

David Vila Rodríguez

ESTUDI DE VIABILITAT DE LA CREACIÓ D'UN CLUB DE PÀDEL A TARRAGONA

TREBALL FI DE GRAU

Àrea temàtica: Pla d'empresa

Doble grau en Administració i Direcció d'Empreses i en Finances i Comptabilitat



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Reus

Curs 2023/2024

ÍNDIX DE CONTINGUTS

1. Presentació.....	4
2. Introducció.....	4
2.1. Hipòtesis, bjectius i metodologia del TFG.....	4
2.2. Contextualització del tema.....	6
3. Desenvolupament del TFG.....	7
3.1. Marc teòric.....	7
3.2. Aplicació pràctica pla d'empresa.....	10
3.2.1. Presentació dels promotors.....	10
3.2.2. Descripció de l'activitat: producte o servei.....	10
3.2.2.1. El producte o servei.....	10
3.2.2.2. Necessitats que cal cobrir.....	11
3.2.2.3. Àmbit d'actuació.....	12
3.2.2.4. Model de negoci: <i>Business model canvas</i>	13
3.2.3. Anàlisi de la situació actual.....	14
3.2.3.1. Anàlisi de l'entorn general.....	14
3.2.1.1.1. Entorn econòmic.....	14
3.2.1.1.2. Entorn Soci demogràfic i cultural.....	15
3.2.1.1.3. Entorn Físic.....	16
3.2.3.2. Anàlisi del sector.....	17
3.2.4.2.1. Descripció del sector.....	17
3.2.4.2.2. Anàlisi de les forces competitives.....	18
3.2.4.2.3. Anàlisi DAFO.....	22
3.2.4. Pla estratègic de l'empresa.....	22
3.2.4.1. Missió i visió i valors.....	22
3.2.4.2. Objectius de l'empresa a curt i llarg termini.....	23
3.2.4.3. Estratègia competitiva de l'empresa.....	24
3.2.4.4. Pla d'actuacions.....	24
3.2.5. Pla de Màrqueting.....	25
3.2.5.1. Públic objectiu.....	25
3.2.5.2. Estratègia de Posicionament.....	26
3.2.5.3. Màrqueting mix.....	26
3.2.6. Pla d'Operacions.....	29
3.2.6.1. Localització de l'empresa.....	29
3.2.6.2. Previsió de vendes.....	30
3.2.6.3. Recursos necessaris.....	35
3.2.7. Pla de Recursos Humans.....	36
3.2.7.1. Estructura organitzativa: Organigrama.....	36
3.2.7.2. Descripció dels llocs de treball.....	36
3.2.7.3. Horaris dels treballadors.....	37
3.2.7.4. Costos de recursos humans.....	37
3.2.8. Pla Econòmic-Financer.....	38

3.2.8.1. Inversions necessàries.....	38
3.2.8.2. Finançament.....	39
3.2.8.3. Costos.....	39
3.2.8.4. Pressupost de tresoreria.....	40
3.2.8.5. Compte de pèrdues i guanys.....	41
3.2.8.6. Balanç de situació	42
3.2.8.7. Anàlisi patrimonial i financer del projecte	43
3.2.8.8. Anàlisi de rendibilitat	44
4. Conclusions.....	44
5. Bibliografia.....	46
6. Annexos.....	47

Títol, resum i paraules clau

Títol: Estudi de viabilitat de la creació d'un club de pàdel a Tarragona.

Título: Estudio de viabilidad de la creación de un club de pádel en Tarragona.

Title: Feasibility study for the creation of a paddle club in Tarragona.

Resum: El projecte de la creació d'un club de pàdel a Tarragona sorgeix després d'un estudi de viabilitat empresarial i esportiva. Amb el pàdel en creixement a la ciutat, hi ha una oportunitat clara per satisfer la demanda de pistes de qualitat i serveis innovadors en aquest esport. El club s'adreça a cobrir aquesta falta d'oferta en el mercat, oferint pistes de màxima qualitat i organitzant competicions socials per als seus membres. L'objectiu del club és proporcionar una experiència positiva als jugadors de tots els nivells, prioritzant la satisfacció dels clients i la comunitat. Amb la previsió que el club comenci a obtenir beneficis el segon any, s'espera que contribueixi de manera positiva al creixement de l'economia local i a la promoció de l'esport a Tarragona.

Amb una combinació de finançament propi i extern, el club està ben posicionat per créixer i funcionar correctament en el futur, convertint-se en un pilar de la comunitat del pàdel a Tarragona.

Resumen: El proyecto de la creación de un club de pádel en Tarragona surge después de un estudio de viabilidad empresarial y deportiva. Con el pádel en crecimiento en la ciudad, hay una oportunidad clara para satisfacer la demanda de pistas de calidad y servicios innovadores en este deporte. El club se dirige a cubrir esta falta de oferta en el mercado, ofreciendo pistas de la máxima calidad y organizando competiciones sociales para sus miembros. El objetivo del club es proporcionar una experiencia positiva a los jugadores de todos los niveles, priorizando la satisfacción de los clientes y la comunidad. Con la previsión de que el club empiece a obtener beneficios el segundo año, se espera que contribuya de manera positiva al crecimiento de la economía local y a la promoción del deporte en Tarragona.

Con una combinación de financiación propia y externa, el club está bien posicionado para crecer y funcionar correctamente en el futuro, convirtiéndose en un pilar de la comunidad del pádel en Tarragona.

Abstract: The project to create a paddle club in Tarragona arises after a business and sports feasibility study. With paddle on the rise in the city, there is a clear opportunity to meet the demand for quality courts and innovative services in this sport. The club aims to fill this gap in the market by offering top-quality courts and organizing social competitions for its members. The club's goal is to provide a positive experience for players of all levels, prioritizing customer satisfaction and community engagement. With the forecast that the club will start making profits in the second year, it is expected to positively contribute to the growth of the local economy and the promotion of sports in Tarragona. With a combination of self-funding and external financing, the club is well positioned to grow and operate successfully in the future, becoming a pillar of the paddle community in Tarragona.

Paraules clau: Viabilitat, mercat, creixement.

Palabras clave: Viabilidad, mercado, crecimiento.

Key words: Viability, market, growth

1. Presentació:

En l'elecció del tema pel Treball de Fi de Grau sobre la creació d'un club de pàdel, hi ha diversos factors que em motiven i m'animen a dur-lo a terme. A continuació, vull reflexionar sobre aquestes motivacions i com es relacionen amb les assignatures i competències del meu doble grau.

En primer lloc, la meva passió pel pàdel ha estat una influència significativa en la selecció d'aquest tema. Des de fa temps, he estat un apassionat d'aquest esport, dedicant-hi temps de lleure de manera regular i participant en competicions a nivell provincial. La idea de crear un club amb una identitat única on altres persones puguin gaudir d'aquest esport tant com jo ho faig és increïblement estimulant. La idea de fusionar aquesta passió amb l'emprenedoria, la qual també m'interessa molt i des de fa temps, és emocionant i m'impulsa a explorar més en profunditat aquesta possibilitat de posar en marxa aquest projecte.

A més, considero que el TFG ofereix una oportunitat única per aplicar i integrar els coneixements adquirits al llarg del meu doble grau en Administració i Direcció d'Empreses i Finances i Comptabilitat amb els meus interessos personals. Durant el meu recorregut acadèmic, he conegut i estudiat una àmplia gamma d'assignatures relacionades amb la gestió d'empreses, la planificació estratègica, el màrqueting i la gestió financera, entre altres àrees molt importants a l'hora de crear un pla d'empresa. Aquestes matèries, destacant Direcció Estratègica de Màrqueting, Planificació Econòmica-Financera i Organització d'Empreses han proporcionat una base sòlida en els principis i pràctiques de l'emprenedoria i la gestió empresarial, la qual cosa em permet abordar el TFG des d'una perspectiva informada i ben fonamentada.

2. Introducció:

En aquest punt es fa una introducció a l'estudi que es realitza, veient aspectes com les hipòtesis de partida, els objectius principals de l'estudi, la metodologia utilitzada durant el treball i la contextualització sobre el tema a tractar.

2.1. Hipòtesis, objectius, i metodologia del TFG:

Les **hipòtesis** principals del treball són que existeix un nínxol de mercat per un nou club de pàdel a la ciutat de Tarragona i que és viable crear-lo a un horitzó temporal de tres anys.

Els **objectius** principals d'aquest Treball de Fi de Grau són:

1. Analitzar la viabilitat de la creació d'un club de pàdel a Tarragona des d'una perspectiva empresarial i esportiva.
2. Identificar les necessitats i expectatives dels jugadors de pàdel a la zona, així com les tendències del mercat relacionades amb aquest esport.
3. Desenvolupar un pla de negoci detallat per a la creació i gestió del club de pàdel, incloent aspectes com la localització, les instal·lacions, els serveis, el finançament i el màrqueting.

Per assolir els objectius establerts i explorar les principals idees, s'utilitza una **metodologia** que inclou:

La metodologia utilitzada per a aquest treball de fi de grau implica diverses etapes detallades que permeten realitzar una investigació exhaustiva i desenvolupar un pla de negoci estructurat per a la creació d'un club de pàdel a la ciutat de Tarragona.

Es desenvolupa un pla de negoci detallat seguint un procés amb un enfocament sistemàtic, que inclou la identificació clara dels objectius del negoci, l'avaluació dels recursos disponibles i la planificació d'accions específiques per aconseguir els objectius, així com el desenvolupament d'estratègies per gestionar els riscos identificats durant l'anàlisi i la investigació, assegurant una implementació efectiva del pla de negoci.

Per a fer el pla de negoci es realitza una recerca documental profunda. Aquesta fase implica la recopilació i anàlisi d'una àmplia varietat de fonts d'informació rellevants, com un estudi de mercat, informes sectorials sobre el pàdel i dades oficials de les federació de pàdel. Per fer l'estudi de mercat, serà d'ajuda realitzar una enquesta amb preguntes interessants i rellevants per poder obrir un nou club a Tarragona, que anirà dirigida a jugadors de pàdel de la província per saber els seus gustos i els seus interessos. L'objectiu d'aquesta enquesta és adquirir una comprensió completa del mercat del pàdel i les pràctiques empresarials associades per ajudar a identificar oportunitats i reptes que poden influir en la viabilitat del projecte.

Primer de tot es recopilen dades per saber sobre el creixement del pàdel a Tarragona, amb informació rellevant com el nombre de pistes i les llicències de jugadors federats de pàdel durant els darrers anys per veure l'evolució.

Un cop es fa l'estudi de mercat i es tenen les dades sobre el pàdel a Tarragona, es porta a terme el pla de negoci de manera molt detallada, incloent aspectes com el pla estratègic de l'empresa, el pla de màrqueting, el pla d'operacions i el pla de recursos humans.

Seguidament, es porta a terme un anàlisi financer detallat. En aquesta etapa, s'apliquen diverses tècniques d'anàlisi per avaluar la viabilitat econòmica del projecte del club de pàdel. S'analitzen els costos associats amb la creació i operació del club, així com possibles fonts de finançament i ingressos esperats.

En la planificació econòmica i financera es realitza la previsió d'ingressos i costos del club, el compte de pèrdues i guanys, el pressupost de tresoreria i el balanç de situació dels quatre anys. A més es calculen ràtios financers que són de gran ajuda per poder entendre millor la situació en la que es troba el club.

Aquesta metodologia proporciona una bona estructura per a la investigació i el desenvolupament del pla de negoci del club de pàdel. Mitjançant una combinació d'anàlisi exhaustiva, recerca documental i planificació detallada, s'està ben preparat per dur a terme el projecte amb èxit.

2.2. Contextualització del tema

A Tarragona s'ha observat un creixement constant de l'interès pel pàdel durant els darrers anys. La seva accessibilitat i la diversió que ofereix han captat l'atenció de persones de totes les edats i nivells d'experiència, convertint-se en una activitat popular i socialment significativa a la nostra comunitat.

Aquesta creixent demanda de serveis i instal·lacions relacionades amb el pàdel, juntament amb la passió per aquest esport, han portat a considerar la creació d'un nou club de pàdel a Tarragona. Es considera que hi ha una necessitat tangible d'espais de qualitat que ofereixin una experiència completa als jugadors, tant en l'aspecte esportiu com social. A més, cada cop la gent està disposada a pagar més per jugar al pàdel i aquí sorgeix una gran oportunitat de negoci.

La ubicació estratègica de Tarragona, amb una població en creixement i una base de jugadors de pàdel cada vegada més àmplia, crea un marc ideal per al desenvolupament d'un club de pàdel. A més, la presència de competicions locals, esdeveniments esportius i una comunitat apassionada pel pàdel, indica una demanda sostinguda per aquest tipus d'establiments esportius.

El pàdel s'ha convertit en els últims anys en un dels esports més practicats pels veïns de Tarragona. Segons les dades de l'Idescat (Institut d'Estadística de Catalunya), la ciutat va passar de tenir 59 pistes el 2020 a tenir-ne 72 el darrer any. I les xifres encara són més positives comptabilitzant tots els municipis de la província de Tarragona, ja que entre el 2017 i el 2021 es van afegir més d'un centenar. (Més Tarragona, 2022).

Seria bonic veure un increment en el nivell de competició en els joves de la comunitat a través d'aquest club de pàdel. Es creu que fomentant les lligues socials del club i els tornejos per crear un ambient de competició saludable pot enganxar i motivar encara més als joves.

Per tant, el Treball de Fi de Grau es situa en aquest context d'un entorn dinàmic i canviant, on l'esport del pàdel emergeix com una font d'oportunitats per a l'emprenedoria i la creació d'empreses. L'anàlisi de la viabilitat i la implementació d'un club de pàdel a Tarragona no només s'aborda des d'una perspectiva empresarial, sinó que també contribueix a enfortir la oferta esportiva i recreativa a la comunitat local.

3. Desenvolupament del TFG

En aquest apartat del treball es tracta tot el desenvolupament del treball, amb una àmplia explicació sobre el pàdel, una contextualització amb dades rellevants sobre aquest esport i portant a terme el pla de negoci per la creació del club de pàdel.

3.1. Marc teòric

Què és el pàdel?

El pàdel és un esport de raqueta emocionant en el qual dues parelles de jugadors es troben cara a cara en una pista rectangular. Aquesta pista, que fa 10 metres d'amplada per 20 de llargada, està dividida transversalment per una xarxa que separa els dos camps de joc (Courel-Ibañez et al, 2019). A més, la pista està circumdada per parets als fons i als laterals, creant un espai de joc que afavoreix els intercanvis ràpids i dinàmics de pilota. (Federació Catalana de Pàdel, 2020)

L'objectiu del joc és utilitzar una pala especial per a pàdel per colpejar la pilota i enviar-la cap al camp de l'adversari, passant per damunt de la xarxa i botant abans de tocar qualsevol paret. El desafiament rau en fer-ho amb prou precisió i velocitat perquè l'adversari no pugui retornar la pilota amb èxit. A més, cal tenir en compte les tàctiques i estratègies per controlar el ritme del joc i superar la defensa rival.

Així doncs, el pàdel no només requereix habilitat tècnica i física, sinó també astúcia i intel·ligència tàctica per dominar el camp de joc i guanyar punts. És un esport que combina la destresa amb la diversió i la competició, i que cada vegada guanya més adeptes a tot el món.

Història del pàdel

El pàdel neix l'any 1962 a Mèxic, creat per Enrique Corcuera a la ciutat d'Acapulco. Enrique, un empresari d'èxit aficionat al tennis va decidir muntar una pista de 20 metres de llarg per 10 metres d'ample, envoltada de parets laterals (B.J. Sánchez-Alcaraz et al, 2013).

El 1974 Alfonso de Hohenlohe, va viatjar a Mèxic convidat pel seu gran amic Enrique. Allà va provar el pàdel i li va crear un gran entusiasme, tant va ser així, que al arribar a Espanya després del viatge, va estar estudiant per canviar quatre detalls de l'esport i va instal·lar les primeres pistes de pàdel a Espanya, al Marbella Club. (A. Palacios, 2023)

L'èxit que va tenir en poc temps va atraure figures destacades del tennis com Manolo Santana, que va començar a organitzar tornejos i a propagar el pàdel en tota la Costa del Sol, on diversos clubs van començar a construir les seves pròpies pistes. A l'Estat espanyol, el pàdel va començar a expandir-se a les grans ciutats i clubs esportius de Madrid, Barcelona, Extremadura, Andalusia, Galícia i el País Basc. Es creà la infraestructura necessària per a la pràctica d'aquest esport per tot el territori i

l'organització del Circuit Nacional de Tornejos que es va desenvolupar als clubs més prestigiosos, disputant-se en 1985 el primer campionat d'Espanya. (A. Palacios, 2023)

Gràcies al ràpid creixement d'aquest esport, l'any 1991 es va crear a Madrid la Federació Internacional de Pàdel, i només un any després es va disputar per primer cop a la història el campionat del món de pàdel a Sevilla, amb la presència d'onze països els quals també havien instaurat el pàdel.

Avui en dia els països amb més aficionats al pàdel són Argentina i Espanya, però s'està popularitzant molt per tota Europa i Sud Amèrica i cada cop té més impacte en més països d'arreu del món. A més, el circuit professional de pàdel, conegut com Premier Pàdel ha sigut comprat l'any 2024 per una empresa de Qatar anomenada Qatar Sports Investments. La idea d'aquesta empresa és arribar a tots els països àrabs i popularitzar aquest esport intentant que Qatar i Aràbia Saudita es quedin amb els tornejos més prestigiosos del món. (Federació Internacional de Pàdel, 2024)

Creixement i popularitat del pàdel a Espanya

Durant els darrers anys el pàdel ha estat creixent exponencialment al nostre país, sent aquest el país amb més pistes i més practicants de tot el món. Per fer-se una idea de la popularitat d'aquest esport, cal saber que l'any 2023 va haver més llicències federatives de pàdel que de tennis, la qual cosa parla molt bé d'aquest esport i ens indica el seu gran creixement. (Federació espanyola de Pàdel, 2023)

L'any passat, la Federació Catalana de Pàdel va assolir les 21.290 llicències federatives, una xifra rècord que superava per primer cop a la història el tennis, el germà gran d'aquest esport i actualment amb 20.942 federats. (Federació Catalana de Pàdel, 2022)

A més, aquest any 2024 el pàdel català segueix en auge i any rere any les dades continuen creixent, amb un total de 26.964 federats i 357 clubs. (Federació Catalana de Pàdel, 2024).

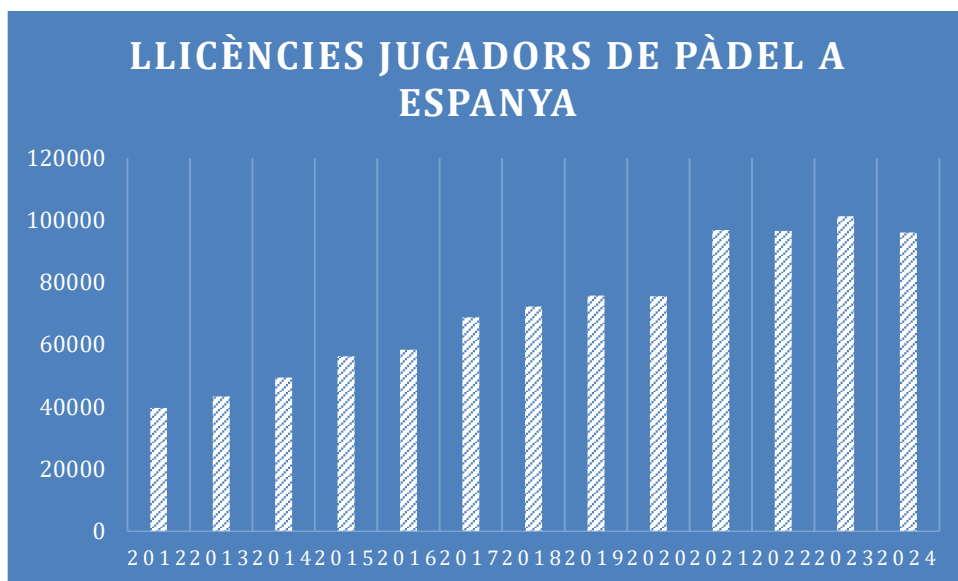
Segons l'estudi Global Padel Report fet per Playtomic juntament amb Deloitte, a data de 2023, hi ha a Espanya un total de 15.300 pistes de pàdel, les quals superen al total de pistes de tennis que són un total de 13.385. (Deloitte, 2023).

Ja que he nombrat l'empresa Playtomic m'agradaria parlar sobre aquesta ja que ha tingut una gran importància al pàdel Amateur els darrers anys.

Playtomic és una aplicació espanyola, que va triomfar durant el desconfinament permetent que nous jugadors coneguessin aquest esport i va impulsar la digitalització de tot el sector, busca ara consolidar el seu creixement en 35 països i no morir d'èxit mentre multiplica les seves tarifes. A aquesta empresa espanyola a vegades se la denomina "el Tinder del pàdel" perquè posa en contacte a jugadors entre ells i permet organitzar partits entre desconeguts emparellant-los segons el seu nivell. (Del Castillo, 2023).

A continuació es mostra una taula amb el nombre de llicències de jugadors de pàdel a Espanya els darrers anys.

Taula 1: Llicències de jugadors de pàdel a Espanya (2012-2024)



Font: Federació Espanyola de Pàdel

Aspectes legals i normatius

Per obrir un club de pàdel a Tarragona, és important tenir en compte diverses especificacions pràctiques i legals.

En primer lloc, cal decidir la forma legal del club, ja sigui una associació esportiva o una societat limitada esportiva. A continuació, és crucial buscar una ubicació adequada, preferiblement en una àrea accessible i amb demanda per a la pràctica del pàdel, assegurant al mateix temps la conformitat amb les normatives municipals locals.

Les instal·lacions haurien de construir-se o adaptar-se segons les especificacions estàndard i les normatives de seguretat. Un cop en marxa, cal contractar personal qualificat per gestionar i operar el club, incloent personal administratiu, instructors de pàdel i personal d'atenció al client.

Paral·lelament, és imprescindible mantenir tota la documentació rellevant actualitzada i en regla, com els estatuts del club, les llicències d'activitat i els contractes amb proveïdors i empleats. En termes de promoció i màrqueting, és important desenvolupar una estratègia efectiva per atraure socis i usuaris, utilitzant les xarxes socials, el màrqueting en línia i altres estratègies per arribar al públic objectiu.

Finalment, és crucial establir un pla de gestió financera per garantir la sostenibilitat econòmica del club, determinant tarifes d'accés, gestionant els ingressos i despeses i planificant el pressupost per a inversions i despeses operacionals.

3.2. Aplicació pràctica pla d'empresa

En aquest punt es porta a terme tot el desenvolupament del pla d'empresa detallat del club de pàdel.

3.2.1. Presentació dels promotors

Identificació de la persona o equip fundador

El projecte empresarial està dirigit per un únic soci fundador del negoci, David Vila, estudiant del doble grau d'Administració i Direcció d'Empreses i Finances i Comptabilitat a la Universitat Rovira Virgili.

Com a únic promotor d'aquesta iniciativa, aquest s'identifica profundament amb el món del pàdel i està totalment compromès a fer realitat aquesta idea. La passió pel pàdel, la il·lusió per aquesta idea i els estudis empresarials han donat la confiança i el coneixement necessaris per liderar aquest projecte amb èxit.

Malgrat que el club serà únicament propietat del promotor, es valora enormement les relacions i col·laboracions amb altres empreses i individus interessats en el món del pàdel que estiguin disposats a col·laborar en el club i fer d'aquest un club millor. S'està obert a explorar aliances estratègiques, col·laboracions publicitàries i altres formes de cooperació que puguin beneficiar tant al club com als seus associats.

S'entén que la responsabilitat com a promotor és assegurar el creixement i l'èxit a llarg termini del club, i s'està disposat a invertir els recursos necessaris per aconseguir-ho. Alhora, el club està obert a discutir oportunitats de finançament extern si això pot contribuir a accelerar el desenvolupament del projecte.

L'objectiu és fer del club de pàdel una destinació destacada per a tots els amants d'aquest esport a Tarragona, i és emocionat compartir aquesta visió.

3.2.2. Descripció de l'activitat: producte o servei

3.2.2.1. El producte o servei

El centre esportiu de pàdel Punt de Partit és una instal·lació dedicada a la pràctica de pàdel. Situat a una localització ideal al costat de la urbanització Els Boscos de Tarragona, aquest club ofereix 5 pistes de pàdel *outdoor* dissenyades per proporcionar una experiència de joc òptima, complint amb els estàndards més alts tant de qualitat com de seguretat.

A més, a les mateixes instal·lacions es troba un bar que ofereix una gamma molt àmplia de begudes i menjars, des de opcions saludables i energètiques pels esportistes fins a tapes i entrepans pels acompanyants o pels propis jugadors un cop acabats els partits. Aquest bar ofereix un ambient immillorable i música per passar l'estona amb amics i

companys després de la pràctica de pàdel. El club també disposa de vestidors tant d'home com de dona que compleix amb totes les necessitats que es puguin tenir a l'hora de la pràctica d'esport.

Un altre servei molt important que s'ofereix és un pàrquing pels clients, per a que no tinguin problemes a l'hora d'aparcar i així millorar considerablement la seva comoditat.

El centre Punt de Partit també organitza diverses activitats i esdeveniments esportius, com tornejos, escola de pàdel, lligues socials del club i tornejos per crear un ambient de competició saludable que pot enganxar i motivar encara més als joves. Aquestes iniciatives busquen fomentar la participació comunitària i promoure la passió per l'esport.

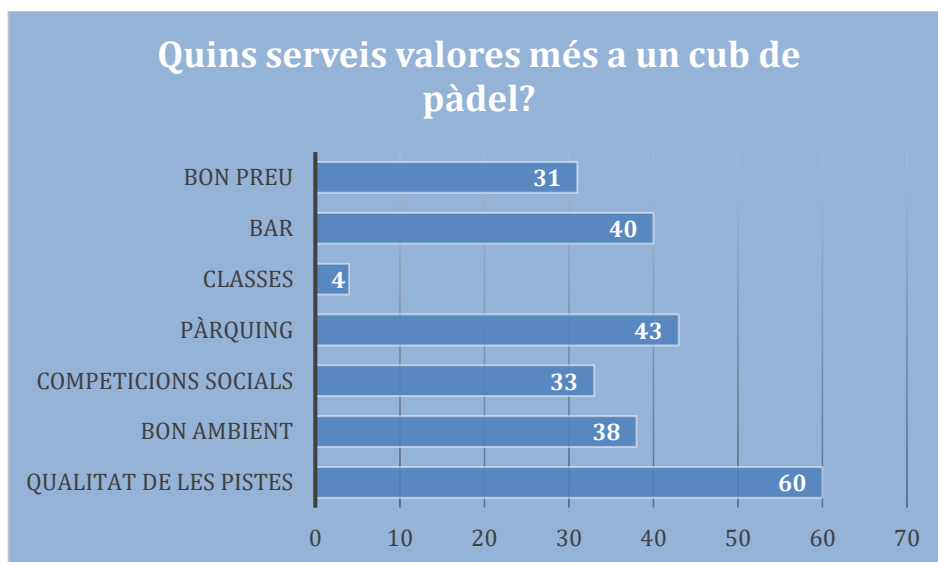
En resum, Punt de Partit aspira a ser més que una instal·lació esportiva; busca ser un espai integral i referent a Tarragona que uneixi l'esport, la salut i l'entreteniment per a tota la comunitat, oferint una experiència única a jugadors i acompanyants

3.2.2.2. Necessitats que cal cobrir

Per analitzar les necessitats que cal cobrir s'ha analitzat la resposta dels jugadors de pàdel de Tarragona a l'enquesta que s'ha realitzat per l'estudi de mercat.

A continuació es mostra quins són els serveis que més valoren els jugadors a un club.

Gràfic 1: Quins serveis es valoren més a un club de pàdel.



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de la mostra de jugadors de pàdel a la província de Tarragona.

El club Punt de Partit cobreix una gamma molt àmplia de necessitats pels amants d'aquest esport, a continuació es detallen les principals necessitats que aborda el club.

En primer lloc ofereix 5 pistes de pàdel de la màxima qualitat possible i totalment noves, complint amb totes les mesures de seguretat per garantir la seguretat dels jugadors i assegurar un joc i una competició òptima pels consumidors.

El club organitza lligues i tornejos per fomentar la competitivitat, sempre garantint el joc net, el respecte i la diversió, així com també s'ofereixen classes de pàdel per a tots els nivells i edats, es disposa tant d'escola de pàdel per als més petits fins a grups de competició per aquells jugadors més avançats que el seu objectiu és aconseguir un gran nivell i poder competir contra altres clubs o a nivell individual.

El club també conta amb dos equips masculins i dos femenins per competir a la Lliga Catalana de Pàdel, l'equip A on estan els millors jugadors i l'equip B per aquells que no arribin al nivell suficient per competir al màxim nivell però també tinguin ganes de competir, aprendre i millorar. A més, també es conta amb un equip de competició de menors per fomentar la competició i la millora continua des de petits per poder assolir el màxim nivell.

S'ofereix un bar que és un espai dedicat a l'entreteniment i la relaxació pels esportistes i també pels acompanyants que puguin gaudir d'un espai còmode mentre esperen a que acabi el partit alhora que també gaudeixen d'un temps de qualitat i desconexió.

A més, Punt de Partit ha aconseguit reservar un espai d'aparcament pels clients del club, assegurant la seva comoditat ja que és una cosa molt valorada per la gent a l'hora de triar un club.

Està ubicat en una zona amb total accessibilitat tant per la gent que disposa de vehicle propi com per a la gent que no, ja que aquests que no tenen poden arribar en el bus municipal de la ciutat utilitzant la línia de bus 11 o 12 que té una parada molt a prop, i aquells amb vehicle personal ho tenen ideal ja que Punt de Partit ha aconseguit reservar un espai d'aparcament pels clients del club, assegurant la seva comoditat ja que és una cosa molt valorada per la gent a l'hora de triar un club.

En resum, es satisfan diverses necessitats al proporcionar instal·lacions totalment noves i de la millor qualitat, oportunitats de competició tant a nivell de club com a nivell federatiu, classes, serveis d'entreteniment i relaxació, un pàrquing pels clients i vestidors amb tot l'equipament necessari.

3.2.2.3. Àmbit d'actuació

El club de pàdel es troba a la ciutat de Tarragona, més concretament a la urbanització Els Boscos de Tarragona, una localització ideal alhora que innovadora ja que serà el primer club creat a aquesta ubicació.

El nostre club de pàdel té com a objectiu oferir una experiència única i enriquidora per a jugadors de totes les edats i nivells. El nostre club està pensat per tot tipus de jugadors,

des de principiants fins a jugadors avançats i està dissenyat per acollir a tothom interessat en gaudir de l'emoció i la diversió que ofereix el pàdel.

Per als principiants, tenim programes especialitzats perquè aprenguin les tècniques bàsiques del joc i guanyin confiança a la pista. Les nostres classes introductòries estan dissenyades per ser divertides i accessibles, i proporcionar un ambient acollidor perquè els novells puguin sentir-se còmodes i motivats a millorar amb entrenadors dedicats a això.

Per als jugadors de nivell intermedi, oferim un entorn on poden continuar desenvolupant les seves habilitats i competir en un ambient amistós i motivador, ja que organitzem tornejos i lligues socials que permeten als jugadors demostrar el seu talent i connectar amb altres companys del pàdel de la comunitat.

Els jugadors avançats trobaran al nostre club el suport i els recursos necessaris per assolir els seus objectius competitius. Oferim entrenaments especialitzats i accés a pistes de primera classe per a la seva preparació i desenvolupament com a jugadors de pàdel de competició, de la mà de grans entrenadors amb una gran experiència al món del pàdel.

No oblidem la importància d'incloure als més joves en el nostre club. Amb programes especials per a nens i adolescents, busquem fomentar la passió pel pàdel des de les edats més petites, oferint escola de pàdel juvenil.

En resum, el nostre club de pàdel és un espai inclusiu, acollidor i vibrant que busca promoure la passió pel pàdel i enriquir les vides dels nostres membres a través de l'esport i la competició. Estem emocionats de rebre a tots els interessats en unir-se a la nostra família de pàdel i compartir la nostra passió per aquest meravellós esport.

3.2.2.4. Model de negoci: *Business model canvas*.

El Business Model Canvas o Model Canvas és un model molt visual amb què podem ordenar les nostres idees a l'hora de definir quin serà el nostre model de negoci. Desenvolupat per Alexander Osterwalder, és un model ideal per determinar i crear models innovadors amb l'objectiu de generar valor per als clients, definint i creant models de negoci innovadors a través de quatre grans àrees (els clients, l'oferta, la infraestructura i viabilitat econòmica) que es desenvolupen en nou divisions, apartats o caselles. (Alexander Osterwalder, 2010)

Parlem d'un model simple que en permet l'ús amb facilitat, sense que això suposi que es deixin de banda les qüestions més estratègiques que repercuteixen en un negoci. Abordant la problemàtica de l'empresa des d'un punt de vista intern i altre extern, el Model Canvas permet que tinguem una idea clara del projecte amb un simple cop de vista. Això sí, per dur-ho a terme s'han d'anar completant els apartats en l'ordre correcte.

Per poder utilitzar aquesta metodologia cal emplenar d'informació els nou blocs de què consta, deixant clares les característiques de l'empresa que es vol crear, que són els següents: Segment de clients, proposta de valor, canals, relació amb el client, fonts d'ingressos, activitats clau, recursos clau, socis clau i estructura de costos.

Imatge 1: Business model canvas de Punt de Partit



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'estudi de mercat.

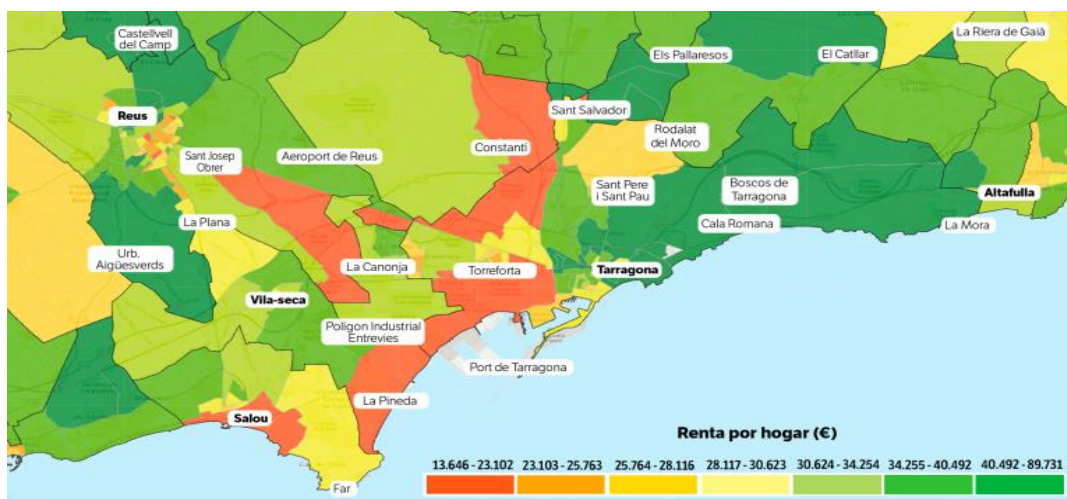
3.2.3. Anàlisi de la situació actual

3.2.3.1. Anàlisi de l'entorn general

3.2.3.1.1. Entorn econòmic

A l'hora de triar la localització del club de pàdel és important tenir en compte i examinar l'economia local de la zona, incloent factors com el nivell de renda i la taxa d'atur, la qual es troba en un 10,94% a la ciutat de Tarragona. (INE, 2024)

Taula 2: Renda neta per seccions censals 2023



Font: Institut Nacional d'Estadística

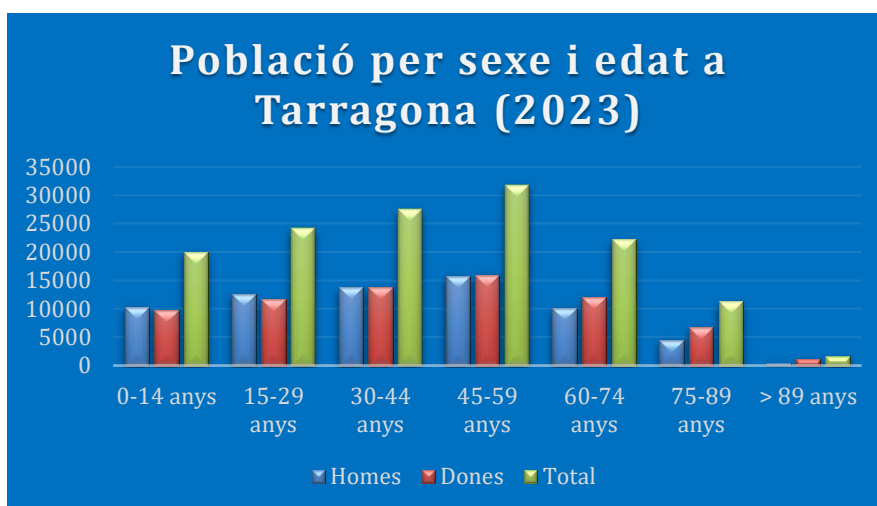
En aquesta taula proporcionada per l'Institut Nacional d'Estadística es pot veure com a la zona dels Boscos de Tarragona i els seus voltants el nivell de renda és dels més alts de tota la ciutat, pel que fa d'aquesta localització una ubicació idònia per la creació del club, degut a la bona situació financera dels habitants i possibles clients.

3.2.3.1.2. Entorn soci demogràfic i cultural

A Tarragona ens trobem en un entorn amb una gran densitat de població compresa entre els 14 i els 60 anys, el rang d'edats més usual a l'hora de jugar a pàdel, és per això que tenim una gran oportunitat a l'hora de captar jugadors.

A més ens trobem en una situació de creixement poblacional al municipi de Tarragona, el que ens indica que any rere any hi ha més persones i en conseqüència més potencials clients.

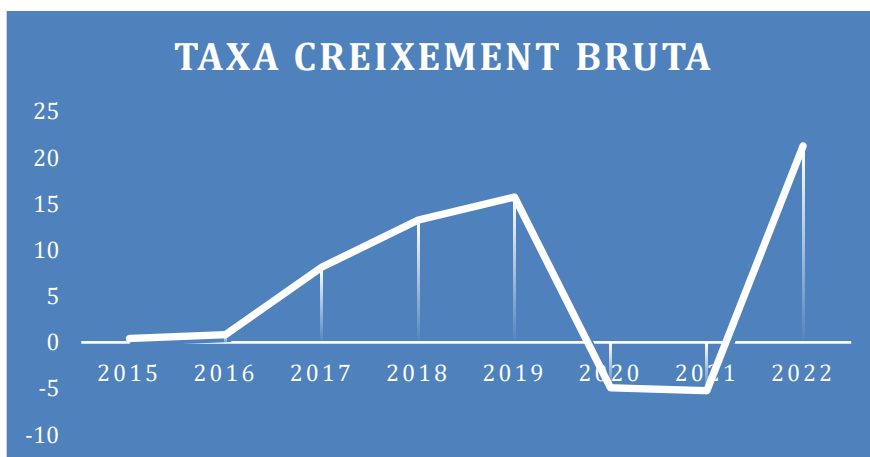
Taula 3: Població per sexe i edat a Tarragona (2023)



Font: Idescat

Aquest gràfic ens mostra el nombre d'habitants segons l'edat a Tarragona, podem veure que la majoria de població es concentra en el rang d'edat entre els 15 i els 59 anys.

Taula 4: Creixement per mil habitants (Tarragona 2015-2022)



Font: Idescat. Identificadors demogràfics.

Aquest gràfic ens mostra el creixement anual per mil habitants a Tarragona durant els darrers anys, veiem una tendència de creixement a partir de l'any 2015 i amb decreixement els anys 2020 i 2021, assolint el punt màxim de creixement just l'any després, 2022.

A més, a la ciutat de Tarragona cada cop es consumeix més pàdel i més esport en general, el que ens indica una bona dinàmica i un bon moment per la creació del nostre club d'un esport en auge.

3.2.3.1.3. Entorn Físic

A partir de les dades recollides a l'Institut Cartogràfic i Geològic de Catalunya s'ha pogut extreure la informació necessària per conèixer en profunditat el clima del municipi de Tarragona, ciutat on es troba el club.

Aquest clima es caracteritza principalment per un règim de temperatura calorós, amb baixes precipitacions i una alta humitat.

A continuació podem veure les dades més rellevants sobre el clima de Tarragona des de l'any 2018 fins el 2022.

Taula 5: Clima a Tarragona (2018-2022)

Any	Temperatura promig	Precipitació anual	Humitat relativa	Velocitat mitja del vent	Radiació solar
2022	18.1°C	576.6 mm	76%	2.2 m/s	15.9 MJ/m2
2021	16.1°C	528.6 mm	75%	2.4 m/s	15.6 MJ/m2
2020	16.3°C	507.9 mm	73%	2.4 m/s	16.3 MJ/m2
2019	16.0°C	408.5 mm	69%	2.3 m/s	17.1 MJ/m2
2018	16.2°C	848.4 mm	71%	2.2 m/s	16.6 MJ/m2

Font: Institut Cartogràfic i Geològic de Catalunya

El club de pàdel es troba en un entorn físic idíl·lic, perfecte per a la pràctica d'aquest esport. Amb un clima mediterrani privilegiat, la ubicació ofereix condicions òptimes per gaudir del pàdel durant tot l'any, amb poques precipitacions i una exposició molt moderada al vent, els jugadors poden gaudir de sessions de joc sense interrupcions causades pel mal temps durant gairebé tot l'any. El Sol il·lumina les nostres pistes durant la major part de l'any, proporcionant una temperatura agradable i reconfortant per als nostres membres, a més és un gran estalvi de llum pel club

Aquest entorn físic, caracteritzat per la seva estabilitat climàtica i les seves condicions meteorològiques favorables, crea un escenari perfecte per a la pràctica del pàdel en un ambient relaxat i confortable. Punt de Partit pot oferir als jugadors aquesta experiència en un entorn natural excepcional, on poden connectar amb la seva passió per l'esport i gaudir al màxim de cada partit.

A més, aquestes condicions climàtiques tan ideals permeten al club que es pugui crear a l'aire lliure, sense la necessitat de ser un club indoor, ja que no afecta de manera negativa al joc ni al rendiment. Aquesta condició és molt important pel club a l'hora de reduir costos, degut a que el manteniment d'un club indoor és molt més elevat.

No només això, sinó que un club *indoor*, si no té una molt bona climatització fa massa calor a l'estiu i massa fred a l'hivern, a part de que el sostre pot afectar de manera negativa al joc si no està a una altura molt considerable.

3.2.3.2. Anàlisi del sector

3.2.3.2.1. Descripció del sector

A Tarragona, trobem que el món del pàdel està en auge i mostra una presència vibrant, demostrant la gran afició i entusiasme per aquest esport en aquesta zona mediterrània. Amb un clima ideal per jugar a pàdel durant tot l'any, Tarragona proporciona les condicions perfectes per a aquest esport, cada cop més popular.

Els clubs de pàdel a Tarragona formen una part important de la comunitat esportiva local, proporcionant una varietat de serveis i facilitats per a jugadors de tots els nivells, des de principiants fins a professionals. Els clubs disposen d'un gran nombre de pistes de pàdel per oferir una experiència bona als jugadors, tot i que sabem que aquests troben a faltar pistes de millor qualitat i competicions socials als altres clubs de Tarragona.

A Tarragona, el sector del pàdel destaca per la seva competitivitat, oferint als jugadors diverses opcions com tarifes de lloguer de pistes, membresia, programes de classes, entrenaments i serveis com vestidors, botigues d'esports i àrees de restauració. A part dels clubs de pàdel, altres instal·lacions esportives, com gimnasos i centres esportius, també tenen pistes de pàdel i serveis relacionats, augmentant la varietat d'opcions per als amants del pàdel a Tarragona, tot i que molts d'aquests tenen un complicat accés per aquells que no són socis.

A Tarragona, el món del pàdel destaca no només per la seva competitivitat i varietat d'alternatives, sinó també per la seva comunitat activa i implicada. A Tarragona, el pàdel uneix als jugadors a través de diverses competicions i programes de formació, creant un fort vincle i promocionant l'esperit esportiu. El pàdel s'ha convertit en els últims anys en un dels esports més practicats pels veïns de Tarragona. La ciutat va passar de tenir 59 pistes el 2020 a tenir-ne 72 el 2021 i 80 el 2022 i 2023. Les xifres encara són més positives comptabilitzant tots els municipis de la província de Tarragona, ja que entre el 2017 i el 2021 es van afegir més d'un centenar (Idescat, 2024).

A continuació es mostra una taula amb l'evolució del nombre de pistes de pàdel els darrers anys a Tarragona.

Taula 6: Nombre de pistes de pàdel a Tarragona (2015-2023)

Any	Nombre de pistes
2015	46
2016	50
2017	59
2018	59
2019	59
2020	59
2021	72
2022	80
2023	80

Font: Idescat

És clar que el pàdel a Tarragona és una part activa de la vida esportiva local, proporcionant una experiència gratificant y emocionant per a tots els aficionats, sigui quin sigui el seu nivell de joc i competitivitat.

3.2.3.2.2. Anàlisi de les forces competitives

En primer lloc, per posar-se en context, es nombren tots els clubs o espais esportius de pàdel a Tarragona on es pot practicar aquest esport, més endavant es parla de quina és la competència real i per què no ho són els altres clubs o espais.

Taula 7: Espais per la pràctica de Pàdel a Tarragona

Tarragona Pàdel Indoor	Club de pàdel + gimnàs
Golf Costa Daurada	Club de golf + pàdel + tennis + gimnàs
MéskPadel	Club de pàdel
Club Gimnàstic de Tarragona	Club de tennis + pàdel
Pàdel Tamarit	Club de pàdel
Reial Club Nàutic de Tarragona	Club marítim + pàdel + gimnàs
Royal Tarraco	Gimnàs + pistes de pàdel
Viding	Gimnàs + pistes de pàdel
Tennis Tarragona	Club de tennis + pàdel + gimnàs
Poliesportiu Serrallo	Poliesportiu + pistes de pàdel
Poliesportiu Sant Salvador	Poliesportiu + pistes de pàdel
Poliesportiu Bonavista	Poliesportiu + pistes de pàdel
Poliesportiu Riuclar	Poliesportiu + pistes de pàdel
Poliesportiu Sant Pere i Sant Pau	Poliesportiu + pistes de pàdel

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'estudi de mercat.

Aquestes són totes les opcions que ofereix el municipi de Tarragona per la pràctica de pàdel. En un principi pot semblar una oferta molt àmplia, però realment no és així.

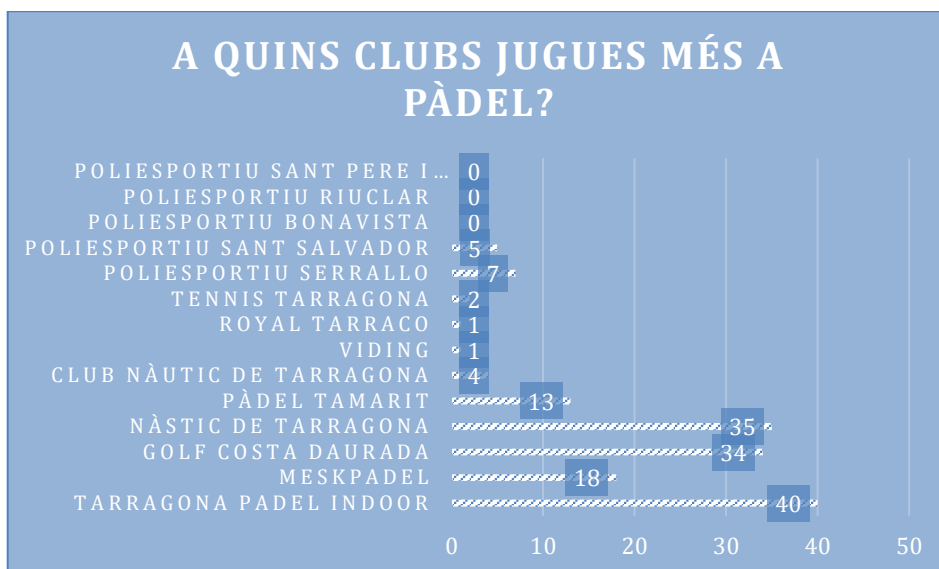
Per realitzar un estudi de mercat efectiu per Punt de Partit és molt important recopilar informació rellevant i també identificar com diferenciar-se de la competència.

A Tarragona es troben diversos clubs de pàdel que funcionen des de fa anys, per la qual cosa ja tenen la seva reputació i moltes persones ja són socis d'alguns d'aquests clubs, però nosaltres ens diferenciem de la competència oferint serveis que trobem a faltar en aquests clubs.

A la ciutat hi ha una gran demanda de pàdel, amb uns preus creixents anys darrere any ja que l'oferta segueix sent la mateixa i en canvi la demanda augmenta anualment degut a la popularitat d'aquest esport.

Per aprofundir més en la investigació de mercat s'ha realitzat una enquesta a jugadors de pàdel del municipi de Tarragona per saber entre d'altres coses quins són els clubs en els que més juguen.

Gràfic 2: Clubs de Tarragona on més es juga a pàdel



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de la mostra de jugadors de pàdel a la província de Tarragona.

Després d'aquesta recollida de dades s'ha arribat a la conclusió de que la competència real per Punt de Partit, per proximitat i per reputació a Tarragona són el Tarragona Pàdel Indoor (TPI), MéskPadel, Golf Costa Daurada, Club Gimnàstic de Tarragona i Pàdel Tamarit.

Un cop identificada la competència, s'ha procedit a fer una recollida de dades sobre els preus dels clubs a Tarragona diferenciant entre matí/tarda i entre setmana/cap de setmana.

Taula 8: Preus de la competència a Tarragona

	Preu per 1:30h de lloguer de pista al matí (Dilluns a Divendres)	Preu per 1:30h de lloguer de pista a la tarda (Dilluns a Divendres)	Preu per 1:30h de lloguer de pista al matí (Cap de setmana)	Preu per 1:30h de lloguer de pista a la tarda (Cap de Setmana)
Tarragona Padel Indoor	21,16 €	41,16 €	27,16 €	27,16 €
MéskPadel	21,16 €	41,16 €	26,16 €	33,16 €
Golf Costa Daurada	17,16 €	42,16 €	32,16 €	38,16 €

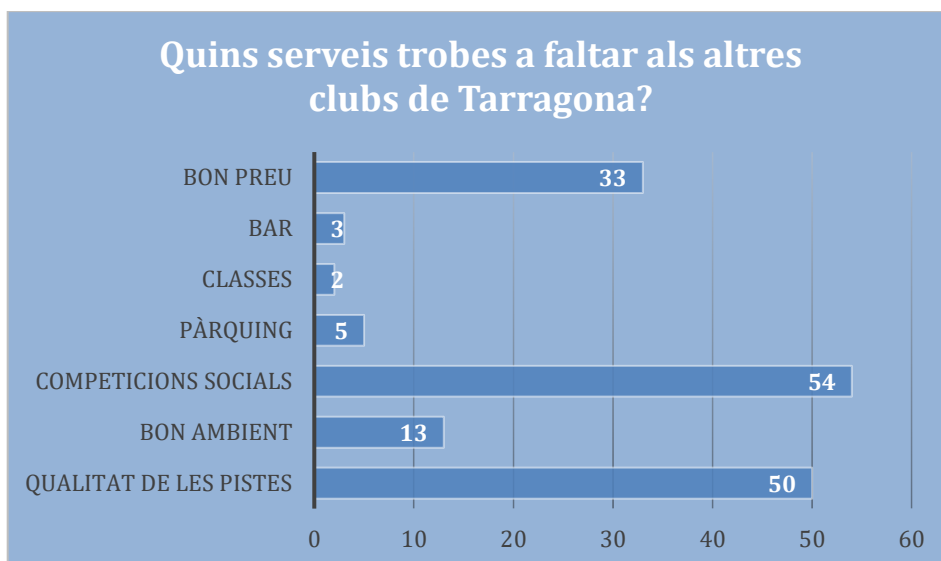
Club Gimnàstic	25,16 €	31,16 €	25,16 €	30,66 €
Pàdel Tamarit	16,66 €	20,66 €	20,66 €	20,66 €
Mitjana	20,26 €	35,26 €	26,26 €	29,96 €

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Playtomic

A la ciutat de Tarragona tots els clubs funcionen amb aquesta aplicació, de manera que els jugadors només han d'entrar a l'aplicació, buscar pista al club i hora que desitgen i fer la reserva, la qual es paga individualment cadascú la seva part.

A més de la investigació sobre la política de preus de la competència, també s'ha estudiat què és el que troba a faltar la gent als clubs de pàdel de Tarragona per així poder oferir aquests serveis i desmarcar-se de la competència, oferint un preu per sota de la mitja alhora que s'ofereixen aquests serveis que es troben a faltar per part dels consumidors.

Gràfic 3: Què es troba a faltar als clubs de pàdel de Tarragona



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de la mostra de jugadors de pàdel a la província de Tarragona.

Després d'analitzar aquests clubs a Tarragona, i fer una investigació de mercat trobem que gairebé tots els jugadors troben a faltar competicions socials de club que fomentin les relacions entre socis i alhora promoguin la competició que tant desitgen els jugadors, a més d'una bona qualitat de les pistes, ja que hi ha molts clubs que ofereixen pistes que deixen molt que desitjar.

Des de Punt de Partit es garanteix una màxima qualitat de les pistes que compleix amb tots els estàndards i es fomenten molt les competicions i les activitats socials, per crear un ambient amistós i fer sentir als socis que es troben en un ambient familiar i còmode.

S'organitzen diverses lligues i campionats durant tot l'any, obsequiant als guanyadors. Al finalitzar cada lliga social, es celebra un sopar amb una gala de premis, on tots els

participants i els seus acompanyants poden gaudir d'un sopar al bar del club amb música en viu.

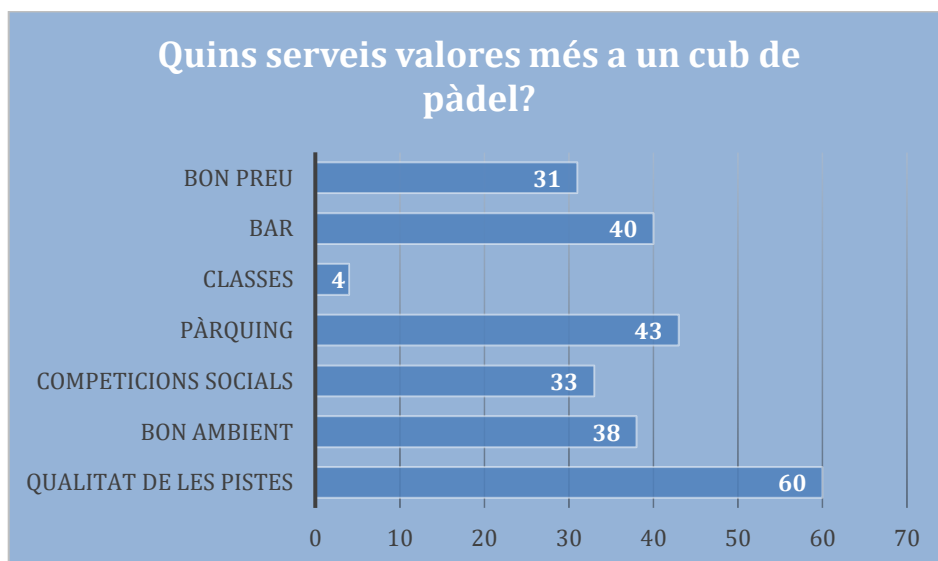
A més, una proposta innovadora en els clubs de pàdel que s'ofereix és un servei als clients on aquests puguin comentar aspectes bons i aspectes a millorar del club per a fer-los sentir còmodes i importants, fomentant un cop més el bon ambient i intentant que els socis es trobin com a casa.

A Punt de Partit ens volem assegurar de treballar amb els millors proveïdors de la província, és per això que per a la construcció de les pistes de pàdel es treballa amb l'empresa Garcia Riera, una empresa de construcció de renom de la zona que ens assegura una edificació de les pistes perfecta amb uns materials de màxima qualitat.

A més, es treballa amb l'empresa Padel Nuestro per poder proveir-se de tot el material de pàdel necessari pel club, ja que és una empresa que funciona des de fa anys i molt coneguda a la província que ens garanteix els productes de major qualitat del mercat.

A continuació es mostra un gràfic de què és el que més valoren els jugadors de pàdel de Tarragona a l'hora d'anar a jugar a un club, segons la mostra de l'estudi.

Gràfic 4: Quins serveis valoren més els jugadors de pàdel de Tarragona



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de la mostra de jugadors de pàdel a la província de Tarragona.

Després d'analitzar les necessitats dels jugadors de Tarragona, la proposta de valor del club per diferenciar-se de la competència és clara, centrar-se en un públic jove i familiar on els socis i els aficionats puguin gaudir del seu esport preferit alhora que es senten en un ambient acollidor. El club ofereix lligues i campionats socials per fomentar la competició que tant falta en els altres clubs de Tarragona i tant agrada als aficionats. A més el club destaca per la qualitat de les pistes, preparades per a oferir el màxim nivell als jugadors i la màxima seguretat dels vidres i les xarxes per a evitar accidents.

Punt de Partit no tan sols ofereix l'oportunitat de jugar a pàdel sinó que també té un bar a les seves instal·lacions amb música en viu on jugadors i acompanyants poden passar estones agradables després de practicar l'esport o mentre animen als seus coneguts, ja que és un servei molt ben valorat entre els aficionats de Tarragona.

Cal destacar que el club també ofereix pàrquing pels clients, ja que tot i no ser un servei necessari per jugar a pàdel facilita molt l'experiència i els jugadors de pàdel ho valoren de forma molt positiva.

3.2.3.2.3. Anàlisi DAFO

Imatge 2: Anàlisi DAFO del club de pàdel



Font: Elaboració pròpia (Canvas)

3.2.4. Pla estratègic de l'empresa

3.2.4.1. Missió i visió i valors.

• Missió

La missió de Punt de Partit és proporcionar una experiència excepcional als amants del pàdel a Tarragona, oferint instal·lacions de primera classe, programes de competicions

socials innovadores i una comunitat acollidora. Estem compromesos a promoure l'esperit esportiu, la salut i el benestar, i a crear oportunitats pel creixement personal i la connexió social a través del pàdel.

- Visió

Ser un model d'excel·lència esportiva

La visió de Punt de Partit és ser reconegut com a referent en el món del pàdel a Tarragona, destacant per la nostra excel·lència en les instal·lacions, el servei al client i el compromís amb la comunitat. Aspirem a ser un destí preferit per als jugadors de tots els nivells, on puguin gaudir d'una experiència esportiva i lúdica única i enriquidora.

Cal una visió clara per crear indicadors d'èxit i decisió per compartir els resultats. Els líders de Punt de Partit estan compromesos a ser transparents sobre els avenços a l'abast de les nostres metes globals. El nostre club està unit en l'esforç d'assolir col·lectivament aquests objectius i ajudar a convertir una visió compartida en una nova eminència per a la marca.

- Valors

Per a que la missió i visió del nostre club funcionin, és necessària una cultura interna amb una mentalitat de creixement i aprenentatge continu amb uns valors molt marcats:

- **Excel·lència:** Es persegueix l'excel·lència en tot el que fem, des de la qualitat de les nostres instal·lacions fins a la nostra atenció al client.
- **Innovació:** Estem compromesos a innovar i millorar constantment, buscant noves maneres d'enriquir l'experiència dels nostres membres i de promoure el creixement personal i esportiu.
- **Comunitat:** Es valora la comunitat com la part més important del club, fomentant la inclusió, la diversitat i la connexió entre els nostres membres i la comunitat en general.
- **Integritat:** S'actua amb integritat, transparència i ètica en tots els processos i relacions, mantenint sempre els estàndards morals i ètics.
- **Passió:** Ens apassiona l'esport i el pàdel, és per això que estem compromesos a compartir aquesta passió amb els nostres socis i clients.

3.2.4.2. Objectius de l'empresa a curt i llarg termini

Taula 9: Objectius de l'empresa a curt i llarg termini

Objectius a curt termini	Objectius a llarg termini
<ul style="list-style-type: none"> · Creació de marca: Augmentar la visibilitat del club i guanyar reputació a Tarragona, mitjançant campanyes de màrqueting i participacions en esdeveniments locals. · Captar nous consumidors: Es vol guanyar socis i clients mitjançant 	<ul style="list-style-type: none"> · Gran reputació de marca: Esdevenir el club referent de pàdel al municipi de Tarragona · Millora de les instal·lacions: Ampliació del club per poder afegir més pistes, inclús un gimnàs · Compromís amb la sostenibilitat:

<p>promocions i donant-se a conèixer.</p> <p>- Optimització de les operacions: El club vol tindre una gran eficiència operativa, amb una bona gestió i optimització de costos.</p>	<p>Implementar pràctiques sostenibles i mediambientals, com ara la instal·lació de fonts d'energia renovable i la gestió responsable dels residus.</p>
---	--

Font: Elaboració pròpia

3.2.4.3. Estratègia competitiva de l'empresa

En primer lloc Punt de Partit considera la diferenciació sobre els altres clubs de pàdel de la ciutat un aspecte clau en la seva estratègia competitiva.

En aquest aspecte, com bé s'ha comentat anteriorment, el club busca oferir serveis als consumidors que es troben a faltar als altres espais reservats per la pràctica d'aquest esport a Tarragona.

Degut a aquesta estratègia, s'ofereixen pistes de la màxima qualitat possible, que permeten als jugadors gaudir d'un bon joc sense haver de preocupar-se pel seu risc físic i tinguin una bona experiència.

No tan sols això, sinó que el club busca crear un gran ambient al club mitjançant una molt bona atenció al client i competicions socials, ja que l'oferta d'aquestes és molt escassa i és molt ben valorada pels jugadors. A nivell d'atenció al client, el club busca ser el líder del mercat, prioritzant l'experiència dels membres i oferint un servei d'atenció personalitzat.

Un altre aspecte clau en l'estratègia competitiva de l'empresa és oferir el servei de pàdel a un preu per sota de la mitja de la competència a Tarragona per guanyar quota de mercat.

Es considera molt important crear una marca distintiva pel club, tenint clars els valors, la missió i la visió d'aquest. Per crear la marca és important utilitzar el màrqueting per augmentar la visibilitat i captar nous clients.

3.2.4.4. Pla d'actuacions

El pla d'actuacions de l'empresa ocupa diverses àrees clau per assegurar un bon funcionament del club i garantir l'èxit continu i a llarg termini.

- En primer lloc s'estableix un acord amb l'empresa Playtomic perquè s'encarreguin de la gestió de reserva de pistes per part dels jugadors alhora que ens dona a conèixer més el nostre club, a canvi d'un preu mensual de 65,83 euros.
- S'organitzen lligues i campionats socials per fomentar la competitivitat i la interacció entre socis, creant un ambient competitiu i agradable dins el club.
- S'ofereix una atenció al client personalitzada per esdevenir el líder del mercat en aquest àmbit i assegurar una bona experiència del client.
- Es realitzen revisions de les despeses operatives per així poder identificar àrees d'estalvi per optimitzar els processos interns i aconseguir més eficiència operativa.

3.2.5. Pla de Màrqueting

3.2.5.1. Públic objectiu

Públic objectiu

El mercat al qual va dirigit el club és clar, joves apassionats pel pàdel que gaudeixen de l'esport i els hi agrada passar estona amb amics i altres joves amb els mateixos interessos alhora que competeixen. També interessen jugadors amateurs que busquen jugar a pàdel diversos cops a la setmana per fer esport i passar el temps.

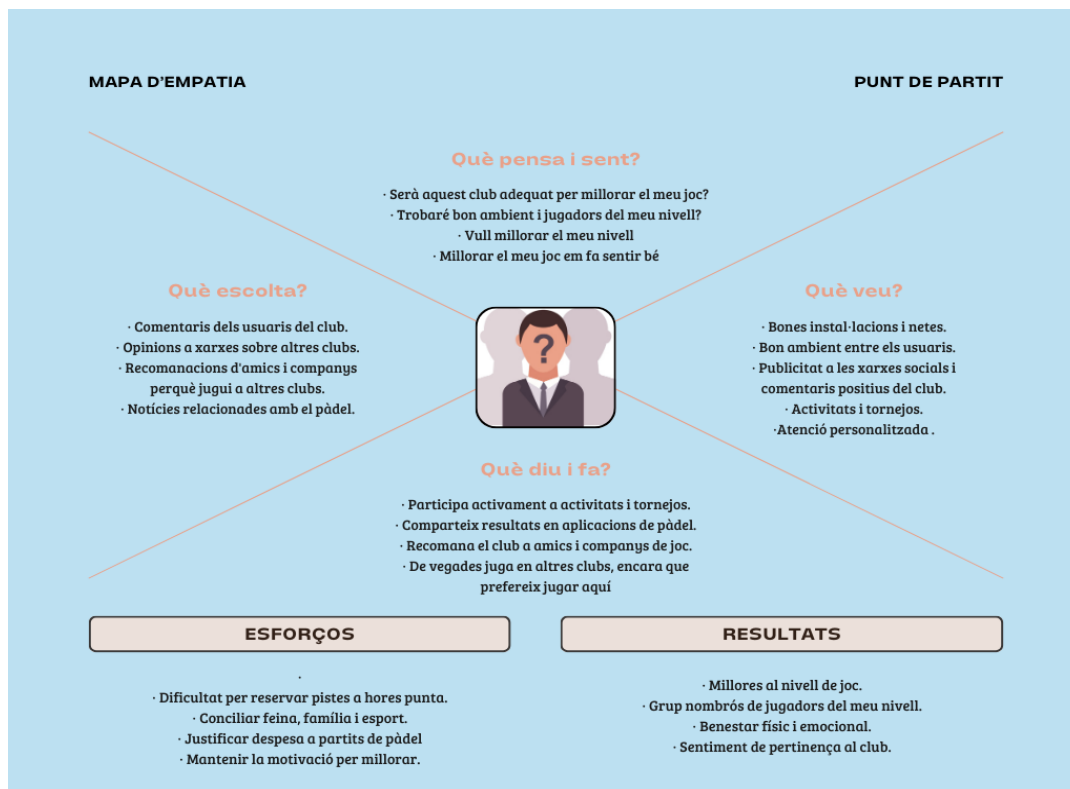
A més el club també busca atraure famílies entusiasmades per aquest esport que puguin trobar en el club un lloc ideal on desconnectar i passar temps de qualitat en família.

En aquest context trobem que el públic objectiu de Punt de Partit es pot segmentar en diferents grups:

- Joves aficionats al pàdel amb ganes de competir.
- Jugadors amateurs que busquen jugar a pàdel per passar-ho bé.
- Famílies aficionades al pàdel amb ganes de jugar i passar temps de qualitat junts.

El mapa d'empatia és una eina que va ser creada per Dave Gray i que permet entendre en profunditat i conèixer els diferents segments del públic objectiu d'una empresa. Gràcies al seu ús, les empreses poden saber quines són les necessitats dels clients potencials, conèixer-ne les motivacions i les frustracions. A continuació es mostra un mapa d'empatia dissenyat per l'empresa Punt de Partit.

Imatge 3: Mapa d'empatia del client



Font: Elaboració pròpia a partir de la creació de Dave Gray.

3.2.5.2. Estratègia de Posicionament

L'estratègia de posicionament del club de pàdel es basa en ressaltar els seus punts forts i diferenciar-se de la competència de la següent manera:

Posicionant el club com un de primera classe amb pistes de pàdel de màxima qualitat i molt bons serveis, com ara vestidors moderns, un bar acollidor i una atenció al client personalitzada, a més de destacar per la varietat de serveis que ofereix el club, com ara programes d'entrenament personalitzats, competicions socials, esdeveniments especials i altres activitats per a tota la família.

També, s'aprofita la localització estratègica del club, destacant la seva accessibilitat i proximitat a altres serveis i atraccions de la zona.

Mitjançant aquesta estratègia de posicionament, el club de pàdel pot diferenciar-se de la competència i atraure i retenir els membres, consolidant la seva reputació com a destí preferit per als amants del pàdel a Tarragona.

3.2.5.3. Màrqueting mix

Per fer aquest apartat s'utilitza l'eina de màrqueting mixt de les quatre P. Les 4P del màrqueting: Producte, Preu, Distribució i Promoció, són un concepte introduït pel professor de Harvard E. Jerome McCarthy l'any 1960.

Aquestes quatre variables tenen com a objectiu explicar el funcionament de manera integral del màrqueting dins una empresa o comerç, cosa que es coneix avui dia com a màrqueting mix. En altres paraules, les 4Ps del màrqueting mix ens ajuden a definir la manera com podem llançar un producte o servei al mercat.

Producte

En el cas de Punt de Partit, trobem els serveis oferts per l'empresa, que no són un producte.

- **Lloguer de pistes:** Aquesta és l'activitat principal del negoci i la que reportarà la major part de la facturació. El servei s'orienta a totes aquelles persones que vulguin practicar aquest esport a pistes de Tarragona de la màxima qualitat possible. Dins les reserves trobem dos situacions diferents:

- Reserves dels socis: Els socis tenen una tarifa mensual a canvi de la qual poden gaudir de jugar tots els partits que vulguin al mes.
- Reserves no socis: Poden reservar les pistes amb l'aplicació de Playtomic al preu ofert segons el rang horari.

- **Competicions socials:** El club ofereix lligues i competicions socials als socis del club per fomentar la competitivitat i la bona relació entre socis, amb sopars de cloenda i música en viu al bar del club.

- **Bar:** És molt important oferir un servei de bar per socialitzar, és habitual quedar-se a prendre alguna cosa amb els companys després del partit. Únicament es pretén oferir servei de begudes, refrescos i snacks.

- **Vestidors.** És necessari oferir un servei de vestidors per canviar-se, anar al lavabo o dutxar-se després del partit. El club ofereix un vestidor masculí i un femení.

Preu

Segons els resultats obtinguts a l'estudi de mercat el preu és un factor determinant a l'hora d'escollir pista, hi ha molts jugadors de pàdel que es decanten per un club o un altre en funció del preu de reserva. Per això, es pot dir que la pràctica del pàdel té una demanda elàstica molt sensible al preu.

La fixació del preu pel nostre club s'ha realitzat tenint en compte els establerts pels clubs de la nostra la competència, a més s'ha decidit fixar el mateix preu entre setmana i els caps de setmana. A continuació es mostren els preus fixats pel lloguer de les pistes durant una hora i mitja, amb IVA inclòs.

Taula 10: Preus lloguer de pistes Punt de Partit

	Preu matí (9:00-15:00)	Preu tarda (15:00-21.00)
Punt de Partit	17,29	28,29

Font: Elaboració pròpia

- S'ofereix una tarifa mensual de 65 euros amb IVA inclòs per aquella gent que vulgui fer-se soci del club, amb aquesta tarifa es poden jugar tots els partits que es vulgui durant el mes, a més dona dret a participar en lligues i competicions socials.
- Pel que respecta al bar, els preus per qualsevol beguda o snack és el mateix, dos euros amb IVA inclòs.

Promoció

Per arribar als potencials consumidors i donar-se a conèixer en l'inici del projecte del club es fan servir diferents canals de comunicació.

- Ràdio: Es realitza una petita inversió en publicitat a la ràdio de Tarragona per intentar arribar a un públic objectiu major de 25 anys.
- Xarxes socials: Es creen comptes de Instagram i TikTok per pujar publicacions i així arribar a un públic més jove. La idea és contactar amb gent activa a les xarxes socials amb un bon nombre de seguidors per promocionar el club a canvi d'avantatges i descomptes a Punt de Partit, d'aquesta manera arribem a més gent d'una manera amb uns costos reduïts.
- Reserva de pistes a Playtomic: El negoci de la gestió de pistes de pàdel i tennis, Playtomic, s'ha convertit en un imperi d'1,2 milions d'usuaris mensuals i continua conquerint terreny a Europa. (Federació Espanyola de Pàdel, 2023).

Mitjançant aquesta aplicació, cada cop que jugadors vulguin reservar pista a Tarragona apareix el nostre club, d'aquesta manera s'arriba a gairebé tots els jugadors.

Distribució

L'aplicació Playtomic és el mitjà de reserva de pistes de tennis i pàdel i més estès tant a nivell nacional com al municipi de Tarragona. Durant els darrers anys, aquesta

aplicació ha estat tant estesa que la majoria de clubs tan sols accepten reserves a través de Playtomic.

Anys enrere per poder fer una reserva a un club de pàdel era necessari trucar i preguntar per la disponibilitat, és per això que l'aplicació de Playtomic va ser creada aprofitant una necessitat de mercat. Amb la seva arribada, la gestió de reserva de pistes s'ha facilitat de manera molt considerable, simplement cal introduir el dia i el rang horari en què es desitja reservar la pista i apareixen totes les que hi hagi disponibles, mostrant-se tots els clubs en un radi de distància seleccionat.

A través de l'aplicació es pot reservar la pista desitjada i pagar directament des de la mateixa, amb l'opció de convidar els altres jugadors al partit, pagant cadascú la seva part i afegint els resultats. Un cop el club estigui en funcionament, a tots els jugadors els apareixerà el club entre les opcions de reservar pista i, per un simple factor de disponibilitat o proximitat, s'apareix a la recerca de molts jugadors.

És per això que aquest es considera el millor mitjà de promoció, ja que directament mostra la nostra empresa a un segment que demana el servei que s'ofereix.

Així doncs, la política de distribució del club és introduir-se a l'aplicació de Playtomic a canvi d'un preu de subscripció mensual, d'aquesta manera s'arriba a molts més jugadors i s'automatitza la gestió de reserves.

A continuació es mostra una taula amb les ofertes de Playtomic per a subscripcions.

Taula 11: Plans de subscripció de Playtomic per a clubs.

Subscripció	Serveis	Preu
Estàndard	Xats, clients, partits, pagament, informes i calendari.	22,00 €/mes
Professional	Xats, clients, partits, pagament, informes, calendari, informació de pistes, categoria d'usuaris, classes públiques, tornejos i bons cartera.	65,83 €/mes
Campió	Xats, clients, partits, pagament, informes, calendari, informació de pistes, categoria d'usuaris, classes públiques, tornejos, bons cartera, entrenadors, integracions, lligues i classes privades.	99,17 €/mes
Màster	Xats, clients, partits, pagament, informes, calendari, informació de pistes, categoria d'usuaris, classes públiques, tornejos, bons cartera, entrenadors, integracions, lligues i classes privades. + Màxima prioritat xats/tickets.	207,50 €/mes

Font: Playtomic

Per una bona distribució del club, s'ha decidit contractar la subscripció professional, ja que abasta totes les necessitats que vol cobrir el club i no es creu oportú cobrir més serveis a canvi d'una una inversió major.

3.2.6. Pla d'operacions

3.2.6.1. Localització de l'empresa

La parcel·la triada per planificar i executar aquest projecte es troba a la urbanització Llevantina als Boscos de Tarragona. La següent taula mostra les dades de la parcel·la:

Taula 12: Dades parcel·la club de pàdel

Direcció	Urbanització Llevantina
Codi Postal	43007
Municipi	Tarragona
Superfície	2.800 metres quadrats
Classificació Urbanística	Sòl urbanitzable delimitat
Qualificació urbanística	D2: Àrea de desenvolupament industrial per activitat econòmica

Font: Elaboració pròpia

El règim normatiu al qual es regeix la parcel·la és el Pla Director Urbanístic de Tarragona, referit al Mapa Urbanístic de Catalunya, amb la normativa que s'aplica a al sector esportiu.

L'obertura d'un club de pàdel està limitada per les impositcions de la legislació espanyola, actualment la llei sancionadora d'aquest sector és la Llei de l'Esport 39/2022, a més de ser impulsada per la Llei Crea i Crece. Aquesta llei imposa una millora de drets i impositcions a complir. (Butlletí Oficial de l'Estat, 2023)

Aquestes normatives es resumeixen en el següent:

Millores: Consideració de l'esport com a activitat essencial i per això cal facilitar l'accés als ciutadans. Promoció i visibilitat més gran de centres d'esport d'alt nivell. Facilitació de tràmits, i són possibles aquests de manera telemàtica.

Impositcions: Desenvolupament de l'activitat en situacions respectuoses amb el medi ambient. Impuls del programa d'Igualtat. Investigació en les millores de l'esport. Integració de les federacions nacionals i internacionals. Pràctica de l'esport per part de menors serà supervisada pels pares o tutors. Obligació d'expedir i trametre factura electrònica a totes les relacions comercials. Obligat compliment dels terminis de pagament, en cas de no fer-ho serà sancionat el centre.

En cas de finalment enfrontar problemes a l'hora de crear el club de pàdel a aquesta zona, no hi hauria un gran problema pel projecte, ja que aquest club es construiria al Polígon Francolí, adquirint un arrendament molt més baix i amb una variació petita de demanda, ja que el projecte està calculat per al públic de Tarragona.

3.2.6.2. Previsió de vendes

La previsió de vendes és un factor molt important pel club a l'hora de poder fer la planificació econòmica i financera de l'empresa. Per poder fer una bona previsió de vendes s'han de tindre en compte diversos factors que poden afectar als consumidors.

- Depenent de l'horari pot variar molt la taxa d'ocupació de les pistes, degut a que la majoria de consumidors acostumen a poder jugar a les tardes.
- La implementació de bones estratègies de màrqueting pot influir de manera considerablement positiva en les vendes del club.
- La satisfacció del consumidor amb la qualitat del servei pot reforçar la seva lleialtat per l'empresa i augmentar les vendes per fidelització de clients.
- Les tendències del mercat i els canvis en la demografia i les preferències dels consumidors és un aspecte a tenir en compte per les vendes a llarg termini.
- S'estima que l'ocupació de pistes és molt similar depenent de l'època de l'any, pel que no afecta a la previsió de vendes.

Per poder fer la previsió de vendes de l'empresa s'ha de tenir en compte que el club compta amb tres fonts d'ingressos principals, que són la reserva de les pistes de pàdel, les quotes de socis i es vendes del bar.

S'ha fet un estudi de mercat per veure la taxa d'ocupació de les pistes dels clubs de la competència a Tarragona per poder fer-se una idea de quina pot ser la taxa d'ocupació a Tarragona Padel Club i fer la previsió de reserves, separant entre dies entre setmana i caps de setmana.

Taula 13: Ocupació pistes de pàdel dels clubs a Tarragona entre setmana

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Tarragona Pàdel Indoor	50%	50%	33,3%	16,6%	41,6%	75%	83,3%	83,3%
Mésk Padel	33,3%	50%	50%	16,6%	16,6%	72,6%	80%	80%
Golf Costa Daurada	30%	50%	60%	20%	40%	85%	90%	90%
Club Gimnàstic	20%	20%	20%	20%	40%	60%	80%	80%
Pàdel Tamarit	25%	37,5%	50%	25%	50%	87,5%	87,5%	75%
Mitjana	31,66%	41,5%	42,66%	19,64%	37,64%	76,03%	84,16%	81,66%

Font: Elaboració pròpia a partir de Playtomic

Taula 14: Ocupació pistes de pàdel dels clubs a Tarragona els caps de setmana

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Tgn Pàdel Indoor	83,3%	91,66%	66,66%	16,66%	25%	75%	91,66%	75%
Mésk Padel	66,66%	90%	66,6%	16,6%	33,33%	83,3%	90%	83,3%
Golf Costa Daurada	70%	90%	50%	20%	40%	90%	90%	80%
Club Gimnàstic	80%	90%	80%	15%	30%	80%	80%	70%
Pàdel Tamarit	75%	75%	60%	12,5%	37,5%	75%	80%	75%
Mitjana	74,99%	87,33%	64,65%	16,15%	33,16%	80,66%	86,33%	76,66%

Font: Elaboració pròpia a partir de Playtomic

Per la previsió de vendes del es considera una taxa d'ocupació per sota de la mitja dels clubs de Tarragona durant els primers anys degut a ser un nou club, sense reputació ni marca que encara ha de guanyar quota de mercat, però amb l'estudi previ d'increment de demanda i bona gestió del club es considera un augment d'aquesta taxa d'ocupació amb el pas dels anys. D'acord amb això es considera adient la següent previsió de vendes en reserva de pistes pels propers quatre anys al club.

Taula 15: Taxa d'ocupació esperada entre setmana pistes Punt de Partit

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Any 1	20%	30%	31%	10%	25%	65%	74%	70%
Any 2	25%	35%	36%	14%	30%	70%	80%	75%
Any 3	30%	40%	40%	18%	35%	75%	84%	80%
Any 4	30%	40%	40%	20%	35%	75%	90%	85%

Font: Elaboració pròpia

Taula 16: Taxa d'ocupació esperada cap de setmana pistes Punt de Partit

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Any 1	60%	70%	50%	10%	20%	65%	70%	60%
Any 2	65%	75%	55%	12%	22%	70%	75%	65%
Any 3	70%	80%	60%	15%	30%	75%	80%	70%
Any 4	75%	87%	65%	17%	33%	80%	85%	75%

Font: Elaboració pròpia

Previsió d'ingressos per lloguer de pistes del club

Taula 17 : Previsió d'ingressos anual entre setmana (IVA inclòs)

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21	TOTAL
Any 1	4.512,69 €	6.769,04 €	6.994,67 €	2.256,35 €	9.229,61 €	23.996,99 €	27.319,65 €	25.842,92 €	106.921,91 €
Any 2	5.640,86 €	7.897,21 €	8.122,84 €	3.158,88 €	11.075,54 €	25.842,92 €	29.534,76 €	27.688,84 €	118.961,84 €
Any 3	6.769,04 €	9.025,38 €	9.025,38 €	4.061,42 €	12.921,46 €	27.688,84 €	31.011,50 €	29.534,76 €	130.037,77 €
Any 4	6.769,04 €	9.025,38 €	9.025,38 €	4.512,69 €	12.921,46 €	27.688,84 €	33.226,61 €	31.380,68 €	134.550,07 €

Font: Elaboració pròpia

Taula 18: Previsió d'ingressos anual caps de setmana (IVA inclòs)

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21	TOTAL
Any 1	5.394,48 €	6.293,56 €	4.495,40 €	899,08 €	2.942,16 €	9.562,02 €	10.297,56 €	8.826,48 €	48.710,74 €
Any 2	5.844,02 €	6.743,10 €	4.944,94 €	1.078,90 €	3.236,38 €	10.297,56 €	11.033,10 €	9.562,02 €	52.740,01 €
Any 3	6.293,56 €	7.192,64 €	5.394,48 €	1.348,62 €	4.413,24 €	11.033,10 €	11.768,64 €	10.297,56 €	57.741,84 €
Any 4	6.743,10 €	7.822,00 €	5.844,02 €	1.528,44 €	4.854,56 €	11.768,64 €	12.504,18 €	11.033,10 €	62.098,04 €

Font: Elaboració pròpia

Taula 19: Previsió d'ingressos totals anual per lloguer de pistes

Any 1	155.632,65 €
Any 2	171.701,85 €
Any 3	187.779,61 €
Any 4	196.648,10 €

Font: Elaboració pròpia

Previsió costos de les pistes

Per poder obtenir el cost d'instal·lar 5 pistes de pàdel, es té en compte el pressupost facilitat pel proveïdor Garcia Riera, el qual inclou els materials, el transport i la instal·lació en el preu de la pista. Els costos no inclosos són els del lloguer d'un carretó elevador, un camió grua i la gestió de residus d'obra.

- El cost per pista és de 19.500 euros.

Per poder calcular el preu del lloguer de la maquinaria s'ha sol·licitat un pressupost a l'empresa Tot Vidre Tarragona SL, que han proporcionat el següent pressupost:

- Lloguer carretó elevador: 10 euros per hora, IVA inclòs.
- Lloguer camió grua: 30 euros per hora, IVA inclòs.

A més per la gestió de residus es contracta un servei de contenidor d'obra per un preu total de 200 euros.

L'empresa Garcia Riera ha informat d'una duració de tres dies per poder instal·lar les cinc pistes al club, per tant es considera que la maquinaria s'ha de llogar durant 72 hores.

També es calculen les amortitzacions, a un termini de deu anys.

Taula 20: Cost total fix pistes

Nombre de pistes	Preu pista	Lloguer carretó	Lloguer camió	Gestió de residus	TOTAL	Anys	Amort. /any	Amort. /mes
5	19.500€	720€	2.160€	200€	100.580€	10	10.058€	838,17€

Font: Elaboració pròpia

Previsió de vendes del bar

En segon lloc, es fa una previsió de vendes pel bar del club, que és una altra font d'ingressos de l'empresa, per tant també s'ha de tenir en compte a l'hora de fer aquesta planificació.

La previsió de vendes del bar es fa segons l'afluència de persones al club, és a dir dependent de la taxa d'ocupació de les pistes, considerant un consum mig moderat, que és un consum del 40% de les persones que venen al club de dos euros de mitja, que equival al consum d'una beguda o d'un snack.

Tenint en compte això i sabent que el club té un total de 5 pistes s'ha de multiplicar el nombre de pistes per la taxa d'ocupació per cada franja horària pel consum mitjà de 2 euros del 40% de persones, a més no hem d'oblidar que a cada pista juguen un total de quatre persones, el qual també s'ha de multiplicar, tenint en compte això, la previsió de vendes del bar pels propers quatre anys és la següent:

Taula 21: Previsió de vendes diàries del bar del club entre setmana

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Any 1	3,2	4,8	4,96	1,6	4	10,4	11,84	11,2
Any 2	4	5,6	5,76	2,24	4,8	11,2	12,8	12
Any 3	4,8	6,4	6,4	2,88	5,6	12	13,44	12,8
Any 4	4,8	6,4	6,4	3,2	5,6	12	14,4	13,6

Font: Elaboració pròpia

Taula 22: Previsió de vendes diàries del bar del club caps de setmana

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Any 1	9,6	11,2	8	1,6	3,2	10,4	11,2	9,6
Any 2	10,4	12	8,8	1,92	3,52	11,2	12	10,4
Any 3	11,2	12,8	9,6	2,4	4,8	12	12,8	11,2
Any 4	12	13,92	10,4	2,72	5,28	12,8	13,6	12

Font: Elaboració pròpia

Taula 23: Previsió ingressos anuals bar

Any 1	20.311,20 €
Any 2	22.547,36 €
Any 3	24.774,72 €
Any 4	25.933,28 €

Font: Elaboració pròpia

Es calcula el cost de vendes pel bar en un 30% sobre els ingressos.

Previsió de vendes per quotes de socis

En últim lloc, es considera que les quotes de socis també són una font d'ingressos important per a Punt de Partit, per això a continuació es mostra una taula amb la quantitat de socis esperats de mitja per cada un dels quatre anys, considerant un increment notable any rere any, per la fidelització dels clients ja existents i per la quantitat de nous clients.

Taula 24: Nombre de socis mensuals mitjans esperats

Any 1	25
Any 2	35
Any 3	50
Any 4	60

Font: Elaboració pròpia

Ingressos esperats per quotes de socis

Taula 25: Ingressos anuals esperats per quotes de socis

Any 1	19.500€
Any 2	27.300€
Any 3	39.000€
Any 4	46.800€

Font: Elaboració pròpia

3.2.6.3. Recursos necessaris

Immobilitzat intangible

- Propietat industrial: 150€ pel registre de nom comercial.

Immobilitzat material

- Instal·lacions tècniques: 100.580€. Inclou la compra de les pistes de pàdel, així com la construcció de les mateixes amb els seus costos associats.
- Condicionament de la parcel·la: 180.000€ repartits de la següent manera:
 - Adequació del recinte: 80.000€ que inclou l'adaptació del terreny, la instal·lació d'una oficina i l'adequació de tot el club.
 - Il·luminació: 10.000€ per cobrir la il·luminació de tot el club, oficina, vestidors i bar.
 - Vestidors: 50.000€ per instal·lar vestidors de la màxima qualitat adaptats a homes i dones.
 - Bar: 40.000€ que corresponen a la instal·lació de la barra del bar, un espai adaptat per emmagatzemar tots els productes i un espai amb taules i cadires pels clients. No disposa de cuina, ja que es venen només snacks i begudes.
- Equips informàtics: 2.000€ que corresponen a un ordinador i un telèfon per la recepció del club.
- Mobiliari: 2.000€ que corresponen a bancs esportius per les pistes, cadires pels acompanyants i papereres.

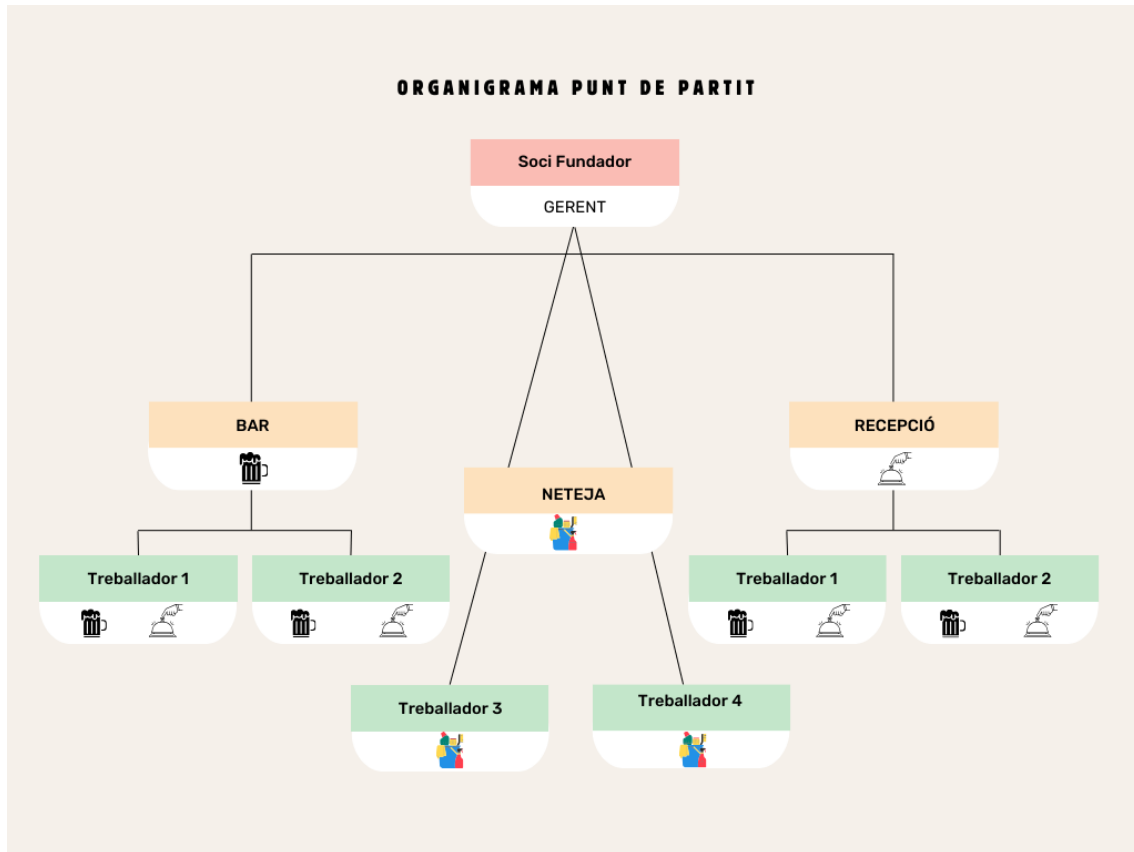
Existències inicials

Existències: 3.000€ que corresponen a la compra de begudes i snacks pel bar del club.

3.2.7. Pla de Recursos Humans

3.2.7.1. Estructura organitzativa: Organigrama

Imatge 2: Organigrama Punt de Partit



Font: Elaboració pròpia (Canva)

3.2.7.2. Descripció dels llocs de treball

En primer lloc, el soci fundador de l'empresa actua com a treballador assalariat del club, per assegurar un bon funcionament d'aquest i donar una atenció personalitzada als consumidors. Les seves funcions són encarregar-se de les finances i comptabilitat del club, treballar en la millora continua, pagament de nòmines i pagament d'impostos, a més de les ja mencionades anteriorment.

El club es troba obert 91 hores a la setmana, la qual cosa suposa haver de contractar dos treballadors més a jornada completa que actuen com a responsables de bar i recepció. Les funcions d'aquests treballadors són gestionar de manera correcta el bar i la recepció, atenent trucades, dubtes i tot el que sigui necessari.

A més es contracten dos treballadors a jornada parcial encarregat de tota la neteja dels vestidors, el bar i el club, així com també s'encarrega de l'ordre d'aquest i d'una gestió de les brosses del recinte.

3.2.7.3. Horaris dels treballadors

En la següent taula podem veure els horaris dels treballadors, com podem apreciar tant el soci com els dos primers treballadors tenen un contracte a jornada completa, mentre que els dos últims treballadors disposen d'un contracte a jornada parcial.

De la manera que s'organitza l'horari, sempre hi ha algú per poder atendre el bar i la recepció, a més els treballadors a jornada parcial tenen uns horaris ideats perquè sempre pugui haver algú encarregat de la neteja.

Aquests horaris compleixen amb totes les normes i estàndards necessaris, assegurant el descans mínim i els dies de descans pertinents, així com capacitat per cobrir el club quan algun dels treballadors gaudeixi de les seves vacances.

En un principi la idea era que només hi hagués tres treballadors a més del gerent, però per poder tindre més flexibilitat a l'hora d'imprevistos i cobrir vacances s'ha decidit contractar quatre treballadors pel bon funcionament de l'empresa.

Taula 26: Quadrant horaris treballadors

HORARI	DILLUNS	DIMARTS	DIMECRES	DIJOUS	DIVENDRES	DISSABTE	DIUMENGE
8:00-9:00							
9:00-10:00							
10:00-11:00							
11:00-12:00							
12:00-13:00							
13:00-14:00							
14:00-15:00							
15:00-16:00							
16:00-17:00							
17:00-18:00							
18:00-19:00							
19:00-20:00							
20:00-21:00							
21:00-22:00							

Font: Elaboració pròpia

3.2.7.4. Costos de recursos humans

A la següent taula es mostren els costos laborals que suposa a l'empresa tenir tres treballadors a jornada completa i un a jornada parcial. No només s'ha de tenir en compte el salari base, la qual cosa incrementa els costos del club, amb un cost total anual de 87.360€. Es calcula una pujada del 3% anual en base a les previsions d'inflació. La inflació anual estimada de l'IPC el gener del 2024 és del 3,4%, segons l'indicador avançat elaborat per l'INE. Aquest indicador proporciona un avenç de l'IPC que, en cas de confirmar-se, suposaria un augment de tres dècimes en la taxa anual, ja que al mes de desembre aquesta variació va ser del 3,1%. (Institut Nacional d'Estadística, 2024)

Taula 27: Costos recursos humans

Lloc de treball	Salari base	Prorrata	Salari	Desocupació	Contingències	Fogasa	Formació	Cost Mensual	Cost Anual	Any 2 Cost Anual	Any 3 Cost Anual	Any 4 Cost Anual
Gerent	1.800 €	300 €	2.100 €	116 €	496 €	4 €	15 €	2.730 €	32.760 €	33.743 €	34.755 €	35.798 €
Bar+Recepció	1.200 €	200 €	1.400 €	77 €	330 €	3 €	10 €	1.820 €	21.840 €	22.495 €	23.170 €	23.865 €
Bar+Recepció	1.200 €	200 €	1.400 €	77 €	330 €	3 €	10 €	1.820 €	21.840 €	22.495 €	23.170 €	23.865 €
Neteja	600 €	100 €	700 €	39 €	165 €	1 €	5 €	910 €	10.920 €	11.248 €	11.585 €	11.933 €
Neteja	600 €	100 €	700 €	39 €	165 €	1 €	5 €	910 €	10.920 €	11.248 €	11.585 €	11.933 €
Total	5.400 €	900 €	6.300 €	347 €	1.487 €	13 €	44 €	8.190 €	98.280 €	101.228 €	104.265 €	107.393 €

Font: Elaboració pròpia

3.2.8. Pla Econòmic-Financer

En aquest punt es porta a terme una planificació econòmica-financera del club per veure la seva viabilitat. Es calcula la inversió necessària i el pla de finançament, amb uns ingressos i costos estimats durant un termini de quatre anys.

3.2.8.1. Inversions necessàries

Actiu no corrent

- Immobilitzat intangible: L'empresa només compta amb la propietat industrial com a immobilitzat intangible, per la realització de la seva activitat econòmica no necessita més.

- Immobilitzat material: L'empresa compta amb un gran immobilitzat material, degut a les instal·lacions tècniques que fan referència a les pistes de pàdel, el condicionament de tot el recinte de 2.800 metres quadrats, el mobiliari i els equips informàtics. Aquests mencionats anteriorment, són els elements físics necessaris per l'empresa per dur a terme la seva activitat econòmica.

Actiu corrent

- Existències: L'empresa fa referència en aquest apartat a les existències del bar, begudes i snacks, que es renoven en un període inferior al d'un any, és per això que s'inclou dins de l'actiu corrent de l'empresa.

Taula 28: Inversions necessàries

1. Actiu no corrent	Cost	IVA	TOTAL	Anys	Amort./Anual	IVA anual deutor
Immobilitzat intangible	150 €	32 €	182 €			
Propietat Industrial	150 €	32 €	182 €	5	30 €	6 €
Immobilitzat material	284.580 €	59.762 €	344.342 €			
Instal·lacions tècniques	100.580 €	21.122 €	121.702 €	10	10.058 €	1.760 €
Condicionament parcel·la	180.000 €	37.800 €	217.800 €	10	18.000 €	3.780 €
Equips informàtics	2.000 €	420 €	2.420 €	5	400 €	84 €
Mobiliari	2.000 €	420 €	2.420 €	5	400 €	84 €
Total					28.888 €	5.714 €
2. Actiu corrent	13.847 €		14.477 €			
Existències	3.000 €	630 €	3.630 €			
Efectiu	10.847 €	0 €	10.847 €			
TOTAL	298.577 €	60.423 €	359.000 €			

Font: Elaboració pròpia

3.2.8.2. Finançament

Per poder fer front a la forta inversió inicial, és necessari invertir recursos propis alhora que es busca finançament extern. Els recursos propis són els diners aportats pel soci fundador per posar en marxa el projecte, pot fer front a aquesta forta inversió inicial degut a una herència, mentre que el finançament extern es tracta d'una subvenció donada per l'Ajuntament de Tarragona i d'un préstec negociat amb el Banc Santander amb una duració de 10 anys amb un tipus d'interès del 6% anual.

Tot i no tenir garanties, s'aconsegueix negociar aquest préstec amb un tipus d'interès fix i a deu anys per aquests dos motius principals:

- Tot i no tindre garanties formals, el banc considera que els actius i els ingressos futurs del club es poden prendre com a garantia implícita. En cas de no pagament, el banc pot recórrer als actius del club així com als ingressos com a garantia per cobrir aquest préstec.
- El club presenta el pla de negoci viable i una visió positiva de cara a futur, d'aquesta manera el banc està més disposat a concedir aquest préstec sense garanties, confiant en el bon funcionament de l'empresa.

Taula 29: Finançament de l'empresa

Finançament	
Fons Propis	195.000,00 €
Capital social	190.000,00 €
Subvencions	5.000,00 €
Finançament extern	166.896,00 €
Préstec	164.000,00 €
Proveïdors	2.896,00 €
Total	361.896,00 €

Font: Elaboració pròpia

3.2.8.3. Costos

En aquest punt es veuen tots els costos als que ha de fer front l'empresa, tenint en compte que l'IVA està inclòs en tots els costos.

Costos variables

Es consideren costos variables aquells que depenen directament dels serveis oferts o de la producció i que varien depenent d'aquests. Dins l'empresa trobem els següents:

- Aprovisionament bar: Es calcula en un 30% sobre les vendes del bar.
- Subministres: El cost energètic del club s'ha calculat com el següent el primer any, amb un increment del 2% anualment. Com es tracta d'un club de pàdel outdoor amb llum solar s'ha de tindre en compte que les llums de les pistes només es tenen obertes 2 hores diàries de mitja. Es considera un preu mitjà de 0,1196 €/kWh segons la Red Elèctrica d'Espanya. L'hora més barata és de 14h a 15h amb un preu de 0,0695 €/kWh i l'hora més cara de 21h a 22h de 0,1803€/kWh.

Taula 30: Consum diari subministres club

Dispositius	Potència (W)	Cost K/h (€)	Consum diari (Hores)	Cost mensual (€)	Cost anual (€)
Pistes de pàdel	16.000	1,91	2	114,6	1.375,2
Oficina	170	0,02	8	4,8	57,6
Recepció i bar	750	0,09	13	35,1	421,2
Vestidor homes	220	0,026	13	10,14	121,68
Vestidor dones	220	0,026	13	10,14	121,68
Equips informàtics	600	0,07	13	27,3	327,6
Total				202,08	2.424,96

Font: Red Elèctrica d'Espanya

- Cost vendes pàdel: S'ha de tenir en compte un pagament per subscripció com a club de Playtomic de 65,83 euros mensuals pel pla professional. Això suposa 789,96 euros anuals. Es considera cost variable perquè la subscripció pot canviar depenent de les necessitats del club.

Costos fixos

En aquest apartat es tenen en compte tots els costos de l'empresa que no varien segons l'activitat.

- Arrendament: El preu mitjà de parcel·les urbanitzables a Tarragona segons el portal web Idealista és de 1,16 euros per metre quadrat. Tenint en compte que són 2.800 metres quadrats, el preu ascendeix a l'import de 3.248 euros mensuals. Es considera un augment del 3% anual per la previsió d'inflació mencionada anteriorment.
- Sous i salaris: Correspon a l'import que ha de fer front l'empresa per pagar els sous i salaris dels treballadors.
- Costos de màrqueting: Correspon als costos de màrqueting en xarxes socials i altres campanyes.

3.2.8.4. Pressupost de tresoreria

El pla de tresoreria és un instrument de planificació de la tresoreria que serveix per a controlar els cobraments i pagaments a través de les previsions.

El pressupost monetari o pla de tresoreria té per objecte aconseguir una adequada distribució temporal dels pagaments i una correcta estimació de la necessitat d'endeutament de tresoreria, basades en una previsió dels cobraments.

En l'article 69 de la Llei 1/2015, de 6 de febrer, d'Hisenda Pública, del Sector Públic Instrumental i de Subvencions, disposa que s'elaborarà un pressupost monetari anual de venciment d'obligacions i drets, a fi de preveure les necessitats de tresoreria que

pogueren produir-se en el desenvolupament de l'exercici econòmic, a fi d'aconseguir una adequada planificació temporal dels pagaments i una correcta estimació de les necessitats de recursos de la Generalitat (Generalitat Valenciana, 2022).

L'estat de flux de tresoreria ens informa de les transaccions que afecten el disponible de l'empresa; per tant, ajuda a avaluar la capacitat de l'empresa per generar tresoreria, i a fer front a les futures obligacions de pagament.

L'estat de flux de tresoreria pot calcular-se amb dades històriques (un cop ja són conegudes) o amb dades provisionals (quan es té previst que succeiran). En aquest segon cas, l'estat de flux de tresoreria, també anomenat pressupost de tresoreria o de caixa, és una eina molt útil per a les empreses per saber el seu estat financer, ja que permet estimar els dèficits o superàvits de tresoreria que tindrà l'empresa a curt termini i, per tant, actuar en conseqüència (GPM auditors, 2023).

Per això es considera molt important crear un pressupost de tresoreria per la planificació dels quatre anys de l'empresa, a continuació es mostra en una taula:

Taula 31: Pressupost de tresoreria

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
Vendes Pàdel	128.622 €	141.902 €	155.190 €	162.519 €
Vendes Socis	16.116 €	22.562 €	32.231 €	38.678 €
Vendes Bar	16.786 €	18.634 €	20.475 €	21.432 €
Vendes total	161.524 €	183.099 €	207.896 €	222.629 €
IVA devengat	33.920 €	38.451 €	43.658 €	46.752 €
Estoc inicial	3.000 €	420 €	466 €	512 €
Cost Vendes bar	5.036 €	5.590 €	6.142 €	6.430 €
Estoc Final	420 €	466 €	512 €	536 €
Compres	2.455 €	5.636 €	6.189 €	6.454 €
Iva suportat	516 €	1.184 €	1.300 €	1.355 €
Pag. Compres	2.971 €	6.820 €	7.488 €	7.809 €
Pag. Despeses	115.914 €	119.367 €	122.922 €	126.584 €
IVA suportat	7.285 €	9.239 €	9.583 €	9.878 €
IVA periodif	5.714 €	5.714 €	5.714 €	5.714 €
Pagos por IVA	23.062 €	25.308 €	29.800 €	32.585 €
IS	- €	2.375 €	5.891 €	7.631 €
Tresoreria d'explotació	46.211 €	58.441 €	75.871 €	84.895 €
Periodificació	2.657 €	2.994 €	2.738 €	2.780 €
Tresoreria de finançamen	21.849 €	21.849 €	21.849 €	21.849 €
Tresoreria d'Inversió		- €	- €	- €
Tresoreria total	24.362 €	36.592 €	54.022 €	63.046 €
Saldo inicial	10.847 €	35.209 €	71.801 €	125.823 €
Saldo final	35.209 €	71.801 €	125.823 €	188.869 €

Font: Elaboració pròpia

3.2.8.5. Compte de pèrdues i guanys

El compte de pèrdues i guanys és el compte anual que té com a objectiu informar sobre el resultat que una empresa ha obtingut durant un exercici econòmic a més d'explicitar la composició del resultat i les operacions que s'han hagut de fer per arribar a aquest resultat (Educació Digital, 2023).

El compte de pèrdues i guanys és un dels estats financers més importants que es prepara en un petit negoci. Tot i que les empreses no constituïdes no hi estan obligades per llei, és una eina enormement útil per millorar la transparència en matèria de finances, i pot ajudar les petites i mitjanes empreses a entendre millor el seu flux de caixa operatiu. Juntament amb l'estat del flux de caixa i el balanç de situació, és un dels tres estats financers que les empreses constituïdes han de fer públics.

També es poden comparar els comptes de pèrdues i guanys de diferents períodes comptables, per tal de fer un seguiment de les iniciatives de reducció de costos o de generació d'ingressos al llarg del temps i comprovar quins efectes han tingut (Square up, 2023).

S'ha calculat la previsió del compte de pèrdues i guanys per als propers quatre anys per l'empresa Punt de Partit, és important destacar que per aquest punt no es té en compte l'IVA, a més s'ha afegit la taula de percentatges en vertical per veure el % que suposa cada partida sobre els ingressos d'explotació.

Taula 32: Compte de pèrdues i guanys

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	% Any 1	% Any 2	% Any 3	% Any 4
Vendes pàdel	128.622 €	141.902 €	155.190 €	162.519 €	79,63%	77,50%	74,65%	73,00%
Quotes de socis	16.116 €	22.562 €	32.231 €	38.678 €	9,98%	12,32%	15,50%	17,37%
Vendes bar	16.786 €	18.634 €	20.475 €	21.432 €	10,39%	10,18%	9,85%	9,63%
Ingressos d'explotació	161.524 €	183.099 €	207.896 €	222.629 €	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Subministres	2.004 €	2.044 €	2.085 €	2.127 €	1,24%	1,12%	1,00%	0,96%
Cost Playtomic	653 €	653 €	653 €	653 €	0,40%	0,36%	0,31%	0,29%
Cost vendes bar	5.036 €	5.590 €	6.142 €	6.430 €	3,12%	3,05%	2,95%	2,89%
Costos Variables	7.693 €	8.287 €	8.880 €	9.209 €	4,76%	4,53%	4,27%	4,14%
Arrendament	32.212 €	33.178 €	34.173 €	35.198 €	19,94%	18,12%	16,44%	15,81%
Sous i salaris	81.223 €	83.660 €	86.170 €	88.755 €	50,29%	45,69%	41,45%	39,87%
Costos de màrqueting	2.479 €	2.529 €	2.580 €	2.631 €	1,53%	1,38%	1,24%	1,18%
Costos fixos	115.914 €	119.367 €	122.922 €	126.584 €	71,76%	65,19%	59,13%	56,86%
Am Propietat industrial	30 €	30 €	30 €	30 €	0,02%	0,02%	0,01%	0,01%
Am Condicionament parcel·la	18.000 €	18.000 €	18.000 €	18.000 €	11,14%	9,83%	8,66%	8,09%
Am Instal·lacions tècniques	10.058 €	10.058 €	10.058 €	10.058 €	6,23%	5,49%	4,84%	4,52%
Am Mobiliari	400 €	400 €	400 €	400 €	0,25%	0,22%	0,19%	0,18%
Am Equips informàtics	400 €	400 €	400 €	400 €	0,25%	0,22%	0,19%	0,18%
Amortitzacions	28.888 €	28.888 €	28.888 €	28.888 €	17,88%	15,78%	13,90%	12,98%
Costos d'explotació	152.495 €	156.542 €	160.691 €	164.682 €	94,41%	85,50%	77,29%	73,97%
BAIT	9.029 €	26.557 €	47.205 €	57.948 €	5,59%	14,50%	22,71%	26,03%
Interessos préstec	9.504 €	8.743 €	7.934 €	7.076 €	5,88%	4,77%	3,82%	3,18%
BAT	- 475 €	17.814 €	39.271 €	50.871 €	-0,29%	9,73%	18,89%	22,85%
IS		2.672 €	5.891 €	7.631 €		1,46%	2,83%	3,43%
Benefici Net	- 475 €	15.142 €	33.380 €	43.241 €	-0,29%	8,27%	16,06%	19,42%

Font: Elaboració pròpia

3.2.8.6. Balanç de situació

El balanç general o el balanç de situació d'una empresa és un document comptable financer que reflecteix la seva situació econòmica i patrimonial en una data determinada; el que en termes comptables es coneix com a imatge fidel. Aquest document, que s'elabora periòdicament, permet conèixer la situació financera i patrimonial d'una companyia en un moment concret, ja que s'hi detallen els actius, els passius i el capital (Banc BBVA, 2023).

Taula 33: Balanç de situació

	Any 0	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4		Any 0	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
ACTIU						PAT NET I PASSIU					
ACTIU NO CORRENT	284.730 €	255.842 €	226.954 €	198.066 €	169.178 €	PATRIMONI NET	195.000 €	194.525 €	209.667 €	243.047 €	286.288 €
Immobilitzat intangible	150 €	120 €	90 €	60 €	30 €	Capital social	190.000 €	190.000 €	190.000 €	190.000 €	190.000 €
Propietat Industrial	150 €	120 €	90 €	60 €	30 €	Subvencions	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €
Immobilitzat material	284.580 €	255.722 €	226.864 €	198.006 €	169.148 €	Resultat exercici	-	475 €	15.142 €	33.380 €	43.241 €
Instal·lacions tècniques	100.580 €	90.522 €	80.464 €	70.406 €	60.348 €	Resultats d'exercisi anteriors			475 €	14.667 €	48.047 €
Condicionament parcel·la	180.000 €	162.000 €	144.000 €	126.000 €	108.000 €						
Equips informàtics	2.000 €	1.600 €	1.200 €	800 €	400 €	PASSIU NO CORRENT	151.655 €	138.549 €	124.635 €	109.862 €	94.179 €
Mobiliari	2.000 €	1.600 €	1.200 €	800 €	400 €	Deutes a ll/termini	151.655 €	138.549 €	124.635 €	109.862 €	94.179 €
ACTIU CORRENT	74.270 €	90.338 €	121.262 €	169.616 €	226.972 €						
Existències	3.000 €	420 €	466 €	512 €	536 €						
HP deutora per IVA	60.423 €	54.709 €	48.995 €	43.281 €	37.567 €	PASSIU CORRENT	12.345 €	13.106 €	13.914 €	14.773 €	15.684 €
						Deutes a c/termini	12.345 €	13.106 €	13.914 €	14.773 €	15.684 €
Disponible	10.847 €	35.209 €	71.801 €	125.823 €	188.869 €						
TOTAL	359.000 €	346.180 €	348.216 €	367.682 €	396.150 €	TOTAL	359.000 €	346.180 €	348.216 €	367.682 €	396.150 €

Font: Elaboració pròpia

3.2.8.7. Anàlisi patrimonial i financer del projecte

En aquest punt es fa un anàlisi patrimonial i financer del projecte a partir de les ràtios d'endeutament, garantia i liquiditat.

. A continuació es mostra una taula amb les ràtios d'endeutament, garantia i liquiditat del projecte per l'horitzó dels 4 primers anys.

Taula 34: Ràtios financeres del projecte

Ràtios financers		Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
Endeutament	Deutes/(Pat net+ Passiu)	0,44	0,40	0,34	0,28
Garantia	Actiu/Deutes	2,28	2,51	2,95	3,61
Liquiditat	Actiu corrent/Passiu corrent	2,72	5,19	8,55	12,08

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de projecció de l'estudi.

El projecte s'inicia amb una ràtio d'endeutament del 0,46, ja que la proporció inicial de fons propis representa el 64% del finançament. Podem observar com el valor de la ràtio d'endeutament va disminuint durant tot l'horitzó de projecció dels 4 anys fins arribar al 0,28 en finalitzar el 4t any. La raons principals les troben en la disminució del deute a mesura que anem amortitzant el préstec i la no necessitat d'endeutament addicional juntament amb l'increment de fons propis com a conseqüència dels beneficis obtinguts a partir del segon any de l'horitzó de projecció i al fet de no dur a terme política de retribució als socis amb aquests beneficis. En tot cas, no es descarta repartir beneficis a partir del 4t any si es compleixen les previsions del pla d'empresa.

La ràtio de garantia, què és la inversa de la d'endeutament, mostra valors sòlids, el que indica la capacitat d'endeutament de que disposa l'empresa en cas de voler afrontar inversions futures per ampliar el complex de pistes o oferir nous serveis, com un gimnàs, en un futur.

Respecte a la liquiditat, el fons de maniobra és positiu i creixent durant tot l'horitzó de projecció. La ràtio de liquiditat mostra un excés de tresoreria a partir del primer any.

Seria convenient dur a terme algunes inversions per millorar la rendibilitat d'aquest excés de tresoreria.

3.2.8.8. Anàlisi de la rendibilitat

En aquest punt es realitza un anàlisi de la rendibilitat del projecte a partir de les ràtios de rendibilitat de vendes, rendibilitat econòmica i rendibilitat financera. Les rendibilitats es mostren a la taula següent pels propers 4 anys:

Taula 35: Rendibilitat de vendes, econòmica i financera.

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
Rendibilitat de vendes	0,06	0,15	0,23	0,26
Rendibilitat econòmica	0,03	0,08	0,13	0,15
Rendibilitat financera	0,00	0,08	0,18	0,23

Font: Elaboració pròpia a partir de dades de projecció de l'estudi.

- **Rendibilitat de vendes:** Observem un creixement de la rendibilitat de les vendes en els 4 anys de projecció, tot i que aquest es modera a partir del 3r any. Aquesta ràtio ens indica quin és el benefici abans d'interessos i impostos que obtenim per cada euro de facturació. Observem que passem de 6 cèntims per euro facturat l'any 1 a 15 cèntims l'any 2, 23 cèntims l'any 3 i 26 cèntims l'any 4.

- **Rendibilitat econòmica.** Aquesta ràtio ens indica el rendiment de les inversions en actiu independentment del seu finançament. També mostra un increment sostingut durant els 4 anys projectats, tot i que també és modera a partir del 3r any. Mostra el benefici abans d'interessos i impostos que obtenim per cada euro invertit en l'actiu.

- **Rendibilitat financera:** mostra la relació entre el benefici net i l'aportació de capital. És la rendibilitat que obtindrien els socis o propietaris. En aquest cas, mostra el benefici net obtingut per cada euro invertit en capital. Podem observar com el primer any és pràcticament nul·la (Hi ha una petita pèrdua) però a partir del segon any, ja s'obté rendibilitat, concretament 8 cèntims de benefici net, per cada euro invertit en capital, que augmenten fins els 18 cèntims i 23 cèntims l'any 3 i l'any 4 respectivament.

4. Conclusions

Gràcies a un gran estudi de mercat sobre la viabilitat de la creació d'un club de pàdel a Tarragona, es pot concloure que el projecte té una perspectiva de futur molt positiva tant a nivell empresarial com a nivell esportiu.

A la ciutat de Tarragona, el pàdel està experimentant un creixement continu, amb uns clients en expansió i una demanda creixent d'instal·lacions de qualitat i bons serveis. En aquest context, el club té la capacitat de satisfer aquesta demanda i convertir-se en un club de pàdel important per la comunitat esportiva de Tarragona.

A més el club té el compromís de cobrir les necessitats dels clients que no satisfan els altres clubs de la zona, creant lligues i competicions socials i oferint pistes de la màxima qualitat possible, el que mostra una comprensió molt bona del mercat i moltes ganes de diferenciar-se de la competència.

Tot i tenir en compte aquests aspectes no coberts pels altres clubs, no es deixen de banda els serveis que més valoren els aficionats, incloent un pàrquing i un bar al club per millorar al màxim la comoditat dels jugadors i acompanyants, el que ajuda en el procés de fidelització dels clients.

Seguint la previsió de pèrdues i guanys, el projecte pràcticament arriba al punt mort durant el primer any, i el segon any comença a obtenir beneficis. Això ens indica solidesa per part de l'empresa i capacitat per poder generar rendiments sostenibles any rere any, ja que veiem que els propers anys incrementen els beneficis.

Finalment, la combinació de finançament propi i extern mitjançant un préstec indica una gestió financera prudent, garantint una base financera sòlida i reduint els riscos associats al negoci.

Es compleixen les **hipòtesis** principals del treball que són que existeix un nínxol de mercat per un nou club de pàdel a la ciutat de Tarragona i que és viable crear-lo a un horitzó temporal de tres anys.

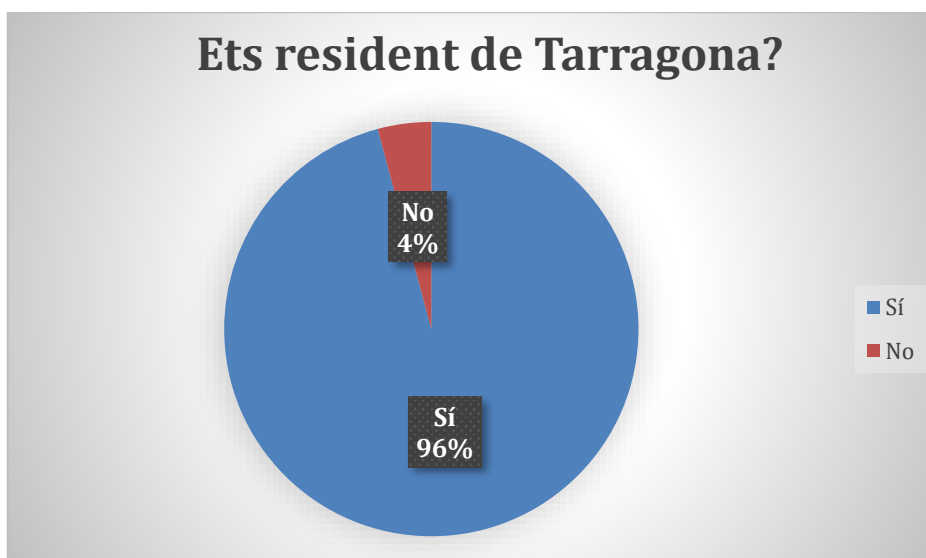
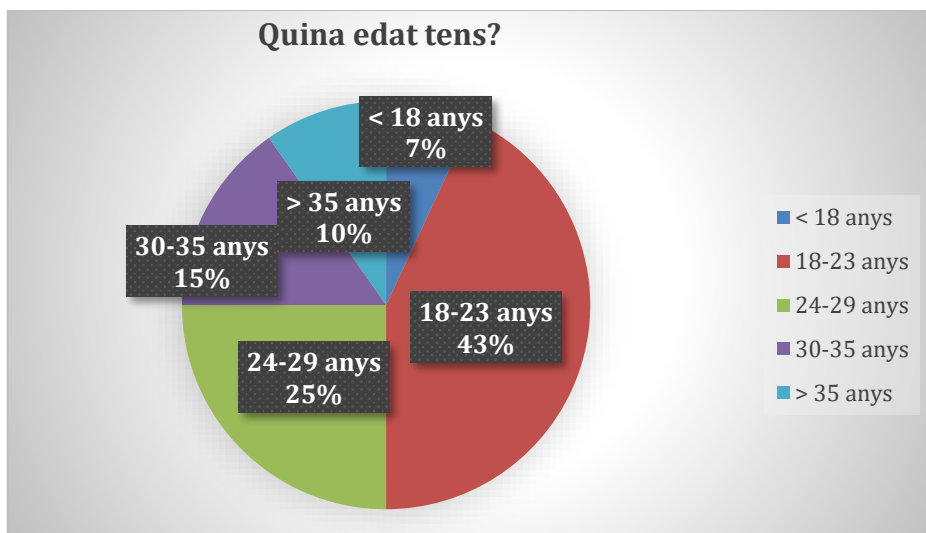
5. Bibliografia

- (1). A. Palacios (2024). Saps com es va crear el pàdel? *Pàdel Addict 2024*.
- (2). B.J. Sanchez-Alcaraz et al (2013). Eficàcia i distribució dels cops finalistes d'atac al pàdel professional. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte 2013*.
- (3). Courel-Ibañez et al, (2019) Exploring Game Dynamics in Padel: Implications for Assessment and Training. *Journal of Strength and Conditioning Research*.
- (4). Del Castillo (2023) Playtomic: la app que busca monopolitzar el pàdel para facturar 150 millones y convertirse en 'unicornio'. *El Diario*.
- (5). BBVA <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-el-balance-general-o-de-situacion-de-una-empresa/>
- (6). Butlletí Oficial de l'Estat (21/05/2024) <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2022-24430>
- (7). Enquesta, Formularis de Google (15/05/2024) <https://docs.google.com/forms/>
- (8). Federació catalana de Pàdel (14/05/2024) <https://fcpadel.cat/>
- (9). Federació espanyola de Pàdel (9/05/2024) <https://www.padelfederacion.es/Home>
- (10). Federació Internacional de Pàdel (15/05/2024) <https://www.padelfip.com/es/>
- (11). Garcia Riera, constructora (14/05/2024) <https://www.garciariera.es/>
- (12). Gestió de reserva de pistes, Playtomic (14/05/2024) <https://playtomic.io/>
- (13). Global Padel Report, Deloitte (05/04/2024)
<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/strategy/articles/global-padel-report.html>
- (14). GPM auditors <http://www.gpmauditors.com/el-pressupost-de-tresoreria-una-aproximacio/>
- (15). Institut Nacional d'Estadística (27/04/2024) <https://www.ine.es/>
- (16). Portal immobiliari, Idealista (10/04/2024) <https://www.idealista.com/ca/>
- (17). Square up <https://squareup.com/es/ca/glossary/cuenta-de-perdidas-y-ganancias>
- (18). Tot Vidre Tarragona, carpinteria metàl·lica (14/05/2024) <https://totvidretgn.com/>
- (19). Pla d'empresa: Una introducció al pla d'empresa per a nous emprenedors. (Fons Social Europeu, 1997).
- (20). Guia del Pla d'Empresa. (Generalitat de Catalunya, departament d'Empresa i Treball, 2022).
- (21). Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia. (Joan Magretta, 2014)

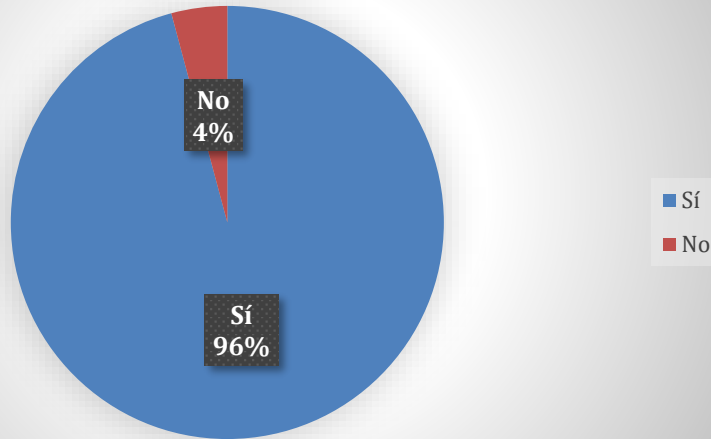
6. Annexos

Annex I: Estudi de mercat (enquesta)

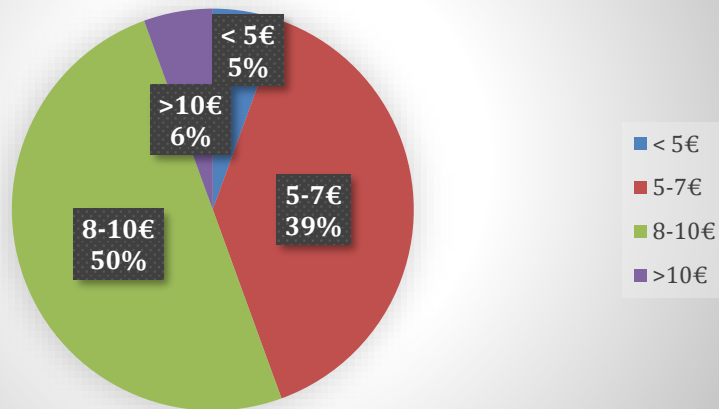
S'ha realitzat una enquesta a una mostra de jugadors de pàdel de Tarragona per poder fer un estudi de mercat dels gustos dels consumidors i alguna informació més que es considera important a l'hora de posar en marxa la creació d'un club de pàdel. L'enquesta ha estat resposta per 72 persones. L'objectiu ha estat que només respongui l'enquesta aquella gent que és jugadora de pàdel i de la província de Tarragona, per això l'enquesta només s'ha passat pels grups de *whatsapp* de jugadors de pàdel de Tarragona. S'ha aconseguit que el 96% de les respostes siguin del públic que ens interessa, i tan sols 2 respostes són d'una mostra que no té interès per l'estudi.



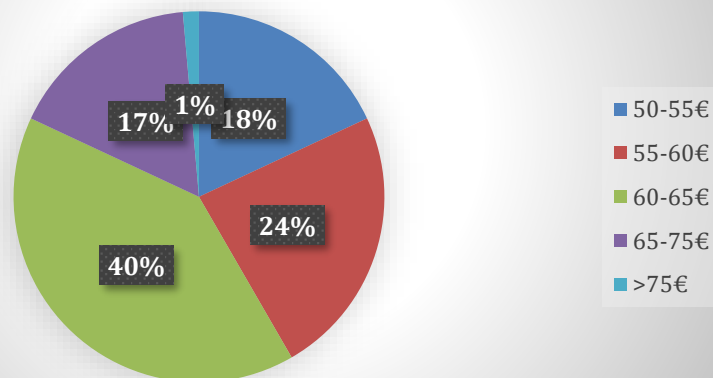
Ets jugador habitual de pàdel?

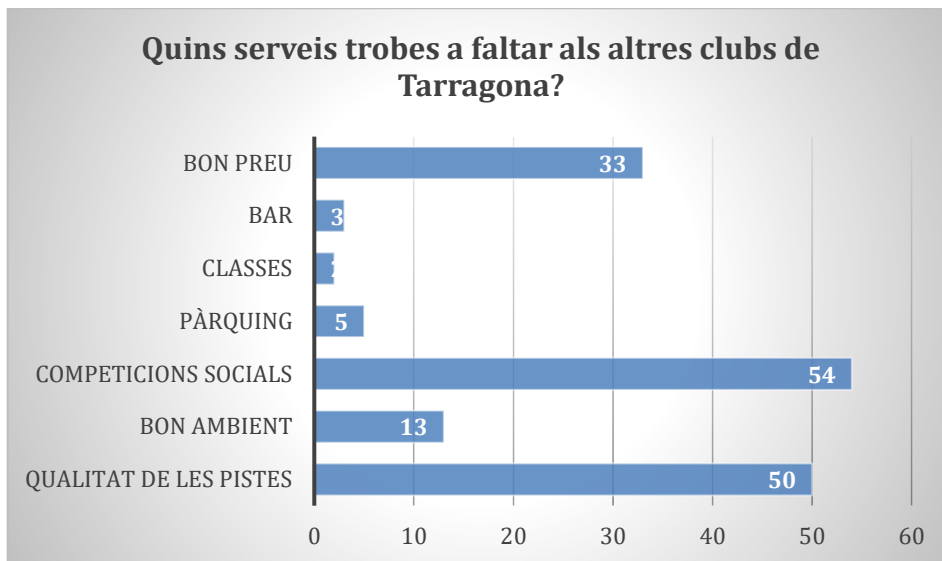
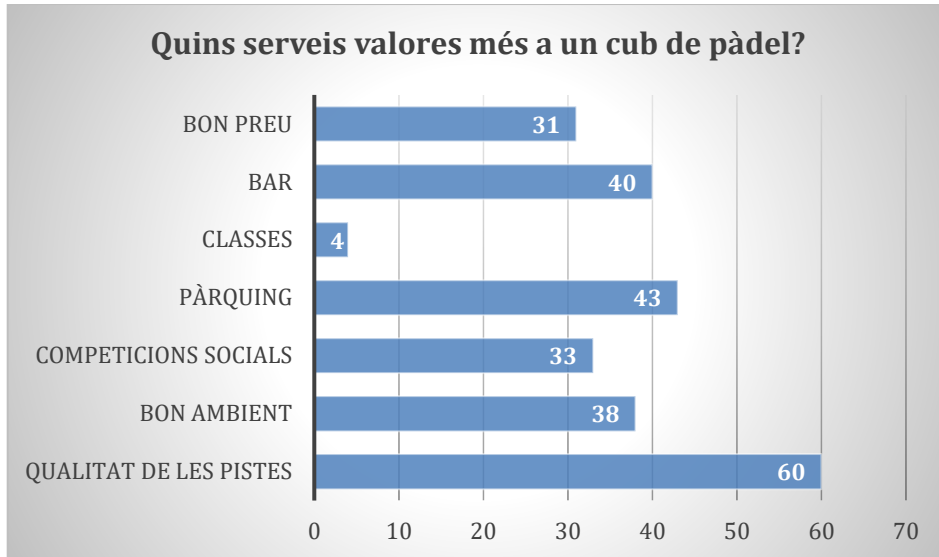


Quant estàs disposat a pagar per un partit de pàdel?



Quant estaries disposat a pagar mensualment per una quota que permet jugar tots els partits que vulguis?





Annex II. Previsió d'ingressos per reserva de pistes i quotes de socis

Nombre de pistes:	5
Preu matí:	17,29
Preu tarda:	28,29
Dies Entre/S	261
Dies cap/S	104

TAXA OCUPACIÓ ESPERADA ENTRE SETMANA

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Any 1	20%	30%	31%	10%	25%	65%	74%	70%
Any 2	25%	35%	36%	14%	30%	70%	80%	75%
Any 3	30%	40%	40%	18%	35%	75%	84%	80%
Any 4	30%	40%	40%	20%	35%	75%	90%	85%

PREVISIÓ D'INGRESSOS PÀDEL ENTRE SETMANA

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21	TOTAL
Any 1	4512,69	6769,04	6994,67	2256,35	9229,61	23996,99	27319,65	25842,92	106.921,91 €
Any 2	5640,86	7897,21	8122,84	3158,88	11075,54	25842,92	29534,76	27688,84	118.961,84 €
Any 3	6769,04	9025,38	9025,38	4061,42	12921,46	27688,84	31011,50	29534,76	130.037,77 €
Any 4	6769,04	9025,38	9025,38	4512,69	12921,46	27688,84	33226,61	31380,68	134.550,07 €

TAXA D'OCUPACIÓ ESPERADA CAPS DE SETMANA

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Any 1	60%	70%	50%	10%	20%	65%	70%	60%
Any 2	65%	75%	55%	12%	22%	70%	75%	65%
Any 3	70%	80%	60%	15%	30%	75%	80%	70%
Any 4	75%	87%	65%	17%	33%	80%	85%	75%

PREVISIÓ D'INGRESSOS PÀDEL CAPS DE SETMANA

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21	TOTAL
Any 1	5394,48	6293,56	4495,4	899,08	2942,16	9562,02	10297,56	8826,48	48.710,74 €
Any 2	5844,02	6743,1	4944,94	1078,896	3236,376	10297,56	11033,1	9562,02	52.740,01 €
Any 3	6293,56	7192,64	5394,48	1348,62	4413,24	11033,1	11768,64	10297,56	57.741,84 €
Any 4	6743,1	7821,996	5844,02	1528,436	4854,564	11768,64	12504,18	11033,1	62.098,04 €

PREVISIÓ D'INGRESSOS PÀDEL TOTAL

Any 1	155.632,65 €
Any 2	171.701,85 €
Any 3	187.779,61 €
Any 4	196.648,10 €

Ingressos quotes soci

Any 1	19.500,00 €
Any 2	27.300,00 €
Any 3	39.000,00 €
Any 4	46.800,00 €

Annex III: Previsió d'ingressos bar

Vendes diàries entre setmana

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Any 1	3,2	4,8	4,96	1,6	4	10,4	11,84	11,2
Any 2	4	5,6	5,76	2,24	4,8	11,2	12,8	12
Any 3	4,8	6,4	6,4	2,88	5,6	12	13,44	12,8
Any 4	4,8	6,4	6,4	3,2	5,6	12	14,4	13,6

Ingressos entre setmana

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21	TOTAL
Any 1	835,20 €	1.252,80 €	1.294,56 €	417,60 €	1.044,00 €	2.714,40 €	3.090,24 €	2.923,20 €	13.572,00 €
Any 2	1.044,00 €	1.461,60 €	1.503,36 €	584,64 €	1.252,80 €	2.923,20 €	3.340,80 €	3.132,00 €	15.242,40 €
Any 3	1.252,80 €	1.670,40 €	1.670,40 €	751,68 €	1.461,60 €	3.132,00 €	3.507,84 €	3.340,80 €	16.787,52 €
Any 4	1.252,80 €	1.670,40 €	1.670,40 €	835,20 €	1.461,60 €	3.132,00 €	3.758,40 €	3.549,60 €	17.330,40 €

Vendes diàries caps de setmana

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21
Any 1	9,6	11,2	8	1,6	3,2	10,4	11,2	9,6
Any 2	10,4	12	8,8	1,92	3,52	11,2	12	10,4
Any 3	11,2	12,8	9,6	2,4	4,8	12	12,8	11,2
Any 4	12	13,92	10,4	2,72	5,28	12,8	13,6	12

Ingressos caps de setmana

	9-10:30	10:30-12	12-13:30	13:30-15	15-16:30	16:30-18	18-19:30	19:30-21	TOTAL
Any 1	998,40 €	1.164,80 €	832,00 €	166,40 €	332,80 €	1.081,60 €	1.164,80 €	998,40 €	6.739,20 €
Any 2	1.081,60 €	1.248,00 €	915,20 €	199,68 €	366,08 €	1.164,80 €	1.248,00 €	1.081,60 €	7.304,96 €
Any 3	1.164,80 €	1.331,20 €	998,40 €	249,60 €	499,20 €	1.248,00 €	1.331,20 €	1.164,80 €	7.987,20 €
Any 4	1.248,00 €	1.447,68 €	1.081,60 €	282,88 €	549,12 €	1.331,20 €	1.414,40 €	1.248,00 €	8.602,88 €

Previsió ingressos total

Any 1	20.311,20 €
Any 2	22.547,36 €
Any 3	24.774,72 €
Any 4	25.933,28 €

Annex IV: Horari treballadors

HORARI	DILLUNS	DIMARTS	DIMECRES	DIJOUS	DIVENDRES	DISSABTE	DIUMENGE		
8:00-9:00									
9:00-10:00									
10:00-11:00									
11:00-12:00									
12:00-13:00									
13:00-14:00									
14:00-15:00									
15:00-16:00									
16:00-17:00									
17:00-18:00									Soci/Gerent
18:00-19:00									Treballador 1
19:00-20:00									Treballador 2
20:00-21:00									Treballador 3
21:00-22:00									Treballador 4

Annex V: Costos laborals empresa

Lloc de treball	Salari base	Prorrata	Salari	Desocupació	Contingències	Fogasa	Formació	Cost Mensual	Cost Anual	Any 2 Cost Anual	Any 3 Cost Anual	Any 4 Cost Anual
Gerent	1.800 €	300 €	2.100 €	116 €	496 €	4 €	15 €	2.730 €	32.760 €	33.743 €	34.755 €	35.798 €
Bar+Recepció	1.200 €	200 €	1.400 €	77 €	330 €	3 €	10 €	1.820 €	21.840 €	22.495 €	23.170 €	23.865 €
Bar+Recepció	1.200 €	200 €	1.400 €	77 €	330 €	3 €	10 €	1.820 €	21.840 €	22.495 €	23.170 €	23.865 €
Neteja	600 €	100 €	700 €	39 €	165 €	1 €	5 €	910 €	10.920 €	11.248 €	11.585 €	11.933 €
Neteja	600 €	100 €	700 €	39 €	165 €	1 €	5 €	910 €	10.920 €	11.248 €	11.585 €	11.933 €
Total	5.400 €	900 €	6.300 €	347 €	1.487 €	13 €	44 €	8.190 €	98.280 €	101.228 €	104.265 €	107.393 €

Annex VI: Inversió i finançament empresa

1. Actiu no corrent	Cost	IVA	TOTAL	Anys	Amort./Anual	IVA anual deutor
Immobilitzat intangible	150 €	32 €	182 €			
Propietat Industrial	150 €	32 €	182 €	5	30 €	6 €
Immobilitzat material	284.580 €	59.762 €	344.342 €			
Instal·lacions tècniques	100.580 €	21.122 €	121.702 €	10	10.058 €	1.760 €
Condicionament parcel·la	180.000 €	37.800 €	217.800 €	10	18.000 €	3.780 €
Equips informàtics	2.000 €	420 €	2.420 €	5	400 €	84 €
Mobiliari	2.000 €	420 €	2.420 €	5	400 €	84 €
Total					28.888 €	5.714 €
2. Actiu corrent	13.847 €		14.477 €			
Existències	3.000 €	630 €	3.630 €			
Efectiu	10.847 €	0 €	10.847 €			
TOTAL	298.577 €	60.423 €	359.000 €			

Finançament	
Fons Propis	195.000,00 €
Capital social	190.000,00 €
Subvencions	5.000,00 €
Finançament extern	166.896,00 €
Préstec	164.000,00 €
Proveïdors	2.896,00 €
Total	361.896,00 €

Annex VII: Quadre d'amortització del préstec per sistema francès

Períodes	Int. Anual	Int. Mensual	Deute pendent	Q. mensual
120	0,06	0,005	164.000,00 €	1.820,74 €

Període	Cap. Pendent	Interessos	Devolució	Q. Mensual
1	164000	820	1.000,74 €	1.820,74 €
2	162.999,26 €	815,00 €	1.005,74 €	1.820,74 €
3	161.993,52 €	809,97 €	1.010,77 €	1.820,74 €
4	160.982,76 €	804,91 €	1.015,82 €	1.820,74 €
5	159.966,93 €	799,83 €	1.020,90 €	1.820,74 €
6	158.946,03 €	794,73 €	1.026,01 €	1.820,74 €
7	157.920,03 €	789,60 €	1.031,14 €	1.820,74 €
8	156.888,89 €	784,44 €	1.036,29 €	1.820,74 €
9	155.852,60 €	779,26 €	1.041,47 €	1.820,74 €
10	154.811,12 €	774,06 €	1.046,68 €	1.820,74 €
11	153.764,44 €	768,82 €	1.051,91 €	1.820,74 €
12	152.712,53 €	763,56 €	1.057,17 €	1.820,74 €
13	151.655,36 €	758,28 €	1.062,46 €	1.820,74 €
14	150.592,90 €	752,96 €	1.067,77 €	1.820,74 €
15	149.525,12 €	747,63 €	1.073,11 €	1.820,74 €
16	148.452,01 €	742,26 €	1.078,48 €	1.820,74 €
17	147.373,54 €	736,87 €	1.083,87 €	1.820,74 €
18	146.289,67 €	731,45 €	1.089,29 €	1.820,74 €
19	145.200,38 €	726,00 €	1.094,73 €	1.820,74 €
20	144.105,65 €	720,53 €	1.100,21 €	1.820,74 €
21	143.005,44 €	715,03 €	1.105,71 €	1.820,74 €
22	141.899,73 €	709,50 €	1.111,24 €	1.820,74 €
23	140.788,49 €	703,94 €	1.116,79 €	1.820,74 €
24	139.671,70 €	698,36 €	1.122,38 €	1.820,74 €
25	138.549,32 €	692,75 €	1.127,99 €	1.820,74 €
26	137.421,33 €	687,11 €	1.133,63 €	1.820,74 €
27	136.287,70 €	681,44 €	1.139,30 €	1.820,74 €
28	135.148,40 €	675,74 €	1.144,99 €	1.820,74 €
29	134.003,41 €	670,02 €	1.150,72 €	1.820,74 €
30	132.852,69 €	664,26 €	1.156,47 €	1.820,74 €
31	131.696,22 €	658,48 €	1.162,26 €	1.820,74 €
32	130.533,96 €	652,67 €	1.168,07 €	1.820,74 €
33	129.365,90 €	646,83 €	1.173,91 €	1.820,74 €
34	128.191,99 €	640,96 €	1.179,78 €	1.820,74 €
35	127.012,21 €	635,06 €	1.185,68 €	1.820,74 €
36	125.826,54 €	629,13 €	1.191,60 €	1.820,74 €
37	124.634,93 €	623,17 €	1.197,56 €	1.820,74 €
38	123.437,37 €	617,19 €	1.203,55 €	1.820,74 €
39	122.233,82 €	611,17 €	1.209,57 €	1.820,74 €
40	121.024,26 €	605,12 €	1.215,61 €	1.820,74 €
41	119.808,64 €	599,04 €	1.221,69 €	1.820,74 €
42	118.586,95 €	592,93 €	1.227,80 €	1.820,74 €
43	117.359,15 €	586,80 €	1.233,94 €	1.820,74 €
44	116.125,21 €	580,63 €	1.240,11 €	1.820,74 €
45	114.885,10 €	574,43 €	1.246,31 €	1.820,74 €

46	113.638,79 €	568,19 €	1.252,54 €	1.820,74 €
47	112.386,24 €	561,93 €	1.258,81 €	1.820,74 €
48	111.127,44 €	555,64 €	1.265,10 €	1.820,74 €
49	109.862,34 €	549,31 €	1.271,42 €	1.820,74 €
50	108.590,91 €	542,95 €	1.277,78 €	1.820,74 €
51	107.313,13 €	536,57 €	1.284,17 €	1.820,74 €
52	106.028,96 €	530,14 €	1.290,59 €	1.820,74 €
53	104.738,37 €	523,69 €	1.297,04 €	1.820,74 €
54	103.441,33 €	517,21 €	1.303,53 €	1.820,74 €
55	102.137,80 €	510,69 €	1.310,05 €	1.820,74 €
56	100.827,75 €	504,14 €	1.316,60 €	1.820,74 €
57	99.511,15 €	497,56 €	1.323,18 €	1.820,74 €
58	98.187,97 €	490,94 €	1.329,80 €	1.820,74 €
59	96.858,18 €	484,29 €	1.336,45 €	1.820,74 €
60	95.521,73 €	477,61 €	1.343,13 €	1.820,74 €
61	94.178,60 €	470,89 €	1.349,84 €	1.820,74 €
62	92.828,76 €	464,14 €	1.356,59 €	1.820,74 €
63	91.472,17 €	457,36 €	1.363,38 €	1.820,74 €
64	90.108,79 €	450,54 €	1.370,19 €	1.820,74 €
65	88.738,60 €	443,69 €	1.377,04 €	1.820,74 €
66	87.361,56 €	436,81 €	1.383,93 €	1.820,74 €
67	85.977,63 €	429,89 €	1.390,85 €	1.820,74 €
68	84.586,78 €	422,93 €	1.397,80 €	1.820,74 €
69	83.188,98 €	415,94 €	1.404,79 €	1.820,74 €
70	81.784,19 €	408,92 €	1.411,82 €	1.820,74 €
71	80.372,37 €	401,86 €	1.418,87 €	1.820,74 €
72	78.953,50 €	394,77 €	1.425,97 €	1.820,74 €
73	77.527,53 €	387,64 €	1.433,10 €	1.820,74 €
74	76.094,43 €	380,47 €	1.440,26 €	1.820,74 €
75	74.654,16 €	373,27 €	1.447,47 €	1.820,74 €
76	73.206,70 €	366,03 €	1.454,70 €	1.820,74 €
77	71.752,00 €	358,76 €	1.461,98 €	1.820,74 €
78	70.290,02 €	351,45 €	1.469,29 €	1.820,74 €
79	68.820,73 €	344,10 €	1.476,63 €	1.820,74 €
80	67.344,10 €	336,72 €	1.484,02 €	1.820,74 €
81	65.860,09 €	329,30 €	1.491,44 €	1.820,74 €
82	64.368,65 €	321,84 €	1.498,89 €	1.820,74 €
83	62.869,76 €	314,35 €	1.506,39 €	1.820,74 €
84	61.363,37 €	306,82 €	1.513,92 €	1.820,74 €
85	59.849,45 €	299,25 €	1.521,49 €	1.820,74 €
86	58.327,96 €	291,64 €	1.529,10 €	1.820,74 €
87	56.798,86 €	283,99 €	1.536,74 €	1.820,74 €
88	55.262,12 €	276,31 €	1.544,43 €	1.820,74 €
89	53.717,70 €	268,59 €	1.552,15 €	1.820,74 €
90	52.165,55 €	260,83 €	1.559,91 €	1.820,74 €
91	50.605,64 €	253,03 €	1.567,71 €	1.820,74 €
92	49.037,93 €	245,19 €	1.575,55 €	1.820,74 €
93	47.462,39 €	237,31 €	1.583,42 €	1.820,74 €
94	45.878,96 €	229,39 €	1.591,34 €	1.820,74 €
95	44.287,62 €	221,44 €	1.599,30 €	1.820,74 €

96	42.688,32 €	213,44 €	1.607,29 €	1.820,74 €
97	41.081,03 €	205,41 €	1.615,33 €	1.820,74 €
98	39.465,70 €	197,33 €	1.623,41 €	1.820,74 €
99	37.842,29 €	189,21 €	1.631,52 €	1.820,74 €
100	36.210,76 €	181,05 €	1.639,68 €	1.820,74 €
101	34.571,08 €	172,86 €	1.647,88 €	1.820,74 €
102	32.923,20 €	164,62 €	1.656,12 €	1.820,74 €
103	31.267,08 €	156,34 €	1.664,40 €	1.820,74 €
104	29.602,68 €	148,01 €	1.672,72 €	1.820,74 €
105	27.929,96 €	139,65 €	1.681,09 €	1.820,74 €
106	26.248,87 €	131,24 €	1.689,49 €	1.820,74 €
107	24.559,38 €	122,80 €	1.697,94 €	1.820,74 €
108	22.861,44 €	114,31 €	1.706,43 €	1.820,74 €
109	21.155,01 €	105,78 €	1.714,96 €	1.820,74 €
110	19.440,05 €	97,20 €	1.723,54 €	1.820,74 €
111	17.716,51 €	88,58 €	1.732,15 €	1.820,74 €
112	15.984,36 €	79,92 €	1.740,81 €	1.820,74 €
113	14.243,55 €	71,22 €	1.749,52 €	1.820,74 €
114	12.494,03 €	62,47 €	1.758,27 €	1.820,74 €
115	10.735,76 €	53,68 €	1.767,06 €	1.820,74 €
116	8.968,70 €	44,84 €	1.775,89 €	1.820,74 €
117	7.192,81 €	35,96 €	1.784,77 €	1.820,74 €
118	5.408,04 €	27,04 €	1.793,70 €	1.820,74 €
119	3.614,34 €	18,07 €	1.802,66 €	1.820,74 €
120	1.811,68 €	9,06 €	1.811,68 €	1.820,74 €

Annex VIII: Compte de pèrdues i guanys de l'empresa

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	% Any 1	% Any 2	% Any 3	% Any 4
Vendes pàdel	128.622 €	141.902 €	155.190 €	162.519 €	79,63%	77,50%	74,65%	73,00%
Quotes de socis	16.116 €	22.562 €	32.231 €	38.678 €	9,98%	12,32%	15,50%	17,37%
Vendes bar	16.786 €	18.634 €	20.475 €	21.432 €	10,39%	10,18%	9,85%	9,63%
Ingressos d'explotació	161.524 €	183.099 €	207.896 €	222.629 €	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Subministres	2.004 €	2.044 €	2.085 €	2.127 €	1,24%	1,12%	1,00%	0,96%
Cost Playtomic	653 €	653 €	653 €	653 €	0,40%	0,36%	0,31%	0,29%
Cost vendes bar	5.036 €	5.590 €	6.142 €	6.430 €	3,12%	3,05%	2,95%	2,89%
Costos Variables	7.693 €	8.287 €	8.880 €	9.209 €	4,76%	4,53%	4,27%	4,14%
Arrendament	32.212 €	33.178 €	34.173 €	35.198 €	19,94%	18,12%	16,44%	15,81%
Sous i salaris	81.223 €	83.660 €	86.170 €	88.755 €	50,29%	45,69%	41,45%	39,87%
Costos de màrqueting	2.479 €	2.529 €	2.580 €	2.631 €	1,53%	1,38%	1,24%	1,18%
Costos fixos	115.914 €	119.367 €	122.922 €	126.584 €	71,76%	65,19%	59,13%	56,86%
Am Propietat industrial	30 €	30 €	30 €	30 €	0,02%	0,02%	0,01%	0,01%
Am Condicionament parcel·la	18.000 €	18.000 €	18.000 €	18.000 €	11,14%	9,83%	8,66%	8,09%
Am Instal·lacions tècniques	10.058 €	10.058 €	10.058 €	10.058 €	6,23%	5,49%	4,84%	4,52%
Am Mobiliari	400 €	400 €	400 €	400 €	0,25%	0,22%	0,19%	0,18%
Am Equips informàtics	400 €	400 €	400 €	400 €	0,25%	0,22%	0,19%	0,18%
Amortitzacions	28.888 €	28.888 €	28.888 €	28.888 €	17,88%	15,78%	13,90%	12,98%
Costos d'explotació	152.495 €	156.542 €	160.691 €	164.682 €	94,41%	85,50%	77,29%	73,97%
BAIT	9.029 €	26.557 €	47.205 €	57.948 €	5,59%	14,50%	22,71%	26,03%
Interessos préstec	9.504 €	8.743 €	7.934 €	7.076 €	5,88%	4,77%	3,82%	3,18%
BAT	- 475 €	17.814 €	39.271 €	50.871 €	-0,29%	9,73%	18,89%	22,85%
IS		2.672 €	5.891 €	7.631 €		1,46%	2,83%	3,43%
Benefici Net	- 475 €	15.142 €	33.380 €	43.241 €	-0,29%	8,27%	16,06%	19,42%

Annex IX: Balanç de situació de l'empresa

	Any 0	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4		Any 0	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
ACTIU						PAT NET I PASSIU					
ACTIU NO CORRENT	284.730 €	255.842 €	226.954 €	198.066 €	169.178 €	PATRIMONI NET	195.000 €	194.525 €	209.667 €	243.047 €	286.288 €
Immobilitzat intangible	150 €	120 €	90 €	60 €	30 €	Capital social	190.000 €	190.000 €	190.000 €	190.000 €	190.000 €
Propietat industrial	150 €	120 €	90 €	60 €	30 €	Subvencions	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €
Immobilitzat material	284.580 €	255.722 €	226.864 €	198.006 €	169.148 €	Resultat exercici	-	475 €	15.142 €	33.380 €	43.241 €
Instal·lacions tècniques	100.580 €	90.522 €	80.464 €	70.406 €	60.348 €	Resultats d'exercici anteriors			- 475 €	14.667 €	48.047 €
Condicionament parcel·la	180.000 €	162.000 €	144.000 €	126.000 €	108.000 €						
Equips informàtics	2.000 €	1.600 €	1.200 €	800 €	400 €	PASSIU NO CORRENT	151.655 €	138.549 €	124.635 €	109.862 €	94.179 €
Mobiliari	2.000 €	1.600 €	1.200 €	800 €	400 €	Deutes a ll/termini	151.655 €	138.549 €	124.635 €	109.862 €	94.179 €
ACTIU CORRENT	74.270 €	90.338 €	121.262 €	169.616 €	226.972 €						
Existències	3.000 €	420 €	466 €	512 €	536 €						
HP deutora per IVA	60.423 €	54.709 €	48.995 €	43.281 €	37.567 €	PASSIU CORRENT	12.345 €	13.106 €	13.914 €	14.773 €	15.684 €
						Deutes a c/termini	12.345 €	13.106 €	13.914 €	14.773 €	15.684 €
Disponible	10.847 €	35.209 €	71.801 €	125.823 €	188.869 €						
TOTAL	359.000 €	346.180 €	348.216 €	367.682 €	396.150 €	TOTAL	359.000 €	346.180 €	348.216 €	367.682 €	396.150 €

Annex X: Pressupost de tresoreria

	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4
Vendes Pàdel	128.622 €	141.902 €	155.190 €	162.519 €
Vendes Socis	16.116 €	22.562 €	32.231 €	38.678 €
Vendes Bar	16.786 €	18.634 €	20.475 €	21.432 €
Vendes total	161.524 €	183.099 €	207.896 €	222.629 €
IVA devengat	33.920 €	38.451 €	43.658 €	46.752 €
Estoc inicial	3.000 €	420 €	466 €	512 €
Cost Vendes bar	5.036 €	5.590 €	6.142 €	6.430 €
Estoc Final	420 €	466 €	512 €	536 €
Compres	2.455 €	5.636 €	6.189 €	6.454 €
Iva suportat	516 €	1.184 €	1.300 €	1.355 €
Pag. Compres	2.971 €	6.820 €	7.488 €	7.809 €
Pag. Despeses	115.914 €	119.367 €	122.922 €	126.584 €
IVA suportat	7.285 €	9.239 €	9.583 €	9.878 €
IVA periodif	5.714 €	5.714 €	5.714 €	5.714 €
Pagos por IVA	23.062 €	25.308 €	29.800 €	32.585 €
IS	- €	2.375 €	5.891 €	7.631 €
Tresoreria d'explotació	46.211 €	58.441 €	75.871 €	84.895 €
Periodificació	2.657 €	2.994 €	2.738 €	2.780 €
Tresoreria de finançamen	21.849 €	21.849 €	21.849 €	21.849 €
Tresoreria d'Inversió		- €	- €	- €
Tresoreria total	24.362 €	36.592 €	54.022 €	63.046 €
Saldo inicial	10.847 €	35.209 €	71.801 €	125.823 €
Saldo final	35.209 €	71.801 €	125.823 €	188.869 €