servicio principal dedicado a la impartición de clases, se ofrecerán otra serie de servicios complementarios, con el objetivo de diferenciar el club lo máximo posible y ofrecer al cliente una experiencia lo más completa posible. Estos servicios son los siguientes:

1. Alquiler de dos pistas de pádel con tarifas diferenciadas en función del horario (día, tarde y noche) y del día de la semana (entre semana, fines de semana y festivos)

2. Eventos especiales y torneos de pádel, tanto para jóvenes como adultos, fomentando la participación de la comunidad.
3. Programas de verano intensivos que combinen clases de inglés y pádel para los jóvenes durante las vacaciones escolares.
4. Cafetería con opciones saludables y nutritivas para los clientes.
5. Área de descanso y socialización para que los clientes puedan relajarse y conectarse entre sí.
6. Vestuarios donde los clientes puedan cambiarse y asearse en cualquier momento.

La distribución tanto del servicio principal, como son las clases de pádel e inglés, como del alquiler de pistas, se hará de la manera indicada en la Tabla 20 del ANEXO IV.

3.2. Precio

En primer lugar, nos centraremos en el precio del servicio que vamos a ofrecer, para lo que existen cuatro puntos de referencia:

- Los costes de adquisición, añadiendo un margen en función de los beneficios.
- Los precios de la competencia.
- El valor percibido por el cliente.
- La capacidad limitada de los recursos.

El coste por alquiler de pista vendrá dado por la franja horaria en la cual se juegue, esto es, se diferencia entre horario entre semana y fin de semana, ya que por las tardes estarán destinadas para los cursos de pádel.

El precio de los cursos y alquiler de pistas serán los siguientes:

Tabla 6. Tarifas Escuela

TARIFAS ESCUELA MES			
Clases/semana	Pádel e inglés	Pádel	Inglés
1	60 €	40 €	30 €
2	110 €	70 €	55 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Precios alquiler de pistas

HORARIO	ALQUILER DE PISTAS			
	PRECIO PISTA		PRECIO POR PERSONA	
	SOCIO	NO SOCIO	SOCIO	NO SOCIO
Lunes a viernes de 9.00 a 15.00	12 €	16 €	3 €	4 €
Sábado de 14.00 a 21.00	20 €	24 €	5 €	6 €
Domingo de 9.00 a 21.00	20 €	24 €	5 €	6 €

Fuente: Elaboración propia

La principal fuente de ingresos provendrá de las cuotas de los cursos de pádel e inglés, y en menor medida, del alquiler de las pistas del club.

3.3. Distribución

Con respecto a la distribución y canales de venta del servicio, hace referencia al proceso que lleva a cabo el producto o servicio para llegar al consumidor final. Por ello, en este apartado se estudiará la manera más asequible y adecuada de ofrecer el servicio a los futuros clientes.

Teniendo en cuenta el tipo de negocio que ofrecemos, un club de pádel e inglés, los servicios se prestarán únicamente de manera presencial en el club, ubicado en el Polígono Argualas, en el barrio de Casablanca de Zaragoza.

Con el objetivo de llegar al cliente de la mejor manera, se habilitarán varias vías para ello:

Página web. Se centrará en la oferta de los servicios principales del club como son la enseñanza de pádel e inglés, donde podremos ver los diferentes programas y sus precios, así como la posibilidad de contratar los mismos de manera online. También aparecerá una visión general del club y de los servicios adicionales que ofrece.

Aplicación informática. Para diferenciarnos de la competencia contrataremos el desarrollo y mantenimiento de una aplicación que aúne la gestión de las diferentes actividades (reserva de cursos de pádel e inglés, alquiler de pistas, seguimiento de los alumnos), que permita interactuar

a los clientes y al centro. Contrataremos los servicios de una empresa con amplia experiencia en el sector como es Pádel Click, cuyo coste de licencia es de 2.000 euros más un mantenimiento de 75 euros al mes.

Aplicación para la reserva de pistas. Dada la popularidad de la aplicación Playtomic, el club ha decidido aparecer en la misma, de forma que se facilite el proceso de reserva para aquellos que quieran alquilar las pistas de pádel.

Teléfono. Dado que siempre habrá alguien en recepción, se habilita la línea de teléfono para cualquier consulta que se pueda tener.

RRSS. Las redes sociales serán fundamentales tanto para dar a conocer nuestro negocio, como para mantener informados a nuestros clientes respecto a cualquier novedad.

Forma presencial. De esta manera se permite realizar cualquier consulta de manera presencial.

Para los gastos e inversiones anteriores solicitamos la subvención «**Plan de Digitalización de las PYMEs 2021-2025**», explicado en la Tabla 21 del ANEXO V.

Tabla 8. Subvención Plan de Digitalización

Categorías	Segmento I
Sitio web y presencia en Internet	2.000 €
Comercio electrónico	2.000 €
Gestión de redes sociales	500 €
Gestión de clientes	1.000 €
Factura electrónica	1.000 €
Total subvención solicitada	6.500 €

Fuente: Elaboración propia

La subvención anterior será destinada al pago de todos los gastos anteriores durante el primer año, al tratarse de una subvención de explotación se imputará a ingresos. A partir de 2025 los gastos de mantenimiento al mes serán los indicados en la Tabla 22 del ANEXO VI.

3.4. Promoción y publicidad

Una vez establecidos los productos y sus precios, tenemos que comunicárselo a nuestros clientes objetivos y darnos a conocer, ya que al principio, como hemos visto con el análisis

DAFO y CAME, es posible que la mayoría de ellos estén fidelizados por la competencia.

De esta manera, de cara a fomentar la adscripción de nuevos clientes al club, se llevará a cabo un Plan de Lanzamiento que ofrecerá un descuento del 30% en la cuota del primer trimestre para aquellas familias que decidan inscribir a sus hijos antes de la apertura del club, de manera que demos a conocer nuestro centro en un periodo corto de tiempo y captemos socios para comenzar con el proceso de fidelización.

Para dar a conocer nuestra promoción de inauguración, se realizarán charlas gratuitas a los padres de los alumnos en los colegios de la zona, de manera que se les informe del nuevo servicio que ofreceremos. Además, utilizaremos propaganda, de manera que resuman nuestros productos y resalte nuestra localización y promoción de inauguración.

Una vez ya conseguidos los objetivos del Plan de Lanzamiento, utilizaremos las siguientes herramientas de promoción a lo largo de la actividad de nuestro club.

Una vez que el club esté en funcionamiento, se prevén llevar a cabo las siguientes estrategias comerciales, sobre las que se analizan sus costes anuales en la Tabla 23 del ANEXO VII:

- **Mail.** Destinado a nuestros clientes, informando de todas las novedades
- **Propaganda.** Cada comienzo de los cursos se distribuirá propaganda del club, especialmente en colegios y zonas residenciales donde estén nuestros clientes potenciales.
- **PPV. Publicidad en el punto de venta.** Se informará de todos nuestros servicios en nuestras instalaciones.
- **Publicidad en nuestras RRSS.** El club contará con RRSS, de forma que se facilite el *engagement* con los clientes.
- **Merchandising.** El centro regalará al usuario una gorra con el logotipo de Play Padel & Speak English en el momento del pago de la cuota de socio.
- **Packs.** Regalo de materiales para la práctica del pádel al acumular tres meses en el club. Su finalidad es contribuir al objetivo principal de fidelización de clientes.

3.5. Previsión de ventas

La previsión de ventas se ha realizado mensual para el primer año, anual para los años 2 y 3.

Para llegar a la estimación del año 1 hemos realizado la estimación de 1 mes y hemos extrapolado al resto de meses, teniendo en cuenta el curso escolar, vacaciones, climatología ...

Puede observarse en las tablas 24, 25 y 26 de los ANEXOS VIII, IX y X respectivamente. Como resumen mostramos los ingresos finales obtenidos durante los 3 primeros años.

Tabla 9. Previsión ventas años 1 a 3

Ingresos (euros)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Alquiler pistas socios	2.916 €	3.353 €	3.499 €
Alquiler pistas no socios	3.240 €	3.726 €	3.888 €
Clases inglés (solo)	31.050 €	35.707 €	37.260 €
Clases pádel (solo)	48.600 €	55.890 €	58.320 €
Inglés + pádel	108.600 €	124.890 €	130.320 €
TOTAL	194.406 €	223.566 €	233.287 €

Fuente: Elaboración propia

Para los años 2 y 3 se ha estimado un crecimiento en la cifra de ventas del 15 % y del 20 % respectivamente, al estar ya en un mercado consolidado y en crecimiento.

4. VIABILIDAD TÉCNICA

4.1. Ubicación

La ubicación del club, como hemos observado al realizar el análisis DAFO + CAME, era una de las decisiones estratégicas del negocio, dado el componente presencial exclusivo del servicio, así como las características de los clientes potenciales. Dados estos factores, hemos decidido ubicar el club en el Polígono Argualas, en la ciudad de Zaragoza, sobre una nave industrial de 1000 metros cuadrados ahora mismo en alquiler. Nuestro negocio se ubicará en una zona residencial, con una de las rentas medias más altas de Zaragoza, rodeado de colegios

y con fácil accesibilidad. El alquiler de la misma está valorado en 1800 euros al mes¹⁷.

Las razones que han justificado la presencia del club en dicha instalación son las siguientes:

- La **cercanía** a los diferentes colegios de la zona, lo que favorece la atracción de nuestros clientes potenciales, que como ya hemos indicado, son estudiantes de entre 5 y 19 años.
- La **accesibilidad** al club través del tranvía, lo que permite atraer tanto a clientes como a los trabajadores del club, aunque no residan en la zona en la que se ubica el club.
- La existencia de una nave con **espacio suficiente** para albergar un club de estas características en una zona residencial, algo que es muy difícil de encontrar a lo largo de la ciudad.

4.2. Descripción del proceso productivo

Con respecto a la construcción de las pistas de pádel, el encargado de llevar a cabo la construcción e instalación será la empresa Padel Galis, que está considerada como la empresa número 1 en construcción de pistas de pádel, con socios estratégicos como World Padel Tour¹⁸. Se ha escogido a esta empresa dada la experiencia previa en el sector y la calidad de sus instalaciones.

En lo relativo a la construcción de las aulas para la impartición de las clases de inglés, la empresa elegida será Magen Arquitectos, con amplia experiencia en el sector, y que será la encargada del diseño y la instalación de las aulas en el club.

Con respecto a la adecuación de la nave para la instalación de vestuarios y duchas, bar y recepción, se asignarán a la misma empresa, aún por determinar.

El **espacio de la nave** estará distribuido tal y como se indica en la Figura 5 del ANEXO XI:

- Recepción:

Nada más entrar nos encontraremos con la recepción, donde se podrá consultar cualquier tipo de información, desde reserva de clases de pádel e inglés, alquiler de pistas, información acerca de actividades en el club

¹⁷ Idealista. *Locales o naves en alquiler en Zaragoza*.

¹⁸ Padelgalis. *Configurador de pistas*.

- Zona de pádel:

Consistirá en dos pistas de pádel, tales como las que se indican en la Figura 6 del ANEXO XII, que ocuparán unos 215 m² cada una, teniendo en cuenta los bancos y el espacio exterior. Teniendo en cuenta que son dos pistas, serán en torno a 430 m² para el espacio de las pistas de pádel.

- Zona aulas de inglés:

Consistirá en dos aulas de inglés de unos 20 m², que constarán de pizarra, una mesa grande y sillas para los alumnos. Cada una tendrá una capacidad para 4 alumnos, que asistirán posteriormente a las clases de pádel.

-Zona de ocio:

Consistirá en dos mesas de ping pong y una zona con sofás, de manera que los alumnos y padres descansen y estén entretenidos en sus ratos libres.

-Zona de bar:

Será una zona de aproximadamente unos 100 m², que constará de una barra y mesas, para que tanto los padres como los alumnos descansen entre partidos. Dispondremos de los productos básicos, bebidas y aperitivos. No tendrá servicio de cocina

4.3. Inversión inicial requerida

En primer lugar, y una vez se han estudiado los productos necesarios, se han elegido los mejores proveedores y se han negociado los importes, se ha procedido al cálculo de la inversión inicial.

Para hacer frente a la inversión inicial, será necesario solicitar un préstamo de **68.000** euros a la entidad financiera **para la construcción de las pistas de pádel y acondicionamiento del local**. La mejor alternativa es pedir el préstamo a través de la línea **ICO Empresas y Emprendedores**, ya que su finalidad es promover actividades económicas que contribuyan al crecimiento de la economía.

Tabla 10. Inversión inicial requerida

Inversión inicial requerida		
	CONCEPTO	EUROS
	Alquiler local (2 mensualidades)	3.600 €
	Fianza Local (2 mensualidades)	3.600 €

Acondicionamiento local	40.000 €
Construcción pistas pádel	28.000 €
Compra mobiliario	4.086,09 €
Digitalización inicial negocio	6.300 €
Pago gastos constitución	2.465 €
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	88.081,9 €

Fuente: elaboración propia

En primer lugar, la nave que se va a arrendar en el Polígono Argualas de 1000 m2, tiene un coste de alquiler de 1800 euros, por lo que será necesario aportar 2 meses como fianza, de forma que habrá que pagar 3.600 euros en el momento del alquiler de la nave y estimamos ya el pago de las dos primeras mensualidades

La **adecuación** del local asciende a unos 40.000 euros. El importe, después de realizar un estudio de campo, estará en torno a unos 40.000 euros, lo que incluirá la construcción de los vestuarios, así como de toda la instalación eléctrica.

Las pistas de pádel costarán en torno a unos 14.000 euros, precio proporcionado por el proveedor de las mismas, Padel Galis.

La adecuación del local y la construcción de pistas de pádel se financiará mediante un préstamo a 10 años solicitado al Banco Santander con aval de uno de los socios. La amortización del préstamo se desarrolla en la Tabla 27 del ANEXO XIII.

Con respecto al mobiliario, se incluyen todos los elementos que necesita el club, tanto para la zona de las aulas, la zona de descanso, así como la zona del bar. El mobiliario se adquiere mediante financiación por leasing a 10 años. La amortización del leasing se desarrolla en la Tabla 28 del ANEXO XIV.

Por último, los costes que dan lugar al importe de la inversión en **Licencia y Trámites** legales son los referidos a la cuota del RETA por parte de los dos socios, la licencia de actividad, la licencia de obras, el proyecto técnico, y el certificado negativo de denominación social.

4.4. Estructura de costes fijos y variables

Se muestra a continuación un resumen de los costes fijos y variables necesarios para la puesta

en marcha y funcionamiento de nuestro negocio.

En los años 2 y 3 vamos a estimar un incremento del IPC del 5 % en los gastos.

La amortización de las pistas de pádel, la instalación relativa a las clases (de los 40.000 € invertidos, sólo 20.000 son instalaciones y el resto gasto del ejercicio pues no ha supuesto inversión) y el mobiliario se realiza de forma lineal y estimando una vida útil de 10 años.

Tabla 11. Previsión de costes fijos y variables

COSTES FIJOS Y VARIABLES PREVISTOS			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Suministros (agua , luz)	1.000 €	1.050 €	1.103 €
TOTAL CV	1.000 €	1.050 €	1.103 €
Constitución sociedad	2.465 €		
Teléfono , wifi	1.200 €	1.200 €	1.200 €
Seguros	1.000 €	1.000 €	1.000 €
Salarios	95.787,78 €	100.577,17 €	105.606,03 €
Seguridad social	27.107,94 €	28.463,34 €	29.886,50 €
Mantenimiento	1.500 €	1.575 €	1.654 €
Publicidad	1.550 €	1.550 €	1.550 €
Gastos financieros préstamo	3.400 €	3.129,68 €	2.845,85 €
Gastos financieros leasing	204,30 €	188,06 €	171,01 €
Otros gastos	1.000 €	1.000 €	1.000 €
Amortización instalación pistas	2.800 €	2.800 €	2.800 €
Amortización otras instalaciones	2.000 €	2.000 €	2.000 €
Amortización mobiliario	408,60 €	408,60 €	408,60 €
TOTAL CF	140.424 €	143.892 €	150.121 €

Fuente: Elaboración propia

5. ESTRUCTURA LEGAL Y ORGANIZATIVA

Decidir cómo se organiza una empresa en su aspecto legal y sus recursos humanos es esencial para la consecución de los objetivos fijados por la misma.

En este apartado se identifica la forma jurídica elegida para la constitución de PLAY PADEL & SPEAK ENGLISH y se describen paso a paso los trámites llevados a cabo para el

cumplimiento de los requisitos legales. Además, se explica la gestión de los recursos humanos de la empresa, su estructura organizativa de RRHH así como la política retributiva que se aplica a cada categoría laboral y el plan de incorporación de nuevos trabajadores.

5.1. Aspectos legales

En España se contemplan diferentes tipos de sociedades mercantiles, sin embargo hemos decidido constituir una Sociedad Limitada (SL), que es un tipo de Sociedad Mercantil que viene regulada en la Ley de Sociedades de Capital y que se caracteriza principalmente por limitar la responsabilidad de sus socios al capital aportado. Dicha sociedad constituye uno de los tipos societarios más extendidos en España y está siendo especialmente utilizada por emprendedores por sus ventajas en cuanto a responsabilidad frente a los acreedores y por su relativa sencillez en cuanto a trámites burocráticos.

Hemos realizado los siguientes pasos para la constitución de la misma:

PASO 1: Certificación negativa de nombre, la hemos obtenido por internet a través de la web del Registro mercantil Central. <https://www.rmc.es/>. Debemos comprobar que la denominación social no figura inscrita por otra sociedad. Obtenemos certificación positiva para nuestro nombre. Coste 13,52 euros + IVA

PASO 2: Certificación de depósito de capital social en la entidad bancaria Banco Santander con identificación de los socios Jorge Gracia Royo (50 % de participaciones) y Eduardo Gracia Lasheras (50 % de participaciones) y la cuantía 3.005 €. Siendo ambos socios administradores solidarios.

PASO 3: Redacción de los estatutos y escritura de constitución en la Notaria elegida. Coste aproximado 200 €.

PASO 4: NIF provisional y alta censal mediante el modelo 036. Al mismo tiempo comunicaremos la declaración fiscal de inicio

PASO 5: Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados . Liquidación del impuesto en el modelo 601 a través de la aplicación. Constitución exenta. Cuota a pagar cero.

<https://aplicaciones.aragon.es/patrapa/inicio>

PASO 6: Inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil de Zaragoza. Provisión de 150 €

PASO 7: NIF definitivo e inicio de actividades

PASO 8: Alta autónomos, CCC, trabajadores, contratos y apertura del centro de trabajo. Trámites realizados a través de la web de seguridad social y SEPE.

PASO 9: Otros trámites. Obtención del certificado digital para realizar muchos trámites del día a día online en <https://www.sede.fnmt.gob.es/inicio>. Obtención el ayuntamiento de Zaragoza <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/tramite/99> de la licencia Urbanística y de apertura, acondicionamiento de local y apertura. Para que las licencias sean otorgadas por el Ayuntamiento, ha sido necesario entregar un Proyecto Técnico de obra que recoge las características del local. Coste de 900 €.

5.2. Estructura organizativa y gestión de los recursos humanos

Una estructura organizativa adecuada es aquella que permite conseguir los objetivos de la empresa y para el éxito de la misma ya que nos ayuda a definir todas las actividades y estrategias desarrolladas mediante la óptima utilización de los recursos humanos y materiales disponibles

En este apartado se definen los puestos con los que cuenta nuestra empresa, la cualificación exigida en cada puesto y el perfil de cada uno de ellos. La plantilla inicial consta de los 2 socios y 5 trabajadores, alguno de ellos a media jornada y se prevé la futura incorporación adicional de personal conforme la empresa crezca en el mercado. El organigrama de la empresa se indica en la Figura 7 del Anexo XV.

Director general y deportivo: Encargado de la gestión general del club, responsable de la coordinación de actividades deportivas y educativas, incluyendo la organización de torneos, campamentos, clinics y competiciones. Asumirá dichas funciones uno de los socios Jorge Gracia Royo.

Coordinador de formadores, encargado de la contratación y supervisión de los entrenadores del club, así como de la planificación y organización de las clases y entrenamientos. Asumirá las funciones otro de los socios del club Eduardo Gracia Lasheras.

Monitores de pádel: Para los monitores la formación requerida será la equivalente a titulación

académica de grado medio, formación profesional de primer grado, o titulación específica a las tareas que desempeñe, o bien acredite una dilatada experiencia adquirida en el sector, se valorará positivamente estar en posesión del título de monitor de pádel de la Federación Española de Pádel (Nivel I, II o III). Inicialmente se contratan 2 monitores.

Coordinador de actividades educativas. Encargado de la organización de las clases de inglés y pádel conjuntamente y contratación del profesorado de idiomas. Asumirá las funciones inicialmente el coordinador de entrenadores

Profesores de inglés titulación estar en posesión del título de Magisterio en inglés. Se valorará positivamente el conocimiento de pádel y su práctica. Inicialmente se contratan dos profesores a media jornada en horario de tarde. Conforme se planifiquen campus y actividades adicionales les ampliaremos la misma.

Encargado de instalaciones Responsable del mantenimiento de las instalaciones del club, así como de la gestión de las reservas, asignación de pistas y horarios de las clases de inglés, Inicialmente estará contratado a media jornada.

La limpieza se llevará a cabo con la subcontratación de la empresa MCT limpiezas, la cual ha presentado presupuesto ajustado a las necesidades de las instalaciones. Y el servicio de bar se sacará próximamente a subasta pública

Administrativo/Recepcionista Responsable de la atención al cliente y de la gestión de las inscripciones, pagos del alumnado y servicios de administración, tales como la gestión de recibos, facturas y apoyo a la contabilidad. Poseer grado superior en administración y finanzas y experiencia previa en otro centro deportivo.

Política retributiva

Técnicos/as y monitores/as de pádel no tienen convenio específico que regule su trabajo, pero están incluidos en el *IV CONVENIO COLECTIVO ESTATAL DE INSTALACIONES DEPORTIVAS Y GIMNASIOS*. BOE 4 de julio de 2019.

Cuando en una empresa concurren distintas actividades, que guarden conexión entre ellas o estén en situación de dependencia las unas de las otras, de tal manera que cada actividad por sí solo pudiera encuadrarse en el ámbito funcional de distintos convenios, debemos acudir al criterio de actividad principal, a fin de determinar el convenio aplicable a la empresa. En la Tabla 29 del ANEXO XVI se indican los salarios aplicables según convenio.

Grupo 1. Se requiere la equivalente a titulación universitaria de grado superior o medio o bien una dilatada experiencia en el sector. Se incluyen en este Grupo, los Directores Generales, Gerentes de los Gimnasios o Centros de Actividad Físico-Deportiva. Incluimos aquí a los dos socios

Grupo 3 Nivel II. Se incluye en este grupo todas aquellas actividades correspondientes a las siguientes categorías: monitor multidisciplinar. Se entiende como tal el trabajador que imparte más de una disciplina o actividad dirigida diferentes. Incluimos aquí a los monitores de pádel y a los profesores de inglés.

Grupo 4 Nivel I. Se incluyen en este grupo todas aquellas actividades correspondientes a las siguientes categorías: oficial de 2.^a de mantenimiento de instalaciones.

Grupo 4 Nivel II. Se incluyen en este grupo todas aquellas actividades correspondientes a las siguientes categorías: auxiliares administrativos, telefonistas, control de acceso. Incluimos aquí al encargado de recepción y administrativo.

Tabla 12. Total costes de personal 2023 Play Padel & Speak English

Cargo	Tipo de jornada	TOTAL ANUAL salarios	Seguridad social a cargo empresa
Director	1 completa	19.067,55 €	5.396,11 €
Coordinador	1 media jornada	9.533,78 €	2.698,06 €
3 Nivel II	2 jornada completa + 2 media jornada	44.907,45 €	12.708,80 €
4 Nivel I	1 media jornada	7.443 €	2.106,37 €
4 Nivel II	1 completa	14.836 €	4.198,58 €
TOTAL		95.787,78 €	27.107,94 €
Total costes salariales año			122.895,72 €

Fuente: Elaboración propia

6. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

En este apartado se tratarán todos los temas relativos al análisis económico-financiero referentes

al proyecto, de forma que se pueda evaluar su viabilidad estratégica.

6.1 Balance de situación

Se van a analizar las principales masas que conforman el Balance de Situación de la empresa, como vemos en la siguiente tabla y encontrándose más desarrollado y desglosado por partidas en la Tabla 30 del ANEXO XVII.

Tabla 13. Resumen Balance de Situación

BALANCE DE SITUACIÓN			
ACTIVO	2024	2025	2026
ACTIVO NO CORRIENTE	64.800 €	57.600 €	50.400 €
ACTIVO CORRIENTE	127.266 €	120.317 €	135.266 €
TOTAL ACTIVO	192.066 €	177.917 €	185.666 €
FONDOS PROPIOS	111 €	34.732 €	75.760 €
PASIVO NO CORRIENTE	66.354 €	60.337 €	54.017 €
PASIVO CORRIENTE	125.601 €	82.848 €	55.889 €
TOTAL PASIVO + FONDOS PROPIOS	192.066 €	177.917 €	185.666 €

Fuente: Elaboración propia

La empresa está instalada en un local alquilado, de ahí que su activo no corriente tenga escaso valor en la cifra total de su activo. Así mismo se puede analizar que su cifra de deudores es muy poco significativa, al ser el cobro al contado o giro de recibo domiciliado la forma principal de cobro.

Si tenemos una cifra elevada de tesorería, pues nuestro endeudamiento a largo plazo, supone un remanente importante dentro de la liquidez de la empresa.

6.2 Cuenta de resultados

A continuación se presentan las **proyecciones** de la cuenta de resultados de los primeros 3 años de actividad, a partir de las cuales se presupone la rentabilidad del negocio a medio plazo. Los resultados obtenidos muestran que a partir del segundo ejercicio comenzamos a tener beneficios positivos. Dichos beneficios se intentarán revertir en la mejora de las instalaciones y en la no descapitalización de la empresa.

Tabla 14. Cuenta de Resultados, proyección a tres años

CUENTA DE RESULTADOS	2024	2025	2026
Ventas netas (Ingresos)	194.406 €	223.566 €	233.287 €
Gastos de personal	122.896 €	146.475	150.869
Otros gastos	63.600 €	31.800	33.654
Resultado Operativo (EBITDA)	7.910 €	45.291 €	48.764 €
Dotación Amortizaciones	7.200	7.200	7.200
Resultado de explotación (EBIT)	710 €	38.091 €	41.564 €
Gastos financieros	3.604	3.500	3.400
Resultados antes de impuestos (BAI)	-2.894	34.591	38.164

Fuente: Elaboración propia

Estos resultados muestran un recorrido viable del proyecto, en el que Play Padel & Speak English hará frente a las pérdidas a partir del tercer año de actividad y comenzará a incrementar sus beneficios gradualmente, si el escenario es el esperado.

6.3 Flujos de tesorería

La tesorería de una empresa es el ámbito que trata las operaciones monetarias y supervisa el flujo de caja de la empresa, es decir, lleva el control del dinero disponible en la empresa

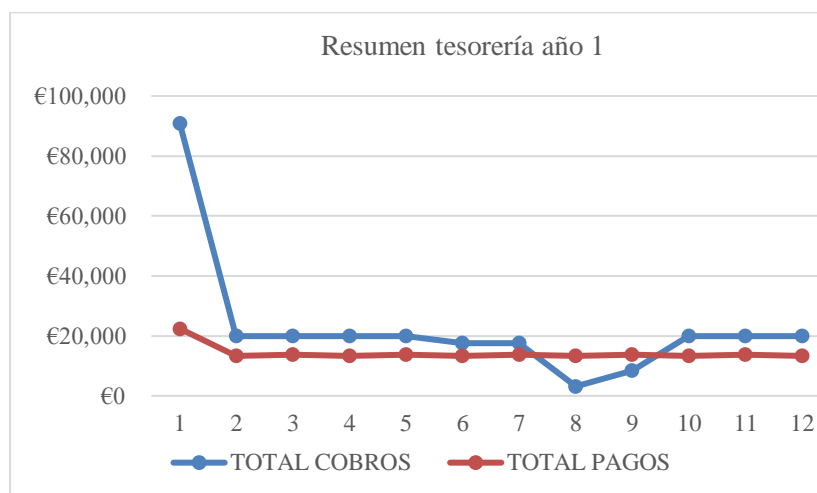
En el apartado de cobros, se incluyen los ingresos de la empresa por alquiler y clases, al ser un cobro contado nos permite tener una situación de liquidez en todo momento, así como la aportación inicial de los socios, las subvenciones recibidas y el importe del préstamo solicitado.

Los pagos de las inversiones iniciales se han aplazado mediante la obtención de un préstamo a 10 años y un leasing a 10 años.

En la Tabla 31 del ANEXO XVIII se puede encontrar el estado de flujos de tesorería de una forma más detallada. Sin embargo, en el siguiente gráfico podemos ver una visión esquemática del

resultado de este presupuesto.

Figura 1 Resumen tesorería año 1.



Fuente: Elaboración propia

6.4 Ratios económico -financieros

El **fondo de maniobra**, es la capacidad que tiene una empresa para poder cumplir con sus pagos y obligaciones a corto plazo y, al mismo tiempo, realizar las inversiones o compras propias de cualquier actividad empresarial. Es, por tanto, un concepto fundamental a la hora de determinar la salud financiera de un negocio.

Tabla 15. Fondo de maniobra y ratio de liquidez

FONDO DE MANIOBRA	2024	2025	2026
AC-PC	1.665 €	37.469 €	79.377 €
RATIO DE LIQUIDEZ	1,01	1,45	2,42

Fuente: Elaboración propia

Tal y cómo podemos observar la evolución de nuestro negocio hará que el fondo de maniobra se vaya incrementando considerablemente e incrementemos la liquidez considerablemente en 2026, lo cual nos permitirá afrontar distintas oportunidades de inversión y expansión de la empresa.

Respecto al **endeudamiento** es muy elevado el primer año, debido a la apertura de la empresa y gastos iniciales, posteriormente, llega a valores adecuados, siendo su endeudamiento principal

a corto plazo y teniendo la empresa capacidad y liquidez suficiente para asumir el pago de dichas deudas, tal y cómo lo indica el ratio anterior de liquidez y disminuir su endeudamiento

Tabla 16. Ratio de endeudamiento

ENDEUDAMIENTO	2024	2025	2026
(PNC+PC)/PN	17,00	5,12	2,45

Fuente: Elaboración propia

La **rentabilidad económica** gracias a esta relación puedes saber cuál es la capacidad de generar resultados positivos de los activos y recursos de la empresa, sin necesidad de tener en cuenta la financiación y financiera. En nuestro caso la dependencia el primer año de la financiación externa es total lo cual genera que nuestra rentabilidad sea nula, a partir de 2025 ya obtenemos rentabilidad generada por nuestro negocio

La **rentabilidad financiera** mide la relación entre el beneficio neto y los fondos o capitales propios de la empresa, como se muestra en la tabla siguiente el primer año, nuestra empresa no ha sido capaz de generar beneficios suficientes para obtener rentabilidad positiva. A partir de ahí, los datos comienzan a mostrar la fortaleza de la empresa y la gestión adecuada de los recursos invertidos.

Tabla 17. Rentabilidad económica y financiera

RENTABILIDAD ECONÓMICA	2024	2025	2026
BAII/Activo	0%	21%	23%
RENTABILIDAD FINANCIERA	2024	2025	2026
BDI/Patrimonio neto	-26%	87%	60%

Fuente: Elaboración propia

7. VALORACIÓN DEL RIESGO

Una vez se ha analizado un escenario moderadamente realista, se procede a analizar un escenario pesimista y optimista, modificando la variable del número de alumnos.

Dado que hay muchas variables que podrían ser modificadas a la hora de proyectar diferentes escenarios (número de alumnos, precio de los cursos, número de alquiler de las pistas, etc) se procede a realizar las estimaciones en base a diferencias en los ingresos y en los gastos de

personal y de explotación.

7.1. Escenario pesimista

Los ingresos disminuyen un 10% y los gastos de personal y explotación aumentan un 5% respecto al escenario realista estudiado.

Tabla 18. Cuenta de resultados en un escenario pesimista

CUENTA DE RESULTADOS	2024	2025	2026
Ventas netas (Ingresos)	174.966 €	201.209 €	209.958 €
Gastos de personal	129.040 €	153.798 €	158.412 €
Otros gastos	66.780 €	33.390 €	35.336 €
Resultado Operativo (EBITDA)	-20.854 €	14.021 €	16.120 €
Dotación Amortizaciones	7.200 €	7.200 €	7.200 €
Resultado de explotación (EBIT)	-28.054 €	6.821 €	8.920 €
Gastos financieros	3.604 €	3.500 €	3.400 €
Resultados antes de impuestos (BAI)	-31.658 €	3.321 €	5.520 €

Fuente: Elaboración propia

7.2. Escenario optimista

Los ingresos aumentan un 10% y los gastos de personal y de explotación aumentan tan solo un 2% respecto al escenario realista estudiado.

Tabla 19. Cuenta de resultados en un escenario optimista

CUENTA DE RESULTADOS	2024	2025	2026
Ventas netas (Ingresos)	213.847 €	245.923 €	256.616 €
Gastos de personal	131.621 €	156.874 €	161.580 €
Otros gastos	68.116 €	34.058 €	36.043 €
Resultado Operativo (EBITDA)	14.110 €	54.991 €	58.993 €
Dotación Amortizaciones	7.200 €	7.200 €	7.200 €
Resultado de explotación (EBIT)	6.910 €	47.791 €	51.793 €
Gastos financieros	3.604 €	3.500 €	3.400 €
Resultados antes de impuestos (BAI)	3.306 €	44.291 €	48.393 €

Fuente: Elaboración propia

8. CONCLUSIONES

Después de llevar a cabo un análisis exhaustivo y realizar las investigaciones necesarias, podemos concluir que nuestro negocio, Play Padel & Speak English, tiene un gran potencial en el mercado de aprendizaje de idiomas a través del pádel.

Hemos identificado las fortalezas de nuestro negocio, como la propuesta de valor única que combina la práctica deportiva con la enseñanza del inglés, la creciente demanda de estos servicios, y el respaldo político y legal en relación con la promoción del deporte y la educación. Estas fortalezas nos brindan una sólida base para establecernos como líderes en el sector y alcanzar la rentabilidad deseada.

Sin embargo, también reconocemos los desafíos que enfrentaremos, como los costos iniciales y los gastos operativos del primer año. Es importante destacar que estos desafíos pueden ser superados con una adecuada gestión financiera y un enfoque estratégico en el marketing y la captación de clientes.

Basándonos en los análisis económicos y financieros realizados, tenemos confianza en que, si logramos las ventas e ingresos esperados, seremos capaces de recuperar la inversión inicial y generar beneficios en los próximos años. Es fundamental implementar un plan de marketing efectivo para dar a conocer nuestro negocio y atraer a nuestros clientes objetivo.

En conclusión, consideramos que nuestra idea de negocio de Play Padel & Speak English es una oportunidad excelente en el mercado actual. Con un enfoque estratégico, un excelente servicio al cliente y una gestión financiera sólida, existen indicios de que lograremos establecernos y crecer en la ciudad de Zaragoza durante muchos años.

9. **BIBLIOGRAFÍA**

Aragón Noticias. (2023, 15 de marzo). Zaragoza alcanza los 694.109 habitantes y supera a Sevilla como la cuarta ciudad de España.

<https://www.cartv.es/aragonnoticias/noticias/zaragoza-alcanza-los-694-109-habitantes-y-supera-a-sevilla-como-la-cuarta-ciudad-de-espana-18164>

Ayuntamiento de Zaragoza (2022). Revista de cifras de Zaragoza.

<https://www.zaragoza.es/contenidos/estadistica/CifrasZaragoza2022.pdf>

BOE-A-2018-7816. Resolución de 29 de mayo de 2018, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el IV Convenio colectivo estatal de instalaciones deportivas y gimnasios.

[https://www.boe.es/eli/es/res/2018/05/29/\(2\)](https://www.boe.es/eli/es/res/2018/05/29/(2))

British Council. (2021). Inglés en la nueva normalidad.

<https://www.britishcouncil.es/sobre-nosotros/prensa/segunda-encuesta-tendencias-estudio-certificacion>

Centro de Investigaciones Sociológicas. (2020). "Encuesta sobre preferencias y actividades de ocio."

https://www.cis.es/cis/opencm/ES/1_encuestas/estudios/ver.jsp?estudio=14404

Consejo Superior de Deportes (CSD). (2021). Plan A+D.

<https://www.csd.gob.es/es/el-csd/planes-nacionales/plan-masdeporte>

Datosmacro. (2023). Índice de Precios de Consumo (IPC).

<https://datosmacro.expansion.com/ipc>

El Periódico de Aragón. (2022, 27 de septiembre). Los barrios más ricos y más pobres de Zaragoza en renta.

<https://www.elperiodicodearagon.com/aragon/2022/09/27/barrios-ricos-pobres-zaragoza-renta-58392749.html>

Federación Española de Pádel (FEP). (2021). Estadísticas de jugadores de pádel en España.

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

Ministerio de Educación y Formación Profesional (MEFP). (2018). Plan Estratégico de Convivencia Escolar.

<https://www.educacionyfp.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/catalogo/general/20/201387/ficha/201387-2019.html>

Heraldo de Aragón. (2023, 6 de febrero). Según los datos de Aragón, el 20,47% de los menores de 20 años hablan bien inglés. Heraldo de Aragón.

<https://www.heraldo.es/noticias/aragon/2023/05/01/datos-aragon-2047-porcentaje-menores-hablan-bien-ingles-1591526.html>

INE (2023). Encuesta de Población Activa

<https://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0123.pdf>

Ministerio de Cultura y Deporte. (2022). Encuesta de hábitos deportivos.

<https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:23953a00-9cf8-487c-98c7-f2fbc43e4e6b/encuesta-de-habitos-deportivos-2022.pdf>

Oficina Española de Patentes y Marcas - Propiedad industrial. Propiedad industrial.

http://www.oepm.es/es/propiedad_industrial/tasas/

Playtomic and Monitor Deloitte. (2022). Global Padel Report.

<https://simplepadel.com/wp-content/uploads/2022/06/Playtomic-Global-Padel-Report.pdf>

Zaragoza Deporte Sostenible. ¿Qué es ZDS?

<https://www.zaragozadeportesostenible.es/que-es/>

10. ANEXOS

ANEXO I

Evolución licencias FAP

Figura 2. Evolución licencias FAP



ANEXO II

Ubicación competidores pádel

Figura 3. Ubicación principales competidores pádel



ANEXO III

Ubicación competidores inglés

Figura 4. Ubicación principales competidores enseñanza de inglés



ANEXO IV

Distribución horaria del servicio

Tabla 20. Distribución horaria de los servicios

	L	M	X	J	V	S	D
9:00 – 15:00	Alquiler de pistas	Alquiler de pistas	Alquiler de pistas	Alquiler de pistas	Alquiler de pistas	Cursos de pádel e inglés	Alquiler de pistas
15:00 – 21:00	Cursos de pádel e inglés	Cursos de pádel e inglés	Cursos de pádel e inglés	Cursos de pádel e inglés	Cursos de pádel e inglés	Alquiler de pistas	Alquiler de pistas

ANEXO V

Obtención subvención KIT DIGITAL

El 23 de julio de 2020 se presentó el Plan España Digital 2025, una Agenda actualizada que impulsa la Transformación Digital de España como una de las palancas fundamentales para relanzar el crecimiento económico, la reducción de la desigualdad, el aumento de la productividad, y el aprovechamiento de todas las oportunidades que brindan estas nuevas tecnologías. En desarrollo de dicha agenda, el 27 de enero de 2021 se adoptó el «Plan de Digitalización de las PYMEs 2021-2025».

El importe máximo de ayuda por beneficiario será de doce mil euros (12.000 €). Los importes

máximos de ayuda por Categoría de Soluciones de Digitalización, así como la duración que debe mantenerse la prestación del servicio para el Segmento I son los siguientes:

Tabla 21. Subvención KIT Digital

Sitio Web y Presencia en Internet	
○	Meses de prestación del servicio: 12
○	Ayudas para el Segmento I (10<50 empleados): 2.000 €
•	Comercio electrónico
○	Meses de prestación del servicio: 12
○	Ayudas para el Segmento I (10<50 empleados): 2.000 €
•	Gestión de Redes Sociales
○	Meses de prestación del servicio: 12
○	Ayudas para el Segmento I (10<50 empleados): 2.500 €
•	Gestión de Clientes
○	Meses de prestación del servicio: 12
○	Ayudas para el Segmento I (10<50 empleados): 4.000 € (incluye 3 usuarios)
•	Factura Electrónica
○	Meses de prestación del servicio: 12
○	Ayudas para el Segmento I (10<50 empleados): 1.000 € (incluye 3 usuarios)

ANEXO VI

Gastos de mantenimiento al mes

Tabla 22. Gastos de mantenimiento al mes

Coste	
Página web y aplicación informática	90 euros
Playtomic	79 euros

Propiedad industrial	100 euros
Total	269 euros /mes

ANEXO VII

Gastos promoción y publicidad

Tabla 23. Gastos promoción y publicidad año 1

Año 1	
Impresión propaganda y buzoneo	600 €
Merchandising	500 €
Packs	450 €
Total	1550 €

ANEXO VIII

Previsión de ventas

Se ha estimado inicialmente un mes, (teniendo en cuenta la cifra de clientes potenciales, la cifra de interés por el inglés y la cifra de la práctica de pádel) y posteriormente se ha extrapolado el dato al resto de los meses y años posteriores.

Tabla 24. Estimación ingresos mes enero

ESTIMACIÓN INGRESOS MES ENERO								
Nº servicios	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	TOTAL
Alquiler pistas socios	3 horas	3 horas	3 horas	3 horas	3 horas		6 horas	21 horas
Alquiler pistas no socios	2 horas	2 horas	2 horas	2 horas	2 horas		5 horas	15 horas
Clases inglés (solo)	10 alumnos	10 alumnos	20 alumnos	20 alumnos	30 alumnos	25 alumnos		115 alumnos
Clases pádel (solo)	10 alumnos	20 alumnos	20 alumnos	30 alumnos	30 alumnos	25 alumnos		135 alumnos
Inglés + pádel	24 alumnos	24 alumnos	24 alumnos	24 alumnos	24 alumnos	40 alumnos		160 alumnos
Ingresos (euros)	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	TOTAL

Alquiler pistas socios	36 €	36 €	36 €	36 €	36 €		72 €	252 €
Alquiler pistas no socios	32 €	32 €	32 €	32 €	32 €		120 €	280 €
Clases inglés (solo)	300 €	300 €	600 €	600 €	900 €	750 €		3.450 €
Clases pádel (solo)	400 €	800 €	800 €	1.200 €	1.200 €	1.000 €		5.400 €
Inglés + pádel	1.440 €	1.440 €	1.440 €	1.440 €	1.440 €	2.400 €		9.600 €
TOTAL	2.208 €	2.608 €	2.908 €	3.308 €	3.608 €	4.150 €	192 €	18.982 €

Anexo IX

Previsión de ventas mensual alumnos y horas- año 2024, anual 2025 y 2026

Tabla 25. Previsión de ventas

Previsión de ventas e ingresos mensuales año 2024, anuales 2025-2026															
Nº servicios	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Octubre	Nov	Dic	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3

Alquiler pistas socios	21 horas	21 horas	21 horas	21 horas	21 horas	30 horas	30 horas	15 horas	15 horas	21 horas	21 horas	21 horas	243 horas	279 horas	291 horas
Alquiler pistas no socios	15 horas	15 horas	15 horas	15 horas	15 horas	20 horas	20 horas	10 horas	10 horas	15 horas	15 horas	15 horas	180 horas	207 horas	216 horas
Clases inglés (solo)	115 alumnos	115 alumnos	115 alumnos	115 alumnos	115 alumnos	50 alumnos	50 alumnos		15 alumnos	115 alumnos	115 alumnos	115 alumnos	1035 alumnos	1190 alumnos	1242 alumnos
Clases pádel (solo)	135 alumnos	135 alumnos	135 alumnos	135 alumnos	135 alumnos	60 alumnos	60 alumnos		15 alumnos	135 alumnos	135 alumnos	135 alumnos	1215 alumnos	1397 alumnos	1458 alumnos
Inglés + pádel	160 alumnos	160 alumnos	160 alumnos	160 alumnos	160 alumnos	200 alumnos	200 alumnos	30 alumnos	100 alumnos	160 alumnos	160 alumnos	160 alumnos	1810 alumnos	2081 alumnos	2172 alumnos

Se ha estimado un incremento de las ventas del 15 % para el año 2 respecto al inicial y del 20 % para el año 3 respecto al inicial.

ANEXO X

Previsión de ingresos mensual y anual año 2024, anual 2025 y 2026

Tabla 26. Previsión ingresos

Ingresos (euros)	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Octubre	Noviembre	Dic	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Alquiler pistas socios	252 €	252 €	252 €	252 €	252 €	360 €	360 €	180 €	180 €	252 €	252 €	252 €	2.916 €	3.353 €	3.499 €

Alquiler pistas no socios	280 €	280 €	280 €	280 €	280 €	360 €	360 €	180 €	180 €	270 €	270 €	270 €	3.240 €	3.726 €	3.888 €
Clases inglés (solo)	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	1.500 €	1.500 €		450 €	3.450 €	3.450 €	3.450 €	31.050 €	35.707 €	37.260 €
Clases pádel (solo)	5.400 €	5.400 €	5.400 €	5.400 €	5.400 €	2.400 €	2.400 €		600 €	5.400 €	5.400 €	5.400 €	48.600 €	55.890 €	58.320 €
Inglés + pádel	9.600 €	9.600 €	9.600 €	9.600 €	9.600 €	12.000 €	12.000 €	1.800 €	6.000 €	9.600 €	9.600 €	9.600 €	108.600 €	124.890 €	130.320 €
TOTAL	18.982 €	18.982 €	18.982 €	18.982 €	18.982 €	16.620 €	16.620 €	2.160 €	7.410 €	18.972 €	18.972 €	18.972 €	194.406 €	223.566 €	233.287 €

ANEXO XI

Distribución de la nave

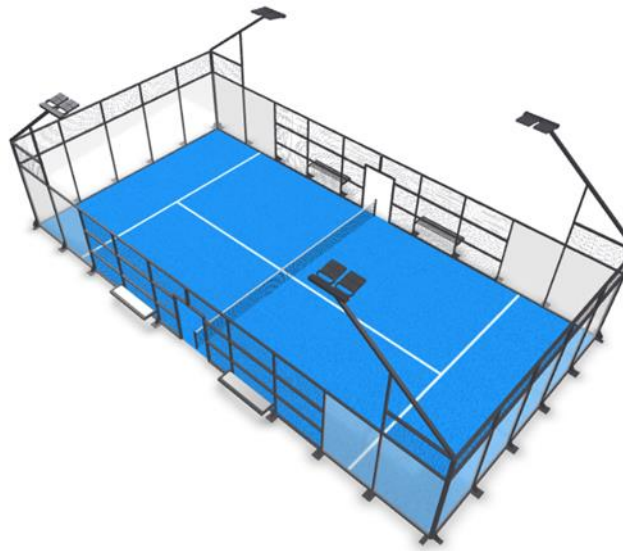
Figura 5. Distribución nave



ANEXO XII

Maqueta pista pádel Play Padel & Speak English

Figura 6. Maqueta pista de pádel



ANEXO XIII

Tabla amortización préstamo

El importe será de 68.000 €, para la financiación de la adecuación local y construcción pistas pádel.

Tabla 27. Amortización préstamo

Período	Cuota Anual	Intereses	Cuota amortización	Capital vivo	Capital amortizado
0				68.000,00	
1	8.806,31	3.400,00	5.406,31	62.593,69	5.406,31
2	8.806,31	3.129,68	5.676,63	56.917,06	11.082,94
3	8.806,31	2.845,85	5.960,46	50.956,60	17.043,40
4	8.806,31	2.547,83	6.258,48	44.698,12	23.301,88
5	8.806,31	2.234,91	6.571,40	38.126,72	29.873,28
6	8.806,31	1.906,34	6.899,98	31.226,74	36.773,26
7	8.806,31	1.561,34	7.244,97	23.981,77	44.018,23
8	8.806,31	1.199,09	7.607,22	16.374,55	51.625,45
9	8.806,31	818,73	7.987,58	8.386,96	59.613,04
10	8.806,31	419,35	8.386,96	0,00	68.000,00

ANEXO XIV

Tabla amortización leasing

El importe será de 4.086,09 €, para la adquisición del inmovilizado

Tabla 28. Amortización leasing

Período	Cuota anual	Intereses	Cuota amortización	Capital vivo	Capital amortizado
0				4.086,09	
1	529,17	204,30	324,86	3.761,23	324,86

2	529,17	188,06	341,11	3.420,12	665,97
3	529,17	171,01	358,16	3.061,96	1.024,13
4	529,17	153,10	376,07	2.685,89	1.400,20
5	529,17	134,29	394,87	2.291,02	1.795,07
6	529,17	114,55	414,62	1.876,40	2.209,69
7	529,17	93,82	435,35	1.441,05	2.645,04
8	529,17	72,05	457,11	983,94	3.102,15
9	529,17	49,20	479,97	503,97	3.582,12
10	529,17	25,20	503,97	0,00	4.086,09

ANEXO XV

Organigrama

Figura 7. Organigrama



ANEXO XVI

Salarios según convenio

Tabla 29. Salarios de convenio 2023 de Play Padel & Speak English

Grupo	Salario base anual	Plus convenio	TOTAL ANUAL
1	18.491,55 €	576 €	19.067,55 €
3 Nivel II	14.393,15 €	576 €	14.969,15 €
4 Nivel I	14.310,00 €	576 €	14.886 €
4 Nivel II	14.260,00 €	576 €	14.836 €

Fuente: Elaboración propia. Datos: BOE-A-2018-7816.pdf actualizado 2023 incremento salarial

ANEXO XVII

Balance de situación para los años 2024, 2025 y 2026

Tabla 30. Balance de situación

BALANCE DE SITUACIÓN			

ACTIVO	2024	2025	2026
ACTIVO NO CORRIENTE	64.800 €	57.600 €	50.400 €
Inmovilizado	72.000 €	72.000 €	72.000 €
Amortización acumulada	-7.200 €	-14.400 €	-21.600 €
ACTIVO CORRIENTE	127.266 €	120.317 €	135.266 €
Existencias			
Clientes	18.972 €	21.817 €	22.766 €
Otros Deudores	2.000 €	3.000 €	2.500 €
Tesorería	106.294 €	95.500 €	110.000 €
TOTAL ACTIVO	192.066 €	177.917 €	185.666 €
PASIVO	2024	2025	2026
FONDOS PROPIOS	111 €	34.732 €	75.760 €
Capital	3.005 €	3.005 €	3.005 €
Resultados ejercicios anteriores		-2.864 €	34.591 €
Resultado ejercicio	-2.894 €	34.591 €	38.164 €
PASIVO NO CORRIENTE	66.354 €	60.337 €	54.017 €
Préstamos LP	62.593 €	56.917 €	50.956 €
Leasing LP	3.761 €	3.420 €	3.061 €
PASIVO CORRIENTE	125.601 €	82.848 €	55.889 €
Préstamos CP	5.403 €	5.676 €	5.940 €
Leasing CP	325 €	342 €	358 €
Proveedores	1.500 €	10.000 €	12.000 €

Otros acreedores	118.373 €	66.830 €	37.591 €
TOTAL PASIVO	192.066 €	177.917 €	185.666 €

[illegible]

ANEXO XIX

Coste total del inventario de mobiliario

Tabla 32. Coste del inventario del mobiliario

Unidades	Producto	Proveedor	Precio unitario	Precio total
2	Mesa 100 Indoor	Cornilleau	400,00 €	400,00 €
2	Mesa Formación	Montiel	248,05 €	496,10 €
2	Lote 5 sillas confidente	Ofisillas	266,08 €	532,12 €
2	Pizarra blanca	Amazon	36,35 €	72,70 €
2	Sofás negros	Martina Home	30,92 €	61,84 €
20	Taburete alto negro	Ikea	29,00 €	580,00 €
4	Mesa de bar alta	Woltu	87,99 €	351,96 €
1	Ordenador	HP	879,2	879,2
1	Impresora	HP	61,29	61,29
1	Teléfono	Panasonic	30,99	30,99
2	Televisión 50''	Cecotec	309,99	619,98