

Plan De Explotación para la Instalación Deportiva La Quinta.  
Antequera.

TDSistemas

Cliente: Exmo. Ayuntamiento de Antequera

# ÍNDICE

1. Introducción.....	4
2. Consideraciones Previas.....	4
3. Ubicación .....	5 - 6
4. Análisis del Macroentorno.....	7 - 47
4.1. Contexto socioeconómico de España y Europa.....	7- 16
4.1.1. Demografía española y características de mercado.....	17 - 21
4.2. Mercado deportivo.....	21 - 46
4.2.1. Datos Generales del Mercado deportivo .....	21 - 31
4.2.2. Evolución del mercado del fitness.....	32 - 38
4.2.3. Evolución del mercado del pádel .....	39 - 44
4.3. Conclusiones del macroentorno.....	45- 46
5. Análisis del microentorno.....	48 - 69
5.1. Demografía de Antequera.....	48 -49
5.2. Precios de actividades de servicio público de Antequera.....	50- 52
5.3. Análisis de competencia del fitness.....	53 - 56
5.4. Análisis de competencia de pádel .....	57 - 68
5.5. Conclusiones del microentorno.....	69
6. Descripción del servicio.....	70 - 77

6.1. Producción: Oferta y Capacidad operativa de la empresa. Inventario de los productos y servicios ofrecidos.....	72
6.2. Política de precios y modalidades de contratación .....	72
6.3. RRHH (Recursos Humanos) .....	73 -77
7. Plan Económico- Financiero .....	78 - 90
7.1. Consideraciones previas.....	78
7.2. Inversión.....	78
7.2.1. La composición de la inversión .....	78
7.2.2. Amortización .....	79 - 80
7.3. Financiación.....	81
7.4. Ingresos .....	82
7.4.1. Estimación de la demanda.....	82- 83
7.4.2. Servicios y precios .....	84 - 85
7.5. Gastos .....	86
7.6. Cuenta de Resultados .....	87 - 90
7.7. Conclusiones del Estudio Económico Financiero.....	91
8. Datos de Interés .....	92 - 95
8.1. Canon y Revisión de Canon.....	93 - 94
8.2. Precios y Revisión de Precios.....	94 - 96

# 1. Introducción

## 1.1. Introducción

A petición del Exmo. Ayuntamiento de Antequera se elabora este estudio y Plan de Explotación, con el objeto de analizar la viabilidad económica de la instalación deportiva “La Quinta” situada en el municipio.

Para este estudio analizaremos la evolución del contexto económico, del mercado y de los sectores económicos específicos del negocio en cuestión. Estudiaremos el entorno más próximo a la zona donde se ubicaría la instalación deportiva, analizando en profundidad la competencia y los datos históricos existentes. Una vez recabada toda la información se elaborará un estudio económico financiero a 15 años para analizar los ratios de viabilidad.

## 2. Consideraciones previas

La instalación deportiva ha estado en funcionamiento, teniendo como negocios principales el Pádel y el Fitness, siendo una instalación de referencia en la comarca en estas actividades. La instalación cuenta también con una zona de cafetería. Además de estas tres actividades económicas se deben tener en cuenta ingresos auxiliares como la venta de material deportivo y la publicidad.

Los edificios se encuentran en buen estado, en cuanto al equipamiento, en el plan económico- financiero se tendrá en cuenta la renovación completa del equipamiento fitness y el cambio de superficie de las 13 pistas de pádel, con reinversión a los 8 años y una cantidad para mejoras generales de la instalación amortizable en 15 años. Estas

inversiones, en el plan, se financian en parte por los socios concesionarios y en parte por un préstamo bancario a 10 años.

### 3. Ubicación

El presente estudio pretende analizar la viabilidad del proyecto de construcción y explotación para un Centro Deportivo La Quinta situado en Antequera, municipio que cuenta en la actualidad con 41.065 habitantes

Mapa 1: Ubicación geográfica del Centro Deportivo en Antequera



*Fuente: Google Maps.*

Los principales accesos son por carretera mediante la Autovía A-343, A-92 y A-45 que une a Antequera con varios municipios. Por un lado, Molina y Fuentepiedra. . Y por el otro lado Archidona, Villanueva del Trabuco, Villanueva del Rosario y Villanueva del Cauche.

Los aeropuertos más cercanos son los de Málaga, Sevilla y Jerez de la Frontera.

Mientras que los principales puertos de alrededor son Algeciras y Málaga.

Las distancias y tiempo medio entre Antequera y estas poblaciones de interés son:

*Archidona: 20,5 Km. 24 minutos.*

*Mollina: 19,4 km, 23 minutos*

*FuentePiedra:24,4 km, 25 minutos*

*Villanueva del Cauche: 19 km, 21 minutos.*

*Villanueva del Rosario: 27,1 Km. 27 minutos.*

*Villanueva del Trabuco: 32,9 Km, 33 minutos.*

*Málaga: 51,1 Km, 50 minutos*

*Algeciras: 183 km, 1h y 58 minutos.*

### Mapa 2: Detalle del solar



*Fuente: Google Maps.*

El Centro Deportivo La Quinta, es una instalación municipal, que cuenta con 800 m<sup>2</sup> dimensiones homologadas por la Federación Española de Pádel para partidos profesionales. Además, dispone de 13 pistas de pádel, 9 pistas de cristal (seis de ellas

cubiertas) y 4 pistas de muro. Siendo una de las mayores instalaciones de padel de la provincia).

## 4. Análisis del macroentorno

### 4.1. Contexto socioeconómico de España y Europa.

Un proyecto de esta magnitud no es ajeno al análisis de la economía española y europea, debido a que por las características del municipio de Antequera es interesante.

Actualmente la economía española, tras la crisis sufrida en el 2008, se encuentra en un período de recuperación. Ello lo reflejan los indicadores del FMI (Fondo de Maniobra Internacional) y el PIB (Producto Interior Bruto), registrándose con un crecimiento trimestral del 0,8% en el primer trimestre de 2017. Esta tasa es una décima superior registrada en el cuarto trimestre de 2016.

Tras 6 años de recesión, se ha iniciado una recuperación económica a partir de la segunda mitad del año 2013. Estimulado por la demanda interna, el crecimiento se vio beneficiado por la confianza de los hogares e inversores, a su vez estimulada por la creación de empleo, la deflación, mejores condiciones de crédito, la bajada del precio del petróleo, la recuperación en Europa, la depreciación del euro y la implementación de reformas.

Por otro lado, la estimación publicada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), indicó que el crecimiento se estabilizó en el 0,7% t/t (3,0% a/a) en el 4T16. Así pues, la economía española cerró el año 2016 con un crecimiento anual del 3,2% del PIB superando al año 2015 con un 2,7% y consiguiendo estar por encima del año 2007.

De cara al primer trimestre de este año 2017, se observa que ha crecido un 0,8 % del PIB respecto al último trimestre del año 2016, que fue de del 0,7 %. (Véase en el Gráfica 1).

**Gráfica 1. España: crecimiento observado del PIB y previsiones del Modelo MICA-BBVA (%t/t)**



Fuente: BBVA; INE, 2017.

La economía española continuará mostrando una recuperación, aunque de menor intensidad que en años anteriores, por lo que la tendencia en la actividad económica apunta que el crecimiento del PIB continuará alrededor del 2017 y 2018.

Según los datos recogidos por el BBVA, este año 2017 moderará hasta el 2,7% del PIB. Mientras que la previsión para el año 2018, se prevé que se mantenga el mismo porcentaje que en el periodo anterior. (Véase en la Tabla 1).

Los fundamentos de la economía española sustentan la continuidad de la recuperación económica durante los próximos años. Sin embargo, se mantiene un entorno de incertidumbre tanto interna como externa, el cambio de tono de la política fiscal y

monetaria y los bajos precios del petróleo. Así el presente bienio se saldrá con un crecimiento anual del 2,7%.

En cuanto al ámbito político que en los últimos meses se han acumulado una serie de factores de riesgo que podrían afectar a la economía, ya pueda ser el resultado final del *Brexit* o el cambio de administración en EE.UU. Además, el aumento de la inflación en la UEM (Unidad Europea Monetaria) puede llevar a un punto de inflexión en la política monetaria, de particular importancia para una economía, como la española, que continúa presentando un elevado nivel de endeudamiento con el exterior y del sector público.

**Tabla 1. España: previsiones macroeconómicas**

España: previsiones macroeconómicas						
(% a/a salvo indicación contraria)	3T16	4T16(O)	2015	2016 (p)	2017 (p)	2018 (P)
Gasto en Consumo Final Nacional	2,4	2,3	2,6	2,6	2,3	2,2
G.C.F Privado	2,8	2,7	2,9	3,0	2,5	2,4
G.C.F AA. PP	1,4	1,1	2,0	1,3	1,8	1,9
Formación Bruta de Capital Fijo	3,1	2,9	6,0	3,6	3,3	4,4
Equipo y Maquinaria	5,0	4,1	8,9	5,7	4,1	4,3
Construcción	2,0	2,1	4,9	2,3	2,5	4,2
Vivienda	2,6	2,6	3,1	3,1	3,2	5,8
Otros edificios y Otras Construcciones	1,4	1,8	6,4	1,7	1,9	2,8
Demanda nacional (*)	2,6	2,3	3,3	2,8	2,4	2,6
Exportaciones	2,8	4,1	4,9	4,3	4,5	5,2

<b>Importaciones</b>	<b>0,9</b>	<b>2,0</b>	<b>5,6</b>	<b>3,2</b>	<b>3,8</b>	<b>5,5</b>
<b>Saldo Exterior (*)</b>	<b>0,6</b>	<b>0,7</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,5</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>
<b>PIB real pm</b>	<b>3,2</b>	<b>3,0</b>	<b>3,2</b>	<b>3,2</b>	<b>2,7</b>	<b>2,7</b>
<b>PIB nominal pm</b>	<b>3,5</b>	<b>3,9</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>4,9</b>	<b>5,2</b>

Fuente: BBVA

Atendiendo al análisis de las previsiones económicas, recogido los datos por el BBVA, y como hemos mencionado anteriormente vemos que estamos ante un período de recuperación económica, aunque el año 2018, se mantendrá con casi los mismos datos que este año 2017.

A pesar de los últimos acontecimientos que afectan a nuestra economía, las expectativas para este año han mejorado, con respecto al año anterior.

**Tabla 2: Síntesis de la Contabilidad Nacional de España, Base 2008.**

(Datos corregidos de efectos estacionales y de calendario)

	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Gasto en consumo final</b>	826.374	840.470	838.538	816.585	800.322	810.919	833.524	854.148
<b>Variación interanual</b>	-2.09	1.7	-0.2	-2.6	-2.0	1.3	2.8	2.5
<b>Gasto en consumo final de los hogares</b>	595.010	607.981	608.153	600.532	587.697	597.918	613.760	632.320
<b>Variación interanual</b>	-4.5	2.2	0.0	-1.3	-2.1	1.7	2.6	3.0

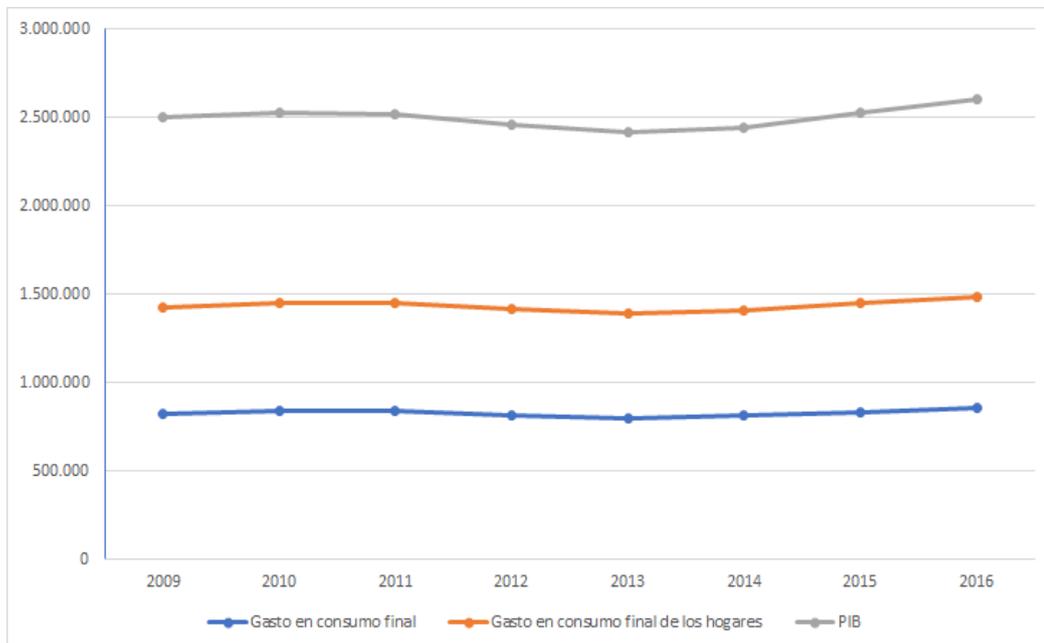
<b>PIB</b>	1.079.034	1.080.913	1.070.413	1.039.758	1.025.634	1.037.025	1.075.639	1.113.851
<b>Variación interanual</b>	-3.3	0.2	-1.0	-2.9	-1.4	1.1	3.7	3.6

\* A precios de mercado

Fuente: INE.2017

**Gráfica 2: Evolución del Gasto en Consumo Final, Gasto en Consumo Final de los hogares y PIB, 2009-2016**

(Mil. euros)



Fuente: INE

En esta gráfica, se representa los valores significativos de estos últimos años.

Se observa a partir del año 2013 tanto el Gasto de Consumo Final, como el PIB incrementa. Mientras que, el Gasto de Consumo Final de los Hogares, apenas hay variaciones.

**Tabla 3: Síntesis de la contabilidad nacional de España, Base 2008**

(Datos corregidos de efectos estacionales y de calendario)

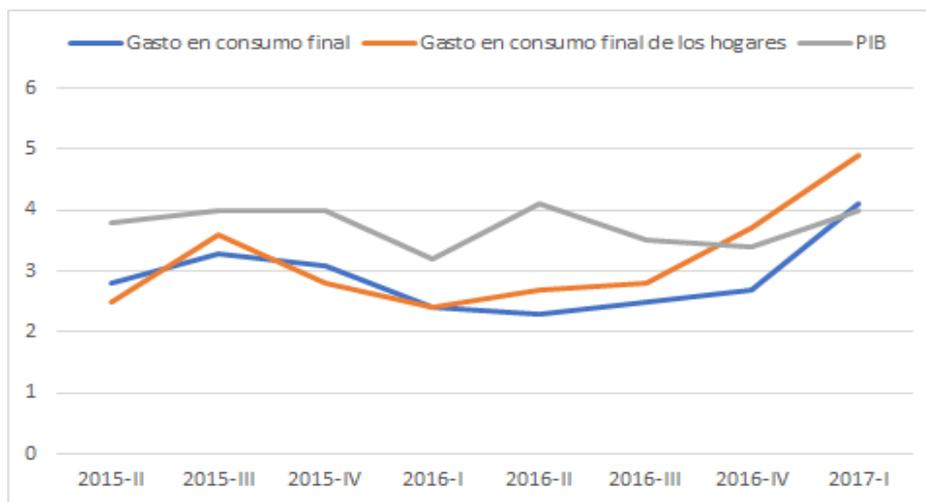
(Mil. euros)

	2015-II	2015-III	2015-IV	2016-I	2016-II	2016-III	2016-IV	2017-I
<b>Gasto en consumo final</b>	209.873	202.833	216.062	209.584	214.690	207.889	221.975	218.158
<b>Variación trimestral</b>	2,8	3,3	3,1	2,4	2,3	2,5	2,7	4,1
<b>Gasto en consumo final de los hogares</b>	152.626	152.891	155.219	157.423	156.680	157.202	161.015	165.189
<b>Variación trimestral</b>	2,5	3,6	2,8	2,4	2,7	2,8	3,7	4,9
<b>PIB</b>	271.769	265.678	281.392	265.060	282.943	274.862	290.986	275.685
<b>Variación trimestral</b>	3,8	4	4	3,2	4,1	3,5	3,4	4

\*A precios de mercado

**Gráfica 3: Variaciones intertrimestrales del Gasto en Consumo final de los hogares y PIB, trimestres 2015-2017**

(En porcentajes)



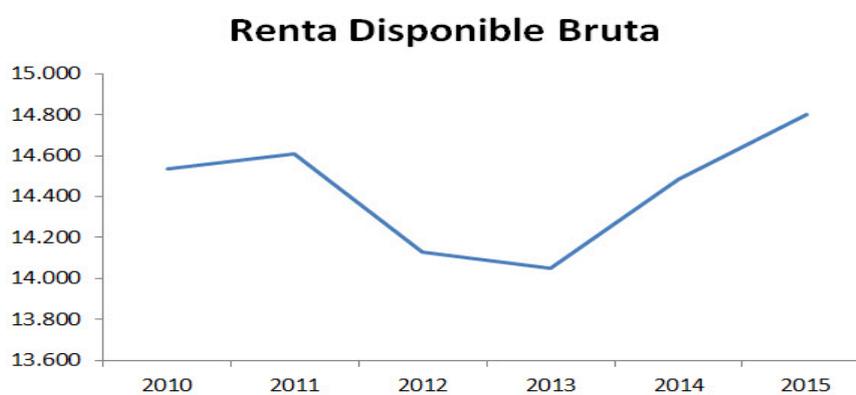
Fuente: INE, 2017

Por otro lado, podemos observar que la renta disponible en comparación a años anteriores, sigue aumentando. Este último año 2016, se puede observar que ha habido un incremento del 4.38% frente al 4.40% del 2015.

**Gráfica 4: 'Renta disponible Bruta'**

(Mil.

euros)

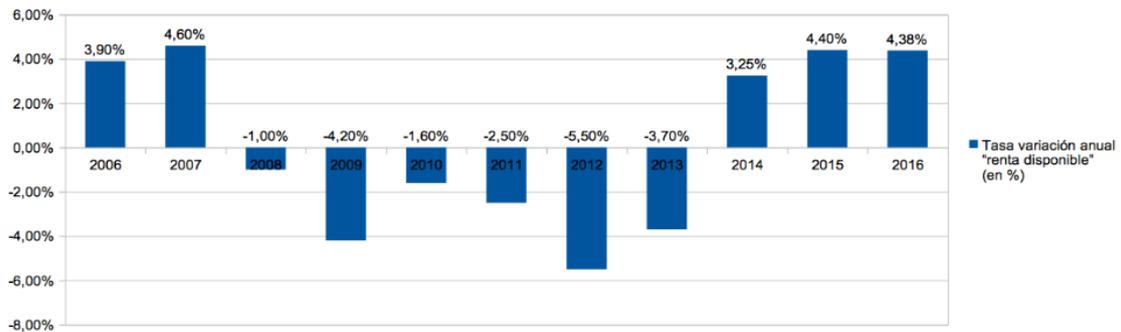


Fuente: [www.tdsistemas.com](http://www.tdsistemas.com)

Como se puede observar en la gráfica 4.1., ‘Evolución tasa de variación anual Renta Disponible de 2006 a 2016’, afecta las variaciones de la renta a la práctica de las actividades deportivas debido a que no se trata de una necesidad primaria por lo que son muy sensibles al consumo privado y a la renta disponible.

**Gráfica 4.1: ‘Evolución Tasa Variación Anual - Renta disponible’**

(En porcentajes)

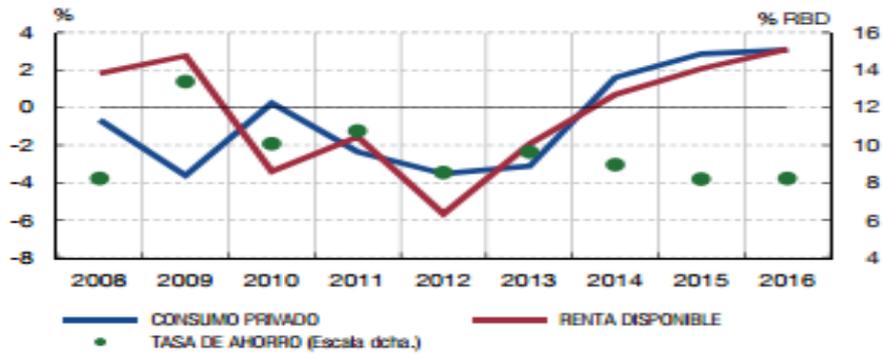


Fuente: INE, 2017

Debemos destacar que el aumento de la renta disponible, no se debe a un aumento salarial de la población española, sino a una disminución de la Tasa de Ahorro. El consumidor quiere comprar más, a un menor precio, y por ello, las empresas responden con una bajada en los precios de sus productos. Véase en la siguiente gráfica:

**Gráfica 5: Evolución del Consumo Privado y de la Renta Disponible.**

(Tasas de variación anuales en términos reales)



Fuentes: INE y Banco de España

Podemos concluir que la economía doméstica, se ha visto afectada por varios factores externos, y como consecuencia de ello, nos encontramos con un mercado laboral muy deteriorado. Sin embargo, observamos que en los últimos años el nivel de confianza del consumidor ha incrementado debido a un impacto notable del aumento de los tipos impositivos del IRPF sobre la renta disponible.

Por tanto, la disminución de la riqueza y el clima de mayor incertidumbre ha tenido traducción en el índice de confianza de los consumidores.

**Nivel de Índice de Confianza**

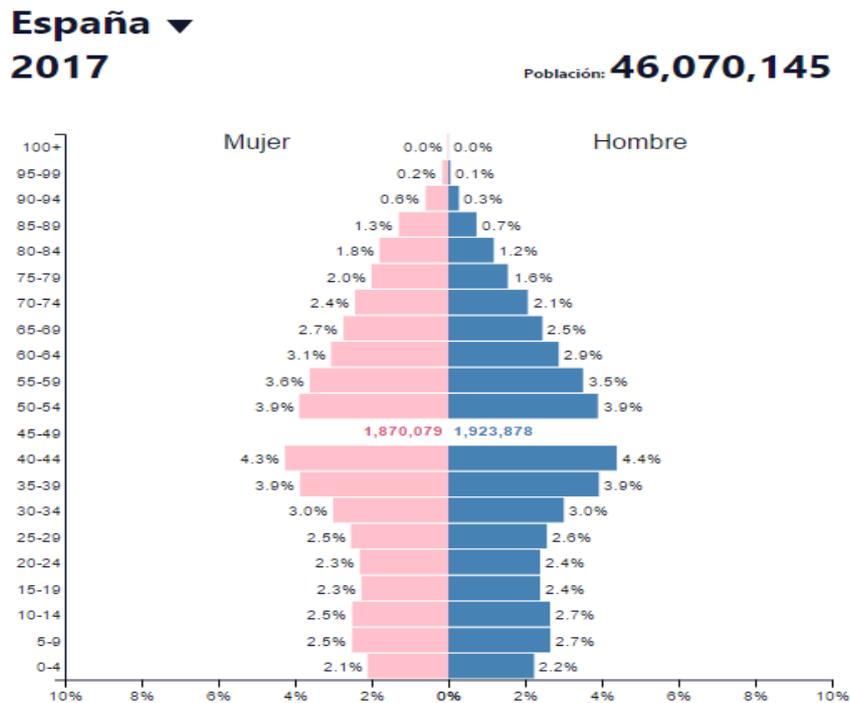


Fuente: Banco de España, 2017

Como se ha podido observar en la gráfica anterior, la confianza del consumidor ha aumentado. Es decir, supondrá un mayor incremento en el gasto y en el volumen de ventas, con lo que se espera acabar este año con datos positivos. Según el Banco de España prevé que para el 2018, se obtendrán datos positivos, alcanzando a años anteriores a los años anteriores de la crisis. Por tanto, estamos ante la recuperación económica del país.

#### 4.1.1. Demografía española y características del mercado

En cuanto a la Demografía de la población española obtenemos los siguientes datos:



Fuente: INE; Populationpyramid.net

La pirámide poblacional de nuestro país al igual que otros países a nivel desarrollados, estamos viendo cómo cada vez más hay un incremento del envejecimiento de la población.

En la pirámide actual, podemos observar como el grueso de la población se sitúa entre los 25 y 59 años supera con creces los nacimientos. Por tanto, la previsión para el año 2050, es de una pirámide poblacional invertida, donde se mostrará cómo la población mayor de 85 años, aumentando la esperanza de vida. Por otro lado, el grueso de la población se moverá a los 35-40 años, dejando una población infantil y juvenil minoritaria.

### **Características del mercado**

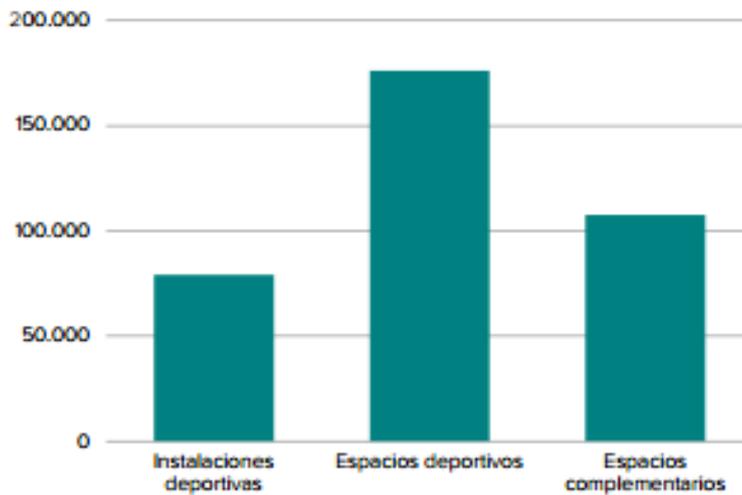
Actualmente el número de instalaciones deportivas según el Censo Nacional de Instalaciones Deportivas, realizado en 2005 por el Consejo Superior de Deportes, estima un total de 79.059. Por otro lado, el número de espacios deportivos es de un total de 176.201 espacios deportivos. La mayor parte de ellos, el 91,3 %, son espacios deportivos convencionales, el 5,7 % espacios deportivos singulares y el 3% restante áreas de actividad. Casi la mitad de los espacios deportivos convencionales, un 45,9 %, eran pistas, el 19,7 % vasos de piscina, el 18 % salas, el 8 % campos, el 7,3 % pistas con pared y el 1,1% espacios longitudinales. (Véase en la figura 3)

En cuanto a las actividades principales realizadas en los espacios convencionales, puede destacar un 19.2%, seguida de actividades como el fútbol sala, fútbol o

gimnasia, que representan un 13,7 %, 9,7 % y 8,5 % respectivamente. Si se consideran los espacios deportivos singulares, un 27,8 % se corresponden a zonas de juegos populares y tradicionales, un 10,5 % a espacios de hípica, un 8,2 % a zonas de deporte de invierno y un 7,8 % a campos de golf. La mayor parte de las áreas de actividad son zonas terrestres, un 79,7 %, seguido de las zonas acuáticas, un 17,8 %, y de las zonas aéreas, un 2,5 %. (Véase en la figura 4).

Figura 3. Gráfica de espacios e instalaciones deportivas.

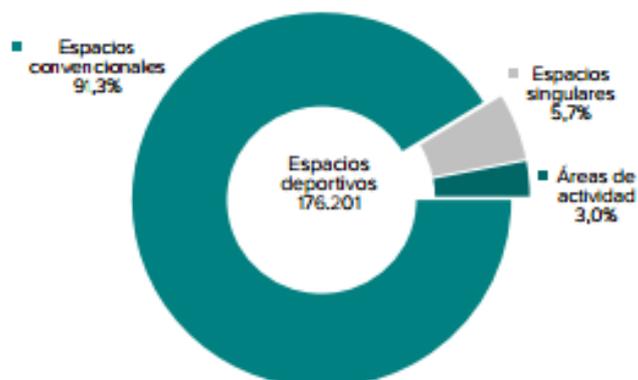
(valores absolutos)



Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2017

Figura 4. Gráfico de los espacios deportivos. A nivel nacional

(En porcentajes)



*Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2017*

La gestión de estas instalaciones está repartida por asociaciones, federaciones, clubes y otras entidades asociativas, por una parte, y empresas privadas por otra. En torno a unas 1.000 instalaciones deportivas públicas son gestionadas por empresas privadas. Además, hay que tener en cuenta que la gestión privada de instalaciones deportivas públicas, por comunidades, supone que Cataluña es con diferencia la que mayor número de complejos deportivos cedidos en concesión a empresas especializadas, seguidas de Madrid, Andalucía y Galicia.

En cuanto al número de instalaciones deportivas públicas gestionadas por empresas privadas es de 1200. Por otro lado, observamos que la evolución en el mercado por el incremento de las instalaciones deportivas ha ido al alza. (Véase en la tabla 4)

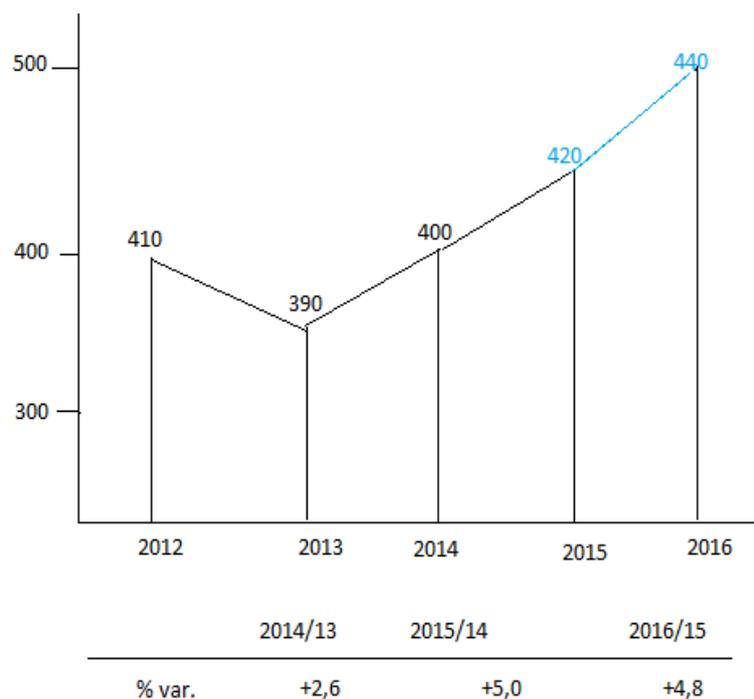
**Tabla 4. Evolución de las empresas privadas, en el mercado de las industrias del deporte**

Mercado (mil. euros)	
2014	400
2015	420
2016	440

Evolución del mercado	
% var 2014/2013	+2,6
% var. 2015/2014	+5,0
% var. 2016/2015	+4,8
Previsión de evolución del mercado	
% var. 2017/2016	+3,4

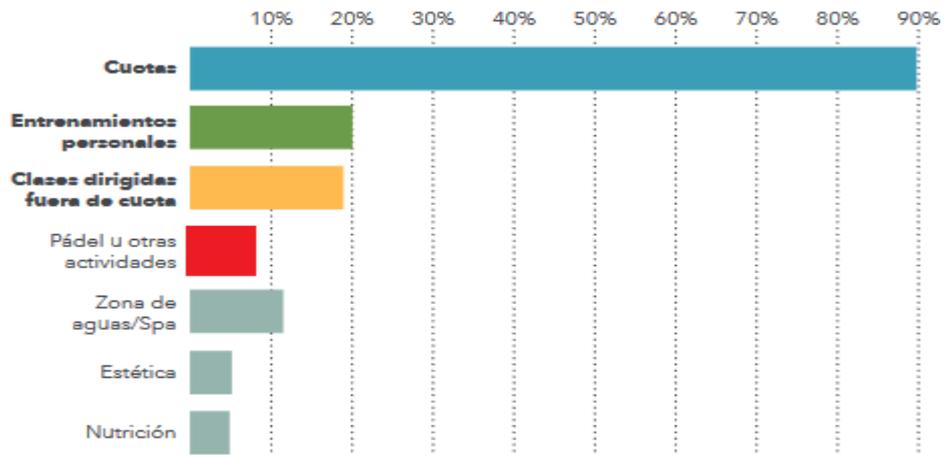
La evaluación del mercado en gestión de instalaciones deportivas, supone una facturación del año 2016, aumentó con un 4,8% similar al año 2015, siendo del 5%

**Gráfica 6. Evolución del mercado**



A continuación, se muestra en el siguiente gráfico, las principales fuentes de ingresos que obtienen los clubes o gimnasios. Siendo las principales actividades de práctica deportiva fitness y pádel, detrás de entrenamiento personal.

**Gráfica7. Los ingresos medios que tienen los clubes o gimnasios deportivos.**



Fuente: LifeFitness, 2015

## 4.2. Mercado deportivo

### 4.2.1. Datos Generales del Mercado deportivo

En este punto se analizan por una parte los hábitos deportivos de la población española, a partir del estudio realizado por el Centro de Investigaciones Sociológicas.

Por otro lado, se han obtenido el número de Licencias de las diferentes Federaciones Españolas a nivel estatal, estudiando las de Pádel y Fitness particularmente.

### 2.2.1. Encuesta sobre los hábitos deportivos en España, 2015

**Tabla 5: Empleo del tiempo libre de la población española**

<b>TIPO DE ACTIVIDAD</b>	<b>Porcentaje</b>
Estar con la familia	73
Ver la televisión	70
Andar, pasear	53
Salir con los amigos/as y/o la pareja	53
Escuchar música	39
Leer libros, revistas	38
Utilizar Internet (navegar, chats...)	33
No hacer nada especial	21
<b>Hacer deporte</b>	<b>33</b>
Ver deportes	27
Salir al campo, ir de excursión	22

Ir a bailar, al cine o al teatro	17
Asistir a actos culturales o conciertos	14
Frecuentar establecimientos de comida rápida	6
Otras actividades	8
Nº de encuestas	8.925

**Tabla6: Evolución del interés de la población por el deporte, 2015**

<b>INTERÉS</b>	<b>2010</b>	<b>2005</b>	<b>2000</b>	<b>1990</b>	<b>1980</b>
<b>2015</b>					
Mucho	21	18	18	23	15
20.6					
Bastante	42	43	42	42	33
41.9					
Nada	25	27	25	23	27
24.7					
NC	12	12	15	11	22
0.1					

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla 7: Cómo hace deporte la población**

<b>CÓMO HACE DEPORTE</b>	<b>2010</b>	<b>2005</b>	<b>2000</b>	<b>1990</b>
<b>2015</b>				
Por su cuenta	75	68	66	63

	<b>75</b>				
Como actividad de un club, asociación, organización o federación	19	24	25	21	
Como actividad del centro de enseñanza o de trabajo	4	6	7	10	
otro	2	2	2	2	1

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla 8: Evolución del interés de la población por el deporte, 2010**

<b>INTERÉS</b>	<b>2010</b>	<b>2005</b>	<b>2000</b>	<b>1990</b>	<b>1980</b>
Mucho	21	18	18	23	15
Bastante	42	43	42	42	33
Nada	25	27	25	23	27
NC	12	12	15	11	22

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla 9: Población muy interesada por el deporte, 2015**

(En porcentajes)

**CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS**

---

**Sexo**

Hombres 49

Mujeres 31

**Edad**

15-17 años 64

18-24 años 58

25-34 años 54

35-44 años 44

45-54 años 34

55-64 años 30

65 y más años 19

**Estudios**

Sin estudios 11

Primaria 33

Secundarios/medios 48

Formación profesional 49

Universitarios 56

Postgrados 59

**Estatus socioeconómico**

Clase alta/media-alta	56
Nuevas clases medias	49
Viejas clases medias	32
Obreros cualificados	36
Obreros no cualificados	30

**Tamaño municipio**

---

Menos o igual de 2.000 habitantes	34
2.001-10.000 habitantes	37
50.001-100.000 habitantes	43
100.001-400.000 habitantes	<b>40</b>
400.001-1.000.000 habitantes	42
Más de 1.000.000 habitantes	44

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla 10: Las 10 actividades físico-deportivas más practicadas en España en 2010 y 2005**  
**(porcentajes sobre total practicantes deportivos)**

Actividades	2015		
	2010	2005	
Gimnasia y actividad física guiadas	30,9	34,6	32,6
Fútbol (en campo grande, fútbol sala, futbito y fútbol 7)	19,6	24,6	26,6

Natación (recreativa y de competición)	20,6	22,9	26,3
Ciclismo (recreativo y de competición)	20,7	19,8	19,1
Carrera a pie (footing o running)	16,3	12,9	11,9
Actividad en el medio natural (senderismo, montañismo, excursionismo...)	17,0	8,6	11,1
Baloncesto (en cancha grande y minibasket)	6,3	7,7	9,4
Tenis	7,5	6,9	8,9
Atletismo	4,6	6	7,2
Pádel	9,0	5,9	6,8

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla 11: Personas según su pertenencia como miembros o abonados a gimnasios, asociaciones o clubs deportivos por características personales y su situación laboral, 2015**

<b>SITUACIÓN LABORAL</b>	<b>Total de abonados o socios</b>	<b>Públicos</b>	<b>Privados</b>
Trabajando	49,8	34,1	18,7
Parado	37,9	23,3	16,2
Jubilado/a) o retirado del trabajo	46,6	24,3	25,2
Estudiante	53,8	33,3	22,9
Labores del hogar	45,9	20,7	26,0
Otros	53,1	26,4	30,8

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabl12: Distribución de la práctica deportiva según sexo, 2015-2005**

(En porcentajes)

PRÁCTICA DEPORTIVA	2015		2010		2005	
	Hombres y Mujeres		Hombre	Mujeres	Hombre	Mujeres
	Practica un deporte	17	26	25	20	25
Practica varios deportes	83	74	24	11	20	9
No practica ninguno	26	8	51	69	55	79

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla 13 :Frecuencia de la práctica deportiva,2015**

(En porcentajes)

	Hombres	Mujeres
Al menos una vez al año	59,8	47,5
Al menos una vez al trimestre	58,4	46,6
Al menos una vez al mes	57,0	45,3
Al menos una vez a la semana	50,4	42,1
Diariamente	21,8	17,3

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla 14: Según su pertenencia como miembros o abonados a gimnasios, asociaciones o clubes deportivos por características personales, 2015**

	Total abonados o socios	Públicos	Privados
Hombres	44,8	30,1	17,4
Mujeres	52,5	31,7	23,1

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla15: Períodos del año en que suele practicar con más frecuencia**

(En porcentajes)

EPOCA	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Vacaciones	10,5	11,1	9,7
Períodos laborales	23,4	17,2	30,8
Indiferente	66,1	71,7	59,5

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla16: Personas que practican deporte semanalmente según características personales, 2015**

(En porcentajes)

	2010	2015
Hombres	45,4	46,2

Mujeres	28,8	50,4
<hr/>		
Edad		
<hr/>		
De 15 a 24 años	57,9	76,1
De 25 a 54 años	40,2	53,2
De 55 y más años	22,2	26,0
<hr/>		
Nivel de Estudios		
<hr/>		
Educación primaria, secundaria	33,2	39,4
Educación secundaria o equivalente	54,9	64,1
<hr/>		

**Tabla 17:Personas que practican deporte semanalmente según características personales, 2015**

(En porcentajes)

	2010	2015
Hombres	45,4	46,2
Mujeres	28,8	50,4
<hr/>		
Edad		
<hr/>		
De 15 a 24 años	57,9	76,1
De 25 a 54 años	40,2	53,2
De 55 y más años	22,2	26,0
<hr/>		

Nivel de Estudios

Educación primaria, secundaria	33,2	39,4
Educación secundaria o equivalente	54,9	64,1

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

**Tabla 18: Evolución de la práctica de las actividades físico-deportivas en España entre 2015 y 2005 (porcentajes sobre el total de población entre 15 y 75 años)**

Actividades	2015	2010	2005	Actividades	2015	2010	2005
Gimnasia y actividad física guiadas	11,1	14,5	10	Fútbol	17,9	10,6	10,1
Natación		9,6	12,3	Ciclismo	20,7	8,5	7,2
Carrera a pie	16,3	5,6	4,2	Montañismo	4,6	3,7	4,5
Baloncesto	6,3	3,3	3,6	Tenis	7,5	3	3,4
Atletismo	4,6	2,6	2,7	Pádel	9,0	2,6	0,9
Esquí y deportes de invierno	5,1	1,9	2,2	Musculación, culturismo y halterofilia	10,7	1,9	2,6
Pesca	4,9	1,3	1,4	Artes marciales	1,5	1	0,8

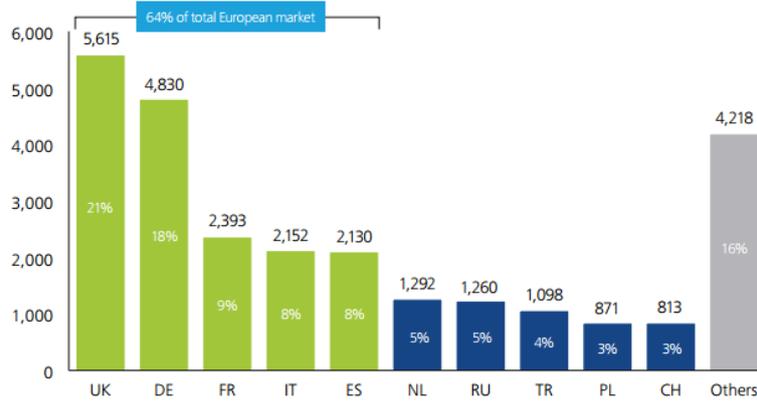
Tiro y caza	1,6	1	1,2	Automovilismo	0,8	0,1	0,1
Patinaje y monopatín	5,3	0,8	0,7	Voleibol	4,6	0,7	1,3
Actividades subacuáticas	3,7	0,7	0,5	Balonmano	2,2	0,6	0,6
Tenis de mesa	6,0	0,6	0,7	Golf	1,4	0,5	0,6
Squash	1,0	0,5	0,5	Motociclismo	1,7	0,5	0,6
Bolos y petanca	3,1	0,4	0,5	Piragüismo, remo y descensos	2,0	0,4	0,3
Vela	1,0	0,3	0,4	Lucha y defensa personal	0,6	0,4	0,6
Rugby	1,0	0,2	0,2	Motonáutica y esquí náutico	1,0	0,1	0,1

Fuente: Centro de Investigaciones Sociológicas

#### 4.2.2. Evolución del mercado del fitness

Según los últimos datos recogidos de Deloitte, el Fitness se refuerza como la primera actividad deportiva europea con más de 26.7 millones en Europa en 2016, en comparación con los 23.5 millones de Estados Unidos. Este crecimiento se debió principalmente al segmento de bajo coste, así como a un número cada vez mayor de clubes de fitness especializados. Así pues, en la Figura 5, podemos ver que los mercados con mayores ingresos en fitness son: Estados Unidos (5.6 millones) y Alemania con (4.8 millones de Euros).

**Figura 5. Top 10 Ingresos del mercado de fitness en millones de Euros y la búsqueda del total del Mercado Europeo**



Fuente: Deloitte, 2016

Por otro lado, tanto en el año 2016, como en este año, España entra dentro de los mejores mercados europeos de fitness por usuarios:

Alemania 10.080.000 + 6,6%

Reino Unido 9.250.00 + 5,1%

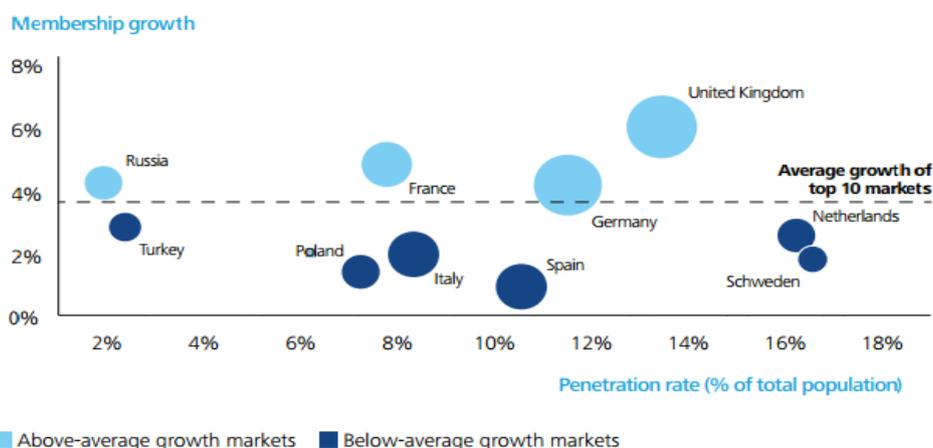
Francia 5.460.00 + 5,0%

Italia 5.250.000 + 2,9%

España 5.060.00+ 2,4%

En el 'Top 10' de los países con mayor penetración en el mercado del fitness en este último año 2016, el país que ocupa el puesto más alto es Suecia con un 21,1% de la población total, seguida de Noruega (19,2%), Holanda (16,7%), Dinamarca con un (15,8%) y Reino Unido (14,1%). Sin embargo, en el año 2015, los mercados con mayor penetración a nivel europeo, es Alemania con 9,5 millones, mientras que Reino Unido cuenta con 8,8 millones, seguido de Francia (5.2 millones), Italia (5.1 millones) y España (4.9 millones). (Véase en la Figura 6)

**Figura 6. Top 10. Penetración del mercado Europeo del Fitness (2015).**

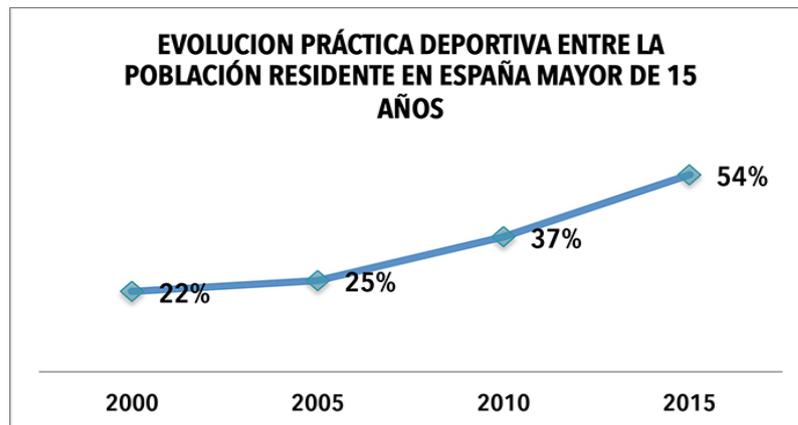


Fuente: Deloitte, 2015.

Por otro lado, los clubes que ocupan el primer lugar en ranking europeo de ingresos son: El Grupo McFIT (1,50 millones de miembros), Basic-Fit (1,21 millones) y Pure Gym (0,82 millones) fueron nuevamente los principales operadores en términos de usuarios, mientras que Virgin Active (499 millones de euros), David Lloyd Leisure (442 millones de euros) y Migros Group (366 millones de euros).

Los últimos datos recogidos del 'Consejo Superior de Deportes 2015', en cuanto a la evolución de la práctica deportiva entre la población residente en España, mayores de 15 años, son positivos. Cada vez más, la población española, está convencida de que el hecho de practicar deporte es bueno para la salud, convirtiéndose un hábito del mismo.

**Figura 7. Evolución práctica deportiva entre la población residente en España mayor de 15 años**



Fuente: Consejo Superior de Deportes, 2015

A continuación, se muestra en el siguiente gráfico:

**Figura 8. Principales obstáculos para la practica deportiva.**



*Consejo Superior de Deportes, 2015*

Así pues, los principales obstáculos para la práctica deportiva, la principal causa es la falta de tiempo con un 43,80%, seguido de la falta de interés con un 20%, seguido por motivos de salud contando de un 11,90%

### **Datos del Sector Fitness: Abonados**

En cuanto al número de abonados, España supera la barrera de los cinco millones de abonados y se sitúa la cifra de socios en 5.060.000, un 2,4% más que los 4.940.000 que había en 2015.

Aunque aislando el dato puede parecer positivo, no lo es tanto en comparación con la media de crecimiento de los 10 principales mercados europeos de fitness, que es del 4,3%. Especialmente el de los cuatro países que tiene por delante: Alemania creció un 6,6% y se sitúa en 10.080.000 millones de abonados; el Reino Unido un 5,1% para llegar a los 9.250.000; Francia, un 5% y alcanza los 5.460.000; e Italia un 2,9% que la deja en 5.250.000. En total, el mercado europeo tiene 56,4 millones de abonados a gimnasios. (Véase en la Tabla 19 y 20)

### **Tabla 19. Datos del Sector. Facturación Sector Fitness España.**

<b>FACTURACIÓN SECTOR FITNESS ESPAÑA</b>
2014: 2.134 millones de euros
2015: 2.130 millones de euros   -0,18 %
2016: 2.171 millones de euros   +1.92 %
Europa 2016: 26.300 millones de euros

Fuente: European Health & Fitness Market Report 2017

**Tabla 20. Penetración en el mercado del Sector Fitness:**

<b>Penetración:</b>
2014: 10,2%
2015:10,6%   4.940.000
2016:10,9 %   5.060.000 +2,4 %
Europa 2016: 7,5%   56.400.000

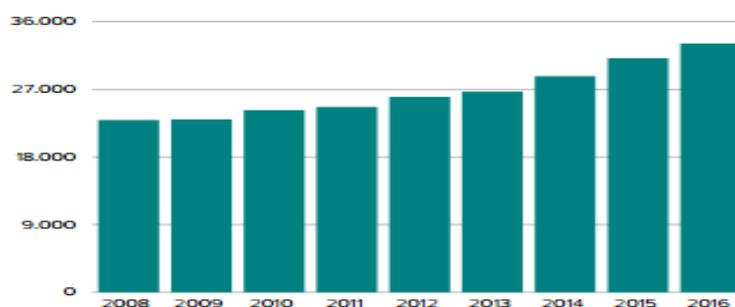
Fuente: European Health & Fitness Market Report 2017

En cuanto a la evolución del número de empresas con actividades deportivas, ha incrementado.

Según los últimos datos de 'Estadísticas Deportivas 2017' las empresas cuya actividad económica principal es deportiva, ascendió a 33.701 a principios del 2016. La mayor parte de ellas, el 79,2%, 26.197, se corresponden con actividades deportivas tales como la gestión de instalaciones, las actividades de los clubs deportivos o de gimnasios. Un 0,6% se dedica principalmente a la fabricación de artículos de deporte.

**Gráfica 8. Empresas vinculadas al deporte**

(Valores absolutos)

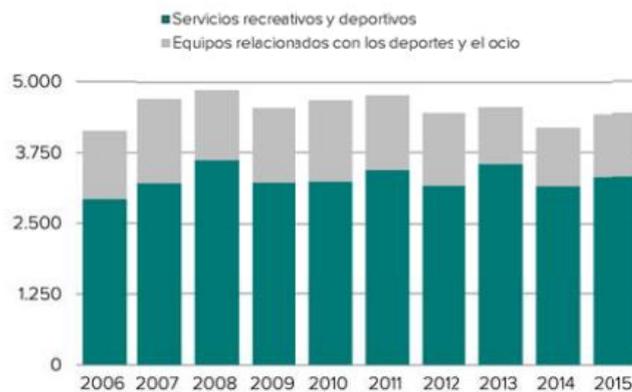


Fuente: Estadísticas Deportivas 2017

Gasto de los hogares en bienes y servicios vinculados con el deporte, según los datos recopilados del *INE*, nos indica que en el 2015 el gasto fue de 4.443,2 millones de euros, cifra que supone un ascenso interanual del 5,5% y representa el 0,9 % del gasto en bienes y servicios realizado por los hogares. Luego el gasto medio por hogar vinculado con el deporte fue de 241,8 euros. Mientras que por persona fue de 96,7 euros, siendo el gasto más significativo del deporte que corresponde a servicios recreativos y deportivos, con un 74,5%. (Véase en los siguientes gráficos 7 y 8

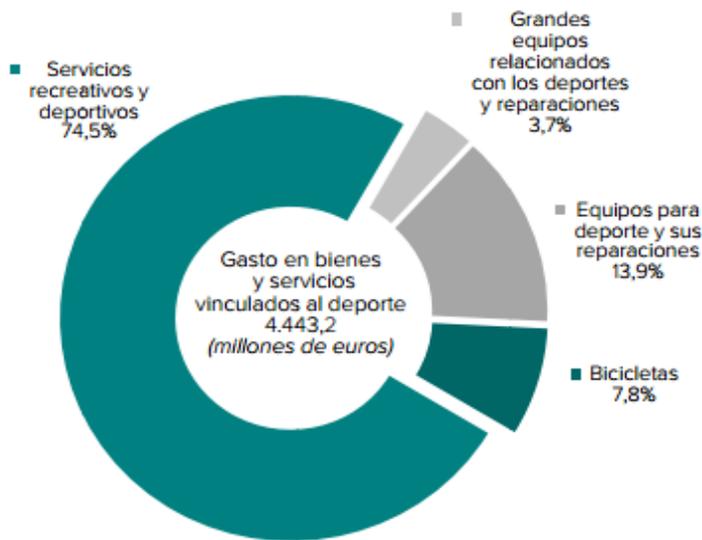
**Gráfica 9. Gasto de los hogares en bienes y servicios vinculados al deporte**

(En millones de euros)



**Gráfica 10. Gasto de los hogares vinculados al deporte por tipo de bienes y servicios**

(En porcentaje)



Fuente: INE; Estadísticas Deportivas 2017

Destacamos que la **cuota media de nuestro país en el sector fitness** está por debajo con respecto a la Unión Europea. Véase en la siguiente tabla:

Cuota media
2014: 40 €
2015: 39,5 €   -1,25 %
2016: 39,3   -0,5 %
2017: 39,3   -1,9 %

Europa 2016: 41,9 €

*Fuente: European Health & Fitness Market Report 2017*

### **Datos del Sector Fitness. Atomización**

España e Italia son los mercados más atomizados de Europa. Las cadenas líderes de ambos países no superan el 4% del total de abonados en centros deportivos.

España, Polonia e Italia son los únicos 3 países donde entre los cinco operadores principales no alcanzan el 15% de abonados del país.

Líder no supera el 5% de abonados en el país. En España es el Grupo Supera (que gestiona concesiones y posee 24 horas) quien ocupa esa primera posición, aglutinando a 200.000 abonados de los pocos más de cinco millones que había en 2016. Es decir, un 4%. Mientras, en Italia es Virgin Active (segmento premium) la que con poco más de 150.000 reúne al 3% de los abonados de un país con 5,25 millones de socios de centros deportivos.

#### **4.2.3. Evolución del mercado en pádel**

Según 'Pádel Guide 2016' España cuenta 2.149 clubes y 10.229 **pistas de pádel, ocupando el número uno en el puesto del ranking frente a los demás países europeos.** Así pues, Europa cuenta con 11.126 pistas y 2.530 clubes de pádel, reflejando el 94% de crecimiento de las implantaciones para este sector, estando por delante de Francia que cuenta con 210 pistas y 80 clubes, y por detrás de esta se sitúa Portugal, la cual tiene casi el mismo número de canchas que esta última, pero menos clubes. Es decir, cuenta 210 pistas y 69 clubes de pádel.

Ahora bien, Málaga es una de las provincias de España con más clubes y pistas deportivas posee, estando por detrás Madrid y Barcelona, teniendo 93 clubes y 461 pistas deportivas de pádel.

**Según datos del Consejo Superior de Deportes del 2016, el pádel ocupa la decimocuarta posición del ranking de Federaciones Españolas**

La presencia en el sector del pádel, está dominado por la presencia del sector masculino, siendo el que más practica pádel, representando el 65% del total. Situándose por encima de la media de práctica de la población europea (40%), mientras que ellas se sitúan por debajo (34,8%).

Por otro lado, es de analizar la edad de los federados, donde casi la mitad (el 47,2%) se engloba en la categoría de «Veteranos», es decir, son mayores de 39 años. En cambio, no parece ser muy popular entre los jóvenes, ya que el porcentaje de fichas de jugadores entre 19 y 23 años (categoría «Sub-23») no llega al 5%.

El número de participación de las mujeres se incrementa anualmente un 10%, siendo la distribución de practicantes por sexos: 65% hombres. 35% mujeres. El 65% de los practicantes tienen entre 20 y 45 años, siendo el rango con mayor número de practicantes el de 35-44 años. El 81% posee una clase social alta y media- alta. (Véase en la tabla 21).

**Tabla 21. Distribución y estimación del número de practicantes de actividad física y de pádel por rango de edad.**

Edad (años)	Practica actividad física		Practica pádel	
	% (a)	Estimación (b)	% (a)	Estimación (b)
15 a 19	87,00	1.873.367,08	15,90	342.373,98
20 a 24	78,20	1.813.692,72	20,00	463.860,03
25 a 34	72,60	4.290.807,78	16,00	945.632,57
35 a 44	64,60	5.112.894,68	12,80	1.013.081,30
45 a 54	53,20	3.777.203,01	7,50	532.500,42
55 a 64	44,50	2.441.363,82	3,90	213.962,22
65 a 74	30,00	1.291.962,29	0,60	25.839,25
75 o más	10,90	467.116,45	0,30	12.856,42

(En Porcentajes)

- a. Porcentaje de practicantes respecto al total de población del rango de edad. Fuente: CSD
- b. Cálculo estimativo de la población practicante en España Fuente: INE.

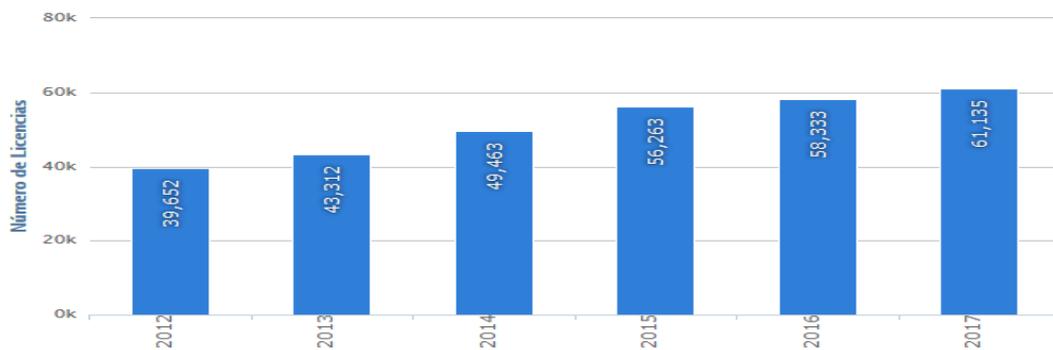
### **Evolución de las Licencias Federativas**

Según la Federación Española de Pádel, el número de clubes federados es de 760.

Los últimos datos registrados nos cuentan que se espera que en este año 2017 el número de licencias de jugadores es de 61.135. Habiendo un aumento en comparación al año pasado 2016, en el cual se había obtenido un dato de 58.333 jugadores.

### **Gráfica 11. Evolución de licencias de Federados**

(miles)



Fuente: Federación Española de Pádel, 2017

En cuanto en el ámbito de licencias federativas, observamos que en comparación al año 2015 se mantiene un 1,6%, y se espera un incremento para este año 2017, aumentando un 0,4 % más. (Véase en las siguientes tablas 22 y 23)

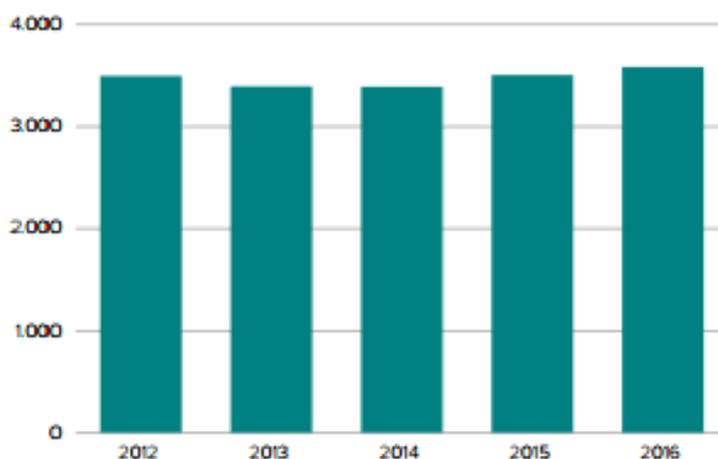
Datos recogidos por el *Consejo Superior de Deportes (CSD)*, nos indica que en 2016 el número total de licencias federadas deportivas fue de 3.586 mil, cifra que supone un ascenso interanual del 2,3%. (véase en la Gráfica 12)

Del total de licencias deportivas registradas en este último año, el 79,8% se corresponden con 15 federaciones. concretamente fútbol, baloncesto, caza, golf, montaña y escalada, judo, balonmano, tenis, ciclismo, atletismo, voleibol, kárate, natación, pádel y patinaje.

Cabe destacar cuatro comunidades autónomas- Andalucía, Cataluña, Comunidad Valenciana y Comunidad de Madrid, concentran el 54,8% de las licencias deportivas.

### **Gráfica 12. Licencias federadas**

(En miles)



Fuente: Consejo Superior de Deportes, Plan Estadístico 2017.

**TABLA 22. DE LICENCIAS FEDERADAS POR TIPO**

(En valores absolutos y porcentajes)

Deportes	2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
Pádel	39.652	43.312	49.463	56.263	58.324	1,1	1,3	1,5	1,6	1,6
Tenis	103.898	89.830	85.668	81.581	80.227	3,0	2,6	2,5	2,3	2,2

Fuente: Anuario de Estadísticas Deportivas de 2017

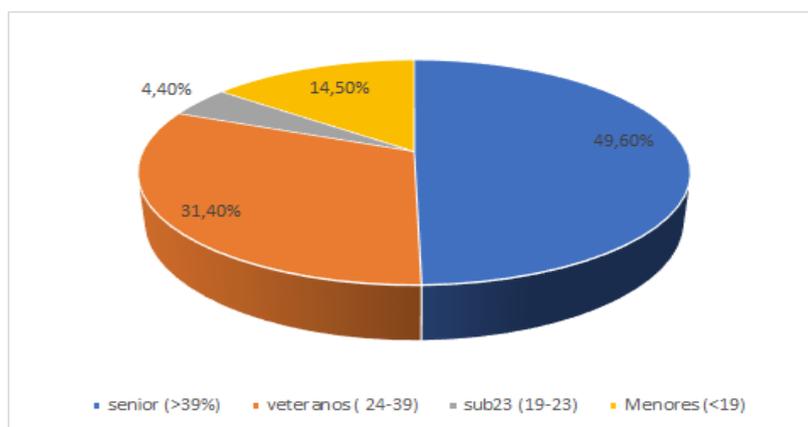
**Tabla 23. de licencias federadas por sexo**

(En porcentajes)

Deportes (%)	2015	2016
Pádel - Hombres	65,2	65,0
Pádel - Mujeres	34,8	35,0

**Gráfica 13. Distribución por Edad de las licencias**

(En porcentajes)

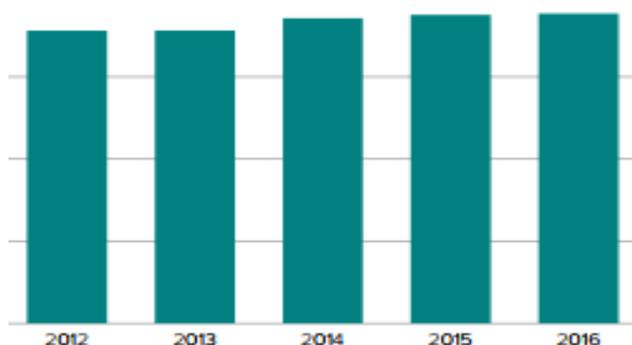


Fuente: Anuario de Estadísticas Deportivas de 2017

En 2016 el número de clubs deportivos fue de 66.004, cifra que supone un ascenso interanual del 0,4%. Por término medio, el número de licencias por club deportivo se situó en 2016 en 54,3.

**Gráfica 14. Clubes Deportivos**

(valores absolutos)



Fuente: Consejo Superior de Deportes, Plan Estadístico 2017

**Tabla 24. Evolución de las licencias federativas**

FEDERACIÓN	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVIDADES SUBACUÁTICAS	33.544	31.750	30.302	27.926	26.122
AJEDREZ	23.063	22.150	24.153	24.908	26.558
ATLETISMO	80.309	62.355	65.292	70.911	74.087
BALONCESTO	2407.728	400.153	354.949	355.845	347.017
BALONMANO	95.763	91.819	92.249	92.716	95.037
BOXEO	1.381	3.008	3.146	3.188	3.179
CICLISMO	61.733	65.339	70.800	75.855	75.871
FÚTBOL	869.320	855.987	874.093	909.761	942.674

GIMNASIA	29.639	30.822	24.032	38.842	40.066
GOLF	313.828	294.884	283.849	276.150	271.865
HÍPICA	51.982	47.830	48.158	48.292	50.705
JUDO	106.753	106.466	104.340	104.871	104.932
KARATE	61.608	61.395	59.049	65.316	64.952
KICKBOXING	2.943	2.032	2.186	1.809	9.486
NATACIÓN	59.841	61.246	59.123	63.644	63.216
<b>PADEL</b>	<b>39.652</b>	<b>43.312</b>	<b>49.463</b>	<b>56.263</b>	<b>58.324</b>
<b>Distribución porcentual</b>	<b>1.1</b>	<b>1.3</b>	<b>1.5</b>	<b>1.6</b>	<b>1.6</b>
SQUASH	1.760	1.917	1.745	1.659	1.212
TAEKWONDO	32.230	34.300	38.882	38.908	42.364
TENIS	103.898	89.830	85.668	81.581	80.227
TRIATLON	21.079	24.241	19.884	29.739	27.760
VELA	52.703	34.765	35.088	37.954	41.987
VOLEIBOL	55.904	51.755	61.550	71.074	72.232
<b>TOTALES</b>	<b>3.498.848</b>	<b>3.394.635</b>	<b>3.390.459</b>	<b>3.504.306</b>	<b>3.586.133</b>

### 4.3. Conclusiones del macroentorno

- La economía de nuestro país se encuentra en un período de recuperación, registrándose un crecimiento este primer trimestre de 2017, un 0,8% del PIB, por lo que muchos expertos aseguran que esto es debido al aumento del nivel de confianza, lo cual ha producido que varios inversores apuesten por nuestra economía (véase en la gráfica 1). Existen algunos factores de incertidumbre como el Brexit o el endeudamiento, pero podemos concluir que nos encontramos en una fase de crecimiento económico, lo que puede ser beneficioso para emprender proyectos como el que nos ocupa en este estudio.

- Según los últimos datos del INE recogidos este año 2017, la renta disponible este pasado año 2016 incrementó el 4.38%. (Véase en la gráfica 4.1). Una variación positiva de la renta disponible afecta considerablemente al aumento de consumo de servicios deportivos, debido a que no se trata de una necesidad primaria, por lo que son muy sensibles al consumo privado y a la renta disponible. El aumento de la renta disponible se debe a una disminución de la tasa de ahorro, debido a que el consumidor quiere comprar más y a un menor precio. (Véase en la gráfica 5). Lo cual nos apunta que hay que contener los precios de los servicios.
- Según los últimos datos recogidos del '*Consejo Superior de Deportes de 2015*' muestra que la evolución de la practica deportiva aumentó en el año 2015 un 54% frente al 37% del año 2010. (Véase en la figura 7)
- Los últimos datos recogidos por el *Consejo Superior de Deportes de 2015*, nos muestra que 43.80% de la población española no practica por falta de tiempo y un 11% no practica por problemas de salud. (véase en la figura 8). Lo cual habría que tener en cuenta a la hora de plantear servicios deportivos. Por ejemplo ofreciendo horarios amplios y actividades orientadas a la salud.
- El número de instalaciones deportivas y espacios deportivos han aumentado estos últimos años, debido a que cada vez más la población española practica deporte llegando incluso a formar parte de sus hábitos, estimándose según los últimos datos recogidos por el *Consejo Superior de Deportes de 2005* en 79.059 instalaciones.
- El número de abonados de fitness ha aumentado en el último año 2016. Se sitúa la cifra de socios en 5.060.000, un 2,4% más que los 4.940.000 que había en 2015. (véase en las tablas 20 y 21). En los últimos años la demanda de servicios fitness ha crecido todos los años, pero no es hasta 2016 cuando además del número de abonado crece la facturación global del sector.
- Los principales fuentes de ingresos que obtiene los gimnasios o clubes deportivos, son por parte de la cuota de socios, llegando a ser más del 90% (véase en la gráfica 7)

- Por otro lado, nos encontramos que el mercado del Sector Fitness de nuestro país está atomizado, donde las 5 mayores cadenas que no tienen más del 15% y la mayor no más del 4%. Luego hay que destacar que en el resto de Europa la concentración es mucho mayor. Así pues, el 'Grupo Supera' líder en España, no supera el 5%.
- Según los últimos datos recogidos por el '*Pádel Guide 2016*', España ocupa la primera posición de los países europeos en cuanto al número de pistas y clubes de pádel, con un total de 2.149 clubes y 10.229. Registrando el 94% de crecimiento de las implantaciones de este sector, estando por delante de Francia y Portugal.
- Según datos del '*Pádel Guide 2016*' el pádel en España ocupa el número uno en el puesto del ranking frente a los demás países europeos y según *CSD (Consejo Superior de Deportes)* ocupa la decimocuarta posición en el ranking de Federaciones Españolas. Siendo 760 clubes federados, y este año 2017 un incremento de 61.135 con respecto a comparación de los 58.333 registrados.
- El 47,2% de los jugadores de pádel tienen más de 39 años y el 65% son hombre, aunque el porcentaje de mujeres va en aumento.
- La práctica de pádel está en crecimiento tanto en practicantes totales, índice que ha disminuido su crecimiento, como el número de licencias federativas.

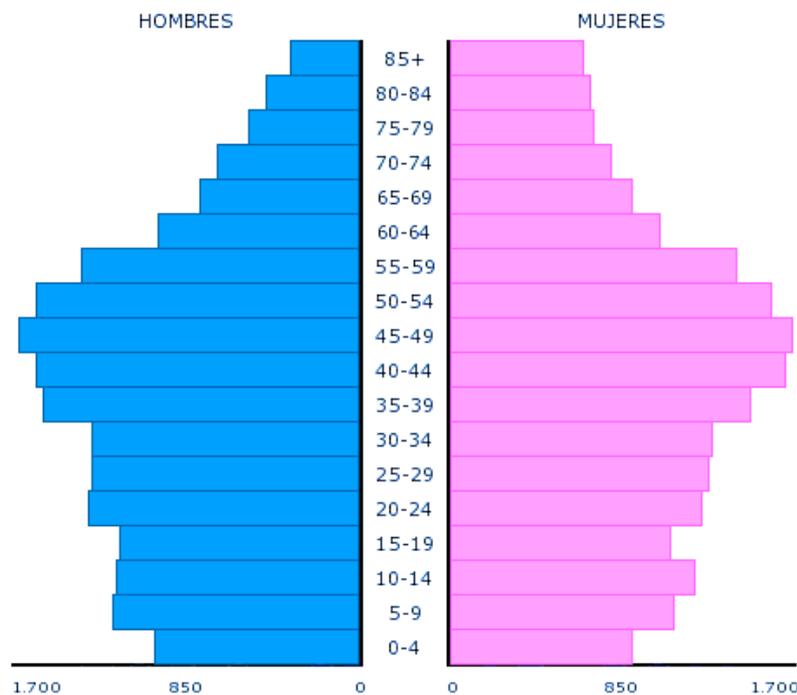
## 5. Análisis del microentorno

### 5.1. Demografía y análisis del entorno de Antequera

En el siguiente punto del informe se estudian características del sector, dando un valor del mercado a nivel nacional. También recogemos información de precios a nivel local y se muestran datos de facturación de la competencia.

La población de Antequera se sitúa actualmente en 41.065 habitantes, según datos del INE, de los cuales 20.192 son hombres y 20.873 mujeres.

**Gráfica 15. Demografía de Antequera**

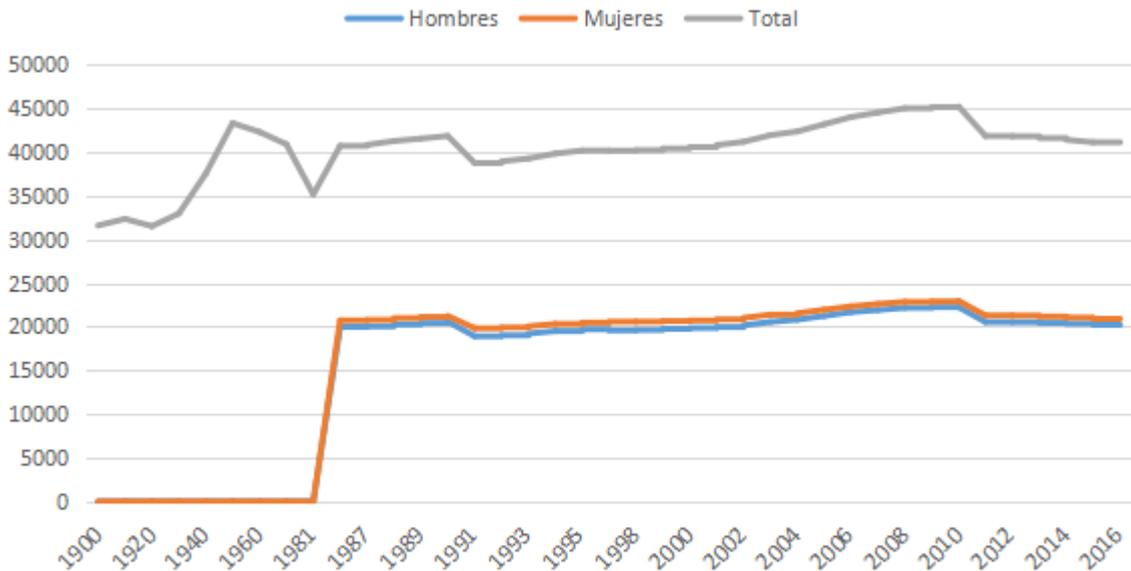


Fuente: INE, 2016

La Población de la ciudad se distribuye de a siguiente manera, observando que las zonas con mayor de densidad de población se localizan en:

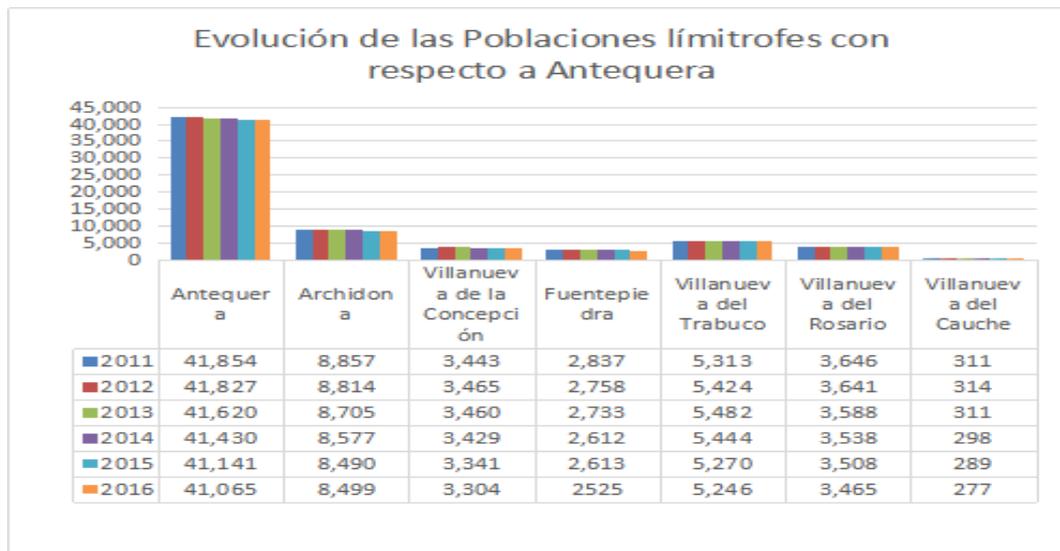
- Núcleo central, en el que se localizan los edificios administrativos y locales comerciales y de ocio.
- Zona de la estación de ferrocarril, al norte de la ciudad, en la que se encuentra también el Centro de Salud Antequera Estación
- Zona Este de la ciudad, al sur del Conjunto Arqueológico de los Dólmenes de Antequera, y en la que se localiza el Instituto Pintor José María Fernández.
- Noroeste de la ciudad, en la que se ubican las urbanizaciones Parque Sol y Santa Catalina, los Juzgados y el Polideportivo Municipal Fernando Argüeles.

**Gráfica 16: Evolución de la población de Antequera, 1900 a 2016**



Fuente: Foro- Ciudad. Com

**Gráfica17: Evolución de poblaciones es de las localidades limítrofes**



Fuente: Foro- Ciudad. com

Según datos del Observatorio Socioeconómico de la Provincia de Málaga, consta de un 83,19% de viviendas principales, un 4,38% de viviendas secundarias, y un 12,14% de viviendas vacías.

**Tabla 24. Tipo de viviendas en Antequera**

Tipo de viviendas	Número	% sobre el total
Viviendas principales	14.878	83,19%
Viviendas secundarias	785	4,38%
Viviendas vacías	2.220	12,14%
<b>TOTAL</b>	<b>17.883</b>	<b>100%</b>

## 5.2. Precios de actividades de servicio público de Antequera

### Precios de las actividades deportivas de Antequera, 2016

ACTIVIDADES	ANTEQUERA	
	TIEMPO	PRECIO
ATLETISMO	2H/MES	12,00 €
BALONCESTO	2H/Mes	12,00 €
VOLEIBOL	2H/Mes	12,00 €
KÁRATE		
KÁRATE (hasta 15 años)	3H/Semana Mes	20,50 €
KÁRATE (mayores de 15 años)	3H/Semana Mes	24,50 €
GIMNASIA RÍTMICA		
	2H/Semana Mes	17,00 €
	4H/ Semana Mes	34,00 €
Gimnasia de Mantenimiento Anejos	2h semanales (temporada)	58,00 €
Salud Andando	5Horas semanales Mes	3,50 €
Deporte Adaptado	1H/Semana Mes	6,30 €
	2H/Semana mes	12,60 €
	3H/ Semana Mes	18,90 €
<b>CAMPEONATOS LOCALES</b>		<b>PRECIOS</b>
		24-26 €

ACTIVIDADES MAYORES	ANTEQUERA	
		PRECIOS
GIMNASIA FUNCIONAL (55-60 años)		9,50 €
Actividades físico recreativas 3ª edad (mayores de 60 años)		Gratis

BONO TODO DEPORTE		PRECIOS
	Actividades dirigidas, nado libre y sala de musculación	Horario completo de Mañana y Tarde
Horario de mañana (8:00h a 15: 00h )		23,00 €

En este bono se excluyen de esta tarifa aquellas actividades dirigidas conveniadas con clubes o asociaciones, así como actividades en concesión administrativa.

### **Precios Públicos de Alquiler de instalaciones**

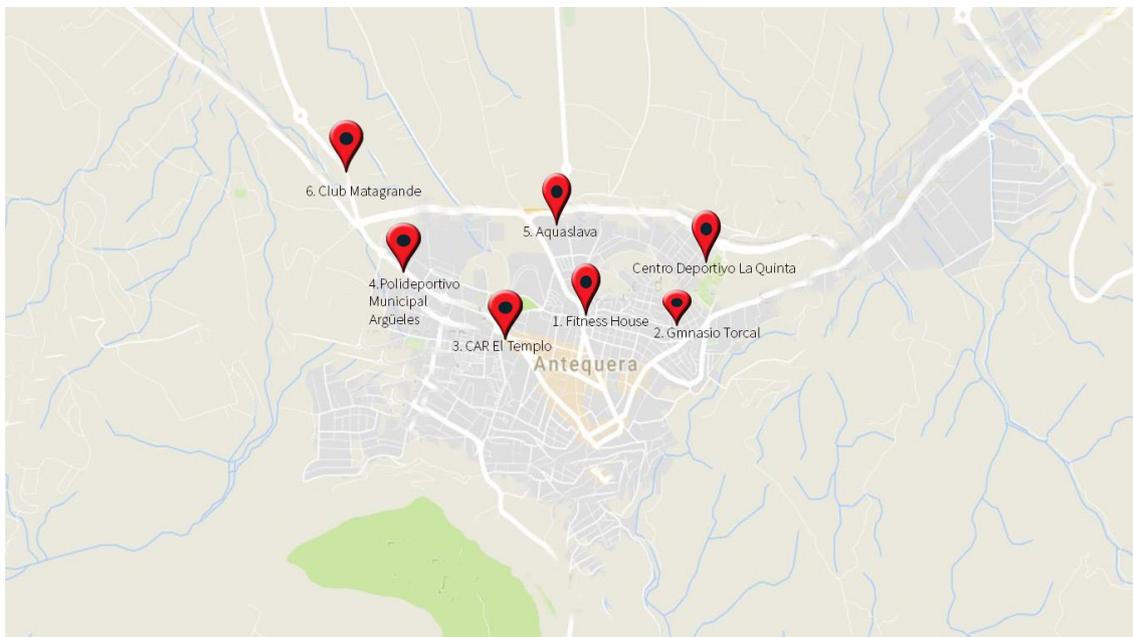
<b>INSTALACIONES</b>	<b>PRECIOS</b>
<b>CAMPO FÚTBOL I ' El Maulí'</b>	
Partido de fútbol sin luz	81,00 €
Partido de fútbol con luz	108,00 €
<b>COMPLEJO FERNANDO ARGÜELES</b>	
1h con luz	23,50 €
1h sin luz	16,00 €
Bono 10 usos con luz	185,00 €
Bono 10 usos sin luz	120,00 €
Cursos/seminarios	4,00 €/h
Campos de fútbol/ césped artificial	
1h sin luz	37,50 €
1h con luz	44,00€
Bono 10 usos sin luz	298,00 €
Bono 10 usos con uz	348,00 €
Sala de musculación	
Acceso mensual	18,00 €
Acceso mensual para mayores de 60 años (9:00-12:00h)	8,00€
<b>PISTA POLIDEPORTIVA PARQUESOL</b>	
Cuota 1h actividad sin luz	12,50 €
Cuota 1h actividad con luz	19,00 €
Bono 10 usos sin luz	99,50 €
Bono 10 usos con luz	149,00 €
<b>CAMPO FUTBOL 11 CIUDAD DE ANTEQUERA</b>	
1h sin luz	74,50 €
1 h con luz	87,00 €
Bono 10 usos sin luz	596,00 €
Bono 10 usos con luz	695,50 €
<b>CENTRO DE ATLETISMO 6º CENTENARIO</b>	
Uso individual	2,50 €
Bono 10 usos	20,00 €
<b>USO DE INSTALACIONES. ACT. ESPECIALES</b>	<b>PRECIOS</b>
1 h sin luz	3,00 €

PISCINA MUNICIPAL CUBIERTA	TIEMPO	PRECIOS
ACTIVIDADES DIRIGIDAS		
Bebés Matronac. (0-2 años)	2h/Semana Mes	20,00 €
Bebés Matronac. (0-2 años)	3h/Semana Mes	25,00 €
Natación Peques (3-5 años )	2h/ Semana Mes	20,00 €
Natación Peques (3-5 años )	3h/ Semana Mes	25,00 €
Natación Infantil (Niveles )	2h/ Semana Mes	20,00 €
Natación Infantil (Niveles)	3h/ Semana Mes	25,00 €
Escuela Natación Infantil	5h / Semana Mes	28,00 €
Deporte Adaptado	1h/ Semana Mes	6,30 €
Deporte Adaptado	2h/ Semana Mes	12,60 €
Deporte Adaptado	3h/ Semana Mes	18,90 €
Natación Terapéutica	2h/ Semana Mes	27,50 €
Natación Terapéutica	3h/ Semana Mes	34,50 €
Natac. Embarazadas	2h/ Semana Mes	20,00 €
Natac. Embarazadas	3h/ Semana Mes	25,00 €
Natación Escolar	1h/ Semana Mes	7,00 €
Natación Escolar	2h/ Semana Mes	13,50 €
Natación Escolar Promoción	1h/ Semana Mes	2,00 €
Natación Mayores+ 60 años Horario Mañana	2h/ Semana Mes	10,00 €
Natación Mayores + 60 años Horario Mañana	2h/ Semana Mes	10,00 €
Nado Libre Mayores + 60años	De 8: 000 -13:00 h / Mes	8,00 €
	1h	1,00 €
Bono Nado Libre Adultos (16 -60 años )	DE 12:000 – 16:00 / Mes	15,00 €
Piscina Municipal Verano		
Adulto, entrada única		4.00 €
Niño, entrada única		2,00 €
Pensionistas y jubilados		1,00 €
Adultos 7 usos		20,00 €
Adultos 15 usos		40,00 €
Familia de 3 miembros 15 usos		70,00 €
Familia de 4 miembros 15 usos		80,00 €
Familia de 5 miembros		90,00 €

Fuente: Ayuntamiento de Antequera

### 5.3. Análisis de competencia del fitness.

#### Mapa: Geolocalización de los centros deportivos de Antequera



\*\*Nota: 1.Fitness House, 2. Gimnasio Torcal, 3. CAR El Templo, 4.Polideportivo Municipal Argüeles, 5. Aquaslava, 6. Club Matagrande.

Hay que tener en cuenta que para que el centro deportivo sea competitivo deberá tener una ventaja competitiva frente a los competidores. Siendo diferencial en precios o en otras características que lo diferencien principalmente de...

Hay que tener en cuenta las siguientes actividades que realizan cada uno de estos centros:

- **Aquaeslava:** gimnasio (musculación- cardio), escuela de salud y espalda, piscina climatizada, clases colectivas de spinning, y masajes.
- **Matagrande:** step, aerobic, footing, pádel, entre otras actividades.
- **La Quinta:** gimnasio (musculación-cardio), actividades dirigidas y pádel.
- **All fitness:** spinnig, fitness, actividades dirigidas, musculación, clases de bodypump, pilates y yoga.
- **Complejo Fernando Argüeles:** campos de fútbol, sala de musculación
- **Fitness House:** sala de musculación, sala de cardio, fitness, spinnig, taekwondo, jiu-jitsu, defensa personal, kick- boxing, Boxeo y MMA.

- **Gimnasio Torcal**: pérdida de peso, ganancia de masa muscular (hipertrofia), preparación de oposiciones, rehabilitaciones y karate infantil.
- **Nature Sport**: Escuela de golf, gimnasio, zona de tenis y pádel gimnasio
- **Hotel Antequera Golf**: gimnasio y fitness, spa, piscina climatizada, campo de golf, piscina exterior y solárium.
- **CAR Templo**: Profesionales del Ejercicio físico, entrenamientos personalizados, escuela de box y artes marciales mixtas (WWD) y kettlebell sport.

**Precios y equipamientos de la competencia ubicada en Antequera:**

**Club Matagrande**

Cuota socio	85,06 €/mes
Gimnasio	15€/mes

**Aquaeslava**

Socio - Programa oro	59€/mes
----------------------	---------

**La Quinta**

<b>Tarifas Gimnasio + Actividades dirigidas:</b>	
Tarifa Completa (8:00h a 22:30h)	35,90 €/mes
Tarifa Media (8:00h a 16:30h)	26,90 €/mes
Tarifa Mini (13:30h a 16:30h):	24,90 €/mes
Tarifa Juvenil (8:00h a 22:30h) (jóvenes de 16 a 21 años)	29,90 €/mes
Tarifa Senior (8:00h a 22:30h) (adultos mayores 55 años):	29,90 €/mes
<b>Tarifa Personas con discapacidad (8:00h a 22:30h)</b>	
Tarifa Grupos (Superior a 33%)	24,90 €/mes
Grupo de 10 personas	32,35 €/mes
Matrícula General	15,00 €/mes
Matrícula Reducida- Desempleados, senior y personas con discapacidad	7,50 €/mes
<b>Tarifas Parejas</b>	
Tarifa Pareja Completa	65,00 €/mes
Tarifa Pareja Media	50,00 €/mes
Matrícula Pareja	25,00 €/mes

### Fitness House

Tarifas:	
Parejas	50€/mes
Estudiantes	25€/mes
Desempleados	30€/mes
Jubilados	25€/mes
Grupos familiares	25€/mes
Trabajadores	38€/mes

### Gimnasio Torcal

Tarifas- Gimnasio	
Horario de mañana	25€/mes
Todo el día	30€/mes
Defensa personal	25€/mes
Karate infantil	25€/mes/mes

### Car El Templo

Precio	35 €/mes
--------	----------

### Complejo Fernando Argüeles

Sala de musculación- todos los días	18,00 €/mes
Sala de musculación- mayores de 60 años	8,00 €/mes

## Tabla Resumen de la competencia de fitness- Antequera

Instalaciones	Precio Medio
<b>Club Matagrande</b>	15€/mes
<b>Aquaeslava</b>	59€/mes
<b>La Quinta</b>	
<i>Tarifas Gimnasio + Actividades dirigidas:</i>	
Tarifa Completa (8:00h a 22:30h)	35,90 €/mes
Tarifa Media (8:00h a 16:30h)	26,90 €/mes
Tarifa Mini (13:30h a 16:30h):	24,90 €/mes
Tarifa Juvenil (8:00h a 22:30h) (jóvenes de 16 a 21 años)	29,90 €/mes
Tarifa Senior (8:00h a 22:30h) (adultos mayores 55 años):	29,90 €/mes
<i>Tarifa Personas con discapacidad (8:00h a 22:30h)</i>	
Tarifa Grupos (Superior a 33%)	24,90 €/mes
Grupo de 10 personas	32,35 €/mes
Matrícula General	15,00 €/mes
Matrícula Reducida- Desempleados, senior y personas con discapacidad	7,50 €/mes
<i>Tarifas Parejas</i>	
Tarifa Pareja Completa	65,00 €/mes
Tarifa Pareja Media	50,00 €/mes
Matrícula Pareja	25,00 €/mes
<b>Fitness House</b>	
Parejas	50€/mes
Estudiantes	25€/mes
Desempleados	30€/mes
Jubilados	25€/mes
Grupos familiares	25€/mes
Trabajadores	38€/mes
<b>Gimnasio Torcal</b>	
Tarifas- Gimnasio	
Horario de mañana	25€/mes
Todo el día	30€/mes
<b>Car el Templo</b>	35 €/mes
<b>Complejo Fernado Argüeles</b>	
Musculación- todos los días	18,00€/mes
Musculación- mayores de 60 años	8,00 €/mes
<b>Total</b>	<b>255 €/mes</b>
<b>Precio medio</b>	<b>32€/ms</b>



Precios y equipamientos de la competencia ubicada en Antequera y las zonas limítrofes:

LA QUINTA:

Consta de un número total 13 de pistas de pádel

Imagen del Centro Deportivo La Quinta



<b>Tarifas Alquiler Pistas de Pádel</b>		
<b>Pistas</b>	<b>Horario</b>	<b>Precios</b>
Pista descubierta(1,5h)	De 8:30 a 17:30h	8,00 €
Pista descubierta(1,5h)	De 17:30 a 22:30 h	14,00€
Pista cubierta (1,5 h)	De 8:30 a 17:30h	10,00 €
Pista cubierta (1, 5 h)	De 17:30 a 22:30 h	16,00 €
<b>Tarifas Escuela de Pádel</b>		

Tiempo	Alumnos	Precios
1h/semana	4 alumnos adultos	30,00 €
1h/semana	3 alumnos adultos	35,00 €
1h/semana	2 alumnos adultos	46,00 €
2h/semana	4 alumnos adultos	50,00€
2h/semana	3 alumnos adultos	65,00 €
2h/semana	2 alumnos adultos	82,00 €
1h/semana	4 alumnos niños	25,00 €
1h/semana	5/ 6 alumnos niños	22,00 €
2h/semana	4 alumnos niños	45,00 €
2h/semana	5/6 alumnos niños	40,00 €
Clase Particulares	Precios	
1h/semana	20,00€/h	

### EL MAULÍ:

Instalaciones: Consta de 5 pistas de tenis, 2 de tierra batida, 1 pista de pádel, y rocódromo, 1 pista polideportiva y 1 pabellón cubierto.

### Imagen Centro Deportivo 'El Maulí'



Pistas de Pádel	Precios
-----------------	---------

Cuota de 1h de actividad sin luz	10,00 €
Cuota de 1h de actividad con luz	14,00 €
Bono 10 usos sin luz	80,00 €
Bono 10 usos con luz	112,00 €

**CLUB MATAGRANDE:**

Club privado, en el que para pertenecer a él, supone una cuota de 85,06 €/mes.

Consta de 6 pistas de pádel, 1 de ellas de cristal, todas de césped artificial y con luz artificial

**Imagen del Club Matagrande**



<b>Alquiler de Pistas de Pádel(1h y 30 minutos)</b>	<b>Precios</b>
Socio	1,00 €/persona
No socio	4,50 €/persona

**Clases de Pádel- Adultos Socio**

PERSONAS	1HS/SEM €/PER	€/ MES	2HS/SEM €/PER	€ / MES
1	28,00	112,00	52,00	208,00
2	14,00	56,00	26,00	104,00
3	10,00	40,00	18,6	74,6
4	7,5	30,00	14,00	56,00
5	6,00	24,00	11,2	44,8
6	5,00	20,00	9,3	37,3
<b>Clases de Pádel- Niños Socio (12 años) Min 4, Max 6</b>				
PRECIO/MES		1HS/SEM2	2HS/SEM	
POR NIÑO		28,00 €	52,00 €	
<b>Clases de Pádel- Adultos NO Socio</b>				
PERSONAS	1HS/SEM €/PER	€/ MES	2HS/SEM €/PER	€ / MES
1	30,00	114,00	54,00	210,00
2	16,00	58,00	28,00	106,00
3	12,00	42,00	20,6	76,6
4	9,5	32,00	16,00	58,00
5	8,00	26,00	13,2	46,8
6	7,00	22,00	11,3	39,3
<b>Clases de Pádel- Niños NO Socio (12 años) Min 4, Max 6</b>				
PRECIO/MES		1HS/SEM	2HS/SEM	
POR NIÑO		30,00€	54,00 €	

Hay que tener en cuenta:

Los niños no asociados al club pagan 8 € más por mes.

Los adultos no asociados, se les incrementa 2 euros más por clase.

**AQUAESLAVA**

Consta de 3 pistas de pádel.

**Imagen del Centro Aquaelava**



Modalidad	Precios
<b>Alquiler de Pista de Pádel (1h y 30 minutos)</b>	3,00 €/persona
<b>Escuela de Pádel Adultos – (Por Hora)</b>	
Clase Particular – 1 adulto	18,00 €
Clase Particular- 2 adultos	20,00 €
Clase Particular- 2 adultos	20,00 €
Clase Particular- 3 adultos	22,00 €
Clase Particular- 4 adultos	24,00 €
Clase Particular- 5 adultos	26,00 €
Clase Particular- 6 adultos	28,00 €
<b>Escuela de Pádel Infantil – (Por Hora)</b>	
Grupo	Precios
Grupo máximo de 6 -8 alumnos	32,00 €

**PÁDEL ARCHIDONA:**

Instalaciones: 2.400 metros cuadrados. 4 pistas de pádel, 2 indoor y 2 outdoor (hasta 9 metros de altura).

**Imagen Del Centro de Pádel Archidona**



Alquiler de pistas -90 minutos	Precios
Interior	13,00€
Luz 4 focos:	14,00€
Exterior	8,00€
Luz 8 focos	10,00€
<b>Escuelas de pádel</b>	
1h/semana	Precios
Adultos: grupo de 4 personas	20,00 €
Adultos: grupo de 3 personas	24,00 €
Niños (hasta 12 años): Grupo de 4, 5 ó 6 niños	18,00 €

**POLIDEPORTIVO DE FUENTEPIEDRA:**

Consta de 1 pista de pádel, 1 gimnasio y 1 piscina municipal.

**Imagen del Centro deportivo FuentePiedra**



Modalidad	Precios
Alquiler de Pistas 1h y 30 minutos	5,00 €

**Tabla 26. Resumen sobre la competencia del pádel- Antequera y zonas limítrofes**

- **Tarifas de Alquiler de Pistas de Pádel**

Instalaciones	Pistas	Tarifas	
		Alquiler de Pistas de Pádel	Precios
La QUINTA	13	Pista descubierta(1,5h)	8,00 €
		Pista descubierta(1,5h)	14,00 €
		Pista cubierta (1,5 h)	10,00 €
		Pista cubierta (1, 5 h)	16,00 €
El Maulí	1	Cuota de 1h de actividad sin luz	10,00 €
		Cuota de 1h de actividad con luz	14,00 €
		Bono 10 usos sin luz	80,00 €
		Bono 10 usos con luz	112,00 €
Matagrande	6	Socios	1,00 €
		No socio	4,50 €
Aquaeslava	3		3,00 €
P. Archidona	4	Interior	13,00 €
		Luz 4 focos:	14,00 €
		Exterior	8,00 €
		Luz 8 focos	10,00 €
Fuentepiedra	1		5,00 €
<b>Total</b>	<b>28</b>		<b>322,50 €</b>
Media	5		<b>53,75 €</b>

- Tarifas de Escuelas de Pádel

Instalaciones	Pistas	Tarifas Escuela de Pádel		
		Tiempo	Alumnos	Precios
La QUINTA	13			
		1h/semana	4 alumnos	30,00 €

			adultos	
		1h/semana	3 alumnos adultos	35,00 €
		1h/semana	2 alumnos adultos	46,00 €
		2h/semana	4 alumnos adultos	50,00 €
		2h/semana	3 alumnos adultos	65,00 €
		2h/semana	2 alumnos adultos	82,00 €
		1h/semana	4 alumnos niños	25,00 €
		1h/semana	5/ 6 alumnos niños	22,00 €
		2h/semana	4 alumnos niños	45,00 €
		2h/semana	5/6 alumnos niños	40,00 €
		<b>Clase Particulares</b>	<b>Precios</b>	
		1h/semana		20,00 €
<b>Matagrande</b>	<b>6</b>	<b>Clases de Pádel - Adultos Socio</b>		
		1 persona- 1h/sem		28,00 €
		2 persona- 1h/sem		14,00 €
		3 persona- 1h/sem		10,00 €
		4 persona- 1h/sem		7,50 €
		5 persona- 1h/sem		6,00 €
		6 persona- 1h/sem		5,00 €
		1 persona- 2h/sem		52,00 €
		2 persona- 2h/sem		26,00 €
		3 persona- 2h/sem		18,60 €
		4 persona- 2h/sem		14,00 €
		5 persona- 2h/sem		11,20 €
		6 persona- 2h/sem		9,30 €
		<b>Clases de Pádel - Adultos No Socio</b>		
		1 persona- 1h/sem		30,00 €
		2 persona- 1h/sem		16,00 €
		3 persona- 1h/sem		12,00 €
		4 persona- 1h/sem		9,50 €

		5 persona- 1h/sem	8,00 €		
		6 persona- 1h/sem	7,00 €		
		1 persona- 2h/sem	54,00 €		
		2 persona- 2h/sem	28,00 €		
		3 persona- 2h/sem	20,60 €		
		4 persona- 2h/sem	16,00 €		
		5 persona- 2h/sem	13,20 €		
		6 persona- 2h/sem	11,30 €		
		<b>Clases de Pádel - Niños Socios</b>			
		1h/sem	28,00 €		
		2h/sem	52,00 €		
		<b>Clases de Pádel - Niños No Socios</b>			
		1h/sem	30,00 €		
		2hsem	54,00 €		
		AQUAESLAVA	3	<b>Escuela de Pádel Adultos – (Por Hora)</b>	
Clase Particular – 1 adulto	18,00 €				
Clase Particular- 2 adultos	20,00 €				
Clase Particular- 2 adultos	20,00 €				
Clase Particular- 3 adultos	22,00 €				
Clase Particular- 4 adultos	24,00 €				
Clase Particular- 5 adultos	26,00 €				
Clase Particular- 6 adultos	28,00 €				
<b>Escuela de Pádel Infantil – (Por Hora)</b>					
Grupo máximo de 6 -8 alumnos	32,00 €				
Adultos: grupo de 4 personas	20,00 €				
P. ARCHIDONA	4	Adultos: grupo de 3 personas	24,00 €		
		Niños (hasta 12 años): Grupo de 4, 5 ó 6 niños	18,00 €		

		1 día/sem – Socio	30,00 €
<b>Total</b>	<b>28</b>		<b>231,99 €</b>
<b>Media</b>	<b>6</b>		<b>46,40 €</b>

### 5.5. Conclusiones del microentorno

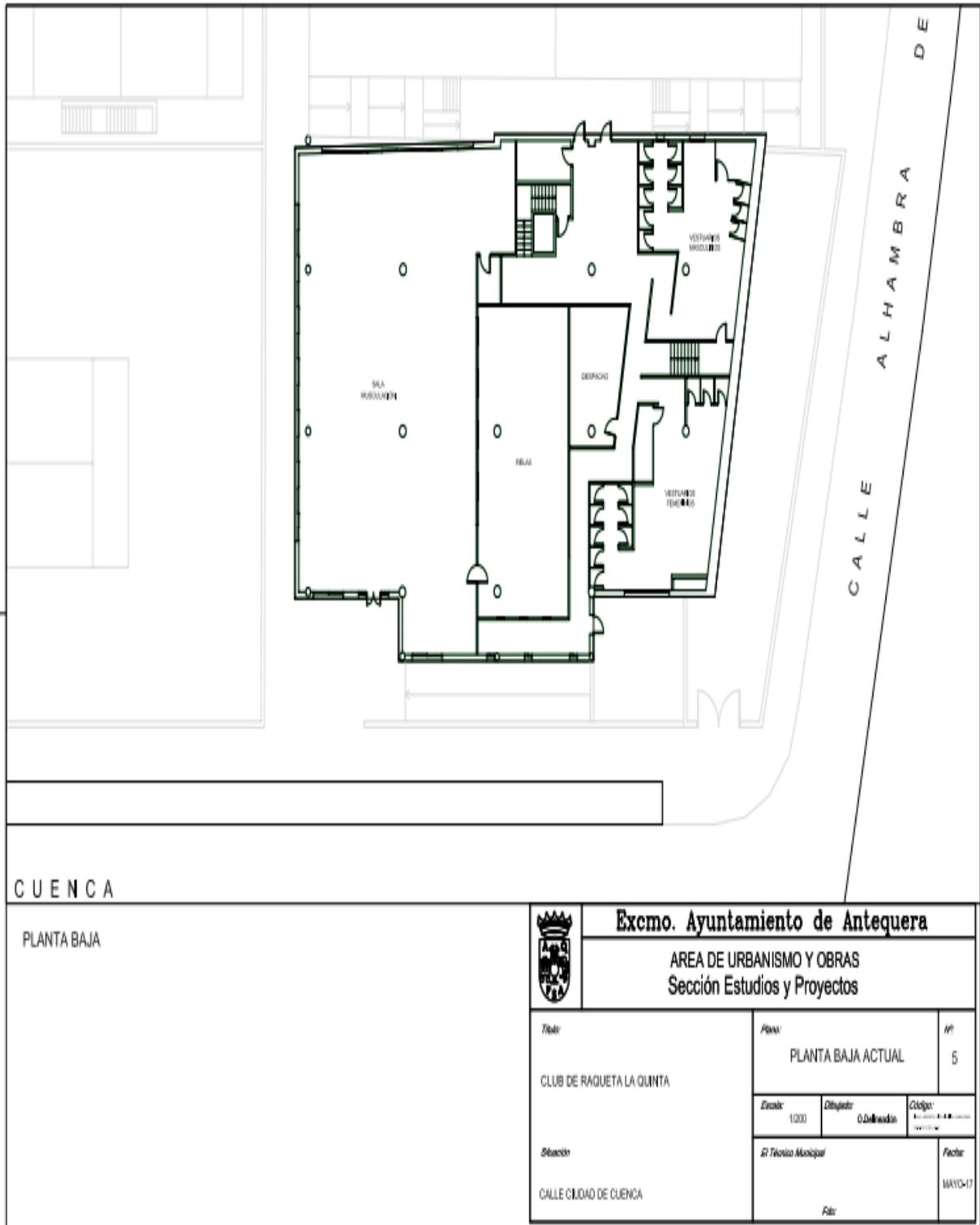
- La población total de Antequera está sufriendo un descenso en los últimos años,

siendo éste menos acusado desde 2011.

- Como el resto de España, en Antequera, los mayores porcentajes de población se encuentran entre los 35 y los 65 años.
- La oferta de fitness en Antequera está compuesta de algunos gimnasios de tamaño medio o pequeño situados en el casco urbano, como allgym y clubes socio deportivos como Matagrande y Aquaeslava, y la oferta pública.
- Los precios de la oferta pública de fitness son bajos ya que se enfoca a personas con bajos recursos. Con cuotas de 18€/mes.
- El Centro La Quinta tiene el 46,42% del total de las pistas de pádel de su área de influencia

## **6. Descripción del Servicio**

Plano 1: Diseño de la Planta Baja Actual del Club Raqueta La Quinta

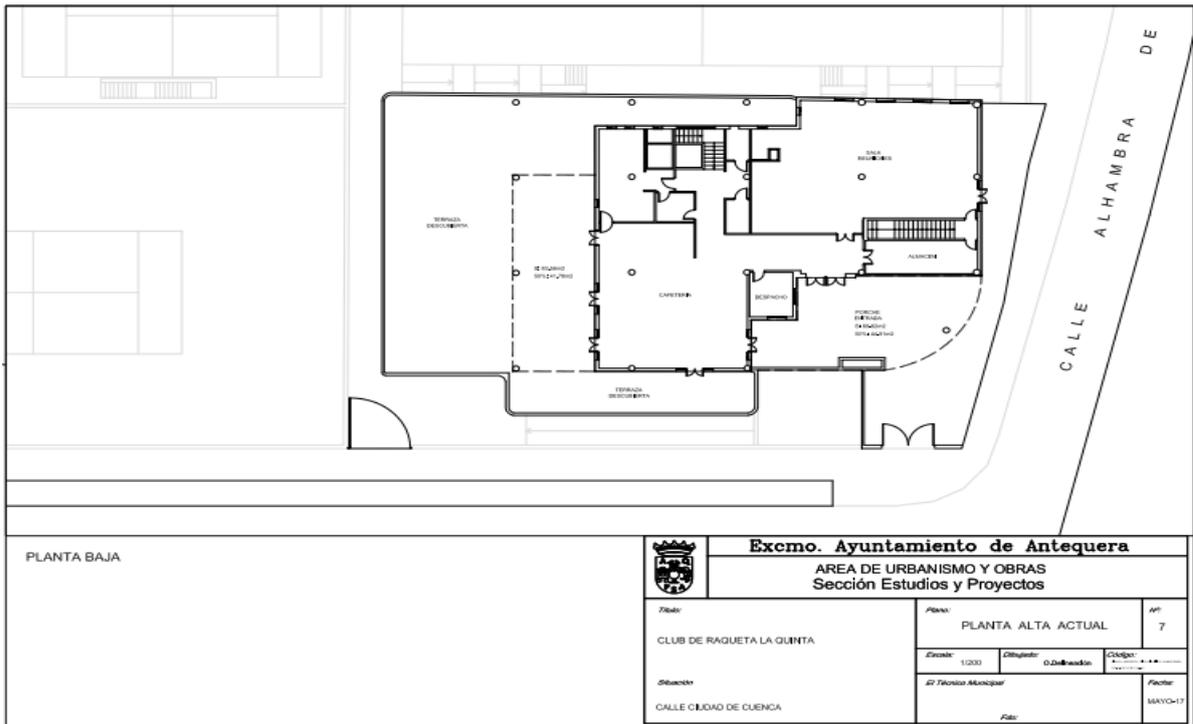


CUENCA

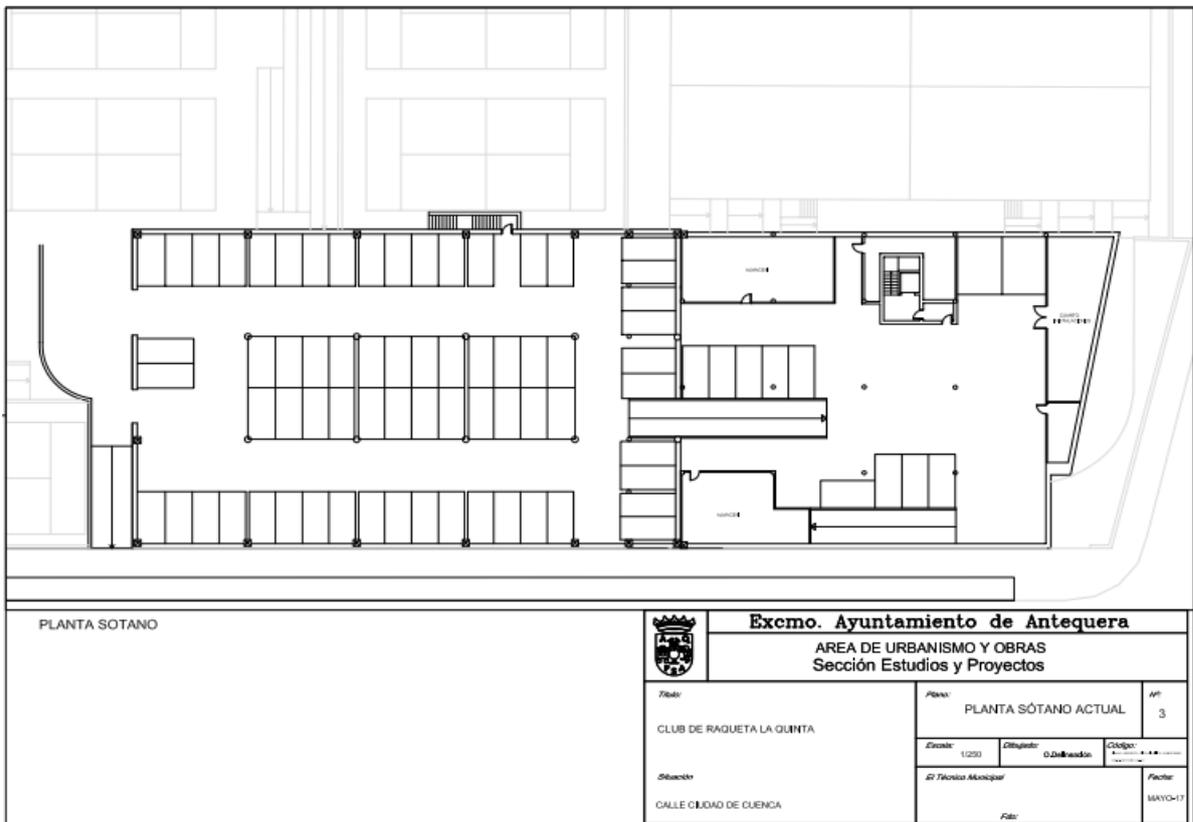
PLANTA BAJA

		<b>Excmo. Ayuntamiento de Antequera</b>	
		AREA DE URBANISMO Y OBRAS Sección Estudios y Proyectos	
Título: CLUB DE RAQUETA LA QUINTA	Plano: PLANTA BAJA ACTUAL		Nº: 5
	Escala: 1:200	Dibujante: O. Delgado	Código: .....
	Situación: CALLE CIUDAD DE CUENCA		Fecha: MAYO-17
El Técnico Municipal: Fdo:			

**Plano 2: Diseño de la Planta Baja Actual del Club Raqueta La Quinta**



**Plano 3: Diseño de la Planta Baja Actual del Club Raqueta La Quinta**



## **6.1. Producción: Oferta y Capacidad operativa de la empresa. Inventario de los productos y servicios ofrecidos**

A continuación, se detallan las actividades que podrían impartirse en el centro, agrupándolas por las salas incluidas en el diseño.

1. Sala de spinnig:
  - X-Bike
2. Sala de actividades:
  - Aerobic; Step; Bodypump; Midball (bosu); SGA (Stretching Global Activo); TRX.
  - Styledance; Ritmos latinos; Danza del vientre; Bailes de Salón.
  - Tai-chi; Pilates; Actividad física para embarazadas.
3. Sala de musculación y cardio:
  - Musculación y Cardio.

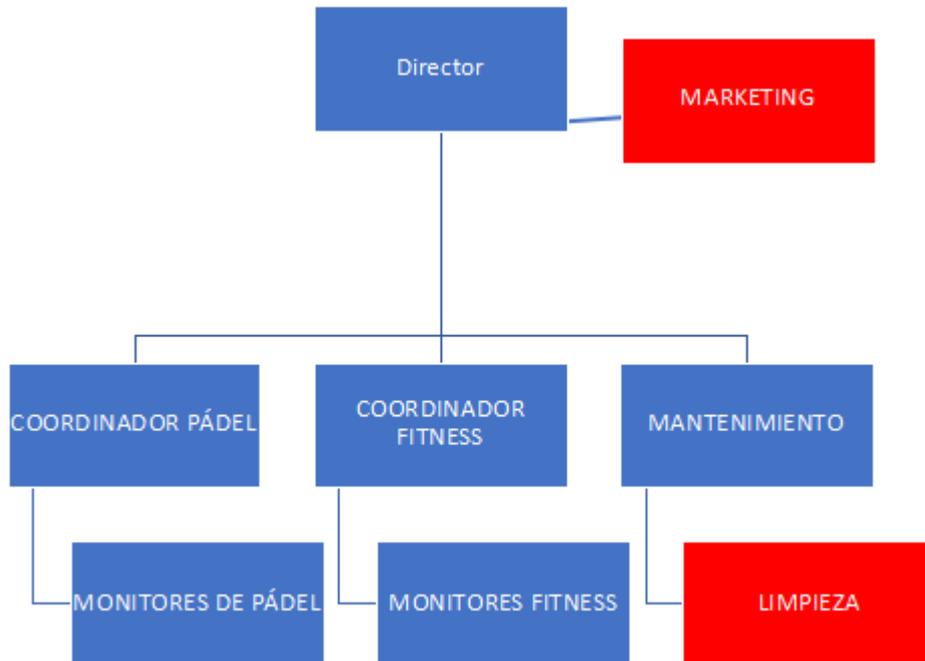
Junto a estas, aprovechando las pistas de pádel, además del alquiler se impartirán clases dirigidas de pádel.

## **6.2. Política de Precios y modalidades de contratación**

En cuanto a las modalidades de contratación se han diseñado tres tipos de abonos:

- Abono fitness: Da acceso ilimitado a todas las modalidades de fitness. Se estima un precio de 39€ con IVA incluido.
- Abono de mañana: Es el mismo abono que el anterior, pero con una restricción de acceso a las instalaciones hasta las 13:00 horas. El coste de esta modalidad de contratación es de 29€ con IVA incluido.
- Abono familiar: En este caso, cuando 4 personas de una misma familia formen parte de los clientes del centro, estos podrán disfrutar de las instalaciones por un precio total de 95€ con IVA incluido.

### 6.3. RRHH



Por otro lado, las descripciones de titulación, experiencia y capacitación para estos puestos se aproximan en las siguientes tablas.

Director
<b>Titulaciones</b>
<p>Licenciado en económicas, empresarial o similar.</p> <p>Máster en Gestión integral de Centros e Instalaciones deportivas.</p>
<b>Experiencia</b>
<p>Dirección, planificación, gestión de proyectos y equipos de trabajo.</p> <p>Relación y negociación con instituciones y entidades públicas.</p> <p>Dirección y administración de empresas.</p>
<b>Funciones del puesto de trabajo:</b>
<p>Coordinación de las distintas unidades de la organización.</p> <p>Coordinación con la subcontrata de Marketing</p> <p>Supervisión, seguimiento y consecución de los hitos marcados en los planes de la organización.</p> <p>Dirección económica y financiera del centro.</p> <p>Interlocución y representación del centro con las instituciones públicas.</p>

<b>Coordinador - Monitor de fitness</b>	
<b>Titulaciones</b>	<p>Licenciado en Ciencias de la actividad física y el deporte (preferentemente).</p> <p>Monitor de actividades deportivas.</p>
<b>Experiencia</b>	<p>Experiencia en la coordinación y gestión de sala de fitness.</p> <p>Conocimiento del material, equipamiento y maquinaria según la distinta tipología de usuario.</p>
<b>Funciones del puesto de trabajo:</b>	<p>Elaboración de planes de entrenamientos a los usuarios (atención, asesoramiento).</p> <p>Supervisión del funcionamiento óptimo de la sala (higiene, máquinas, equipamiento).</p> <p>Coordinar y supervisar sus propios grupos de trabajo.</p>

<b>Coordinador - Monitor de pádel</b>	
<b>Titulaciones</b>	<p>Monitor titulado por la federación española de pádel.</p>
<b>Experiencia</b>	<p>Experiencia demostrable en puesto similar.</p>
<b>Funciones del puesto de trabajo:</b>	<p>Impartir clases.</p> <p>Coordinación de Eventos y Torneos.</p> <p>Gestión y supervisión de sus propios grupos de trabajo.</p>

<b>Recepcionistas</b>
<b>Titulaciones</b>
Gestión administrativa. Formación en ofimática.
<b>Experiencia</b>
Atención al público. Aplicaciones informáticas específicas.
<b>Funciones del puesto de trabajo:</b>
Gestión de nuevas inscripciones y demandas de los abonados. Atención e información. Atención de la tienda de ventas. Gestión de incidencias, reclamaciones y no conformidades. Reporte de información periódica a los superiores.

<b>Jefe de Mantenimiento</b>	
<b>Titulaciones</b>	
	Experiencia acreditada. Formación en riesgos laborales.
<b>Experiencia</b>	
	Mantenimiento de instalaciones deportivas a nivel de maquinaria y equipamiento. Experiencia bajo sistemas de gestión normalizados (Normas ISO)
<b>Funciones del puesto de trabajo:</b>	
	Organización y Planificación del mantenimiento del Centro. Inventario y control del stock de repuesto. Gestión, registro y resolución de incidencias, defectos y reparaciones. Supervisión de los trabajos que tengan que ser realizados empresas externas. Lectura de los contadores de consumo. Control de los estándares de riesgos laborales y calidad propios de su gestión tanto correctiva como preventiva. Elaboración de informes de las actuaciones realizadas. Supervisión y subcontrata de trabajo de limpieza.

## 7. Plan Económico - Financiero

### 7.1. Consideraciones previas

Las previsiones económicas que se apuntan en el presente informe están condicionadas por un modelo de gestión estándar que garantiza el correcto funcionamiento y gestión de las instalaciones diseñado en base a la experiencia.

En cualquier caso, el objeto de este estudio es analizar la viabilidad del proyecto en base a este modelo estándar, no tanto recomendar un modelo de gestión.

### 7.2. Inversión

#### 7.2.1. La composición de la inversión

En esta tabla se puede observar, lo siguiente:

Necesidad de Capital:	
Inversión en el Inmueble	150.000 €
Equipamiento:	190.000€
Gastos Financieros	8.400 €
<b>Inversión Total:</b>	<b>348.400 €</b>
<b>Financiación</b>	280.000 €
<b>Aportación de Socios:</b>	<b>68.400 €</b>

La amortización de las inversiones que se hagan en el inmueble se hace a 15 años.

Por el lado del equipamiento tras calcular una vida útil media de 8 años se procederá a una nueva dotación del mismo asumiendo un valor corregido del IPC acumulado de un 1% anual.

## 7.2.2. Amortización

AÑO	1	2	3	4	5	6	7	8
Inversión en mejoras de la instalación:	150.000 €	140.000 €	130.000 €	120.000 €	110.000 €	100.000 €	90.000 €	80.000 €
Amortización de la inversión en mejoras de la instalación:	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
Valor Final del la inversión en mejoras de la instalación :	140.000 €	130.000 €	120.000 €	110.000 €	100.000 €	90.000 €	80.000 €	70.000 €
Valor de renovación en en equipamiento:	190.000 €	166.250 €	142.500 €	118.750 €	95.000 €	71.250 €	47.500 €	23.750 €
Amortización de la renovación del Equipamiento:	23.750 €	23.750 €	23.750 €	23.750 €	23.750 €	23.750 €	23.750 €	23.750 €
Valor Final de la renovación del Equipamiento:	166.250 €	142.500 €	118.750 €	95.000 €	71.250 €	47.500 €	23.750 €	0 €
Valor del Activo a final del periodo:	306.250 €	272.500 €	238.750 €	205.000 €	171.250 €	137.500 €	103.750 €	70.000 €
Amortización total :	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €
Amortización Acumulada	33.750 €	67.500 €	101.250 €	135.000 €	168.750 €	202.500 €	236.250 €	270.000 €

AÑO	9	10	11	12	13	14	15
Inversión en mejoras de la instalación:	70.000 €	60.000 €	50.000 €	40.000 €	30.000 €	20.000 €	10.000 €
Amortización de la inversión en mejoras de la instalación:	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
Valor Final de la inversión en mejoras de la instalación :	60.000 €	50.000 €	40.000 €	30.000 €	20.000 €	10.000 €	0 €
Valor de renovación en equipamiento:	207.100 €	181.213 €	155.325 €	129.438 €	103.550 €	77.663 €	51.775 €
Amortización de la renovación del Equipamiento:	25.888 €	25.888 €	25.888 €	25.888 €	25.888 €	25.888 €	25.888 €
Valor Final de la renovación del Equipamiento:	181.213 €	155.325 €	129.438 €	103.550 €	77.663 €	51.775 €	25.888 €
Valor del Activo a final del periodo:	241.213 €	205.325 €	169.438 €	133.550 €	97.663 €	61.775 €	25.888 €
Amortización total :	35.888 €	35.888 €	35.888 €	35.888 €	35.888 €	35.888 €	35.888 €
Amortización Acumulada	305.888 €	341.775 €	377.663 €	413.550 €	449.438 €	485.325 €	521.213 €

### 7.3. Financiación

La cantidad a financiar es: 280.000€, que se financiara mediante un préstamo bancario a 10 años.

Hemos estimado una comisión de apertura del 3% que es de 8.400€

No se han contemplado dentro de estas necesidades de financiación ni los gastos de constitución de la sociedad ni los gastos de lanzamiento del negocio (publicidad, marketing, etc.), considerando que estos gastos quedan a criterio de la empresa gestora.

La opción elegida, tras consultar a varias de las principales entidades bancarias, ha sido un préstamo financiado al 6% de interés anual con una comisión de apertura del 3%.

<b>GASTOS DEL PRÉSTAMO:</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>	<b>AÑO 9</b>	<b>AÑO 10</b>
Capital Inicial:	- €	280.000 €	252.000 €	224.000 €	196.000 €	168.000 €	140.000 €	112.000 €	84.000 €	56.000 €	28.000 €
Capital Amortizado:	- €	28.000 €	28.000 €	28.000 €	28.000 €	28.000 €	28.000 €	28.000 €	28.000 €	28.000 €	28.000 €
Capital Pendiente:	- €	252.000 €	224.000 €	196.000 €	168.000 €	140.000 €	112.000 €	84.000 €	56.000 €	28.000 €	- €
Tipo de Interés:		6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%
Comisión de apertura:	8.400 €										
<b>Gastos financieros</b>	<b>0 €</b>	<b>16.800 €</b>	<b>15.120 €</b>	<b>13.440 €</b>	<b>11.760 €</b>	<b>10.080 €</b>	<b>8.400 €</b>	<b>6.720 €</b>	<b>5.040 €</b>	<b>3.360 €</b>	<b>1.680 €</b>

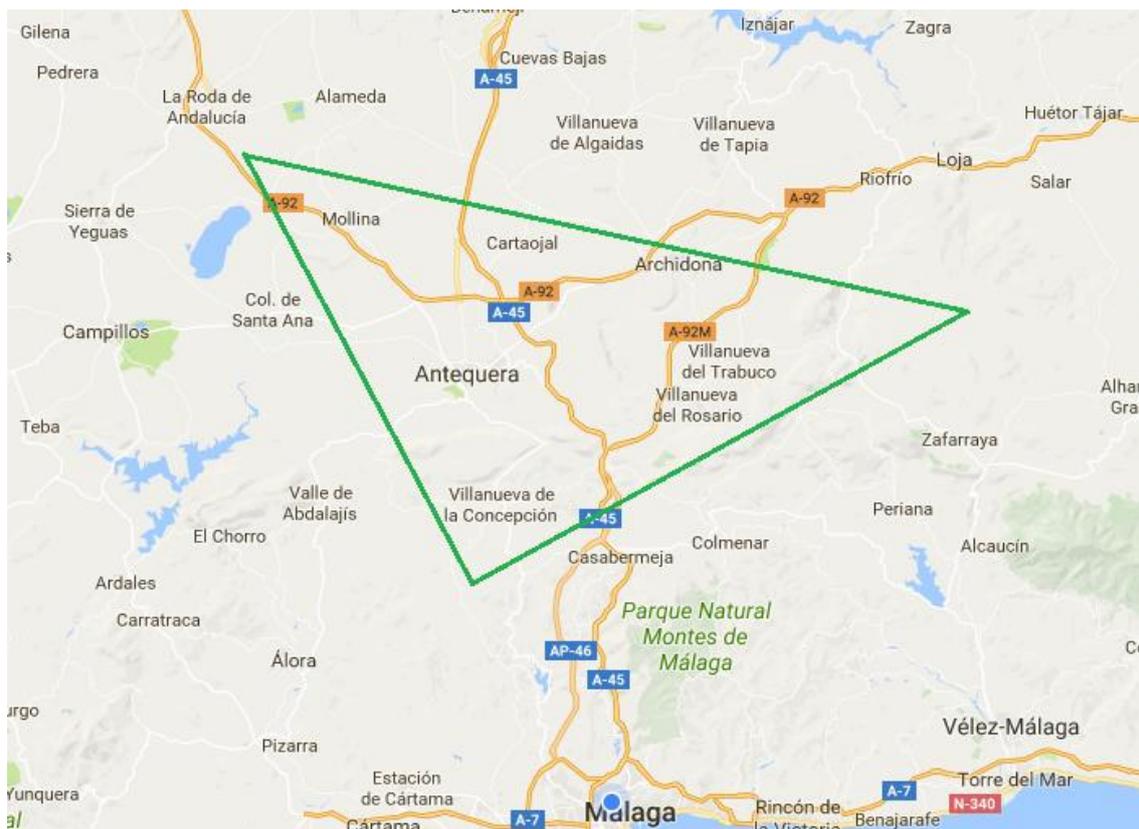
## 7.4. Ingresos

### 7.4.1. Estimación de la demanda

Para llevar a cabo la estimación de la demanda se establecen dos áreas de influencias una para fitness y pádel.

La zona de influencia de fitness es el ‘Municipio de Antequera’. Por otro lado, la zona de influencia del pádel ocupa la totalidad del ‘Municipio de Antequera y los municipios limítrofes (Archidona, Villanueva de la Concepción, Fuentepiedra, Villanueva del Trabuco, Villanueva del Rosario y Villanueva del Cauche), debido a que los usuarios que practican este deporte están dispuestos a desplazarse más.

#### Mapa: Isócrona



En cuanto a la zona de influencia del Fitness:

- La población que practica fitness según el estudio de hábitos deportivos elaborado por *DELOITTE e IHRSA,2017*; (véase en la página 35) es del 10%, supone 4.106,5 personas dentro del ámbito de influencia.
- Según cálculos realizados mediante criterios de cobertura de la demanda por parte de la competencia, la cuota de mercado del nuevo centro podemos situarla en un 15% del total. En este caso la demanda a atender será de 616 personas, en el Municipio de Antequera.

En cuanto a la zona de influencia del Pádel:

- El área de la influencia como ya hemos mencionado anteriormente corresponde al Municipio de Antequera y los municipios limítrofes, siendo un total de 97.381 habitantes.
- Según el Consejo Superior de Deportes (véase en la tabla 3.1 página 40) el porcentaje de la población que practica pádel, supone un 10% correspondiendo a un total de 6.399 personas del área de influencia.
- La cuota de mercado vendrá determinada en este caso por el número de pistas de pádel (28) dentro de éste área. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la instalación 'La Quinta', tiene el 46,42% del área de influencia, por seguir un criterio de prudencia establecemos una cuota de mercado del 20%. Así pues, el número de usuarios totales lo situamos en **1280** personas.
- De estos 1280 usuarios de pádel, en base a la experiencia observada en otros clubes, consideramos que un 20% van a demandar clases de pádel mientras que el 80% restante usará las pistas en régimen de alquiler.

#### 7.4.2. Servicios y precios

Como fuentes de ingresos se han detectado los siguientes conceptos:

**Cuota media de abonos de fitness:** Atendiendo a la Política de Precios y modalidades de contratación descritas en el punto 5.2., se ha calculado un precio de 39€ sin IVA.

Otro criterio de contraste utilizado ha sido el estudio de los precios de la competencia adoptando un precio ligeramente superior para determinar el posicionamiento.

**Entradas puntuales:** Al margen de atender la demanda calculada los servicios de fitness a través del abono, se considera que hay una demanda de carácter esporádico que puede hacer uso de los servicios ofrecidos en el centro mediante la modalidad de pago por uso. Se cifra esta demanda en un 0,5% del público objetivo de fitness. Los ingresos anuales por este concepto, a un precio de 4€ sin IVA, se cifran en 4.018 €.

**Ingresos por pádel:** En este apartado se han diferenciado los ingresos provenientes de alquileres y de cursos marcando los porcentajes referidos en el punto anterior de demanda.

Así pues, apoyándonos en la Tabla de la Tarifa de Alquiler de Pistas de Pádel, se han cifrado los precios de los alquileres en 3,5€ sin IVA por persona/hora, mientras que en el caso de los cursos de pádel se ha optado por un precio de 5€/hora/ persona/sesión

**Arrendamiento de la zona de restauración:** Utilizando un sondeo con distintos gestores del sector hostelero en la zona se ha determinado un precio mensual de 395€ sin IVA.

**Otros:** Se ha creado esta partida para contemplar los posibles ingresos en concepto de publicidad estática, ingresos por eventos y venta de artículos en la tienda. Los ingresos anuales por estos conceptos se cifran en 11.850 € sin IVA.

## Ingresos Anuales

CÁLCULO DE INGRESOS - ANUALES	
<b>INGRESOS POR ABONADOS</b>	
Cuota Media:	30,8 €
Media de Abonados:	616
Ingresos anuales por Abonados:	227.738€
Entradas Puntuales:	4.018 €
Cursos de Pádel:	104.346 €
Alquileres de Pistas de Pádel:	438.253 €
Ingresos de tienda por venta de productos	7.900€
Arrendamiento Zona Comercial - Restauración	
Alquiler mensual:	395 €
Alquiler anual:	4.740 €
Publicidad:	11.850 €
<b>TOTAL:</b>	<b>794.105 €</b>

## 7.5. Gastos

Se describen a continuación los conceptos de gastos identificados en el modelo de explotación para el primer año de la misma.

**Suministros:** Se agrupan los gastos de luz, agua, gas y teléfono, resultan un importe anual de 69.300 €

**Servicios exteriores:** Se refiere al agregado de contratar los servicios de marketing, limpieza, servicios profesionales y seguros. El coste total anual de estos servicios asciende a 50.000 €

**Compras. Mantenimiento, limpieza, material deportivo,** etc., supone de un total 49.000 €

**Personal en plantilla:** En este caso se ha detenido en cuenta la estructura comentada en el punto 6.3., del presente estudio. El coste anual referente a personal asciende a un total de 249.000€

**Gastos financieros:** son los costes referentes al tipo de interés descrito en apartado 7.3 financiación.

En todos los casos, la variación anual de los mismos se ha corregido atendiendo a un incremento anual del IPC de un punto porcentual.

## 7.6. Cuenta de Resultados

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
FUENTES DE INGRESO:	0,00 €	798.845 €	806.833 €	814.901 €	823.050 €	831.281 €	839.594 €	847.990 €	856.470 €
Abonos	0,00 €	227.738 €	230.016 €	232.316 €	234.639 €	236.985 €	239.355 €	241.749 €	244.166 €
Entradas	0,00 €	4.018 €	4.058 €	4.098 €	4.139 €	4.181 €	4.222 €	4.265 €	4.307 €
Cursos de pádel	0,00 €	104.346 €	105.389 €	106.443 €	107.508 €	108.583 €	109.669 €	110.765 €	111.873 €
Alquileres de pádel	0,00 €	438.253 €	442.635 €	447.062 €	451.532 €	456.048 €	460.608 €	465.214 €	469.866 €
Ingresos de tienda por venta de productos	0,00 €	7.900 €	7.979 €	8.059 €	8.139 €	8.221 €	8.303 €	8.386 €	8.470 €
Arrendamiento de la zona de restauración	0,00 €	4.740 €	4.787 €	4.835 €	4.884 €	4.932 €	4.982 €	5.032 €	5.082 €
Otros	0,00 €	11.850 €	11.969 €	12.088 €	12.209 €	12.331 €	12.454 €	12.579 €	12.705 €
FUENTES DE GASTO:	8.400,00 €	491.850 €	494.103 €	496.875 €	499.692 €	502.554 €	505.461 €	508.414 €	511.414 €
Suministros	0,00 €	69.300 €	69.993 €	70.693 €	71.400 €	72.114 €	72.835 €	73.563 €	74.299 €
Servicios Exteriores	0,00 €	75.000 €	75.750 €	76.508 €	77.273 €	78.045 €	78.826 €	79.614 €	80.410 €
Personal en plantilla	0,00 €	249.000 €	251.490 €	254.005 €	256.545 €	259.110 €	261.702 €	264.319 €	266.962 €
Gastos financieros	0,00 €	16.800,00 €	15.120,00 €	13.440,00 €	11.760,00 €	10.080,00 €	8.400,00 €	6.720,00 €	5.040,00 €
Gastos de Tramitación de Préstamo	8.400,00 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Canon		48.000 €	48.000 €	48.480 €	48.965 €	49.454 €	49.949 €	50.448 €	50.953 €
Amortización Inmovilizado	0,00 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €	33.750 €
RESULTADO BRUTO:	-8.400,00 €	306.995 €	312.730 €	318.026 €	323.358 €	328.727 €	334.133 €	339.575 €	345.056 €

Impuesto de sociedades:		25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
RESULTADO NETO:	-8.400,00 €	230.246 €	234.548 €	238.520 €	242.519 €	246.545 €	250.599 €	254.682 €	258.792 €
FLUJOS DE CAJA	-8.400,00 €	306.994,67 €	312.730,11 €	318.026,11 €	323.358,27 €	328.726,96 €	334.132,53 €	339.575,35 €	345.055,81 €
Amortizaciones	0,00 €	33.750,00 €	33.750,00 €	33.750,00 €	33.750,00 €	33.750,00 €	33.750,00 €	33.750,00 €	33.750,00 €
Cobros									
Aportación de los Socios	68.400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Péstamo:	280.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Pagos:									
Coste de terminación de Obra y Equipamiento	-150.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Amortización de préstamo bancario	0,00 €	-28.000,00 €	-28.000,00 €	-28.000,00 €	-28.000,00 €	-28.000,00 €	-28.000,00 €	-28.000,00 €	-28.000,00 €
Reinversión en equipamiento	-190.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Descuento de IVA		51.900,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Impuesto de sociedades:		-76.748,67 €	-78.182,53 €	-79.506,53 €	-80.839,57 €	-82.181,74 €	-83.533,13 €	-84.893,84 €	-86.263,95 €
CASH FLOW:	0,00 €	287.896,00 €	240.297,58 €	244.269,58 €	248.268,71 €	252.295,22 €	256.349,39 €	260.431,51 €	264.541,85 €
CASH FLOW ACUMULADO:		287.896,00 €	528.193,58 €	772.463,17 €	1.020.731,87 €	1.273.027,09 €	1.529.376,49 €	1.789.808,00 €	2.054.349,85 €
MARGEN SOBRE VENTAS:		38,43%	38,76%	39,03%	39,29%	39,54%	39,80%	40,04%	40,29%
MARGEN MEDIO:		40,01%							
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR):		75,40%							
VALOR ANUAL NETO (VAN):		1.592.928 €							

	Año 9	Año 10	Año 11	Año 12	Año 13	Año 14	Año 15
<b>FUENTES DE INGRESO:</b>	865.034 €	873.685 €	882.421 €	891.246 €	900.158 €	909.160 €	918.251 €
Abonos	246.608 €	249.074 €	251.565 €	254.080 €	256.621 €	259.187 €	261.779 €
Entradas	4.350 €	4.394 €	4.438 €	4.482 €	4.527 €	4.572 €	4.618 €
Cursos de pádel	112.992 €	114.122 €	115.263 €	116.415 €	117.580 €	118.755 €	119.943 €
Alquileres de pádel	474.565 €	479.311 €	484.104 €	488.945 €	493.834 €	498.773 €	503.760 €
Matrículas	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Ingresos de tienda por venta de productos	8.555 €	8.640 €	8.727 €	8.814 €	8.902 €	8.991 €	9.081 €
Arrendamiento de la zona de restauración	5.133 €	5.184 €	5.236 €	5.288 €	5.341 €	5.395 €	5.449 €
Otros	12.832 €	12.960 €	13.090 €	13.221 €	13.353 €	13.486 €	13.621 €
<b>FUENTES DE GASTO:</b>	516.598 €	519.691 €	522.832 €	527.702 €	532.620 €	537.587 €	542.604 €
Suministros	75.042 €	75.792 €	76.550 €	77.316 €	78.089 €	78.870 €	79.659 €
Servicios Exteriores	81.214 €	82.026 €	82.847 €	83.675 €	84.512 €	85.357 €	86.211 €
Personal en plantilla	269.631 €	272.328 €	275.051 €	277.801 €	280.579 €	283.385 €	286.219 €
Gastos financieros	3.360,00 €	1.680 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Gastos de Tramitación de Préstamo	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Canon	51.462 €	51.977 €	52.497 €	53.022 €	53.552 €	54.088 €	54.628 €
Amortización Inmovilizado	35.888 €	35.888 €	35.888 €	35.888 €	35.888 €	35.888 €	35.888 €
<b>RESULTADO BRUTO:</b>	348.437 €	353.994 €	359.589 €	363.544 €	367.538 €	371.573 €	375.647 €
Impuesto de sociedades:	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%

RESULTADO NETO:	261.328 €	265.495 €	269.692 €	272.658 €	275.654 €	278.679 €	281.735 €
FLUJOS DE CAJA	348.436,76 €	353.993,61 €	359.589,22 €	363.543,98 €	367.538,30 €	371.572,56 €	375.647,16 €
Amortizaciones	35.887,50 €	35.887,50 €	35.887,50 €	35.887,50 €	35.887,50 €	35.887,50 €	35.887,50 €
Cobros							
Aportación de los Socios	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Péstamo:	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Pagos:							
Coste de terminación de Obra y Equipamiento	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Amortización de préstamo bancario	-28.000,00 €	-28.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Reinversión en equipamiento	-207.100,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Descuento de IVA	0,00 €	-43.491,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Impuesto de sociedades:	-87.109,19 €	-88.498,40 €	-89.897,30 €	-90.886,00 €	-91.884,57 €	-92.893,14 €	-93.911,79 €
CASH FLOW:	62.115,07 €	229.891,70 €	305.579,41 €	308.545,49 €	311.541,22 €	314.566,92 €	317.622,87 €
CASH FLOW ACUMULADO:	2.116.464,93 €	2.346.356,63 €	2.651.936,04 €	2.960.481,53 €	3.272.022,75 €	3.586.589,67 €	3.904.212,54 €
MARGEN SOBRE VENTAS:	40,28%	40,52%	40,75%	40,79%	40,83%	40,87%	40,91%

### 7.7. Conclusiones del Estudio Económico - Financiero

1. El flujo de caja acumulado a los largo de los 15 años de concesión es de: 3.904.212,54 €

2. El margen comercial medio anual a los largo de los 15 años de explotación es del 40,01%.

3. En base a los flujos de caja, podemos observar que el flujo de caja acumulado supera la inversión inicial en el año 2.

4. La combinación de VAN y TIR marcan un criterio de inversión. Con una VAN positiva, si TIR es mayor o igual a la tasa de descuento (fijada en el 10%) se recomienda invertir y si es menos no invertir. En este caso la VAN es: 1.592.928 € y la TIR: 75,40%

## 8. Datos de Interés

### 8.1. Canon y Revisión de Canon

**CANON:**

Según el Estudio Económico- Financiero hemos tomado un canon de referencia de 48.000 € + IVA.

**REVISIÓN DE CANON:**

Como índice para la revisión del Canon de la concesión proponemos el Índice de Garantía de la Competitividad (IGC)

Este IGC, de cuyo cálculo y publicación mensual será responsable el Instituto Nacional de Estadística (INE), establece una tasa de revisión de precios consistente con la recuperación de competitividad frente a la zona euro. Esa tasa será igual a la del Índice de Precios al Consumo Armonizado (IPCA) de la UEM menos una parte de la pérdida de competitividad acumulada por España desde 1999.

Cuando la tasa de variación de este índice se sitúe por debajo de 0 por ciento, se tomará este valor como referencia, lo que equivaldría a la aplicación de la regla de no revisión. Cuando la tasa de variación de este índice supere el objetivo a medio plazo de inflación anual del Banco Central Europeo (2 por ciento), se tomará este valor como referencia. De esta forma, se asegura que los contratos a los que se aplique este nuevo índice contribuyan a garantizar el mantenimiento de la competitividad de la economía en el medio plazo.

## Elaboración de la tasa de variación anual del Índice de Garantía de Competitividad

Para la elaboración de la tasa de variación anual del Índice de Garantía de Competitividad en el mes t se seguirá aplicará la siguiente fórmula:

$$TV\ IG_{Ct} = TV\ IPCA\ UEM_t - \alpha \times (TV\ IPCA\ ES_{Pt,1999} - TV\ IPCA\ UEM_t, 1999)$$

Donde:

**TV IG<sub>Ct</sub>** es la tasa de variación interanual del Índice de Garantía de Competitividad en el mes t.

**TV IPCA UEM<sub>t</sub>** es la tasa de variación interanual del Índice de Precios al Consumo Armonizado de la Zona Euro, publicado por Eurostat, en el mes t.

**TV IPCA ES<sub>Pt,1999</sub>** es la tasa de variación del Índice de Precios al Consumo Armonizado de España, publicado por Eurostat, entre el mes t y el mismo mes de 1999.

**TV IPCA UEM<sub>t,1999</sub>** es la tasa de variación del Índice de Precios al Consumo Armonizado de la Zona Euro, publicado por Eurostat, entre el mes t y el mismo mes de 1999.

**α** es un parámetro que toma el valor 0,25. Cada cinco años, la Ley de Presupuestos Generales del Estado, podrá revisar el valor de alfa, dentro del intervalo situado entre 0,2 y 0,35.

## 8.2. Precios y Revisión de Precios

Para establecer los precios, hemos tenido en cuenta lo siguiente:

CÁLCULO DE INGRESOS - ANUALES	
<b>INGRESOS POR ABONADOS</b>	
Cuota Media:	30,8 €
Media de Abonados:	616
Ingresos anuales por Abonados:	227.738€
Entradas Puntuales:	4.018 €
Cursos de Pádel:	104.346 €
Alquileres de Pistas de Pádel:	438.253 €
Ingresos de tienda por venta de productos	7.900€
Arrendamiento Zona Comercial - Restauración	
Alquiler mensual:	395 €
Alquiler anual:	4.740 €
Publicidad:	11.850 €
<b>TOTAL:</b>	<b>794.105 €</b>

\* Con IVA Incluido

Según la ley de desindexación proponemos las siguientes fórmulas:

$$T_t = T_{t-1} \cdot \left( m \frac{M_t}{M_{t-1}} + e \frac{S_t}{S_{t-1}} + f \frac{F_t}{F_{t-1}} + r \frac{R_t}{R_{t-1}} \right)$$

Donde:

$T_t$ : es la tarifa resultante a aplicar en el año t.

$T_{t-1}$ : es la tarifa aplicada el año t-1.

$m$ : es el coeficiente de ponderación del coste de mano de obra.

$M_t$ : es el índice del coste laboral en el año t.

$M_{t-1}$ : es el índice del coste laboral en el año t-1.

- s:** es el coeficiente de ponderación del coste de suministros.  
**S<sub>t</sub>:** es el índice del coste de la energía en el año t.  
**S<sub>t-1</sub>:** es el índice del coste de la energía en el año t-1.
- f:** es el coeficiente de ponderación del coste financiero.  
**F<sub>t</sub>:** es el índice del coste financiero de referencia del año t.  
**F<sub>t-1</sub>:** es el índice del coste financiero de referencia del año t-1.
- r:** es el coeficiente de ponderación del resto de costes.  
**R<sub>t</sub>:** es el índice del resto de costes en el año t.  
**R<sub>t-1</sub>:** es el índice del resto de costes en el año t-1.

Para realizar las revisiones periódicas se utilizará **la tasa de variación del IGC**, expresada con dos decimales, en el plazo correspondiente, utilizando el último mes con datos disponibles.

Las ponderaciones de cada tipo de coste (m, e, f y r) no estarían prefijadas de antemano y deberán concretarse en cada pliego de licitación, o alternatively, dejarse abiertas de manera que los ofertantes puedan cuantificarlas en sus ofertas durante los procesos de licitación.

### Índices de referencia

Atendiendo al espíritu de la norma, se han analizado diversos índices a los que referenciar cada uno de los costes identificados de manera que no sean controlables por la sociedad concesionaria o sobre los que ésta no pueda tener influencia alguna y que son los siguientes.

**Mano de obra:** Se propone indexarlo a la variación anual de la encuesta de salarios (total) que publica anualmente el INE. Este índice se construye en base a encuestas que se realizan en las distintas empresas y que es un mero inventario de los sueldos reales.

**Suministros:** Se propone la utilización de la variación anual del índice “IPRI Energía” publicado anualmente por el INE.

**Financieros:** Se propone la utilización del “tipo de interés del BCE”. Asumiendo la decisión pretendida de desindexar al IPC, pese a ser la base de referencia universalmente utilizada por los financiadores de proyectos, se deberían buscar índices alternativos que se asemejen lo más posible a este, tanto en términos de evolución como de predictibilidad.

**Resto de Costes:** Se propone la utilización de la variación anual del Índice de Garantía de la Competitividad (IGC)

Ponderación de costes según estudio de explotación:

RRHH	249.000 €	0,54
suministros	69.300 €	0,15
Gastos financieros	16.800 €	0,04
Otros gastos	123.000 €	0,27
Total	458.100 €	1,00