

TRABAJO FIN DE GRADO

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN DE UN CLUB DE TENIS-PÁDEL INDOOR EN SEVILLA



Autora: Isabel Cervera Camacho

Tutor: Jerónimo García Fernández



Grado en ciencias de la actividad física y del deporte

Universidad de Sevilla

Curso 2022-2023

Índice

Resumen.....	2
1. Introducción.....	2
1.1. Antecedentes.....	2
1.2. Justificación.....	3
1.3. Objetivo general.....	4
2. Fundamentación teórica.....	4
2.1. Deporte del tenis y pádel. Origen y características.....	4
2.2. Datos actuales de los dos deportes.....	7
2.3. Concepto de club indoor.....	11
3. Marco jurídico.....	11
1) Instalaciones y equipamientos deportivos.....	11
4.Propuesta de desarrollo.....	13
4.1. Análisis de la oferta.....	13
4.1.1. Análisis geográfico, urbanístico y demográfico.....	13
4.1.2. Análisis de la oferta deportiva y competencia.....	16
4.1.3. Ubicación y área de influencia.....	21
4.1.4. Análisis del cliente.....	22
4.1.5. Determinación del tipo de instalación y modelo de gestión.....	23
4.1.6. Recursos materiales.....	24
4.2. Planificación estratégica.....	25
4.2.1. Misión, visión, valores.....	25
4.2.2. Organigrama y plan de formación.....	25
4.2.3. Datos de la entidad.....	26
4.3. Oferta de servicios, actividades y horarios.....	27
4.4. Análisis DAFO y cuadro CAME.....	28
4.5. Plan de comercialización.....	30
4.5.1. Marketing.....	30
4.5.2. Plan de captación y fidelización del cliente.....	31
4.5.3. Planificación económica.....	32
5. Conclusiones.....	39
6. Bibliografía.....	40

Resumen.

Este documento trata sobre la creación de un club de tenis y pádel en la ciudad de Sevilla donde realizarán la práctica deportiva sólo en pistas cubiertas. El motivo para crear el proyecto es que estos deportes se practiquen todos los días del año para que sigan estando en auge todo el tiempo que sea necesario, ya que tienen unos beneficios importantes para la población que los practican.

El objetivo de este trabajo es planificar la mejor estrategia para formar una empresa deportiva buscando conceptos importantes sobre estos dos deportes en España y más concreto en Andalucía, analizando las leyes que se deben cumplir a la hora de crear la empresa y la oferta actual del mercado y la comercialización, fomentando el hábito de vida saludable desde pequeños a mayores.

Por lo tanto, en cuanto a los resultados esperados son que las estrategias implicadas en el proyecto sean las más adecuadas para satisfacer las necesidades del cliente y por tanto sean rentables para llevarlo a la práctica en un futuro.

Palabras clave: Estrategia, práctica deportiva, mercado.

Abstract.

This document is about the creation of a tennis and paddle club in the city of Seville where sports practice will only take place on indoor courts. The reason for creating the project is to allow these sports to be practiced every day of the year so that they continue to be popular for as long as necessary, since they have important benefits for the population that practices them.

The objective of this work is to plan the best strategy for forming a sports company by searching for important concepts about these two sports in Spain and specifically in Andalusia, analyzing the laws that must be complied with when creating the company and the current market offering and marketing, promoting a healthy lifestyle habit from young to old.

Therefore, in terms of expected results, the strategies involved in the project are expected to be the most appropriate to meet the needs of the client and therefore be profitable to implement in the future.

Key words: Strategy, sports practice, market.

1. Introducción.

1.1. Antecedentes.

En primer lugar, se ha decidido realizar este proyecto relacionado con el deporte de tenis y de pádel que, aunque haya muchas empresas deportivas con el mismo objetivo, la que se quiere llevar a cabo, tiene una diferencia y es que se va a ofrecer el servicio exclusivamente de manera cubierta.

La decisión se tomó por la razón de ofrecer servicios que fueran útiles y alcanzables para todos los usuarios que quieran formar parte. Sería en la ciudad de Sevilla para una población que englobe todos los públicos, es decir, desde edades tempranas.

Para llevar a cabo este proyecto de plan estratégico para crear la empresa y ponerla en marcha, hay que realizar varios pasos previos como, en primer lugar, la de buscar información sobre la demanda que hay sobre estos deportes en Andalucía y sobre todo en Sevilla, segundo, los mejores sitios de la ciudad donde pueda ser viable su instauración y tercero buscar información sobre la rentabilidad que pueda llegar a tener esta empresa teniendo muchas dedicadas a lo mismo en la isma ciudad.

Por lo tanto, observando las demás empresas deportivas y la información encontrada, se podrá decir que sí es rentable. Aunque de pádel si haya empresas dedicadas a esto, está la característica exclusiva que te da la oportunidad de jugar al tenis en pista cubierta ya que en Sevilla no hay ninguna que te lo ofrezca.

1.2. Justificación.

La motivación para realizar un proyecto como éste fue el investigar y buscar cómo es la mejor estrategia para la planificación de una empresa y saber si es buena forma de emprender en un futuro.

El principal motivo para crearla, por lo tanto, es poder tener una posibilidad de practicar estos dos deportes de otra manera diferente de la que estamos acostumbrados a ver y a parte que los usuarios tengan la oportunidad de poder alquilar la pista y recibir clases.

La elección de que hayan sido estos deportes, por un lado, el tenis que es el deporte en el que tienen más experiencia y por otro lado el pádel que ahora mismo en la actualidad está en auge ya que es accesible para todo el mundo, aunque en sus inicios se asociaba a una menor población por la escasez de pistas que había en nuestro país. Ahora, ha experimentado un rápido crecimiento, tanto que, en los últimos años con pistas de pádel por todos lados, se ha convertido en uno de los deportes más practicados, solo detrás del fútbol. En definitiva, el pádel es un deporte en constante auge en España gracias a su accesibilidad y el aumento del número de aficionados que ha ido ganando año tras año (El pádel, un deporte en auge y de moda en España, 2021).

Viendo los datos estadísticos de Andalucía en los últimos años, se puede observar que al tenis se le puede hacer hincapié para edades tempranas y pádel edades más adultas, aunque al final el proyecto englobe a todas las edades posibles. También se eligieron estos deportes y de esta forma ya que se puedan practicar todos los días del año y sin interrupción por motivos ajenos.

1.3. Objetivo general.

Realizar un plan estratégico para analizar la viabilidad de una empresa cuya función principal sea la práctica de tenis y pádel de manera cubierta.

2. Fundamentación teórica.

2.1. Deporte del tenis y pádel. Origen y características.

En primer lugar, hay que conocer cómo surgió el tenis en España. Se ha descubierto que la primera vez que se encontraron referencias en nuestro país fue en el siglo VIII, en las que el arzobispo San Isidoro de Sevilla, habla en su “Etimología” de la “pila” (pelota), explica que debe rellenarse de pelo, y especifica cuál debe ser su peso exacto. Posteriormente donde el juego de pelota se le parecía más al que hoy conocemos como tenis fue Alfonso X “El Sabio”, en su obra “Las Cantigas”, hace referencia a las normas de un juego de pelota de carácter popular que se jugaba individualmente o por equipos, en el cual la mano sostenía una madera que golpeaba una pelota, y se recogía con la mano, antes de tocar el suelo. Finalmente, el tenis, tal y como lo conocemos hoy en día, entró por el sur paralelamente a cómo lo hacía por el norte, referenciando los primeros concursos disputados en España en Barcelona y San Sebastián (1902), Madrid (1906), Jerez (1907) y Huelva (1910). En 1909 se fundó la primera Asociación de Lawn Tennis de España, y en 1912 se midió, por primera vez, con especialistas extranjeros en el Concurso Internacional del Club Inglés de Madrid. Los primeros éxitos de este deporte por parte de jugadores españoles llegaron de la mano de Manuel Alonso, que llegó a la final de Wimbledon y a la de los Internacionales de los Estados Unidos. A partir de ese momento, el deporte del tenis en España creció en popularidad y número de practicantes, clubes e instalaciones (Sánchez-Alcaraz, 2013).

Por otro lado, en lo referido a las características el tenis es un deporte de pelota que tiene como obstáculo una red baja, líneas que limitan la pista, se lleva a cabo con un implemento y por último por tener dos modalidades, la de individuales, formada por oposición y/ o contrario, pero sin colaboración de un compañero. Mientras que, en su modalidad de juego de dobles, tiene oposición y/o contrarios y colaboración de la pareja de juego (Crespo, 2002).

Tiene un alto grado de exigencia en cuanto a fluidez, economía y eficacia (Crespo et al., 1993). En lo referido a la táctica de juego está formado por cuatro componentes percepción y análisis de la situación, toma de decisión táctica, ejecución o solución motriz técnica y retroalimentación. Estos componentes nos dicen que el tenis es un deporte donde las acciones del juego tienen que estar ajustados a las distintas situaciones y fases de forma que dan lugar a cambios tácticos constantes (ataque, defensa, contraataque) (Crespo, 2002).

En cuanto a las medidas del terreno de juego, es un rectángulo de 23,77 metros de largo por 8,23 m de ancho. Para los partidos de dobles la pista será de 10,97 m de ancho. Con una red en medio de 1,07m de altura y en el centro de esta de 0,914m, estará extendida por todo el espacio entre los dos postes y la malla debe ser de un entramado lo

suficientemente pequeño para que no pase la pelota (Federación Internacional de tenis, 2023):

Por último, en cuanto al juego debe ser continuado en el tiempo, desde el momento en que se inicia el partido, es decir, cuando se realiza el primer servicio hasta que se acaba. Aunque se debe tener en cuenta (Federación Internacional de tenis, 2023):

- Entre el juego de un punto y otro, los jugadores cambian de lado y se permite un descanso de 25 segundos máximo. Al finalizar un juego se permite un descanso de 90 segundos máximo. Sin embargo, no habrá descanso después del primer juego de cada set y durante un juego de tie-break, Al finalizar cada set si habrá descanso de un 120 segundo máximo de duración.
- Si por circunstancias ajenas a al jugador, su ropa, calzado o equipo necesario (excluyendo la raqueta) se rompe o necesita reemplazar, se concederá un tiempo adicional para solucionarlo. Pero no se dará ese tiempo adicional cuando el jugador necesite recuperar sus fuerzas o condición física, a no ser que padezca una condición médica tratable, que si podrá tener un tiempo muerto de tres minutos. Si se avisa antes del comienzo del partido también se podrá permitir un número limitado de descansos.
- Si se anuncia antes de comenzar un torneo, se permite un descanso de 10 minutos como máximo después del tercer set en un partido al mejor de cinco, o después del segundo set en un partido al mejor de tres.

En segundo lugar, hay que saber cómo surgió el pádel en nuestro país por primera vez. El pádel nace en España en 1974, fecha donde se crean las dos primeras pistas en el Marbella club, y se extiende con gran éxito por la Costa del Sol. Muchos clubes comenzaron a construir las suyas propias. Pero no es hasta finales de los 90 cuando se produce la extensión definitiva a más ciudades como Madrid, Barcelona, Andalucía y con gran aumento de instalaciones, deportistas que lo practiquen y licencias. En 1991, es cuando se construye en Madrid la federación internacional de pádel donde se realizaron encuentros internacionales y se concretó el reglamento de juego internacional. Hay que destacar también el año 1993 ya que es cuando se consolida formando parte del Consejo superior de deportes como modalidad deportiva y en 1997 cuando se crea la federación española encargada de regular su práctica a nivel nacional (Sánchez-Alcaraz, 2013).

En cuanto a sus características, se puede decir al igual que el tenis, que se caracteriza por ser un deporte de pelota que tiene como obstáculo una red baja en medio del terreno de juego con líneas que limitan la pista, se lleva a cabo con un implemento llamado pala y por último a diferencia del tenis, éste nos permite que bote la bola y pueda después tocar las paredes que rodean la pista (Sánchez-Alcaraz, 2013).

El pádel está condicionado por arranques rápidos, frenadas, golpes repetidos, donde intervienen muchos grupos musculares (Herrera, s.f.).

La intensidad con la que se practica se acerca a la del tenis en la modalidad de individual, aunque las exigencias reales de la práctica son diferentes. Esto es debido, probablemente, a que los jugadores de pádel recorren menor distancia, pero se puede compensar con un mayor número de acciones. También hay que destacar que los golpes

más utilizados a lo largo del juego dan una información muy importante para la planificación del entrenamiento, siendo la volea el más utilizado (Sañudo Corrales et al., 2008).

En cuanto a las medidas del terreno de juego, es un rectángulo de 10 metros de ancho por 20 metros de largo. En medio del rectángulo se encuentra la red, que divide la pista en dos con una dimensión de 0,88 metros de altura teniendo hasta un máximo de 0,92 con unos postes en los laterales con una altura de 1,05 metros. A 6,95 metros se encuentran las líneas de servicio. El área que se encuentra entre la red y las líneas de servicio está dividida por una línea perpendicular a esta, llamada línea central de saque, que divide esta área en dos zonas iguales y se extiende 20 cm más allá de la de servicio. La altura mínima libre de obstáculos de las paredes de la pista será de 6 metros en toda la superficie, aunque a las nuevas construcciones se le sugiere una altura mínima de 8 metros (Federación Internacional de pádel, 2021).

Por último, en lo referido al juego una vez iniciado el partido, al igual que en el tenis el juego debe ser continuo y ningún jugador podrá atrasar o detener sin causa justificada más allá de los tiempos permitidos. Características a tener en cuenta (Federación Internacional de pádel, 2021):

- Desde el momento en que se inicie el partido (cuando se efectúa el primer servicio) hasta que se acabe nunca deberá suspenderse o retrasarse con el propósito de permitir que un jugador recupere fuerzas o reciba instrucciones o consejos.
- Entre puntos el tiempo máximo permitido es de 20 segundos.
- Al finalizar un juego, se permite un máximo de 90 segundos para que cambien de lado. Después del primer juego de cada set y durante un tie-break, los jugadores cambiarán de lado sin descanso. Al finalizar cada set habrá descanso de 120 segundos.
- Si por circunstancias ajenas al jugador, como su ropa, calzado o equipo necesario se rompe o necesita cambiarlo, se le permite un tiempo adicional para que lo resuelva.
- Anunciándolo antes del partido se podrá permitir un número limitado de descansos para ir al aseo o cambiarse de ropa.
- Se concederán 20 segundos para los cambios de campo en el “tie break”.
- Si un partido debe ser suspendido por razones que no les competen a los jugadores por ejemplo lluvia, falta de luz, accidente, etc. al reiniciarse el partido las parejas tendrán derecho a un peloteo de cortesía y el partido deberá comenzar exactamente dónde y cómo finalizó al suspenderse.
- En el caso de que un jugador se lesione o afectado por una condición médica tratable se le dará 3 minutos para su atención pudiendo volver a recibirla en los próximos dos descansos.
- En caso de un accidente que no sea consecuencia directa del juego, y que afecte a alguno de los jugadores, el Juez Árbitro, a su criterio, podrá conceder un tiempo para su atención, sin excederse de 15 minutos.

2.2. Datos actuales de los dos deportes.

Es importante aparte de saber cómo surgen estos deportes en nuestro país y las características de estos, también algunos datos de interés:

El tiempo que le dedica la población española en 2022 a practicar deporte. Diferenciando entre hombres y mujeres, los hombres practicaron un total de 63,10% superando al total de mujeres de 51,80% (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

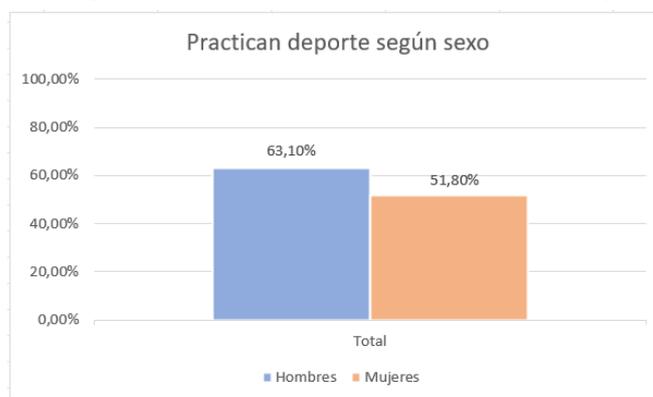


Figura 1. Práctica de deporte según sexo. Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar, la población con mayor número de personas que practican deporte todos los días es la franja de edad entre 15 y 19 años (45,90%) y lo que le sigue de 20 a 24 años (39,30%) sabiendo que el en el último año, el mayor porcentaje que practicó deporte según la situación personal es la de soltero viviendo en casa de sus padres por lo que se remite a esa población de edad temprana con un 79,20%, frente a otra situación, la de soltero independiente, divorciado con hijos o sin hijos con un 50,90%. (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

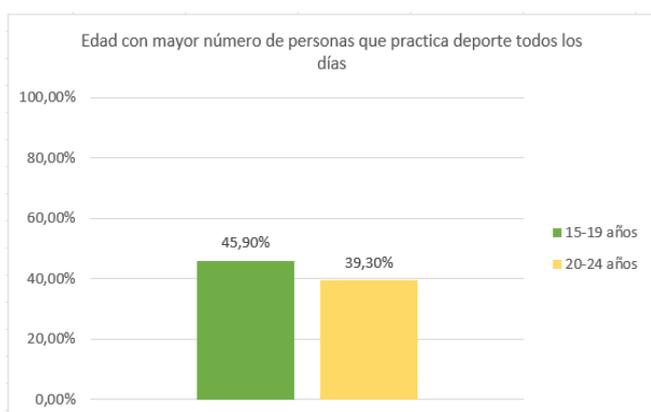


Figura 2. Edad con mayor número de personas que practican deporte a diario. Fuente: Elaboración propia.

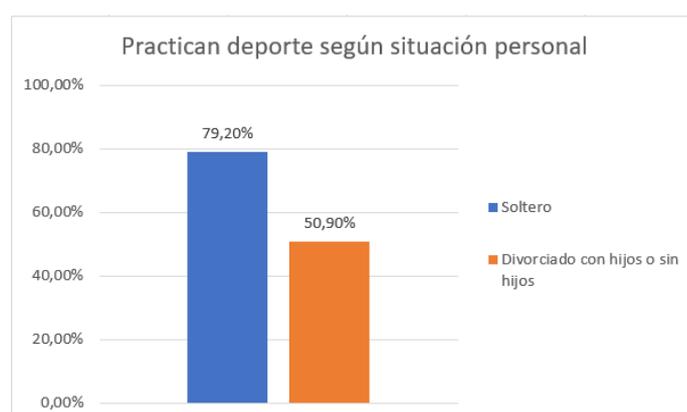


Figura 3. Practican deporte según la situación personal. Fuente: Elaboración propia.

También según si es al aire libre o no, que en este caso este dato nos conviene mucho saberlo es que al aire libre sigue siendo mayor porcentaje que en espacios cerrados desde los 15 hasta los 75 años (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

Por otro lado, se ha observado que Andalucía está entre las comunidades españolas que más practican deporte todos los días, es decir, con más hábito deportivo

con un 25,80%, sólo superándolo Canarias y País Vasco (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

Y se puede observar también las personas que practicaron deporte en el último año según la época del año que mirando el gráfico podemos decir que en 2022 era indiferente la época del año para el deporte superando con un 63% (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

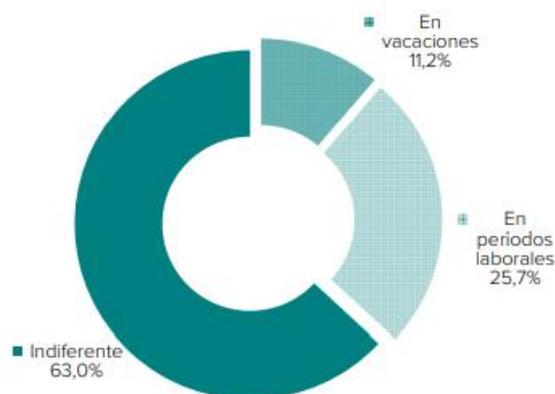


Figura 4. Personas que practicaron deporte en el último año según la época. (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

Las personas que practicaron deporte en el último año según el tipo de día, también resulta ser indiferente para la población sobre todo la masculina, aunque los días entre semana, es decir, de lunes a viernes se practica mucho más deporte que los fines de semana en la población femenina (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).



Figura 5. Personas que practicaron deporte en el último año según el día. (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

En relación a la práctica deportiva según estén abonados a gimnasios, asociaciones o clubes deportivos se puede decir que la cifra de las mujeres supera a la de los hombres en practicar deporte en gimnasios tanto públicos (6,70% mujeres y 6,30% hombres) como privados (15,20% mujeres y 14% hombres), a diferencia de asociaciones o clubes deportivos que es al revés donde la cifra de hombres es superior a la de las mujeres tanto públicos (5,20% hombres y 5% mujeres) como privados (12,50% hombres y 6,30% mujeres) (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

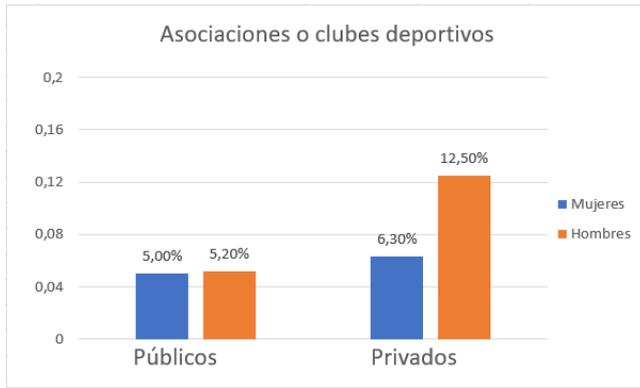


Figura 6. Personas abonadas a asociaciones o clubes deportivos según sexo y tipo de entidad. Fuente: Elaboración propia.

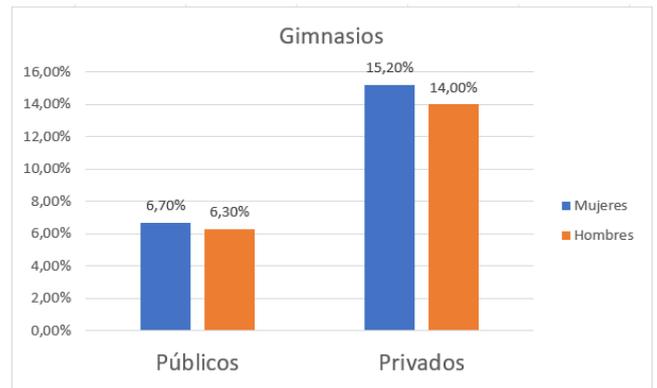


Figura 7. Personas abonadas a gimnasios según sexo y tipo de entidad. Fuente: Elaboración propia.

Ahora en referencia a la población que más practica deporte, es la franja de edad de 15 a 24 años. Se observa que prefieren gimnasios tanto públicos como privados con un 36,20% en vez de asociaciones o clubes deportivos con un 20% (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

Por otro lado, podemos observar que el pádel y el tenis entran dentro de las modalidades más frecuentes que practicó la población en el último año viendo el aumento del pádel a diferencia de otros años como en 2020 y 2015 y el descenso del tenis que en 2022 es mucho más bajo que en 2015 (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

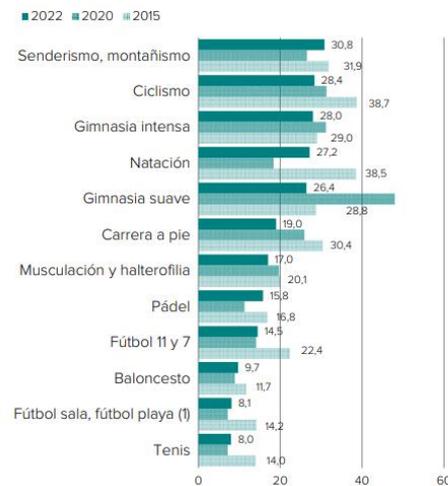


Figura 8. Personas que practicaron deporte en el último año según modalidades más frecuentes. (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

A parte de los datos de interés relacionado con los deportes también es importante decir que, Andalucía en 2021 es una de las comunidades autónomas con más licencias federadas después de Cataluña como se puede observar (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022):

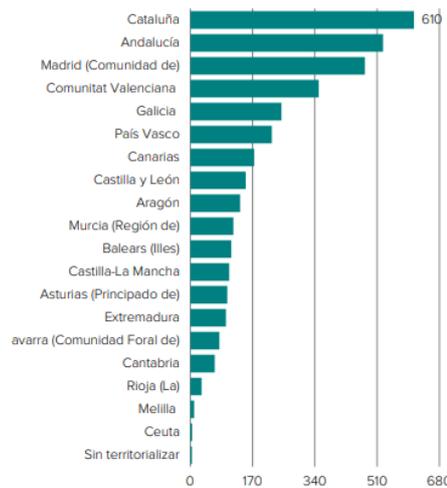


Figura 9. Licencias federadas por comunidad autónoma. (Ministerio de Cultura y Deporte, 2022).

Por último, también es importante saber los hábitos deportivos en Andalucía:

En primer lugar, la tasa de práctica deportiva anual por provincias en el año 2022, alcanzando la más alta Huelva con un 57,50% seguido de Córdoba (57,2%), Málaga (56,7%) y Sevilla (56,3%) (Consejería de Turismo, Cultura y Deporte, 2022). Este dato es importante ya que Sevilla entra dentro de las cuatro provincias con mayor tasa de práctica deportiva.

Tasa de práctica deportiva anual según provincia de residencia. Año 2022

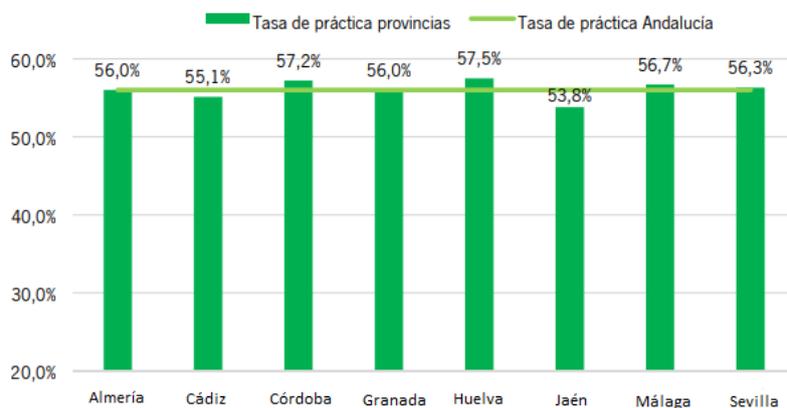


Figura 10. Tasa de práctica deportiva anual según provincia de residencia. (Consejería de Turismo, Cultura y Deporte, 2022).

En segundo lugar, cómo practica deporte la población andaluza. Los tres ítems con mayor porcentaje es por su cuenta con un 79,90%, seguido de actividad en un club deportivo, sección deportiva, organización o federación con un 13,40% y como actividad

de su ayuntamiento o patronato con un 11,80% (Consejería de Turismo, Cultura y Deporte, 2022). Por lo tanto, es un dato de interés saber que en Andalucía uno de los mayores porcentajes de cómo practican deporte es en clubes deportivos.

Por último, se encuentran entre los deportes más frecuentes practicados por los andaluces el tenis y pádel con 1,40% y un 6,20% respectivamente. Desde al año 2017, el pádel ha aumentado su porcentaje un 20% mientras que el tenis ha disminuido un 80% (Consejería de Turismo, Cultura y Deporte, 2022).

2.3. Concepto de club indoor.

Lo primero definirlo como un nuevo concepto de club que tiene como fin el que todas sus pistas o instalaciones son cubiertas, es decir, cualquier actividad que ofrezca la entidad o club, sea realizada igual, pero bajo techo (Pádel indoor y pádel outdoor cuál es la diferencia, 2017).

Y hay que destacar que esta modalidad es una de las mejores alternativas para practicar de forma regular uno de los deportes a las que se va a dedicar la empresa como es el pádel (Todo sobre jugar a pádel indoor y outdoor, 2018).

Por lo tanto, la versión “indoor” garantiza, por un lado, que, salvo otros contratiempos, todos los partidos no tengan que anularse por incidencias meteorológicas a pesar del calor excesivo que a veces se pueda generar en una instalación cerrada y, por otro lado, en cuanto al apartado técnico, garantizará una mayor estabilidad, es decir, el entrenar bajo unas condiciones más regulares a lo largo de todo el año hace que características como el estilo de juego y las condiciones de la pista harán que se juegue de una forma muy similar tanto en verano como en invierno. Pero todo no van a ser ventajas, sino que la versión indoor, cuenta con dos grandes inconvenientes. Primero, la limitación del techo ya que muchas instalaciones por una restricción de construcción dejan un espacio reducido. Segundo serán los reflejos que al tener luces led, focos y demás luces artificiales hará que se produzcan reflejos en los cristales de la pista con el consiguiente deslumbramiento en algunos momentos del punto (Bote, 2018).

3. Marco jurídico.

1) Instalaciones y equipamientos deportivos

Tener en cuenta el inventario Andaluz de Instalaciones y Equipamientos Deportivos según el artículo 4: El Inventario Andaluz de Instalaciones y Equipamientos Deportivos constituye la relación detallada de las instalaciones y equipamientos deportivos existentes en Andalucía, elaborada de acuerdo con los requisitos y condiciones establecidos en este decreto y en el plan director que se encuentre vigente y actualizada de forma permanente. Este tiene algunas características como que es público y único, de carácter permanente, su actualización y revisión es continua, recogerá todas las instalaciones deportivas, públicas y privadas, convencionales o no, de uso colectivo, existentes en el territorio de la Comunidad Autónoma de Andalucía. A estos efectos se entenderá

por uso colectivo aquél que se establezca en el Censo Nacional de Instalaciones Deportivas del Consejo Superior de Deportes.

Por lo tanto, tiene por objeto la elaboración y actualización permanente de un fichero de datos sobre las instalaciones deportivas establecidas en el territorio de la Comunidad Autónoma de Andalucía, con el fin de Disponer de información al servicio de las funciones de planificación, fomento y gestión de instalaciones deportivas, y de apoyo para el ejercicio de las demás competencias que, en materia deportiva, hayan sido atribuidas a las Administraciones Públicas andaluzas y por otro lado, de servir de fuente de información para los sujetos privados y organizaciones representativas de intereses colectivos interesados en el deporte, en las condiciones establecidas en este decreto (Decreto 48/2022).

Registro andaluz

En cuanto al reconocimiento, inscripción y cancelación de las entidades deportivas andaluzas, en este caso los clubes deportivos. Hay que saber, por un lado, el Registro Andaluz de Entidades Deportivas tiene por objetivo principal la inscripción de las entidades deportivas con domicilio en la Comunidad Autónoma de Andalucía, acreditándose con la misma su reconocimiento.

Por otro lado, los clubes deportivos andaluces son asociaciones sin ánimo de lucro, con personalidad jurídica, que tienen como fin la práctica del deporte por parte de sus asociados o miembros, la desarrollan básicamente en Andalucía y figuran inscritas en el Registro Andaluz de Entidades Deportivas.

Se clasifican en clubes deportivos tanto la práctica del deporte de competición como el deporte de ocio. Los clubes deportivos andaluces podrán ser reconocidos de utilidad pública en Andalucía, mediante acuerdo del Consejo de Gobierno, cuando concurren determinados requisitos.

La inscripción en el Registro será requisito indispensable para participar en competiciones oficiales y para optar a las ayudas procedentes de entidades públicas.

A la hora de realizar el trámite se puede hacer una solicitud en línea que es rellenar telemáticamente una serie de documentos o presentar unos formularios, pero el medio de presentación dependerá de lo que establezca la normativa que regule este procedimiento. Si el procedimiento es exclusivamente telemático, no podrá presentar la solicitud en una oficina de asistencia en materia de registros. Esos formularios son:

- Registro Andaluz de Entidades Deportivas, Solicitud escrito de continuación, en su caso, a la solicitud N°: 001709/6/A09D (Obligatorio).
- Registro Andaluz de Entidades Deportivas. Sección Segunda: Clubes deportivos N°: 001873/6/A03W (Obligatorio).

La documentación necesaria es según los artículos 7, 8 y 19 del Decreto 41/2022, de 8 de marzo, por el que se regulan las entidades deportivas de

Andalucía y se establece la estructura y régimen de funcionamiento del registro andaluz de entidades deportivas.

Para el Reconocimiento e Inscripción:

- Solicitud suscrita por la persona que ostente la representación legal del club.
- Acta fundacional, formalizada en documento público o privado, con el contenido mínimo establecido en el artículo 7.2 del Decreto 41/2022.
- Acta del acuerdo de aprobación de los estatutos o certificado expedido al respecto.

Para su cancelación, se necesita:

- Solicitud suscrita por la persona que ostente la representación legal del club.
- Certificado del acuerdo de disolución y del estado de tesorería de la entidad.

Por último, los requisitos para el reconocimiento de los clubes deportivos, su organización y funcionamiento se deberá ajustar a la Ley del Deporte de Andalucía y a sus disposiciones de desarrollo. Su objeto principal será la práctica del deporte por parte de sus miembros y deberán desarrollar su actividad básicamente en Andalucía (Turismo, Cultura y Deporte Junta de Andalucía, 2023).

4.Propuesta de desarrollo.

4.1. Análisis de la oferta.

4.1.1. Análisis geográfico, urbanístico y demográfico.

En cuanto al análisis geográfico y urbanístico, se ha elegido este barrio ya que se encuentra dentro de la ciudad y como empresa puede dar algunos beneficios. Esta zona se caracteriza por tener muchos habitantes con un total de 88.922 en 2023 (Censos de población y viviendas, Instituto Nacional Estadística, 2022), con una natalidad no muy elevada. Siendo la edad comprendida entre 40 y 49 años representando el mayor número de habitantes según los datos encontrados de 2021. Estos datos nos ayudan a prever que va a ser muy buena idea que la empresa esté enfocada tanto a niños como adultos ya que en este distrito en concreto hay mucha población de todas las edades, pero sobre todo se ha aprovechado realizar el estudio en este barrio por la edad porque hay más población es la que puede tener hijos de buena edad para poder asistir al club (Ayuntamiento de Sevilla, Servicio de Estadística, 2021).

Tabla 1. Porcentajes de población por grupo de edades sobre el total de la población en el distrito del Cerro-Amate. Adaptada de Ayuntamiento de Sevilla, Servicio de Estadística (2021).

Grupos de edad	N.º Hab.	%
0-4	3.792	13,38
5-9	4.292	13,04
10-14	5.296	14,16
15-19	4.418	12,21
20-24	4.585	12,92
25-29	5.715	14,67
30-34	6.090	15,00
35-39	6.350	13,41
40-44	7.817	13,82
45-49	6.997	12,65
50-54	6.343	11,79
55-59	6.176	12,13
60-64	5.468	12,54
65-69	4.569	12,56
70-74	3.948	11,93
75-79	3.289	11,58
80-84	2.193	11,36
85-89	1.480	11,69
90 y más años	754	10,42
TOTAL	89.572	12,90

También se ha tenido en cuenta el número de núcleos familiares por tamaño y composición ya que eso puede indicar cuantos gastos hay por hogar dependiendo del número de personas que haya por familia.

Tabla 2. Número de núcleos familiares por tamaño y composición en el distrito de Cerro-Amate. (Ayuntamiento de Sevilla, Servicio de Estadística, 2021).

TAMAÑO HOGAR	NÚMERO DE HIJOS							TOTAL
	0	1	2	3	4	5	>5	
1	9.922	80						10.002
2	8.682	885	6					9.573
3	4.173	2.599	486					7.258
4	1.843	1.249	2.652	97	1			5.842
5	346	444	425	450	12			1.677
6	82	131	196	115	70	1		595
7	33	41	62	47	17	11		211
8	13	9	18	18	12	1		71
9	11	13	8	9	2	1	3	47
10	5	4	4	3	6		1	23
11	2	2	2	1	2	1	3	13
>11	9	4	1	1	2		3	20
TOTAL	25.121	5.461	3.860	741	124	15	10	35.332

Por otro lado, en cuanto al análisis demográfico, se observa que el barrio elegido dentro del distrito del Cerro-Amate, es decir, Palmete es uno de los más poblados en concreto con un total de 17.843 habitantes según los datos de 2017.

Tabla 3. Población de los barrios del distrito Cerro-Amate. Ayuntamiento de Sevilla. (Servicio de Estadística, 2017).

Barrios	Número de habitantes			%
	01/01/2017	01/01/2016	01/01/2013	
Amate	4.381	4.353	4.131	4,95
El Cerro	11.715	11.767	11.974	13,24
Juan XXIII	8.021	8.140	8.432	9,07
La Plata	13.314	13.404	13.688	15,05
Los Pájaros	13.878	13.843	14.296	15,69
Palmete	17.843	17.723	17.556	20,17
Rochelambert	6.670	6.723	7.072	7,54
Santa Aurelia-Cantábrico- Atlántico-La Romería	12.657	12.673	12.805	14,31
Total	88.479	88.626	89.954	100,00

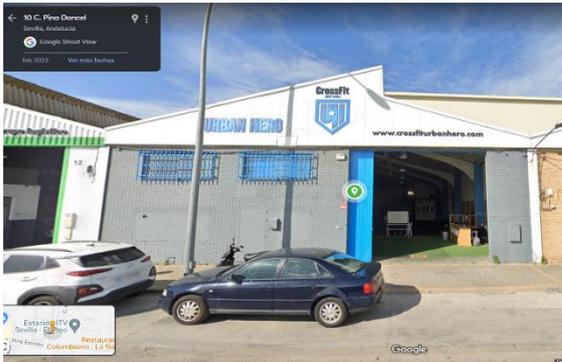
Tabla 4. Indicadores demográficos por barrios del distrito Cerro-Amate. (Ayuntamiento de Sevilla. Servicio de Estadística, 2016).

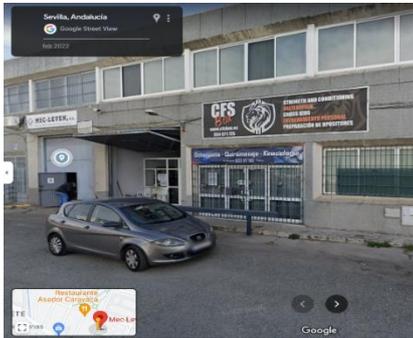
	Tasa bruta de natalidad	Tasa global o general de fecundidad	Tasa bruta de mortalidad	Tasa de mortalidad hombres	Tasa de mortalidad mujeres
Amate	8,24	35,38	11,91	12,03	11,8
El Cerro	8,01	36,99	11,5	10,89	12,05
Juan XXIII	8,04	37,47	11,26	13,03	9,67
La Plata	9,66	41,25	8,61	8,71	8,50
Los Pájaros	10,03	42,29	12,12	11	13,18
Palmete	11,13	42,71	4,50	4,24	4,76
Rochelambert	8,51	38,05	9,56	10,28	8,93
Santa Aurelia-Cantábrico- Atlántico-La Romería	7,19	31,48	9,31	8,75	9,83

Cómo se ha dicho antes, Palmete es el barrio más poblado y aquí se puede comprobar viendo que todas las tasas como la de natalidad con un 11,13% y la de fecundidad con 47,71% son las más altas que los demás barrios. Esto indica que están en una edad perfecta tanto para tener hijos que en un futuro se convertiría en beneficio para la empresa siendo posibles usuarios y como que la tasa de natalidad se mantenga elevada. Por otro lado, también se observa que las tasas de mortalidad, en el barrio elegido es donde es más bajo, con un total de 4,50% (Ayuntamiento de Sevilla. Servicio de Estadística, 2016).

4.1.2. Análisis de la oferta deportiva y competencia.

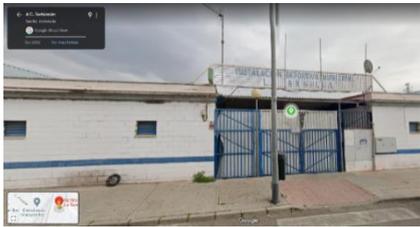
En lo que se refiere a la oferta deportiva, se muestra una lista con los diferentes clubes o instalaciones que componen la competencia de la empresa debido a la proximidad de su localización.

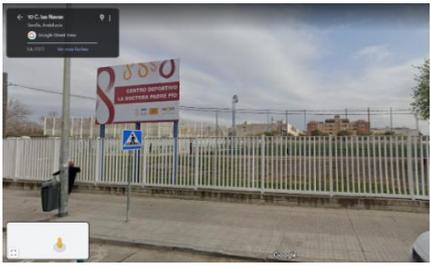
Nombre del centro	CrossFit Urban Hero.
Dirección postal y contacto	Polígono el Pino, c/Pino Doncel,10, 41016 Sevilla.
Situación geográfica (imagen)	 A Google Street View image showing the exterior of the CrossFit Urban Hero facility. The building is white with blue accents and has 'CrossFit URBAN HERO' and 'www.crossfiturbanhero.com' on the facade. A blue car is parked in front of the entrance.
Descripción de servicios	Los servicios principales son Crossfit y halterofilia.

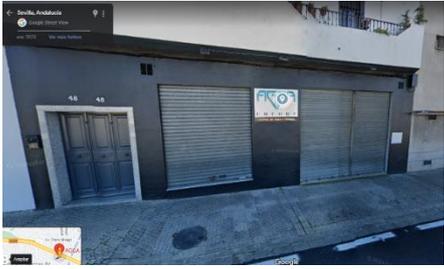
Nombre del centro	CFS Box Sevilla.
Dirección postal y contacto	Polígono el Pino, c/Pino Siberia, 9, 41016 Sevilla.
Situación geográfica (imagen)	 A Google Street View image showing the exterior of the CFS Box Sevilla facility. The building is a multi-story structure with a sign for 'CFS Box' and 'Preparación de opositores'. A silver car is parked in front of the entrance.
Descripción de servicios	Los servicios que ofrece son: Preparación de opositores, entrenamiento personal, nutrición, quiromasaje osteopatía.

Nombre del centro	Centro Deportivo Torreblanca.
Dirección postal y contacto	C/Príncipe de Asturias, s/n, 41016 Sevilla.
Situación geográfica (imagen)	
Descripción de servicios	Servicios que ofrece son: Aquagym, Gimnasia de Mantenimiento, Natación Primaria y Secundaria, Natación embarazadas, Natación funcional, Natación libre, Natación para adultos, Natación para bebés, Natación para peques, Pádel.

Nombre del centro	Campo fútbol Los Caños.
Dirección postal y contacto	Hacienda del Rosario, sector SUS-DE-09 s/n, 41016 Sevilla.
Situación geográfica (imagen)	
Descripción de servicios	Los servicios que ofrecen son: Fútbol y fútbol 7.

Nombre del centro	Centro deportivo La Ranilla.
Dirección postal y contacto	C/Torbizcón, 41006 Sevilla.
Situación geográfica (imagen)	
Descripción de servicios	Los servicios que ofrece son: Futbol y fútbol 7.

Nombre del centro	Centro deportivo, 'La Doctora'.
Dirección postal y contacto	C/las Navas, s/n, 41006 Sevilla.
Situación geográfica (imagen)	
Descripción de servicios	Los servicios que ofrece son: Fútbol, fútbol 7 y pádel.

Nombre del centro	Agga Energy.
Dirección postal y contacto	Carretera Sevilla-Málaga-Granada, 48 A, 41016, Carretera de Alcalá,70 Sevilla.
Situación geográfica (imagen)	
Descripción de servicios	Los servicios que ofrece son: Yoga.

Mapas de influencia:

- 1) Mapa donde se puede observar todos los centros de práctica deportiva que hay alrededor del club que se quiere crear.

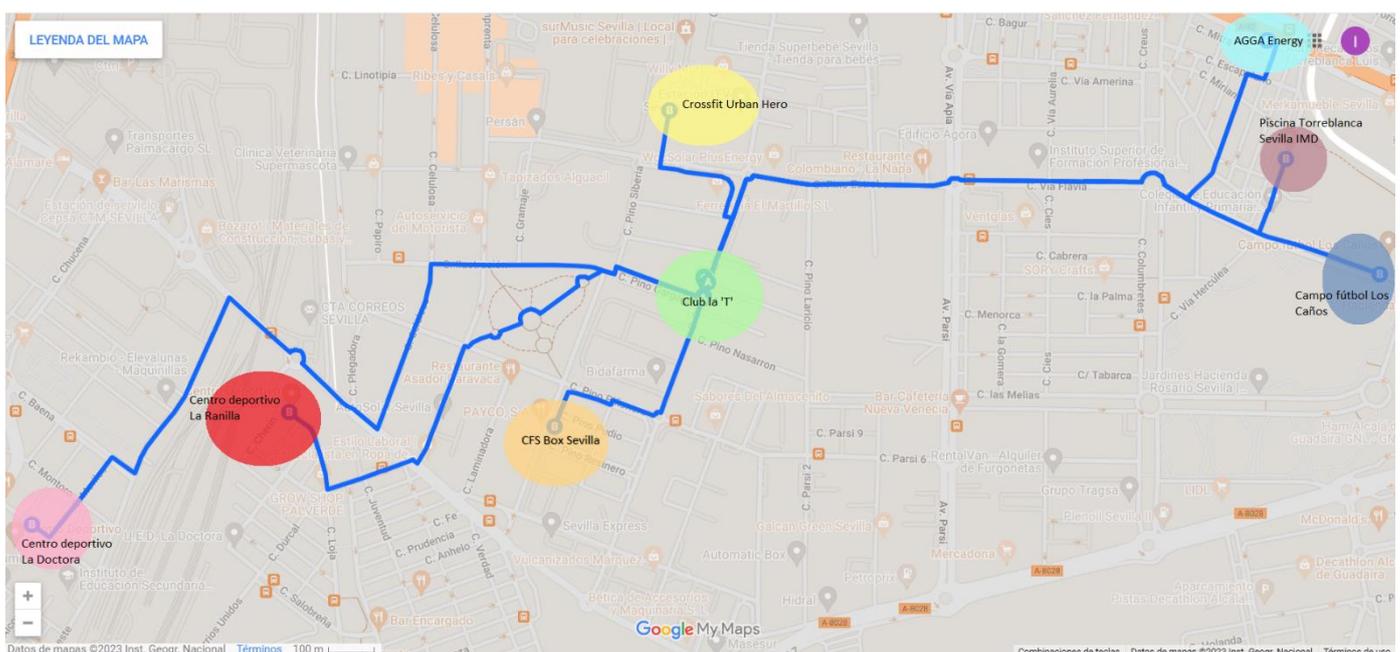


Figura 11. Mapa de influencia de los centros deportivos cercanos. Fuente: Elaboración propia.

2) Mapa donde se refleja el tiempo que se tarda en llegar de un centro a otro a pie por la cercanía que tienen al club la 'T'.

Crossfit Urban Hero: 6 minutos.

CFS Box Sevilla: 6 minutos.

AGGA Energy: 21 minutos.

Piscina Torreblanca Sevilla IMD: 19 minutos.

Campo de fútbol Los caños: 20 minutos.

Centro deportivo La Ranilla: 15 minutos.

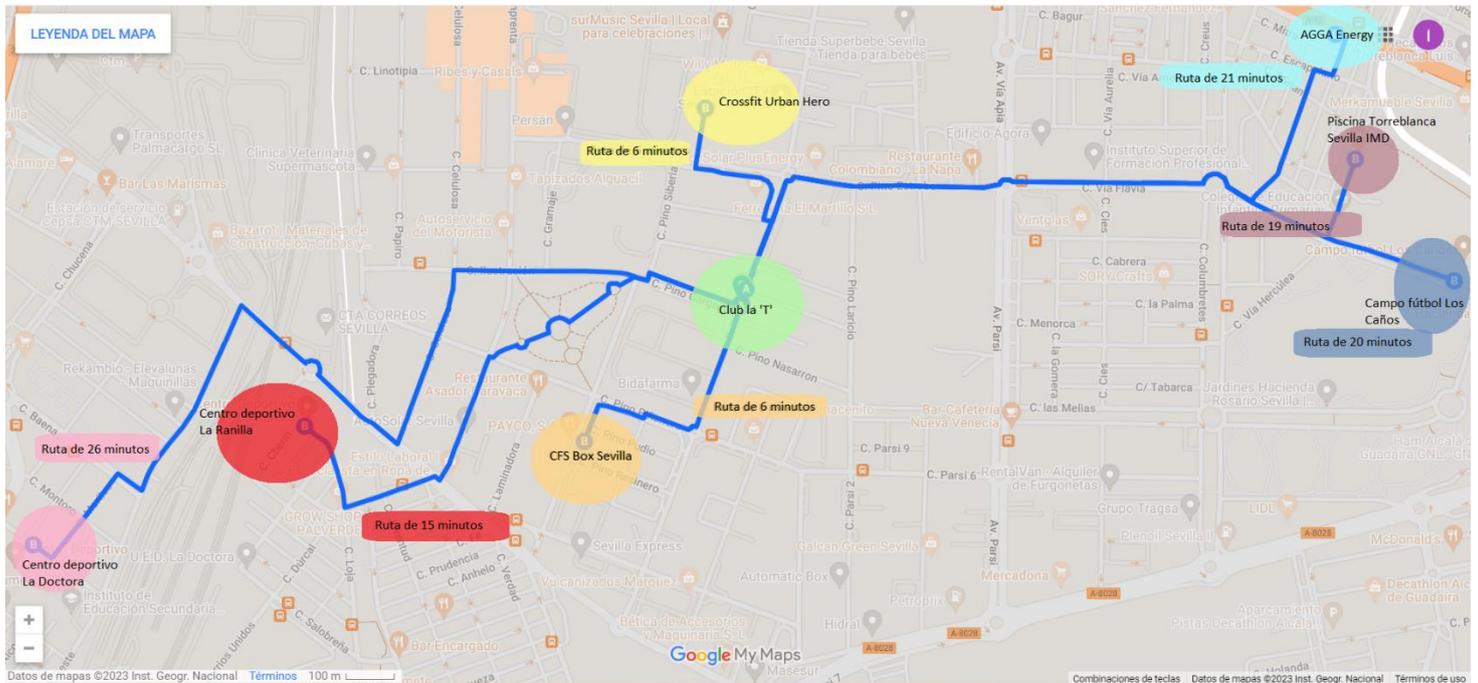


Figura 12. Mapa de influencia de los centros deportivos cercanos y el tiempo que tardas a pie de uno a otro. Fuente: Elaboración propia.

En segundo lugar, el análisis de la competencia son las empresas de Sevilla capital dedicadas al mismo servicio que se va a ofertar en este proyecto que, aunque no estén cerca de donde se va a implantar el club la 'T' es muy importante analizarlo. Son varias (21 Clubs de pádel en Sevilla, s.f.):

- **Club santé sport & social club**, Es una entidad privada de carácter sociocultural y recreativo, que tiene el objetivo de fomentar la educación, a través de la convivencia y la práctica del deporte. Se encuentra situada en Avenida del deporte 12, 41020 Sevilla. Los espacios deportivos por los que está formado son: 6 pistas de pádel (4 de ellas indoor), campo de fútbol 7 de césped artificial, piscinas de recreo para adultos y menores, sala fitness totalmente equipada, salas de actividades colectivas, restaurante, salón multiusos, ludoteca, aula de formación y terraza (Sport Social Club Santé, Practica salud Practica Santé, s.f.).
- **Iron pádel indoor Sevilla**, Se encuentra situado en Calle Nivel 10 Polígono Store, Sevilla, 41008. Es un club centrado en el pádel principalmente, consta de 4 Pistas indoor climatizadas, terraza para eventos, zona ocio para peques y aparcamiento privado (Iron pádel, s.f.).

- **ELRemate Pádel Club**, Se encuentra situado en Avenida Montes Sierra, 38, 41007 Sevilla. Cuentan con 6 pistas de cristal cubiertas, servicio de bar y terraza. Es un club donde prestan el servicio de recibir clases de pádel desde pequeños hasta adultos y también da la oportunidad de reservar sus instalaciones (El Remate pádel club, s.f.).
- **Infinity indoor**, Se encuentra situado en Calle Adalid Domingo Ledesma Polígono Industrial Fuente del Rey, 41703 Dos Hermanas, Sevilla. Es un club de pádel compuesto por 11 pistas indoor de cristal (Infinity indoor, s.f.).

Mapas de influencia:

- 1) Mapa donde se observa a cuanta distancia están los centros de la competencia al club la 'T'.



Figura 13. Mapa de influencia de los centros deportivos con los mismos servicios. Fuente: Elaboración propia.

2) Mapa donde se observa el tiempo que se tarda en coche desde los centros deportivos que se dedican al mismo servicio al club la 'T'.

Club Santé: 7 minutos (4km).

ELRemate pádel Club: 9 minutos (5km).

Iron pádel indoor Sevilla: 11 minutos (8km).

Infinity indoor: 14 minutos (11km).



Figura 14. Mapa de influencia de los centros deportivos con los mismos servicios y el tiempo que se tarda en coche de uno a otro. Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al tenis indoor, no tenemos competencia ya que en Sevilla no hay hasta el momento ningún club de tenis que tenga pista cubiertas.

4.1.3. Ubicación y área de influencia.

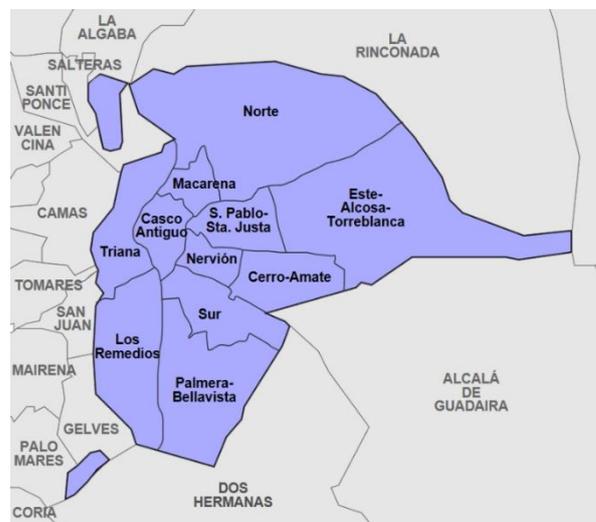


Figura 15. Distritos y barrios de Sevilla. (Distrito y barrios de Sevilla,2019).

La zona geográfica seleccionada para la creación y desarrollo de la empresa ya que cumple con los requisitos que se han buscado y da la seguridad a la hora de establecer el club, ha sido el distrito Cerro-Amate.

Está formado por ocho barrios entre los cuales se ha elegido, Palmete-Padre Pío-Hacienda San Antonio para la localización de la empresa, se encuentra al este de la ciudad y es uno de los distritos más poblados de Sevilla. Limita con el municipio de Alcalá de Guadaíra (Distrito y barrios de Sevilla, 2019) y con los distritos de alrededor entre los cuales se encuentran el distrito sur, de Nervión, de San Pablo-Santa Justa y Este-Alcosa-Torreblanca.

El distrito de Cerro-Amate se comunica por el sistema de autobuses operado por TUSAM, ya que se encuentra en un sitio donde no hay metro ni estación de trenes cercanas. Se localiza en el polígono el Pino, más concretamente en la calle Pino Central, donde la línea de autobús más cercana sería la número 39 con destino hacia: Hacienda San Antonio-Los Arcos (Ayuntamiento de Sevilla, s.f.).

Es verdad que no está en un lugar con mucha comunicación de transportes, pero una ventaja que tiene es que allí no hay problema de aparcamiento para los que lleven su vehículo propio.

4.1.4. Análisis del cliente.

El perfil y características de los clientes potenciales son las siguientes:

- Quieran emprender hábitos de vida saludable a través de actividades físicas y deportivas.
- Residen en Sevilla o cercano a la ciudad.
- Sean personas de todas las edades, desde niños hasta adultos.
- Puedan evadirse del estrés del día a día disfrutando con amigos y compañeros.
- Educar a sus hijos a través del deporte.

Aunque se muestra más visual en la siguiente figura:



Figura 16. Clientes potenciales. Fuente: Elaboración propia.

4.1.5. Determinación del tipo de instalación y modelo de gestión.

En primer lugar, definir qué son las instalaciones deportivas que pueden ser de uso público, aquellas que están abiertas a todo el mundo en general independientemente de su titularidad o exigencia de contraprestación o de uso privado, todo lo contrario. También pueden ser convencionales, aquellas que se fabrican exclusivamente para la práctica deportiva o no convencionales, es decir adaptándose al entorno ya sea espacios de naturaleza urbana o medio natural (BOE, 2016).

Por otro lado, para entender que significa el concepto espacios deportivos, primero hay que saber que es una actividad deportiva y se define como una actividad física destinada a la práctica de un deporte que se desarrolla en un espacio deportivo. Por lo tanto, el espacio deportivo es donde se realiza la actividad y además en uno mismo se pueden realizar varias (Instalaciones y espacios deportivos, 2005).

Así que en este caso las actividades deportivas se centran en la práctica de tenis y pádel, por lo que los espacios deportivos serían las pistas de los dos deportes nombrados, es decir, son “espacios deportivos de tipo convencional, y se refieren a los construidos para las prácticas deportivas más comunes y tradicionales. En este caso se les considera espacio cerrado porque tiene cerramiento y pistas porque son de rectangulares definidas por el pavimento y delimitación perimetral” (Gallardo, 2005).

Por lo tanto, sabiendo esto se puede decir que la empresa se considera una instalación deportiva y que sería un club deportivo básico definido como una asociación privada y sin ánimo de lucro, formado por personas físicas o jurídicas. Con el objetivo de fomentar la práctica de una o varias modalidades deportivas entre sus asociados e incitar la participación en actividades y competiciones deportivas. Las ventajas de ser este tipo de club son (Beñat, 2020):

- El club es una persona jurídica y tiene plena capacidad para obrar. Puede recibir subvenciones públicas, actuar en juicio, firmar contratos, recibir donaciones, tener bienes, gestionar negocios, etc.
- Los directivos responden ante el club y los socios solo responden por los actos en los que intervienen.
- Puede ser declarado de utilidad pública.

En cuanto al modelo de gestión sería gestión directa donde la entidad tiene la capacidad de gestionar los servicios que son de su competencia a través de sus propios órganos, entidades o recursos (García, 2013).

Por último, la forma jurídica sería una sociedad de responsabilidad limitada, es decir, una sociedad de capital, cualquiera que sea la naturaleza de su objeto, con carácter mercantil, personalidad jurídica propia, con mínimo un socio. Dentro de sus características, primero, para ponerle el nombre, es de libre elección, pero tiene que estar seguido de ‘sociedad de responsabilidad limitada’, ‘sociedad limitada’ o la abreviatura ‘S.R.L’. En segundo lugar, se tiene que obtener a través del Registro Mercantil y está totalmente prohibido adoptar el nombre de otra empresa ya existente.

Por otro lado, tienen que llevar un Libro de inventarios y Cuentas anuales, un Diario (registro diario de todas las operaciones) y un Libro de actas que recogerá todos los acuerdos tomados por las Juntas Generales y Especiales y los demás órganos colegiados de la sociedad. Y, por último, un Libro registro de socios, donde constará la titularidad originaria y las transmisiones de las participaciones sociales.

❖ Sus ventajas:

- Una modalidad apropiada para la pequeña y mediana empresa, con socios perfectamente identificados e implicados en el proyecto con ánimo de permanencia. Régimen jurídico flexible.
- La responsabilidad de los socios por las deudas sociales está limitada a las aportaciones a capital, siendo el mínimo de 1 €.
- Libertad de la denominación social.
- Gran libertad de pactos y acuerdos entre los socios.
- Capital social mínimo muy reducido y no existencia de capital máximo.
- No existe porcentaje mínimo ni máximo de capital por socio.
- Posibilidad de aportar el capital en bienes o dinero.
- Sin límite máximo de socios.
- Posibilidad de nombrar Administrador con carácter indefinido.
- No existe un número mínimo de socios trabajadores.

❖ Sus inconvenientes:

- Restricción en la transmisión de las participaciones sociales, salvo cuando el adquirente sea un familiar del socio transmitente.
- La garantía de los acreedores sociales queda limitada al patrimonio social.
- Obligatoriedad de llevar contabilidad formal.
- Complejidad del Impuesto sobre Sociedades.
- No hay libertad para transmitir las participaciones.
- Necesidad de escritura pública para la transmisión de participaciones.
- En cuanto a la gestión, mayores gastos que otros tipos como el empresario individual o las comunidades de bienes o sociedades civiles.
- Los socios siempre son identificables.
- No puede cotizar en Bolsa.

(Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, s.f.).

4.1.6. Recursos materiales

El conjunto de bienes físicos y tangibles que forman parte del patrimonio de la empresa (Recursos materiales, 2021) no son muy numerosos, pero los que tenemos hace referencia a:

- Maquinaria/herramientas, es la utilizada por los trabajadores, es decir, son las que permiten que el proceso productivo se lleve a cabo físicamente. Sin embargo,

pertenecen a la empresa (Recursos materiales, 2021). Por lo tanto, estos recursos en nuestra empresa son todos los materiales para impartir las clases, como bolas, carros, conos, aros, cuerdas, las redes de las pistas, palas y raquetas que tendremos de repuesto.

- Bienes muebles, son los utilizados diariamente. Para la recepción habrá un ordenador, un mostrador, una silla, una cajonera. En la entrada habrá unos sillones, los bancos de las pistas.

4.2. Planificación estratégica.

4.2.1. Misión, visión, valores.

Misión:

La misión del Club la T es ofrecer un lugar donde se pueda realizar deporte ya sea recibiendo clases o jugando los partidos que requiera cada cliente, para proporcionar salud y bienestar.

Visión:

La visión sería ir creciendo en unos años como empresa para poder ofrecer más servicios a nuestros clientes, para poder vivenciar que estos deportes sigan llegando a personas de todas las edades, pero sobre todo que el tenis no decaiga en desuso ya que aporta muy buenos valores al practicarlo.

Valores:

- Respeto entre trabajadores y clientes o usuarios de la empresa.
- Respeto con el medio ambiente y la biodiversidad.
- Seriedad y honestidad de los trabajadores respecto a los clientes.
- Trabajo en equipo.
- Integración e igualdad entre todos y todas los que formamos la empresa.
- Entrega plena de los trabajadores.
- Seguridad con nosotros mismos.
- Promover la igualdad de género.

4.2.2. Organigrama y plan de formación.

Organigrama:

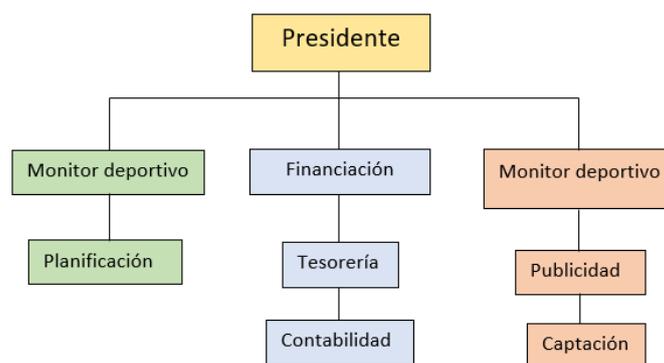


Figura 17. Organigrama. Fuente: Elaboración propia.

Plan de formación.

Plan de formación se definiría como un conjunto de acciones destinadas a actualizar conocimientos y habilidades de los empleados de la empresa, es decir, una herramienta que recoge las necesidades formativas de la empresa. Como objetivos del plan de formación dentro de la empresa serían algunos como detectar posibles carencias de los empleados y contribuir a la mejora de su perfil, motivarlos y aumentar la productividad de la empresa (González, 2022). Todos estos objetivos tienen como fin común tener a los trabajadores mejor preparados ya que siempre va a ser garantía de éxito.

Para que este plan se lleve a cabo se realizarán varios pasos. Primero, una valoración inicial para determinar en qué situación se encuentran los trabajadores, cuáles son sus necesidades para poder mejorar y trabajar sobre las carencias de ese momento, es fundamental estudiar todas las situaciones posibles que pueden presentarse para poder hacer planes de formación acordes a ello. Segundo, diseñar el plan creando una lista de cursos posibles a realizar, determinar el momento y el lugar. Tercero, ejecutar el plan poniendo en marcha los distintos programas formativos. Por último, cuarto evaluar si se han cumplido los objetivos iniciales (González, 2022).

En definitiva, la finalidad que se quiere conseguir con este plan es mejorar las capacidades profesionales, ajustando las cualidades del trabajador a una actividad concreta actualizándonos continuamente, aunque esto supone una inversión para la empresa, pero es fundamental ya que permite que la empresa no se quede atrás en relación con la competencia y muestra interés en el desarrollo y crecimiento de esta (González, 2022).

4.2.3. Datos de la entidad.

Tabla 5. Datos de la entidad. Fuente: Elaboración propia.

Empresa	Club la 'T'
Nombre director/a	Isabel Cervera
Dirección c/	C/ Pino Central, 29 41016, Sevilla
NIF	88956237P
TELF	699996490
Sitio web	https://isacervera.github.io/clublaT/
Mail	clubTpadel-tenis@gmail.com

4.3. Oferta de servicios, actividades y horarios.

Los servicios que se van a ofertar en este proyecto son la práctica de los deportes que podrán desarrollar tanto adultos como niños. Se trata de tenis y pádel donde los usuarios o clientes podrán recibir clases o reservar las pistas siempre que quieran para realizar partidos.

Tarifas:

Tabla 6. Tarifas de alquiler de pistas y escuela. Fuente: Elaboración propia.

<h1>Tarifas</h1>				
Alquiler de pistas/persona (1h30')				Escuela (1h). Precio /al mes
		Clientes	Alumnos	
		Pádel	Mañana	
	Tarde	7€	5€	
Tenis	Mañana	3,50€	2,50€	45€/2días en semana 40€/1día a la semana
	Tarde	5€	4,50€	

En cuanto al horario, implica tanto la mañana como la tarde ya que el objetivo es que nuestros servicios se aprovechen el máximo tiempo posible durante toda la semana.

El horario del centro sería:

Lunes a viernes 9:00-22:00 / sábados y domingos: 9:00-14:00.

Horario de la escuela de tenis y pádel:

Tabla 7. Horario de la escuela. Fuente: Elaboración propia.

	Horas	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Mañana	9:00-10:00					
	10:00-11:00					
Tarde	17:00-18:00					
	18:00-19:00					
	19:00-20:00					
	20:00-21:00					

4.4. Análisis DAFO y cuadro CAME.
DAFO:

Figura 17. Análisis DAFO. Fuente: Elaboración propia.

<i>Debilidades</i>	<i>Amenazas</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Poco presupuesto - Comenzar sin clientes al ser nueva - Falta de experiencia - No manejar bien la captación de clientes - Pérdidas financieras iniciales - Alto coste de mantenimiento - Desmotivación de equipo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia - La marcha del cliente por mala gestión - No saber afianzar clientes - Aumento del precio de la materia prima - Inestabilidad económica - Pérdida de proveedores - Desinterés de la sociedad por estos deportes - Poca difusión de la información del club por parte de los clientes
<i>Fortalezas</i>	<i>Oportunidades</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Formación en el sector - Posibilidad de crecimiento - Promoción - Buena calidad del servicio - Ventajas de estos deportes frente a otros - Buen uso de las tecnologías - Visión creativa - Cohesión de grupo de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Crecer en el mercado - Redes sociales - Innovación tecnológica - Aumentar servicios - Alianzas con marcas - Deporte de moda - Participar en eventos deportivos - Realizar estrategias para satisfacer al cliente

CAME:

CORREGIR DEBILIDADES ⇒ Captar patrocinadores, mejorar estrategias de marketing, ofrecer un lugar de confort.

AFRONTAR AMENAZAS ⇒ Prestar servicios que se diferencie del resto, establecer planes de prevención.

MANTENER FORTALEZAS ⇒ Organizar torneos, cuidar el espacio utilizado, actualizar continuamente las redes sociales, formarse en el sector a través de cursos y seminarios.

EXPLOTAR OPORTUNIDADES ⇒ Realizar ofertas a grupos, Captar clientes nuevos, utilizar las redes sociales como medio de captación de clientes, introducir tecnología avanzada.

4.5. Plan de comercialización.

4.5.1. Marketing.

Los objetivos específicos del proyecto serían:

1º Objetivo: Aumentar el mercado de los deportes indoor.

2º Objetivo: Promocionar nuestra empresa a los clientes potenciales.

- Promocionarlos asistiendo los responsables del club a todos los eventos deportivos que se hagan por los alrededores para llevar información y conseguir clientes.
- Llevar a cabo la promoción del club a través de carteles, anuncios y repartir folletos por todos los establecimientos.
- Mediante el boca a boca a través de conocidos o compañeros de profesión para que ayuden a divulgar información y llegue a más posibles clientes.

3º Objetivo: Realizar una campaña de publicidad mediante las redes sociales que competan a la empresa.

- Instagram: En esta red social se irán subiendo, distintas publicaciones e historias originales para dar a conocer a la empresa y al producto ofertado. Más adelante se informará en esta red sobre nuestras cuotas y ofertas. Se realizarán campañas de Navidad, Semana Santa y verano, donde se llevarán a cabo sorteos para que los usuarios nos sigan, compartan en la red social y se regalará materiales deportivos, ropa deportiva.
- Facebook: En esta se llevará a cabo la misma campaña que en Instagram, pero además se realizarán contenidos de tipo divulgativo referidos a los beneficios de los hábitos saludables. Una vez que se comparta el contenido y haya respuesta de los usuarios a través de favoritos o comentarios, se informará a

cerca del producto y además de los beneficios de la práctica de la actividad física y del deporte.

- Página web: Club la 'T', donde se encuentra toda la información necesaria de nuestra empresa para poder ver qué hacemos, quiénes somos o reservar cualquier servicio.

4º Objetivo: Realizar actividades sociales, lúdicas y culturales a través del tenis y pádel.

- Realizar un día de puertas abiertas para que todo el mundo que quiera pueda venir a probar nuestras instalaciones.
- Realizar torneos eventuales donde se hagan regalos por participar.

4.5.2. Plan de captación y fidelización del cliente.

En la empresa se ha considerado fundamentales dos conceptos para la estrategia de la planificación, primero el plan de captación, es decir, cuando la empresa intenta incluir nuevos clientes para que formen parte de ella y segundo la fidelización del cliente que consiste en que un cliente escoja nuestra empresa antes que a otra. Esto puede dar la oportunidad de crear un vínculo entre esta empresa y los futuros clientes con el objetivo de incrementar las posibles ventas (Agüero, 2014). Con el objetivo de hacerse un hueco y crecer dentro del mercado. Por este motivo, la creación de este plan se ha ido haciendo muy cuidadosamente para que pueda ser realizada sin ningún tipo de problema.

Para realizar un correcto plan de captación es conveniente cumplir dos requisitos fundamentales (Equipo beedigital, 2022):

- Conocer el perfil del cliente al que se le quiere vender el producto. Saber de qué forma obtiene información, cómo le gusta adquirir el producto, cuál es su valor y qué usos le dará.

- Conocer los beneficios percibidos del producto o servicio. Debido a que el cliente no muestra importancia a qué características tiene el producto si no a cuáles son los beneficios que este produce tras su uso. A mayor valor en los beneficios más estará dispuesto a pagar el cliente por el producto.

Teniendo esto en cuenta, el plan de captación tratará de cumplir estos objetivos. Para ello se plantearon las siguientes estrategias (Equipo beedigital, 2022):

- 1) Comunicación cercana e individualizada con el cliente. La comunicación y, en especial, la atención al cliente tiene un papel fundamental tanto en la adquisición de clientes como su mantenimiento.
- 2) Uso de las redes sociales y página web. Mediante las redes sociales se promociona el producto y se explican los diferentes servicios que se ofrecen como es Instagram, Facebook y nuestra página web.
- 3) Venta online. Se ofrecen facilidades de inscripción online ya que esto nos permite ampliar la zona geográfica.

- 4) Venta directa. Ir en busca del cliente. Tras realizar un previo estudio del perfil del cliente al que queremos vender el producto, sabremos qué características tienen y dónde encontrarlo.
- 5) Pedir al cliente que traiga a otros nuevos. Nuevos clientes mediante recomendaciones de clientes ya existentes.
- 6) Torneos eventuales. Para así mostrar nuestros servicios y dejar que aquellos posibles clientes puedan probarlos.

Una vez hecha la venta comienza el trabajo de fidelizar al cliente para que continúen con nosotros, es decir, seguir con el plan de fidelización para estrechar lazos y no dejen esta por otra. Por lo tanto, fidelizarlos dependerá mucho del valor percibido del servicio, del nivel de cumplimiento de las expectativas creadas en el proceso de la venta, y de que se trabajen los aspectos emocionales para reforzar los vínculos y amortiguar posibles dificultades por lo que es importante mantener alto el nivel de satisfacción del cliente (Delgado, s.f.).

Para ello se realiza el siguiente plan de fidelización (Delgado, s.f.):

- Feedback y trato cercano. Hacer sentir cómodo al cliente dentro de nuestra empresa mediante un trato cercano y amigable.
- Recomendación. Si un cliente te realiza una buena recomendación, asienta su vinculación con tu empresa.
- Implantación de novedades. Para sorprender al cliente es importante realizar actividades novedosas que sólo nuestra empresa ofrezca.
- Ofertas especiales. A aquellos clientes que lleven mucho tiempo con nosotros se les ofrecerán descuentos y promociones especiales.
- Cupones descuento cada cierto tiempo para aquellos clientes que lleven más tiempo en la empresa (Agüero, 2014).

Por último, los beneficios de fidelizar a los clientes le dan a la empresa características como aumentar la utilización del servicio, mejora de la efectividad del marketing llegando a mayor número de clientes y disminuir los costes (Agüero,2014).

4.5.3. Planificación económica.

La fuente de financiación para empezar sería la economía propia de los socios.

INGRESOS

- **Ventas:** Venta de material deportivo a 4€ el bote de 3 bolas. Estimación para el primer año de 10 botes vendidos por semana, sería un total de 160€/mes. El segundo año 15 botes vendidos por semana, un total de 240€/mes. El tercer año se estima 20 botes a la semana, un total de 320€/mes.
- **Prestación de servicios (servicios y usos).** Se ha calculado una estimación de los ingresos según los usos al año para los 3 primeros de abrir el club deportivo.

Tabla 8. Ingresos según el año. Fuente: Elaboración propia.

1º AÑO 2023	2º AÑO 2024	3º AÑO 2025
Alquiler de pistas pádel: 9.240€/mes	Servicio de restaurante: 600€/mes	Alquiler de material Deportivo: 95€/mes
Alquiler pistas de tenis: 2.612€/mes		
Clases de pádel: 800€/mes		
Clases de tenis: 850€/mes		
Venta de bolas: 300€/mes		
TOTAL: 13.802€/mes x 7=96.614 €/año	TOTAL: Resultado del primer año 96.614€/mes + servicio nuevo=97.214€/mes x 12=1.166.568€/año	TOTAL: Mismo resultado que el 1º y 2º año =1.166.568 € + Servicio nuevo=1.166.663€/mes x 12=13.999.956€/año

- **Otros ingresos:** 0€ porque no recibimos más ingresos.
- **Subvenciones:** 0€ porque no vamos a solicitar ninguna.

➤ **Gastos**

- **Compras de Explotación:** la compra de material para después vender:
 - **Tenis:** 2 cajas de 18 botes de 4 pelotas cada una, marca Wilson 95,95€/cada una, un total de 192€/mes, 2.304€/año (Team W Practice 18 Botes De 4 Pelotas En Caja, s.f.) y anti vibradores marca head 50 paquetes de dos 4,95€/cada uno (Pro Damp Anti vibradores Pack De 2 Amarillo, s.f.). Un total de 248€/cada dos meses 1.500€/año
 - **Pádel:** 2 cajas de 24 botes de 3 pelotas cada una, marca babolat: 99,95€/cada una, un total de 200€/mes, 2.400€/año (Pádel Tour X3 24 Botes De 3 Pelotas En Caja, s.f.).
 - 2 bolsas de 12 overgrip cada una de tenis 24€/unidad marca Wilson (Overgrips tenis Wilson, s.f.) y 1 cubo de 28 overgrip de pádel 19,99€ marca kuikma (Tambor overgrips de pádel confort, s.f.).

Para el 3º año de club, la inversión de comprar palas y raquetas para después alquilarlas, serían:

- 10 raquetas de adultos, marca: Babolat 449,90€ (Raqueta de tenis babolat evoke 105, s.f.) y 20 de niños marca: Artengo 399,90€ (Raqueta de tenis niños artengo tr130, s.f.).

- 10 palas de adultos, marca: Kuikma: 449,90€ (Pala de pádel Adulto Kuikma PR 500 amarillo, s.f.) y 20 de niños marca: Kiukma 499,90€ (Pala de pádel niños kuikma pr 190 light azul, s.f.).

Hacen un total de 1.699,60€.

- **Trabajos realizados por otras empresas:** Mantenimiento de instalaciones 750€/3 sesiones al año (Mantenimiento de pistas de pádel, s.f.) y limpieza de instalaciones sería unos 150€ por cada 200m², como nuestra instalación tiene 1.147 m² por lo tanto un total de 900€/mes, 10.800€/año (Presupuestos y tarifas para servicios de limpieza, s.f.).
- **Sueldos y Salarios (incluido el propio autónomo):** El sueldo que recibirá el personal será de 2.000 € (menos seguridad social) =1.491€ y el encargado del servicio de restaurante que será de 1.800€ (menos seguridad social) = 1.291€.
- **Seguridad social (Incl. Cotización reg. autónomo del titular):** Supone el 28,3% del salario del trabajador lo que serán 509,4€/trabajador/mes, (3 trabajadores) un total de 1.528,20€/mes y 18.338,40€/año + el de servicio de restaurante (un solo trabajador) que será un total de 1.290,60€/mes y 15.487,20€/año (Labrador, 2023).
- **Servicios exteriores (internet):** Fibra Smart de Digi. Fibra óptica simétrica de hasta 10GBps. Instalación y router Wifi 6 incluidos. 50GB de almacenamiento gratis, 25€/mes, un total de 300€/año (PRO-DIGI 10 Gbps, s.f.).
- **Otros gastos de gestión:** El precio del gestor por sus trámites en la empresa sería de 25€+IVA, es decir, 30,25€/mes, un total de 363€/año (Creamos tu sociedad limitada en Sevilla, s.f.).
- **Tributos:** 0€ porque está realizado antes de restar los impuestos.
- **Gastos financieros:** 0€ porque no se necesita ningún préstamo para nuestros gastos.
- **Dotaciones para amortización:** 0€ porque no van a tener ningún recurso de la empresa que pierda su valor.
- **Otros gastos de explotación:** 0€ porque no hay ningún recurso de la empresa que pierda su valor.

A continuación, una tabla resumen:

Tabla 9. Resumen de los resultados previsionales de ingresos y gastos para los tres primeros años.

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS PREVISIONALES			
INGRESOS	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ventas	1.280	2.280	3.840
Prestación de servicios	96.614	1.166.568	13.999.956
Otros ingresos	0	0	0
Subvenciones	0	0	0
Total	97.894	1.169.448	14.003.796
GASTOS			
Compras de Explotación	4.672	9.408	11.108
Trabajos realizados por otras empresas	7.950	11.550	11.550
Sueldos y salarios (incluido el propio autónomo)	22.256	33.384	33.384
Seguridad Social (Incl. cotización rég. autónomos del titular)	22.550	33.825	33.825
Servicios exteriores	175	300	300
Otros gastos de gestión	212	363	363
Tributos	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0
Dotaciones para amortización	0	0	0
Otros gastos de explotación	0	0	0
Total	57.815	88.830	90.530
Resultado antes de los Impuestos	40.079	1.080.618	13.913.266

➤ **Plan inicial de inversiones y financiación para el primer año:**

- **Edificios, locales, obras y terrenos:** Alquiler de una nave industrial en la zona de Palmete, sale a 1.700€/mes, un total de 20.400€/año. Reforma de la nave para construir los espacios deportivos un total de 16.628€ (Precios y presupuestos para reformas, s.f.), construcción 3 pistas de pádel cubierta con cerramiento de cristal 69.000€ (Jiménez Rey, s.f.), construcción 2 pistas de tenis duras con resina sintética 42.000€ (Cuál es precio de un proyecto para una pista de tenis, s.f.).
- **Instalaciones:** 0€ porque no se va a contar con ningún gasto de instalaciones.
- **Elementos de transporte:** 0€ porque no se va a necesitar ningún medio de transporte ya que todos nuestros servicios se prestan en el mismo lugar.
- **Mobiliario y útiles de oficina:**
 - Mostrador para la recepción 849,99€ (Mostradores Mesas de Recepción mueble Oficina, s.f.).
 - Cajonera 100€ (ALEX cajonera con ruedas, s.f.).
 - Estantería 152€ (BILLY Comb librerías&módulo esquina, s.f.).
 - Silla de oficina 99,99€ (LIDKULLEN Soporte sentado/de pie, s.f.).
 - Un imac 1.437€ (Apple imac 24, s.f.).

Un total de: 2.638,98€.

- **Maquinaria y herramientas:** El material que utilizaremos:
 - 4 carros de bolas 94,95€/cada uno, un total de 380€ (Carro De Pelotas Más Bolsa Negro, s.f.).
 - 2 cajas de pelotas de tenis adulto (89,95€/cada una, 180€ cada 6 meses, 360€/año). (Training Caja De 72 Despresurizado, s.f.).

- 6 bolsas de pelotas para niños (41,90€/cada dos, 126€ cada 6 meses, 252€/año) (Balls Unlimited Stage 2 Bolsa De 12, s.f.).
- 2 cajas de pelotas de pádel (99,95€/cada una, 200€ cada 6 meses, 400€/año) (Tennis point, s.f.).
- Lote de 40 conos de colores 14,99€ (Lote de 40 conos Essential 4 colores, s.f.) y un set de 10 conos y 5 picas de entrenamiento 71.40€ (Set 10 Conos y 5 Picas de entrenamiento, s.f.).
- 2 set de 6 aros cada uno a 14,85€, un total de 30€ (Set 6 Aros Psicomotricidad 40cm zastor Amarillo, s.f.)

Un total de 1002,40€ para el primer año que son 8 meses.

- **Equipos y aplicaciones informáticas:** 0€ porque la aplicación que se va a utilizar en la empresa no tiene coste.
- **Existencias:**
 - 4 cajas de 18 botes de 4 pelotas cada uno de tenis: 384€.
 - 4 cajas de 24 botes de 3 pelotas cada uno de pádel: 400€.
 - 4 bolsas de overgrips de tenis: 48€.
 - 2 cubos de overgrips de pádel: 40€.

Un total de 872€.

- **Derechos de traspaso:** 0€.
- **Marcas y patentes:** El precio para registrarse en el registro mercantil, sería de 295€ (Tarifas, s.f.).
- **Depósitos y fianzas:** 0€ porque no van a tener ninguna fianza o depósito.
- **Estudios previos y Gastos de constitución:** Licencia de obra para construir los espacios deportivos sería una tasa de 2.101,20 € (Licencia de Apertura y Declaración Responsable en Sevilla, s.f.).
- **Otras inversiones:** 0€.
- **Necesidades Iniciales de Tesorería:** 0€ porque no van a tener ninguna subvención.
- **Recursos propios:** 20.000€ dinero que va a aportar como socio.
- **Financiación externa:** 0€ porque no van a requerir de ninguna financiación externa para comenzar a trabajar en la empresa.

A continuación, una tabla resumen:

Tabla 10. Resumen del plan inicial de inversiones y financiación. Fuente: Elaboración propia.

PLAN INICIAL DE INVERSIONES Y FINANCIACIÓN		
CONCEPTO	IMPORTE	%
Inmovilizado Material		
Edificios, locales, obras y terrenos	141.228	96,90%
Instalaciones	0	0,0%
Elementos de transporte	0	0,0%
Mobiliario y útiles de oficina	2.639	1,80%
Maquinaria y herramientas	1.002	0,70%
Existencias	872	0,60%
Equipos y aplicaciones informáticas	0	0,0%
Total	145.741	100%
Inmovilizado Intangible		
Derechos de traspaso	0	0,0%
Marcas y patentes	295	12,30%
Depósitos y fianzas	0	0,0%
Estudios previos y Gastos de constitución (licencias, permisos...)	2.101	87,70%
Otras inversiones	0	0,0%
Necesidades Iniciales de Tesorería (capital social inicial)	0	0,0%
Total	2.396	100%
TOTAL INVERSIÓN	148.137	
PLAN DE FINANCIACIÓN INICIAL		
	IMPORTE	%
Recursos propios (Mínimo el 5% de la inversión)	20.000	100,0%
Financiación externa	0	0,0%
TOTAL	20.000	100%

En la tabla siguiente se muestra el equipamiento de nuestra empresa:

Tabla 11. Equipamiento de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Unidades	Producto	Imagen	Precio
4	Carros para pelotas		380€
2	Cajas de pelotas de tenis		180€
6	Bolsas de pelotas para niños		126€
2	Cajas de pelotas de pádel		200€
1	Lote de 40 conos		14,95€
10 5	Set de conos y Picas de entrenamiento		71,40€
2	Set de 6 aros		30€

5. Conclusiones.

Como conclusiones generales con respecto al proyecto de plan estratégico planteado se puede declarar que, en Sevilla, donde está pensado crear la empresa, hay otros centros que ofertan los mismos servicios, pero éste en concreto tiene una característica distinta y es que tiene pistas cubiertas, pero no solo de pádel sino también de tenis y esto último es lo que el club la “t” se diferencia de los demás clubes indoor sevillanos.

Si se analiza el proyecto de club la “T” se puede concluir que es un centro deportivo necesario para los amantes de los deportes de raqueta ya que podrán disfrutar de ellos todos los días del año sin interrupción alguna. Por otro lado, no solo es un centro donde practicar deporte y mejorar la calidad de vida, también un lugar de ocio donde poder interactuar con otras personas, divertirse y que los clientes se puedan relajar siempre que quieran.

En cuanto a la viabilidad del proyecto se puede afirmar que es posible su creación siempre y cuando se tenga ganas, entusiasmo y valentía para emprender. Dicho esto, debido a que, aunque el proyecto no ofrezca un servicio único y exclusivo ya que a la vista está que hay muchos clubes que se dedican a lo mismo, hay que resaltar que tiene como objetivo ofrecer como uno de los servicios principales, el deporte del pádel que está en auge constantemente en España, gracias a su accesibilidad y el número de aficionados que ha ido aumentando año tras año (El pádel, un deporte en auge y de moda en España, 2021). Por lo tanto, tener como servicio a este deporte puede ser un gran beneficio para este plan estratégico, aunque no solo es beneficioso el pádel sino también tenemos constancia gracias al anuario de estadística deportiva de 2022 que los dos deportes, tanto tenis como pádel, entran dentro de las modalidades más frecuentes que practicó la población en el último año, por lo que debido al estudio realizado, se llega a la conclusión que los ciudadanos que practican deporte tendrían en cuenta a nuestro club como posible centro donde acudir y practicar el deporte que más le guste entre los dos que ofrecemos.

6. Bibliografía.

1. Agüero Cobo, L. (2014). *Estrategia de fidelización de clientes* [Trabajo Fin de Grado, Universidad de Cantabria]. <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4474/%5b2%5d%20Ag%20c3%bcero%20Cobo%20L.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. *ALEX cajonera con ruedas* (s.f.). Ikea. <https://www.ikea.com/es/es/p/alex-cajonera-con-ruedas-blanco-negro-s59422220/>
3. *Apple imac 24* (s.f.). El corte inglés. <https://www.elcorteingles.es/electronica/A39591369-apple-imac-24-2021-m1-8gb-256-gb-ssd-retina-45k-24-macos-plata/?parentCategoryId=999.13340225013>
4. Ayuntamiento de Sevilla, Servicio de Estadística (2020). *Anuario Estadístico de la Ciudad de Sevilla 2020*. Recuperado el 17 de abril de 2023, de anuario-estadistico-2020-para-web.pdf (sevilla.org)
5. Ayuntamiento de Sevilla, Servicio de Estadística (1 de enero de 2017). *Indicadores demográficos de Sevilla*. Recuperado el 17 de abril de 2023, de [analisis-indicadores-demograficos.pdf](http:// analisis-indicadores-demograficos.pdf) (sevilla.org)
6. Ayuntamiento de Sevilla (s.f.). Líneas. *Tussam*. <https://reddelneas.tussam.es/?lang=es#>
7. *Balls Unlimited Stage 2 Bolsa De 12* (s.f.). Tennis point. <https://www.tennis-point.es/balls-unlimited-stage-2-bolsa-de-12-1482280000600000.html>
8. Beedigital (2022). *Cómo realizar de forma perfecta un plan de captación de clientes*. Beedigital. <https://www.beedigital.es/captacion-clientes/como-realizar-un-plan-de-captacion-de-clientes/>
9. Beñat (18 de marzo de 2020). *Cómo crear un club deportivo*. *Cuplick*. <https://clupik.com/blog/como-crear-un-club-deportivo/>
10. *BILLY Comb librerías&módulo esquina* (s.f.). Ikea. <https://www.ikea.com/es/es/p/billy-comb-librerias-modulo-esquina-blanco-s99395936/>
11. Bote, A. (17 de abril de 2018). *Jugar al pádel indoor vs outdoor: pros y contras*. *As: La dormilona*. https://as.com/opinion/2018/04/17/blogs/1523983351_378143.html
12. *Carro De Pelotas Más Bolsa Negro* (s.f.) Tennis point. <https://www.tennis-point.es/tennis-point-carro-de-pelotas-mas-bolsa-negro-0317608918500000.html>
13. Censos de población y viviendas, Instituto Nacional Estadística (1 de enero de 2022). *Habitantes de Sevilla capital 2023 (último censo de población)*. Enterat. Recuperado el 18 de abril de 2023, de <https://www.enterat.com/actualidad/habitantes-sevilla.php>
14. *21 Clubs de pádel en Sevilla* (s.f.). Padelnest. <https://www.padelnest.com/clubs/sevilla/es-AN-SE-0094>
15. Consejería de Turismo, Cultura y Deporte (2022). *Hábitos y actitudes de la población andaluza ante el deporte*. Junta de Andalucía. Recuperado el 18 de abril de 2023, de <https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/inline-files/2023/03/H%C3%A1bitos%20deportivos%20poblaci%C3%B3n%20andaluza%202022%20informe%20ejecutivo.pdf>

16. *Creamos tu sociedad limitada en Sevilla* (s.f.) Sapiaientia asesoría constitución empresas Sevilla. <https://www.gestoriaonlinesapiaientia.com/asesoria-constitucion-empresas-sevilla>
17. Crespo, M., Andrade, J.C., y Arranz, J.A., (1993). *La técnica del tenis*. E.M. Crespo.
18. Crespo, M. (2002). *Características específicas del tenis*. Researchgate.net. https://www.researchgate.net/publication/297217654_CHARACTERISTICAS_ESPECIFICAS_DEL_TENIS
19. *Cuál es precio de un proyecto para una pista de tenis* (s.f.) Grupo Niberma. <https://niberma.es/precio-pista-de-tenis/>
20. Decreto 48/2022, de 29 de marzo, por el que se regula el Inventario Andaluz de Instalaciones y Equipamientos Deportivos y los Planes de Instalaciones y Equipamientos Deportivos de Andalucía. *Boletín oficial de la Junta de Andalucía*, 63, de 1 de abril de 2022. <https://www.juntadeandalucia.es/boja/2022/63/4>
21. Delgado, G. (s.f.). Guía para construir un plan de fidelización de clientes. *Mujeres de empresa*. <https://www.mujeresdeempresa.com/guia-para-construir-un-plan-de-fidelizacion-de-clientes/>
22. *Distrito y barrios de Sevilla* (15 de agosto de 2019). Urban Sevilla. [Distritos y Barrios de Sevilla - Urban Sevilla](https://www.urbansevilla.com/distritos-y-barrios-de-sevilla)
23. El pádel, un deporte en auge y de moda en España (23 de diciembre 2021). *ConfidencialDigital*. Recuperado de <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/tendencias/padel-deporte-auge-moda-espana/20211221154944324147.html>
24. *El Remate pádel club* (s. f.). <https://elrematepadelclub.com>
25. Federación Internacional de tenis (2023). *Reglas del tenis*. Itftennis. Recuperado el 12 de abril de 2023, de <https://www.itftennis.com/media/7223/2023-rules-of-tennis-spanish.pdf>
26. Federación Internacional de pádel (2021). *Reglamento de juego del pádel*. Pádel federación. Recuperado el 12 de abril de 2023, de https://www.padelfederacion.es/refs/docs/reglamento_de_juego_fip_2017.pdf
27. García Fernández, P. (2013). *Los servicios generales en modelos de gestión*. Unidades Docentes de la Escuela Nacional de Sanidad. http://espacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500854/n11.8_Los_servicios_generales_en_modelos_de_gestion.pdf
28. Gallardo Guerrero, L. (2005). *Censo Nacional de Instalaciones Deportivas*. Consejo Superior de Deportes, Ministerio de Educación y ciencia. <https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2018-09/publicaciones-censo-2005.pdf>
29. González, M. I. (2022). La importancia de un plan de formación en la empresa. *Inesem business school*. <https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-empresarial/la-importancia-de-un-plan-de-formacion-en-la-empresa/>
30. Herrera, J. M. (s.f.). La propiocepción debería formar parte de la preparación física en pádel. *Entrenarme magazine*. <https://entrenar.me/blog/padel/propiocepcion-preparacion-fisica-padel/>

31. Infinity indoor. [Infinityindoor]. (s.f.). Información de la empresa. Facebook. https://www.facebook.com/infinityindoor/about/?ref=page_internal&locale=es_ES
32. Iron pádel indoor Sevilla (s.f.) <https://www.ironpadel.com/>
33. Junta de Andalucía (2021). *El deporte federado en Andalucía*. Recuperado el 12 de abril de 2023, de <https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/2022-11/Deporte%20federado%20en%20Andaluc%C3%ADa%202021.pdf>
34. Jiménez Rey, A. (s.f.). *Construcción de Pistas de Pádel. Proyecto, Licencia e Instalación*. Esarco. <https://esarco.es/pistas-de-padel-proyecto-construccion/>
35. Labrador, Á.M. (22 de mayo de 2023). *Bases y tipos de cotización 2023*. Grupo 2000. <https://www.grupo2000.es/que-seguros-sociales-debo-aplicar-en-2020-bases-y-tipos-de-cotizacion/>
36. Ley 5/2016, de 19 de julio, del Deporte de Andalucía. *Boletín oficial del estado*, 188, de 5 de agosto de 2016 pp. 56055-56129. [BOE-A-2016-7566 Ley 5/2016, de 19 de julio, del Deporte de Andalucía](https://www.boe.es/boe/A-2016-7566-Ley-5-2016-de-19-de-julio-del-Deporte-de-Andalucia).
37. *Licencia de Apertura y Declaración Responsable en Sevilla* (s.f.). Licencia apertura actividad.info. <https://licencia-apertura-actividad.info/licencia-apertura-sevilla/>
38. *LIDKULLEN Soporte sentado/de pie* (s.f.). Ikea. <https://www.ikea.com/es/es/p/lidkullen-soporte-sentado-de-pie-gunnared-beige-00418376/#content>
39. *Lote de 40 conos Essential 4 colores* (s.f.). Decathlon. https://www.decathlon.es/es/p/lote-de-40-conos-essential-4-colores-amarillo-naranja-gris-azul/_/R-p-196311?mc=8497806
40. *Mantenimiento de pistas de pádel* (s.f.) Pistas pádel. <https://www.pistas-padel.es/mantenimiento/>
41. Ministerio de Cultura y Deporte (2005). *Instalaciones y espacios deportivos, Metodología*. <https://www.culturaydeporte.gob.es/servicios-al-ciudadano/estadisticas/cultura/mc/deportedata/instalaciones-espacios/metodologia-instalaciones.html>
42. Ministerio de Cultura y Deporte (2022). *Encuesta de hábitos deportivos 2022*. Recuperado el 17 de abril de 2023, de <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:23953a00-9cf8-487c-98c7-f2fbc43e4e6b/encuesta-de-habitos-deportivos-2022.pdf>
43. Ministerio de Cultura y Deporte (2022). *Anuario de estadísticas deportivas 2022*. Recuperado el 17 de abril de 2023, de <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:76870d19-0484-408e-836e-d9faa2d5d406/anuario-de-estadisticas-deportivas-2022.pdf>
44. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (s.f.). *Sociedad de Responsabilidad Limitada*. Plataforma pyme. <https://plataformapyme.es/es/IdeaDeNegocio/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad%20de%20Responsabilidad%20Limitada&idioma=es-ES>

45. *Mostradores Mesas de Recepción mueble Oficina* (s.f.). Amazon. https://www.amazon.es/MonsterShop-Mostradores-Expositores-Comerciales-Piezas/dp/B006H2PXBG/ref=sr_1_53?keywords=mostradores+recepcion&qid=1679485281&sr=8-53
46. *Overgrips tenis Wilson* (s.f.). Decathlon. https://www.decathlon.es/es/p/overgrips-tenis-wilson-pro-overgrip-12/_/R-p-X8585842?mc=8585842
47. *Pádel indoor y pádel outdoor ¿cuál es la diferencia* (2017). Pascalbox. <https://pascalbox.com/padel-indoor-padel-outdoor-cual-es-la-diferencia/#:~:text=El%20padel%20indoor%2C%20hace%20referencia,llueve%20o%20hace%20mucho%20fr%C3%ADo>
48. *Pádel Tour X3 24 Botes De 3 Pelotas En Caja* (s.f.). Tennis point. <https://www.tennis-point.es/babolat-padel-tour-x3-24-botes-de-3-pelotas-en-caja-0092470140800000.html>
49. *Pala de pádel Adulto Kuikma PR 500 amarillo* (s.f.). Decathlon. https://www.decathlon.es/es/p/pala-de-padel-adulto-kuikma-pr-500/_/R-p-312355?mc=8573024
50. *Pala de pádel niños kuikma pr 190 light azul.* (s.f.). Decathlon. https://www.decathlon.es/es/p/pala-de-padel-ninos-kuikma-pr-190-light/_/R-p-327636?mc=8601310
51. *Presupuestos y tarifas para servicios de limpieza* (s.f.). Habitissimo. <https://www.habitissimo.es/presupuestos/limpieza>
52. *Precios y presupuestos para reformas* (s.f.). Habitissimo. <https://www.habitissimo.es/presupuestos/reformas>
53. *Pro Damp Anti vibradores Pack De 2 Amarillo* (s.f.). Tennis point. [HEAD Pro Damp Antivibradores Pack De 2 - Amarillo compra online | Tennis-Point](https://www.tennis-point.es/HEAD-Pro-Damp-Antivibradores-Pack-De-2-Amarillo-compra-online)
54. *PRO-DIGI 10 Gbps* (s.f.). Digi mobil. <https://www.digimobil.es/fibra-optica/pro-digi/10gb>
55. *Raqueta de tenis babolat evoke 105* (s.f.). Decathlon. https://www.decathlon.es/es/p/raqueta-de-tenis-babolat-evoke-105-275-gr/_/R-p-X8746770?mc=8746770
56. *Raqueta de tenis niños artengo tr130* (s.f.) Decathlon. https://www.decathlon.es/es/p/raqueta-de-tenis-ninos-artengo-tr130-25/_/R-p-309594?mc=8540261
57. *Recursos materiales* (16 de julio de 2021). Concepto. <https://concepto.de/recursos-materiales/#ixzz7TS7LEXI7>
58. Sánchez-Alcaraz Martínez, B.J. (2013). Historia del Pádel. *Materiales para la historia del deporte*, 11, 57-60.
59. Sánchez-Alcaraz Martíbez, B.J. (2013). Historia y evolución del tenis. *Materiales para la historia del deporte*, 11, 52-56.
60. Sañudo Corrales, B., De Hoyo Lora, M., y Carrasco Páez, L. (2008). Demandas fisiológicas y características estructurales de la competición en pádel masculino. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 94, 23-28.
61. *Set 10 Conos y 5 Picas de entrenamiento* (s.f.). Decathlon. <https://www.decathlon.es/es/p/mp/zastor/set-10-conos-y-5-picas-de->

- [entrenamiento/ /R-p-80c78f52-a85d-4db7-8daa-3bf15c562726?mc=80c78f52-a85d-4db7-8daa-3bf15c562726_c20](#)
62. *Set 6 Aros Psicomotricidad 40cm zastor Amarillo* (s.f.). Decathlon. https://www.decathlon.es/es/p/mp/zastor/set-6-aros-psicomotricidad-%C3%B840cm-zastor-rojo/ /R-p-4dba2593-1f3c-4f9a-8e8a-82ff2cb857bb?mc=4dba2593-1f3c-4f9a-8e8a-82ff2cb857bb_c22
 63. *Sport Social Club Santé, Practica salud Practica Santé* (s.f.). Santé sport social club. <https://www.clubsante.es/>
 64. *Tambor overgrips de pádel confort* (s.f.). Decathlon. <https://www.decathlon.es/es/p/tambor-overgrips-de-padel-confort-x28/ /R-p-300926?mc=8405532>
 65. *Tarifas* (s.f.). Marcas tv patentes y marcas. <https://registromarcas.net/tarifas/>
 66. *Team W Practice 18 Botes De 4 Pelotas En Caja* (s.f.) Tennis point. <https://www.tennis-point.es/wilson-team-w-practice-18-botes-de-4-pelotas-en-caja-0072260157800000.html>
 67. *Todo sobre jugar a pádel indoor y outdoor* (27 de abril de 2018). Reservar pádel. <https://www.reservarpadel.com/actualidad-padel/todo-sobre-jugar-padel-indoor-outdoor>
 68. *Training Caja De 72 Despresurizado* (s.f.) Tennis point. <https://www.tennis-point.es/tennis-point-training-caja-de-72-despresurizado-0312320121500000.html>
 69. Turismo, cultura y deporte Junta de Andalucía (10 de mayo de 2023). *Entidades Deportivas Andaluzas: Clubes Deportivos (Reconocimiento, Inscripción y Cancelación*. Recuperado el 20 de abril de 2023, de <https://www.juntadeandalucia.es/servicios/sede/tramites/procedimientos/detalle/1075.html>