



“BE ONE PADEL CENTER” PARTE I

**Plan de Negocios para optar al grado de
Magíster en Administración**

Alumno: Mateo Guarnaschelli

**Profesor Guía
Arturo Toutin**

Santiago, Noviembre de 2022

ÍNDICE

Contenido

- RESUMEN EJECUTIVO5
- I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO6
- II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES.....8
 - 2.1 INDUSTRIA8
 - 2.3 CLIENTES13
- III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR13
 - 3.1 MODELO DE NEGOCIOS CANVAS.....13
 - 3.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA14
 - 3.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO. VISIÓN GLOBAL19
 - 3.4 RSE Y SUSTENTABILIDAD20
- IV PLAN DE MARKETING21
 - 4.1 OBJETIVOS DE MARKETING (SMART)21
 - 4.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.....23
 - 4.3 ESTRATEGIA DE PRODUCTO / SERVICIO24
 - 4.4 ESTRATEGIA DE PRECIO.....26
 - 4.5 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....30
 - 4.6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS.....31
 - 4.7 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ANUAL...32
 - 4.8 PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA.....33
- V PLAN DE OPERACIONES.....35
 - 5.1 ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES.....35
 - 5.2 FLUJO DE OPERACIONES35
 - 5.3 PLAN DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN35
 - 5.4 DOTACIÓN.....36
- VI EQUIPO DEL PROYECTO.....36
 - 6.1 EQUIPO GESTOR.....36
 - 6.2 ORGANIGRAMA.....36
 - 6.3 INCENTIVOS Y COMPENSACIONES.....37
- 7. PLAN FINANCIERO37
- 8. RIESGOS CRITICOS39
- 9. PROPUESTA INVERSIONISTA.....39
- 10. CONCLUSIONES.....40

BIBLIOGRAFÍA	42
--------------------	----

Índice de tablas

Tabla 1 Factor decisor y conocimientos sobre pádel	7
Tabla 2 Principales competidores cercanos	12
Tabla 3 Modelo CANVAS	14
Tabla 4 Análisis VRIO	18
Tabla 5 Análisis FODA	18
Tabla 6 Mapa de Stakeholders	21
Tabla 7 Accesorios de venta y arriendo	25
Tabla 8 Venta de cafetería	26
Tabla 9 Tarifas de la competencia	26
Tabla 10 Tipos de cupones	27
Tabla 11 Tarifario Público general	28
Tabla 12 Cupón descuento Alta y Baja demanda	28
Tabla 13 Tarifario clases de pádel	29
Tabla 14 Tarifario inscripción de campeonatos	30
Tabla 15 Proyección de crecimiento a 5 años	33
Tabla 16 Gastos de Marketing	33
Tabla 17 Calendario semanal	34
Tabla 18 Carta Gantt de implementaciones	36
Tabla 19 Riesgos críticos	39
Tabla 20 Propuesta inversionista	40

Índice de figuras

Figura 1 Tendencia de la actividad física	8
Figura 2 Mapa de localización de competidores cercanos	12
Figura 3 Mapa de posicionamiento	13
Figura 4 Clase de pádel	29
Figura 5 Comunidad en campeonatos	30
Figura 6 Logotipo	32
Figura 7 Flujo contratación del servicio	35
Figura 8 Organigrama	37

Índice de anexos

Anexo 1 Sistemas de gestión de reserva de la competencia	44
Anexo 2 Mapa de posicionamiento de competidores en la región metropolitana	46
Anexo 3 Encuesta Online FEN	46
Anexo 4 Encuesta Online FEN	53
Anexo 5 Macroentorno	56
Anexo 6 Competencia en regiones	58
Anexo 7 Competencia en Regiones	59
Anexo 8 Microentorno	60
Anexo 9 Tamaño de Mercado	61
Anexo 10 Modelo Canvas	62

Anexo 11 Entrenamiento funcional.....	65
Anexo 12 Otras ramas del pádel	65
Anexo 13 Roles de compra	66
Anexo 14 Descripción Rangos GSE	66
Anexo 15 Arquetipo.....	67
Anexo 16 Simulación de arriendos y clases lunes a viernes.....	67
Anexo 17 Simulación de arriendos y clases sábado y Domingo	68
Anexo 18 Simulación de campeonatos.....	68
Anexo 19 Descripción categorías en pádel.....	69
Anexo 20 Detalles APP Easy canchas	70
Anexo 21 Descripción Calendario Semanal.....	70
Anexo 22 Terreno para infraestructura BE ONE	71
Anexo 23 Layout BE ONE	71
Anexo 24 Proveedor para cancha de pádel.....	72
Anexo 25 Cuadro de depreciaciones.....	74
Anexo 26 Propuesta de arriendo	74

RESUMEN EJECUTIVO

Cada día más chilenos incorporan a su rutina diaria la realización de ejercicio físico. Muchos de ellos lo están haciendo a través del pádel, un deporte que está resurgiendo. Por este motivo, BE ONE, contará con seis canchas de pádel ubicadas en el corazón de la comuna de Maipú ofreciendo arriendo de canchas, así como clases y torneos de pádel. Este negocio apunta un público joven entre 20 y 45 años que busca en este deporte un lugar donde mantenerse saludable, así como un lugar para divertirse, distraerse y competir deportivamente.

En base a la investigación del mercado realizada, Chile hoy presenta un boom del pádel. Este fenómeno se comprueba al identificar más de 100 canchas de pádel construidas en la Región Metropolitana. Dicho esto, se torna casi imposible conseguir una cancha disponible en horarios post oficina o los fines de semana teniendo que realizar las reservas con varios días o semanas de antelación. Esta situación se acentúa más en algunas comunas particulares, como es el caso de Maipú donde aún existen muy pocas canchas construidas. En base las encuestas realizadas, alrededor del 80% de los encuestados señalan como factor decisivo la cercanía y la infraestructura del centro a la hora de elegir un centro deportivo. BE ONE estará ubicado estratégicamente a pasos de sus clientes, pudiendo acceder tanto a pie, auto o en bus. Adicionalmente contará con la posibilidad de arrendar canchas techadas de gran utilidad para combatir el calor en verano y la lluvia en el invierno.

El mercado fue valorado en unos 3.745 MM de pesos. Inicialmente se pretende partir con seis canchas para posteriormente realizar una ampliación a diez canchas. Se hará una fuerte campaña en redes sociales y con el apoyo de influencers para lograr un gran posicionamiento.

La inversión inicial de 252 millones de pesos será financiada 100% con capital propio gracias al aporte de cuatro socios. Se realizó un flujo proyectado de 5 años, arrojando un VAN de \$127.890.291 y una TIR 35 %. Este proyecto cuenta con un Payback de 3 años y 5 meses. Se considerará al finalizar el quinto año del proyecto la continuidad del negocio o la venta del mismo.

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En Chile en los últimos años han surgido disciplinas que vienen creciendo rápidamente. Tal es el caso del pádel que, a pesar de no ser un deporte nuevo, viene creciendo exponencialmente con el surgimiento del virus COVID19.

El problema principal identificado es que actualmente existe una creciente demanda por el arriendo de canchas de pádel y al momento existe una gran dificultad para realizar reservas debido a la alta demanda, especialmente en las horas peak, luego del horario laboral o los fines de semana. Esto se puede comprobar fácilmente ingresando a los sistemas de gestión de reservas de los oferentes en Santiago. (Ver Anexo N°1). En resumen, existe una escasez de canchas que hasta el momento no se encuentra satisfecha.

Adicionalmente se detectó un segundo problema referente a las canchas de pádel, y el problema es su ubicación. Según el levantamiento de información de competencia en la región metropolitana hay 47 centros de pádel con un promedio de 3 canchas por centro. Estos están mayoritariamente ubicados en el sector nororiente de Santiago y en comunas más retiradas como es el caso de Colina. (Ver Anexo N°2).

Esta disciplina se está masificando entre habitantes de otras comunas. Según la investigación de mercado realizada mediante la formulación de encuesta web y encuesta presencial en el Parque Metropolitano de Santiago (Ver Anexos 3 y 4), se puede obtener las siguientes conclusiones:

- 1) Se detecta que el factor decisor a la hora de elegir un centro deportivo es la proximidad con su domicilio, siendo ésta la opción más votada con un 56% de los votos.
- 2) Existe aún a la fecha poco conocimiento acerca de esta disciplina. Es frecuente que algunas personas confundan al pádel con otro deporte. Un 66% de los encuestados no tiene o tiene muy poco conocimiento sobre el pádel.
- 3) Un 57% de los encuestados tiene disposición para practicar esta disciplina. Esto incluye personas que actualmente no practican deporte.

A pesar de que gran parte de los encuestados no representan a la comuna de Maipú o a comunas aledañas se concluye que la información obtenida es representativa de la comuna de Maipú ya que la encuesta fue realizada a un público objetivo considerado deportista. Con la información recopilada en dicha encuesta, es posible realizar una propuesta de un centro deportivo de pádel en un lugar cercano al

cliente, céntrico y de fácil acceso. Además, teniendo en consideración que la infraestructura del recinto sería uno de los principales factores de diferenciación.

Tabla 1 Factor decisor y conocimientos sobre pádel

Factor Decisor #1 a la hora de elegir centro dep.	Cantidad	%
Cercanía	114	56%
Infraestructura	53	26%
Buena Reputación	21	10%
Precio	11	5%
Socializar	6	3%
	205	100%

¿Tienes conocimiento sobre el pádel?	Cantidad	%
No	30	21%
Muy Poco	65	45%
Medio	23	16%
Bastante	7	5%
Si	20	14%
	145	100%

Fuente: Elaboración propia

Dicho esto, se presenta la oportunidad de ofrecer:

- a) Un servicio de alquiler y clases de pádel ampliando la oferta existente e insatisfecha.
- b) Convenio con Empresas, Universidades, Institutos y Colegios.
- c) Sistema de campeonatos para motivar al perfeccionamiento y desafío de las parejas.
- d) Canchas de pádel de primera calidad en la comuna de Maipú, una de las comunas más pobladas, donde actualmente existe poca disponibilidad.
- e) Soluciones para conseguir parejas en caso de no contar con oponente o un partner para practicar la disciplina.
- f) La posibilidad de que las personas descubran al pádel como deporte y se interesen por practicarlo.

La capacidad de los emprendedores en llevar la idea a cabo está fundamentada desde varias aristas: 1) Se estima que el 100% de la inversión podrá ser financiada con fondos propios. 2) Se contará con el apoyo de un familiar cercano de profesión arquitecta que brindará el conocimiento para el proceso burocrático necesario para el desarrollo de proyecto inmobiliario como tal (instalación de canchas de pádel). 3) A su vez, está contemplado la contratación de un community manager para la administración de redes sociales, fundamentales para un negocio de estos tiempos.

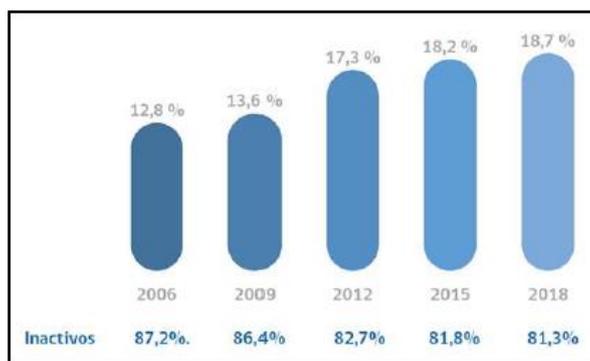
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

2.1 INDUSTRIA

Tendencias

Chile ha demostrado su compromiso en bajar el índice de sedentarismo, el cual de acuerdo con el último informe de “Encuesta Nacional de Hábitos de Actividad Física y Deporte 2018 en Población de 18 años y más”, elaborada por el ministerio de deportes, es urgente de trabajar, debido a que el porcentaje de personas que está inactiva físicamente, es del 81,3%. Esto significa que 8 de cada 10 chilenos/as no practica actividad física alguna según recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud. Si bien los cambios no serán rápidos, a través de los distintos programas gubernamentales, se ha concientizado a la sociedad para cambiar el estilo de vida sedentario, por una vida más activa y natural, identificando en esta última encuesta una mejora respecto de los resultados predecesores, donde el porcentaje de personas activas ha crecido 5,9 puntos porcentuales desde la encuesta realizada el año 2006.

Figura 1 Tendencia de la actividad física



Fuente: [Encuesta Nacional de Hábitos de Actividad Física y Deporte 2018 en Población de 18 años y más](#)

El mundo está cambiando, y la pandemia fue un acelerador de ese cambio. Los hábitos de las personas también han cambiado, impulsado principalmente por la generación millennials al buscar un estilo de vida de mayor bienestar y salud. Particularmente en Chile, el pádel tomó impulso durante la pandemia al presentarse como una disciplina grupal con escaso riesgo de infección viral. Según el diario AS, actualmente hay más de 25.000 jugadores activos de pádel y con el mercado

creciendo año a año.¹ Comenzó siendo una disciplina en la que prácticamente jugaban solo hombres y hoy debido a sus diferencias con el tenis (menor fuerza y mayor precisión) se están sumando cada día más mujeres.

Según varias fuentes, Chile se encuentra ante un boom del pádel, y esto se ve reflejado en las canchas que están abriendo año a año con reservas agotadas en horarios de alta demanda (Anexo N°1).

BE ONE está vinculado a la industria de campos deportivos. En un comienzo el pádel se solía practicar en los sectores más acomodados de la región metropolitana, dado a su exclusividad, ya que era considerado un deporte de élite, debido al alto costo por el arriendo de una cancha. Sin embargo, su popularidad se ha ido expandiendo rápidamente por toda la región, siendo principalmente los jóvenes y adultos de edades entre los 20 a 45 años los que demandan las reservas.

Tamaño de mercado

El tamaño de mercado fue valorado en \$3745 millones de pesos. La selección del tamaño de mercado fue realizada en base a la existencia de proyecciones estadísticas y de algunos supuestos debido a la existencia de información limitada. Para más información consultar Anexo N° 9.

Macroentorno

El estudio de macroentorno fue realizado por medio del análisis PESTEL. (Ver anexo 5), donde se concluye que en Chile se ha experimentado un periodo de inestabilidad política a causa del estallido social en octubre de 2019. Dicho escenario se mantiene posterior al plebiscito realizado el día 4 de septiembre, donde se optó por rechazar la nueva constitución redactada por los convencionales, existiendo una gran incertidumbre por el riesgo de un nuevo descontento social que conlleve a manifestaciones y a la posibilidad de volver a estado de excepción. Por otro lado, casi en forma paralela, a nivel mundial se ha vivido una crisis sanitaria COVID-19, donde Chile ha desarrollado un aceptable manejo de la pandemia, traducido en altos índices de vacunación a nivel nacional. Sin embargo, la incertidumbre por el rebrote, y la aparición de nuevas variantes es una amenaza latente ante el decreto de posibles cuarentenas en un futuro, restringiendo así la libre movilización e interacción social. La crisis sanitaria ha provocado drásticos cambios en el aspecto económico, la inflación alcanzó el 7,2% en 2021, debido a retiro de fondos de

pensiones y escasez de productos provocados por cuarentenas. Esto sumado al conflicto de guerra entre Rusia y Ucrania en 2022, lo cual repercutió principalmente en la escasez de commodities, incrementando aún más el costo de la vida. El deterioro de la economía es un factor de impacto directo en esta industria, ya que, al ser considerado una actividad extraprogramática, no indispensable, sería uno de los primeros afectados en cuanto a la elección de prioridades por parte de los usuarios. Las tendencias sociales apuntan que, en el último periodo, se ha experimentado un cambio positivo en cuanto al cuidado por la alimentación y la realización de actividades físicas. Últimamente, Chile ha experimentado un boom en el pádel, captando rápidamente la atención del público, el cual estaría dispuesto a realizarlo debido a que es considerado novedoso y de fácil adaptación para ser practicado por hombres y mujeres, sin un rango de edad en específico. Sin embargo, una de las mayores inquietudes señaladas, es que aún se percibe un déficit de oferta en instalaciones deportivas de pádel en ciertas comunas de Santiago, aspecto positivo para efectuar una incursión por dicho negocio. Esto sumado a que hoy en día, un alto porcentaje de la población tiene acceso a internet, permitiendo una rápida visualización y difusión de BE ONE por las redes sociales. Además, considerando que todas las reservas de canchas son digitalizadas por medio de una plataforma, el cliente podrá realizar la gestión de reserva vía online de manera más fácil y segura. Respecto a los factores legales, es necesario contemplar las limitaciones impuestas por la ley general de urbanismo y construcciones, su ordenanza y el plan regulador comunal para definir el sector idóneo para el complejo BE ONE. Por otra parte, se identifica un riesgo asociado a posibles accidentes y lesiones que pudieran sufrir los clientes al momento de practicar pádel.

Microentorno

El estudio del microentorno fue realizado mediante el análisis de Porter (Ver anexo 8), del cual se concluye que **la amenaza de nuevos entrantes es alta, con bajas barreras de entrada y salida**, debido a que sólo se requiere un capital de inversión, terreno, permiso municipal, equipo gestor y el contacto con proveedores para la gestión de instalación de canchas. **El poder de negociación de los proveedores es bajo**, ya que existe una limitada disponibilidad de proveedores que ofrecen los servicios de instalación de canchas. **La rivalidad entre los competidores es medianamente baja**, considerando que Maipú, es la segunda comuna de la Región Metropolitana con mayor densidad poblacional y que tan solo existen 4 competidores actualmente, permitiendo así la opción de expandir la oferta para un gran número de

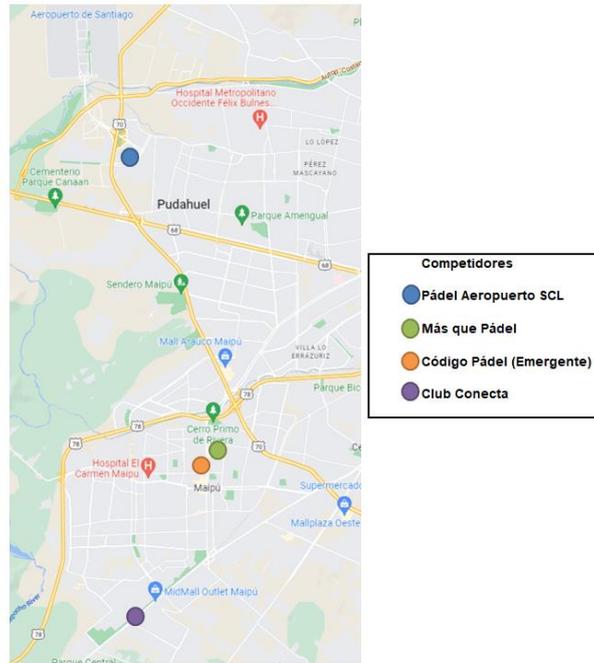
posibles demandantes. Además, se espera que BE ONE logre mitigar la rivalidad de los competidores mediante la estrategia de diferenciación. **El poder de negociación con los clientes es medianamente bajo**, considerando que en el ámbito B2B el poder de negociación con las empresas es medianamente bajo debido a que se debe ofrecer una propuesta que satisfaga la necesidad de cada organización. Por otro lado, en el ámbito B2C, el poder de negociación es bajo, debido a que se espera generar una gran satisfacción y sentido de pertenencia por la propuesta de valor de BE ONE. **La amenaza de productos sustitutos es baja**, ya que el único rival directo es el tenis, el cual no presenta ningún riesgo, por el contrario, este ha ido perdiendo terreno ante el emergente crecimiento del pádel, debido a lo novedoso y fácil adaptación.

Por lo descrito anteriormente, **se concluye que ingresar a esta industria es medianamente atractivo**, sin embargo, al ser una industria con bajas barreras de entrada, es factible que se genere una alta competencia donde el factor clave será lograr una diferenciación.

2.2 COMPETIDORES

En Santiago se encuentran 47 centros que ofrecen específicamente canchas de pádel (Ver Anexo N°6), donde el promedio ronda las 3 canchas por sede. Algunas ofrecen canchas con pared tipo vidrio templado o muralla, factor clave ya que varía el juego al botar la pelota en una superficie distinta. En otras ciudades de Chile a excepción de Santiago, se puede visualizar que existen 53 centros con canchas de pádel (Ver anexo N°7), con un promedio de 2 canchas por recinto. Los precios varían según el día y la hora, con tarifa alta, media y baja, cuyos montos oscilan desde los \$12.000 a \$30.000 la hora u hora y fracción.

Figura 2 Mapa de localización de competidores cercanos



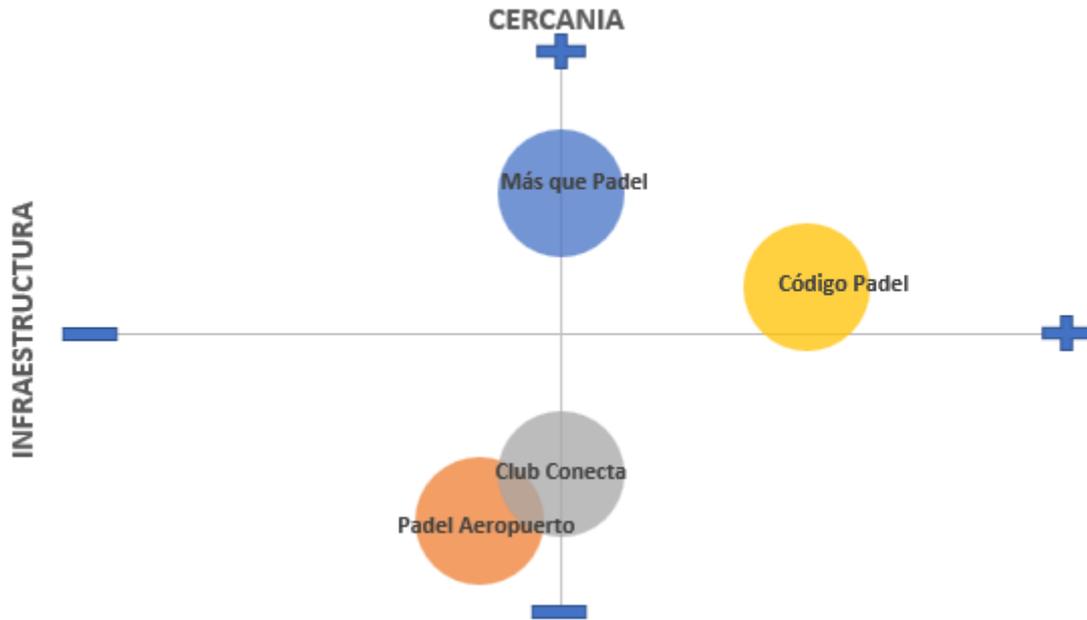
Fuente: Elaboración propia

Tabla 2 Principales competidores cercanos

N°	Competidor	Descripción	Ubicación
1	Pádel Aeropuerto	4 canchas de pádel tipo vidrio templado	Pudahuel Zona Norte Av. Parque Isidora Sur 916
2	Más que Pádel	4 canchas de pádel tipo vidrio templado	Maipú Zona centro " Central Gonzalo Pérez Llona 450"
3	Club Conecta	Localizado en centro deportivo Asturias, 5 canchas de futbolito y 4 canchas de pádel de vidrio templado	Maipú Zona Sur "Calle Madre Selva 17055"
4	Código Pádel	4 canchas de pádel tipo vidrio templado	Maipú Zona Centro AV.Manuel Rodriguez 3253

Fuente: Elaboración propia

Figura 3 Mapa de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia

2.3 CLIENTES

El servicio que se ofrecerá tendrá como clientes tanto a empresas como personas físicas. Los clientes (B2C) son hombres y mujeres que desean practicar deporte, que buscan entretenerse y mantener un estilo saludable.

Con relación a empresas, se identifica a aquellas organizaciones con las siguientes características: Empresas que desean otorgar beneficios para sus empleados, empresas que se preocupan por la integración social de sus empleados, interesados en fomentar el trabajo en equipo y por último empresas que desean salud para sus trabajadores.

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

3.1 MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

A continuación, se describe el Modelo de Negocio de BE ONE, utilizando la Metodología CANVAS. El cuadro resumido se encuentra en Anexo N° 10.

Tabla 3 Modelo CANVAS

<p>Aliados Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupos y asociaciones de pádel en Chile. - Proveedores. - Influencers. - Instituciones educativas. 	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantención óptima de las canchas. - Seguridad del recinto. - Gestión de reservas, clases y campeonatos. - Control de stocks. - Control financiero mensual y cumplimiento de metas trimestrales. - Campañas de marketing. - Seguimiento de competencia. <p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ubicación. - APP y página web. - Infraestructura. - Community manager. - Seguridad. - Profesores de pádel. - Relaciones con marcas. 	<p>Propuesta de Valor En general</p> <ul style="list-style-type: none"> - Canchas de pádel con la mejor infraestructura en cuanto a canchas techadas y abiertas. Localizados en un lugar céntrico de la comuna de Maipú. - Clases de pádel para todos los niveles. - Campeonatos mensuales para todos los niveles. - Venta de accesorios de pádel. - Cupones. <p>Para empresas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Campeonatos. - Cupones. 	<p>Relación con el Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relación personalizada a través de profesionales que imparten clases. - Evaluaciones de servicio por correo electrónico automatizado. - Autoservicio, por medio de reservas en APP o página web. - Comunidad. <p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - APP. - Aplicación móvil. - Página web. - Teléfono. - Presencial. - Email. - Facebook, Tik Tok, Instagram. 	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres residentes en Maipú y alrededores - Edades comprendidas entre los 20 - 45 años. - Personas que buscan un estilo de vida saludable. - Personas que practican deporte para mantenerse activos, distraerse, competir y socializar. - Empresas que buscan otorgar beneficios a sus empleados.
<p>Estructura de Costes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arriendo mensual terreno. - Salarios. - Pago de servicios básicos. - Arriendo, publicidad, sistema de gestión en reserva e asycancha y sistema contable. 		<p>Estructura de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arriendos de canchas. - Publicidad por medio de cartelería, banderines, etc. - Campeonatos. - Clases de pádel. - Venta de cafetería. - Venta de cupones. - Venta y arriendo de accesorios. 		

Fuente: Elaboración propia

3.2 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

BE ONE será una sociedad por acciones (S.P.A), es decir de responsabilidad limitada. No se verá comprometido el patrimonio personal de los accionistas, por lo que la persona sólo responde por el capital aportado sin que esto represente algún peligro a sus bienes personales.

El modelo de negocios de BE ONE implica a la creación de un centro de canchas de pádel ubicado en una zona de alta densidad poblacional, como lo es la zona céntrica de la comuna de Maipú. Dicho negocio estará orientado a satisfacer las necesidades actuales de la población de Maipú y comunas vecinas, proveyéndoles un mejoramiento de calidad de vida, evitando grandes desplazamientos para practicar este deporte.

BE ONE busca generar valor a través del ofrecimiento de canchas de pádel de primera calidad a solo unos minutos de los residentes de Maipú y comunas aledañas. El aspecto diferenciador estará dado por, arriendo de palas, clases de pádel personalizadas, soluciones para conseguir pareja, tarifas competitivas, distintos sistemas de campeonatos, y además contará con la disponibilidad de escoger canchas de pádel techadas, muy necesarias para el verano, en días soleados y los días de lluvia en invierno. Será una empresa enfocada 100% en la mejora continua, orientada 100% al cliente y a escuchar sus necesidades, y así, adaptarse a los cambios necesarios para ofrecer un servicio de excelencia.

Canchas de pádel: Consiste en un área que debe medir 10 metros de ancho por 20 metros de largo, donde cada mitad es un cuadrado perfecto de 10x10 metros. La superficie es de césped sintético, dividida justo a la mitad por una red de 0,88 metros de alto en su centro. Las canchas se encuentran cerradas por cuatro paredes de vidrio templado y complementado con rejas, alcanzando una altura de 4 metros en total. Además, se debe contar con iluminación, con al menos 4 focos, situados fuera de la pista con iluminación mínima de 400-500 lux. Cada cancha deberá llevar aproximadamente 1.500 kilos de arena sílice para césped, con tamaños de granos que oscilan entre los 0,5 a 0,8 mm. Factor clave, ya que es necesario para generar un bote más regular, evitando resbalones y lesiones, prolonga la vida útil del césped e impide la presencia de hongos y otros organismos.

Figura 4 Cancha de pádel y accesorios



Cancha de pádel

Pala de pádel

Artículos pádel

Fuente: Imágenes obtenidas en Internet

Misión

Entregar una gran calidad en servicios de pádel, ofreciendo diversidad en canchas para su práctica, ocio y competencia, en un lugar céntrico que fomenta la interacción y comunidad.

Visión

Ser considerado el mejor centro de pádel en la región, fomentando la comunidad para que el pádel sea un deporte conocido y con más jugadores.

Valores

- ✓ Pasión por el servicio – Todos quienes trabajen en BE ONE contarán con una gran vocación de servicio al cliente para que la experiencia sea única y de excelencia. Dentro de este punto se destaca la calidez y empatía. Adicionalmente habrá una herramienta de evaluación que permitirá medir la satisfacción del cliente, para poder tomar las medidas necesarias correctivas en caso de ser necesario.
- ✓ Flexibilidad – Tanto para reservar como para jugar, se podrá reservar canchas los 7 días de la semana en cualquier horario, así como habrá disponibilidad de canchas todos los días, incluyendo feriados.
- ✓ Diversión – BE ONE será un lugar donde se espera que el cliente encuentre un lugar de diversión absoluta teniendo la posibilidad de conocer nuevas personas.
- ✓ Inclusión y diversidad - En BE ONE, todas las personas serán tratadas por igual, así como habrá oportunidades laborales y se fomentará la inclusión para personas LGBTQI+.
- ✓ Competitividad - Se fomenta la competitividad como medio para el crecimiento personal y de equipo.
- ✓ Innovación - BE ONE pondrá especial foco en la innovación, haciendo uso de todas las ayudas tecnológicas para garantizar un servicio destacado.

Capacidades:

- ✓ Capacidad de atraer y retener clientes por medio del marketing digital.

- ✓ Equipo multidisciplinario con gran poder de innovación hará de BE ONE un lugar único en su categoría.

La **ventaja competitiva de BE ONE** tendrá un enfoque de diferenciación y a su vez este considerará los siguientes recursos, descritos a continuación:

- ✓ Ubicación: Este factor ocupa el primer lugar entre los motivos de elección de lugar para entrenar según las encuestas realizadas. Un lugar céntrico y de fácil acceso permitirá al cliente llegar de forma rápida evitando demoras.
- ✓ Infraestructura: Segunda valoración más importante según los encuestados. Sin infraestructura de calidad, no se es sostenible en el largo plazo. Por lo tanto, se ofrecerán canchas techadas, siendo un gran atractivo para los usuarios debido a que permite jugar sin las molestias del sol o lluvia.
- ✓ Personal: Contar con un equipo altamente calificado, tales como profesores de pádel, recepcionistas, community manager y un idóneo equipo gestor, se traducirá en que BE ONE sea conocido y tenga una aceptable reputación.
- ✓ Ser conocido: Para lograr crecimiento en ventas y posteriormente expandirse, es necesario crear una marca fuerte y que sea conocida en Chile. Se hará un gran esfuerzo aprovechando el uso de herramientas tecnológicas para dar a conocer rápidamente a BE ONE.
- ✓ Difusión del Pádel en todo Chile: Será clave que BE ONE trabaje arduamente y a través de alianzas estratégicas contribuya a difundir el pádel en el país para que el negocio pueda perdurar en el largo plazo.
- ✓ Gestión de reserva: A través de las redes sociales, se espera que el cliente acceda a la plataforma web easy cancha, esperando persuadir al público mediante una previa visualización del club para realizar una reserva rápida y sencilla.
- ✓ Innovación: Se estudiará alternativas para innovar respecto a nuevas tendencias en prácticas deportivas tales como el entrenamiento funcional, y otras ramas del pádel (Anexo 12).

Según lo mencionado previamente, se identifica como **competencia central la infraestructura**, es decir que BE ONE será el único centro de pádel en la comuna de Maipú y el sector Sur poniente que ofrecerá una variedad en estilo de canchas, siendo indoor y outdoor, lo cual será beneficioso para los clientes con

respecto a las molestias del sol y días de calor, por el contrario, también beneficioso para lluvia en invierno. Además, esto beneficiará a BE ONE en una mejor eficiencia en cuanto a la demanda por canchas, ya que los clientes valorarán jugar en un complejo deportivo que ofrezca canchas techadas. A continuación, se presenta el análisis VRIO

Tabla 4 Análisis VRIO

VRIO	Definición	Característica
Valioso	Sí	En base a la encuesta realizada, los potenciales clientes tienen una alta valoración por asistir a un complejo de pádel. Al respecto un 56% cree que la cercanía y fácil acceso sería el factor determinante. Además, el 24% manifiesta que una infraestructura adecuada es fundamental.
Raro	Sí	En el mercado actual, existen pocos complejos deportivos de pádel situados en la comuna de Maipú, debido a que recién se está experimentando un auge en éste mercado. Por lo tanto, para el segmento de clientes localizado en dicha comuna y alrededores vería a BE ONE como algo novedoso, captando su atención.
Inimitable	No	Podría ser imitable, debido a las bajas barreras de entrada. Sin embargo, el proceso burocrático para llevar a cabo el negocio tomaría varios meses, por lo que BE ONE podría aprovechar de ese tiempo para posicionarse en el mercado.
Organizado	Sí	La empresa cuenta con los recursos y capacidades para implementar un correcto manejo del negocio.

Fuente: Elaboración propia

Estrategia FODA

El estudio de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas fue realizado mediante análisis FODA.

Tabla 5 Análisis FODA

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	En el último período se ha ido experimentando un cambio por el incentivo de la realización de actividad física. Esto sumado al creciente auge del pádel en Chile, BE ONE pretende aprovechar esta tendencia, implementando un centro de pádel que a través de su cercanía, infraestructura e innovación pretende posicionarse en el mercado.	BE ONE se caracterizará por ofrecer a sus clientes un centro de pádel de gran infraestructura y cercano, además con un enfoque de generar lazos en comunidad para que día a día sean más los usuarios que se integren al mundo del pádel. Se espera que el cliente valore más esta propuesta en lugar de encontrarla en otros centros deportivos.
Debilidades	Al no existir una marca que ofrezca una propuesta diferenciadora, surge una oportunidad para posicionar a BE ONE como referente en su comuna	No se cuenta con una marca reconocida. Además, las bajas barreras de entrada pueden generar un alto impacto en el ingreso de nuevos competidores al mercado.

Fuente: Elaboración propia

Ventajas competitivas:

- ✓ Ubicación privilegiada en el centro de Maipú.
- ✓ Ofrecimiento de canchas techadas hará que BE ONE sea preferida en relación con la competencia.
- ✓ SMART Marketing, permitirá generar un valor de marca sin invertir en publicidad en exceso

3.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO. VISIÓN GLOBAL

Dado que BE ONE será una empresa nueva en la industria del Pádel se definieron tres estrategias a través de las siguientes etapas: 1) **De entrada**. 2) **De crecimiento** 3) **De Salida**.

Estrategia de entrada: Esta estrategia parte desde el lanzamiento de BE ONE hasta el punto en que se logre una consolidación de marca. El objetivo principal dentro de esta etapa es dar a conocer a BE ONE en el mundo del pádel y más precisamente dentro de la comuna de Maipú y zonas aledañas. Por medio de la estrategia de marketing basada en la diferenciación, ofreciendo un centro de pádel con canchas de gran calidad, brindando canchas techadas, localizadas en un lugar de fácil acceso y un perfecto lugar para realizar comunidad. Se estima que en el plazo de aproximadamente dos años se podrá avanzar hacia la etapa número 2 (de crecimiento).

Estrategia de crecimiento:

1- Nacional: Como segunda etapa en primera instancia, se espera generar una expansión geográfica a otras comunas y regiones del país. Adicionalmente, se considerará la posibilidad de incluir la prestación de servicios complementarios al pádel en base a las necesidades identificadas de los clientes. Ya hay estudios que validan el interés de los usuarios por practicar ciertas disciplinas en la Región Metropolitana, tal es el caso del entrenamiento funcional (respaldado en la investigación de mercado detallada en Anexo N°11). Además, se pretende realizar una innovación con otros deportes relacionados a la misma rama del pádel, tal es el caso del ofrecimiento de canchas de pádel ball y ping pong pádel como servicios novedosos (Ver anexo N°12). Por último, se evaluará la

posibilidad de techar las canchas que permanecen abiertas en función de su demanda.

- 2- Internacional:** No se contempla por el momento una expansión en la región dado que no se visualiza un auge del pádel en los países vecinos. Sin embargo, se realizará un monitoreo para estudiar la posibilidad de llegar a países vecinos posterior a la expansión local.

Estrategia de salida

Esta estrategia será considerada únicamente en caso de que no se alcancen los resultados financieros proyectados. Se deberá analizar la razón por la cual no se alcanzaron las metas junto con la revisión de su cadena de valor y procesos. Si el problema estuviera relacionado con la demanda, se deberá revisar el plan de marketing y se ajustarán las estrategias 5P. Si los problemas continúan una vez realizada la revisión e implementados de los cambios, se evaluará la alternativa de abandonar el negocio y salir del mercado o trasladar el negocio a algún sector con menor competencia.

3.4 RSE Y SUSTENTABILIDAD

El compromiso de BE ONE con relación a la responsabilidad social empresarial y los principios de sustentabilidad se diferencia respecto a los diferentes grupos de interés involucrados en el negocio, teniendo como principales a los siguientes:

- a) Equipo colaborador:** El objetivo es que BE ONE sea el mejor lugar para trabajar. Para ello se empoderará al personal para que participe en la toma de decisiones y pueda proponer ideas innovadoras a efectos que se puedan sentir hacedores de este proyecto de negocio. Otras acciones para implementar serán promover un buen ambiente de trabajo, ofrecer remuneraciones y beneficios acordes y promover la diversidad cultural ofreciendo oportunidades laborales tanto a personas discapacitadas, así como a personas LGBTQI+ y personas de diferentes razas y nacionalidades.

- b) Proveedores:** El objetivo principal es mantener relaciones duraderas con los proveedores. Para esto se implementarán políticas de buenas prácticas de

pago, pagos dentro del plazo de pago que indica la ley y políticas de anticorrupción y prevención de lavado de activos.

- c) Clientes: El objetivo es entregar un servicio de calidad contando con alta satisfacción por parte del cliente. Para ello se harán evaluaciones de satisfacción a través de internet. Adicionalmente se hará difusión de las buenas prácticas que ejecuta la organización. Se pretende mostrar cómo una empresa transparente en todo sentido.
- d) Comunidad: El compromiso principal es generar conciencia sobre la importancia de practicar deporte para lograr tener un estilo de vida saludable. Dentro de la estrategia de marketing se incluirá un apartado referente a la generación de comunidad y conciencia sobre la importancia que tiene el deporte en la vida de los ciudadanos chilenos.

Tabla 6 Mapa de Stakeholders

Stakeholder	Objetivo	Nivel Interés	Nivel Influencia	Impacto +	Impacto -	Estrategia
Equipo Colaborador	Generar armonía laboral	Alto	Alto	Alta motivación por lograr un buen desempeño	Desmotivación por el no cumplimiento de metas	Bonos y beneficios de desempeño
Proveedores	Mantener relaciones duraderas	Medio	Medio	Manejar un stock adecuado para satisfacer demanda	Déficit de stock en productos	Mantener políticas de buenas prácticas de pago
Clientes	Entregar un servicio de calidad	Alto	Alto	Generación de Satisfacción	No cumplir con las expectativas del cliente	Medición de satisfacción
Comunidad	Generar conciencia en el deporte	Alto	Alto	El grato ambiente abrirá las puertas para que más usuarios puedan unirse al mundo del pádel	Generará desmotivación, lo cual puede llevar a la búsqueda de otro lugar	Campañas de Marketing para concientizar sobre la importancia de practicar deporte

Fuente: Elaboración propia

IV PLAN DE MARKETING

4.1 OBJETIVOS DE MARKETING (SMART)

Los objetivos de marketing se centrarán en 3 aspectos principales: Dar a conocer la empresa, posicionarla en el mercado y mantener un alto grado de fidelización del cliente.

Dar a conocer a la marca: Se requiere llegar a un gran número de potenciales clientes, esto requiere invertir en la página web y las principales redes sociales, tales como Instagram, Facebook y Tiktok. Se propone alcanzar como meta 8.000 seguidores entre las redes sociales mencionadas, durante los primeros seis meses, con la finalidad de dar a conocer de forma rápida y persuasiva el centro deportivo, logrando un gran impacto en demanda por usuarios que quieran utilizar las instalaciones. Se espera duplicar esta cifra tras alcanzar los doce meses de operación.

Posicionamiento de la empresa: Se quiere posicionar dentro de los primeros doce meses a BE ONE como el centro preferido en la zona de Maipú y alrededores. Para ello, adicional al trabajo en redes, se estimulará la venta a través de la venta de cupones y beneficios a estudiantes. Su medición será a través de encuestas telefónicas y correos electrónicos a través de la base de datos generada.

Expandir la Marca a otros mercados: Se pretende expandir a BEONE en los próximos 5 años a través de al menos un nuevo complejo de canchas, ya sea local o internacionalmente. Para ello se deberá hacer un seguimiento y análisis continuo del mercado local y regional estudiando oportunidades donde instalarse en un futuro cercano.

Objetivos generales de Marketing

Objetivos Comerciales

- ✓ Se espera alcanzar ventas por \$190.000.000 el primer año de funcionamiento, incrementándose a \$300.000.000 el segundo año de operación.
- ✓ Se espera arrendar un mínimo de 200 canchas al mes en horario de baja demanda.
- ✓ Se espera realizar un torneo mensual, segmentadas por las categorías 6ta, 5ta y 4ta. Recaudando al menos \$6.400.000 por concepto de campeonatos en los primeros doce meses.
- ✓ Se espera realizar una venta de \$1.800.000 por concepto de accesorios.
- ✓ Se evaluará cada trimestre que el mix de ventas sea el más sano para la organización y de requerir, modificaciones se aplicarán las mejores estrategias correctivas para repararlo.

4.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN

Para determinar el público objetivo en primera instancia se realizó una macro segmentación para luego dar paso a una microsegmentación.

En anexo N°13 se visualizan los roles del proceso de decisión de compra.

Macro segmentación

Se realizó una segmentación considerando las siguientes variables:

- ✓ **Demográfica:** Hombres y mujeres entre los 20 a 45 años.
- ✓ **Geográfica:** Localizado en la Región Metropolitana, comuna de Maipú.
- ✓ **Socioeconómica:** Se realiza un análisis GSE promedio, sólo considerando los rangos C1A, C1B Y C2 de los habitantes en la comuna de Maipú. (Ver descripción en anexo N°14)
 - Rentas: Entre lo \$1.360.000 a \$2.739.000
 - Educación: Nivel universitario promedio de 70%.
 - Ocupación: Oficios que requieren educación formal de 77% y profesionales de alto nivel 62%.
 - Sistema de salud: Privado (53%), público (38%).
 - Acceso a Internet: 94%.
 - Tarjeta de crédito: 60%
 - GSE social: Perfil socioeconómico C1a, C1b y C2 Representado por un 32% de la población total en Santiago.

Microsegmentación

Se realiza una segmentación utilizando las siguientes variables psicográficas:

- ✓ **Actitudes:** Activos laboralmente, modernos, organizados, usuarios de redes sociales.
- ✓ **Estilos de vida:** En su mayoría mantienen un estilo de vida saludable, activos físicamente y preocupados por su alimentación, utilizan las redes sociales por lo que se mantienen actualizados a las nuevas tendencias.

- ✓ **Valores e intereses:** Valoran la comodidad, disfrutan de un espacio deportivo con buena infraestructura y cercano, con fácil accesibilidad y con posibilidad de generar vínculos de amistad.
- ✓ **Gustos y preferencias:** En general amigables con la tecnología, utilizando sus celulares para ver disponibilidad de horarios para hacer uso de las instalaciones, dispuestos a realizar deporte después del trabajo durante la semana.
- ✓ **Beneficios buscados:** Suelen realizar deporte para mantener un buen estado físico, perfecta instancia para distracción y socializar.
- ✓ **Tiempos de uso:** En su mayoría, un 57% suelen realizar deporte todas las semanas.
- ✓ **Formas de compra:** Desde el comienzo de la pandemia, la mayor vía de compra es a través de internet, donde el usuario puede visualizar la disponibilidad para hacer uso de las instalaciones.
- ✓ **Formas de pago:** Principalmente a través de tarjetas de crédito y débito, debido al carácter online de sus compras.

Público objetivo

En consecuencia, se definió al público objetivo de la siguiente manera: Hombres y mujeres entre los 20 a 45 años, cuyos grupos socioeconómicos sean C1a, C1B y C2 residentes principalmente en Maipú y comunas aledañas, que suelen realizar actividad física varias veces por semana y que mantienen un estilo de vida saludable. Valoran la realización de deporte en un lugar seguro, cómodo, buena infraestructura y de rápido acceso. Se adjunta descripción de arquetipo en Anexo N°15.

4.3 ESTRATEGIA DE PRODUCTO / SERVICIO

La estrategia de producto y servicio de BE ONE se caracterizará por demostrar ser una empresa flexible con sus usuarios y con variedad de productos y servicios acorde a sus necesidades.

La oferta de “*BE ONE*” se basará en el arriendo canchas de pádel, contando con seis canchas disponibles, las cuales dos de ellas estarán perfectamente acondicionadas para recibir espectadores en caso de realizar algún torneo.

Adicionalmente se ofrecerán clases con profesores de pádel para aquellas personas que se encuentren en una etapa de inicio o quieran perfeccionar sus jugadas. (En los anexos 16, 17 y 18 se detalla la programación de arriendos, clases y campeonatos).

Por otro lado, también se realizarán arriendos y ventas de “palas” y todo tipo de accesorios deportivos para jugar al pádel. Las reservas podrán realizarse por medio de la aplicación de easy cancha, así como a través del sitio web o por medio de WhatsApp o presencialmente en el local. La venta y arriendo de palas y accesorios también podrá realizarse por medio web o presencial.

Tabla 7 Accesorios de venta y arriendo

Accesorios en Venta	Accesorios en Arriendo
Shorts	Palas
Poleras	
Palas	
Zapatillas	
Pelotas	
Muñequeras	
Bolsos	
Grip	
Cubre Pala	



Fuente: Elaboración propia

Por último, BE ONE contará con un pequeño espacio donde se venderán bebidas y snacks, el cual estará acondicionado para que los jugadores puedan descansar y socializar en el recinto deportivo.

Tabla 8 Venta de cafetería

Venta de Cafetería
Agua y Bebidas 500cc
Bebidas Hidratantes
Café o Té
Snacks
Barras de Cereales
Helados



Fuente: Elaboración propia

4.4 ESTRATEGIA DE PRECIO

Los principales puntos para considerar en la fijación de precios son las tarifas de los principales competidores más cercanos al centro deportivo. En base a dichos precios se aplicará una estrategia de precios diferenciada.

A continuación, se presentan los horarios y precios de los 4 principales competidores cercanos.

Tabla 9 Tarifas de la competencia

Nombre	Precio Lunes a Viernes	Precio Sábado, Domingo y Festivo
Pádel Aeropuerto SCL	07 a 10hs \$10000 17 a 00 hs \$15000	08 a 23 hs \$15000
Más Que Pádel	06.30 a 18hs \$12000 18 a 00 hs \$20000	07 a 23 hs \$15000
Club Conecta	07 a 14.30 hs \$20000 16 a 17.30 hs \$16000 19 a 20.30 hs \$22000	10 a 23.30 hs \$20000
Código Pádel	07 a 18hs \$10000 18 a 00 hs \$20000	07 a 23.30 hs \$15000

Fuente: Elaboración propia

La estrategia de precios estará compuesta por la segmentación de 2 tipos de clientes. Estos se pueden clasificar en B2B y B2C.

Para el segmento **B2B**: Empresas que valoran la realización del deporte y les otorgan a sus trabajadores el beneficio de asistir al centro deportivo BE ONE. Se les dará la opción de 2 tarifas distintas en cupones para ser usados en horarios de alta y baja demanda, siendo válidos por una vigencia de 1 año.

En el siguiente cuadro se muestran 2 tipos de cupones.

Tabla 10 Tipos de cupones

Tipo de cupón	Alta demanda	Baja demanda
50 cupones por 1 h o 1.5hs	\$18000 / hora \$27000/ hora y media	\$11000 / hora \$18000 / hora
100 cupones por 1h o 1.5hs	\$16000 / hora \$25000 / hora y media	\$11000 / hora \$18000 / hora y media

Fuente: Elaboración propia

A través de la venta de cupones se exigirá a la empresa la compra mínima de 50 o 100 arriendos. El cliente determinará qué porcentaje del cupón desee cancelar. Es decir, que una parte del cupón podrá ser cancelada por la empresa y la otra por el empleado. Un ejemplo podría ser el caso que una empresa decida adquirir 100 cupones de 1 hora de uso de canchas en horario alta demanda. La empresa puede abonar el 50% del importe y el restante 50% lo abona el empleado, al momento de reservar usando su cupón de descuento, así otorgándole el beneficio de arriendo de canchas al 50%.

Adicionalmente se buscará realizar convenios con los alumnos de Universidades, Institutos y Colegios, dándoles un descuento de un 30% válido por una cancha, con la restricción de que solo pueden ser usadas en horarios de baja demanda, es decir, lunes a viernes de 07:00 a 17:00 horas. De esta manera, se pretende combatir los horarios menos demandados, siendo precisamente los estudiantes de jornada diurna, debido a que su calendario muchas veces es incierto, quedándoles tiempo libre en distintos horarios del día. Por lo tanto, serán el tipo de público candidato a utilizar el centro deportivo BE ONE en horarios de baja demanda.

Para el segmento **B2C**:

Público general: Los precios varían dependiendo del día y horarios, los cuales solamente serán en bloques de una hora o una hora y media. Según análisis, se determinó que el comportamiento de la demanda varía, y que de lunes a viernes

desde las 07:00 a 17:00 hrs, es el horario de menor demanda, por lo que se espera ofrecer una tarifa rebajada. Caso contrario, se considera que desde las 17:00 a 00:00, es el horario de mayor demanda, por lo tanto, se fijará una tarifa mayor. Al analizar la demanda en fines de semana, se puede decir que experimenta un cambio rotundo, ya que el usuario promedio dispondría de un mayor tiempo libre, ésta se distribuye de forma equitativa durante todo el día, por lo que se ofrecerá fijar una sola tarifa, lo mismo ocurriría en caso de haber un día feriado.

Tabla 11 Tarifario Público general

Día	Horario	Tarifa
Lunes a Viernes	07 a 17hs	\$12.000 hora o \$15.000 1 hora y media
	17 a 00hs	\$20.000 hora o \$30.000 1 hora y media
Sábados, Domingos y Festivos	07 a 00hs	\$17.000 hora o \$22.000 1 hora y media

Fuente: Elaboración propia

Cupón de descuento: Se ofrecerá la opción de compra de 2 cupones de descuento, clasificados en cupón de alta y baja demanda. Siendo válido para hacer uso en cualquier día durante toda la semana. Esto con la finalidad de retener al cliente en el centro deportivo, dándole la opción de un descuento.

Tabla 12 Cupón descuento Alta y Baja demanda

Válido Por	Alta Demanda	Precio Total
5	\$ 18,000	\$ 90,000
10	\$ 17,000	\$ 170,000
15	\$ 16,000	\$ 240,000

Válido Por	Baja Demanda	Precio Total
5	\$ 11,000	\$ 55,000
10	\$ 10,000	\$ 100,000
15	\$ 9,000	\$ 135,000

Fuente: Elaboración propia

Esta estrategia de ventas se revisará de manera trimestral por medio del análisis de rentabilidad y en él se revisará la composición del mix de ventas. En caso de que se identifique que la venta de cupones estuviera sacrificando rentabilidad innecesaria para el negocio se reevaluará la venta de dichos cupones o se modificarán los precios y cantidades mínimas.

Clases de pádel: Se espera contar con un instructor de pádel capacitado para dictar sus respectivas clases, categorizadas en grupos de iniciación, intermedio y perfeccionamiento, según el nivel de los alumnos. Dichas clases serán impartidas en bloques de una hora. Los precios varían según el cupón por cantidad de alumnos y clases que deseen. Los grupos podrán ser asignados con capacidad máxima de 4 alumnos por clase.

Figura 4 Clase de pádel



Fuente: Imagen obtenida de internet

Tabla 13 Tarifario clases de pádel

Alumnos	L a V Baja Demanda	L a V Alta Demanda	Fin de semana
1	\$25.000	\$35.000	\$30.000
2	\$15.000	\$19.000	\$16.000
3	\$12.000	\$13.000	\$13.000
4	\$10.000	\$11.000	\$11.000

Fuente: Elaboración propia

Campeonatos: Se espera realizar 3 campeonatos distintos a disputarse una vez por mes, en categorías definidas como sexta, quinta y cuarta, cuyo formato es el “estilo americano”, el cual consiste en reunir 8 parejas de cada categoría, quedando conformado por 2 grupos, A y B respectivamente, de 4 parejas cada uno. Se juega todos contra todos por grupo, clasificando las 2 mejores parejas que obtengan la mejor puntuación, a la fase de semifinal. Posteriormente los vencedores de cada encuentro clasifican a la final del certamen.

Para su realización, es necesario disponer de 4 canchas, las cuales serán ocupadas por un tiempo aproximado de dos horas y media. La inscripción será a elección del cliente, quien podrá elegir con su compañero el nivel de competición deseado a

disputar, según la percepción de su nivel apto para competir en cualquiera de las tres categorías (sexta, quinta y cuarta), las cuales son consideradas categorías promedio para el sector Sur poniente de Santiago, debido a que el público promedio se encuentra en una etapa de inicio en el pádel. Su valor de inscripción será de \$40.000 por pareja, los cuales tendrán el derecho a la utilización de canchas, hidratación, snacks y premios.

Figura 5 Comunidad en campeonatos



Fuente: Foto obtenida de un centro deportivo de pádel

Tabla 14 Tarifario inscripción de campeonatos

Categoría	Parejas	Valor parejas	Valor recaudado/mes
Sexta	8	\$40.000	\$320.000
Quinta	8	\$40.000	\$320.000
Cuarta	8	\$40.000	\$320.000

Fuente: Elaboración propia

En el Anexo N°19 se puede visualizar en detalle la clasificación de las distintas categorías de jugadores en pádel.

4.5 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Para que el recinto deportivo adquiera una gran concurrencia de clientes, es necesario que se encuentre estratégicamente localizado en una zona urbana, céntrica, visible y de fácil acceso al público. Es por ello por lo que BE ONE se encontrará ubicado en una zona central de la comuna de Maipú, en la calle “Camino a la Farfana”, la cual se encuentra aledaña a la famosa “Avenida Pajaritos 3490”. El cliente podrá llegar fácilmente a pie, en bicicleta o auto. El lugar estará a tan solo 8

minutos caminando desde la estación de metro más cercana “Del sol, línea 5”, además el recinto contará con estacionamiento privado para la comodidad del cliente, albergando una cantidad aproximada de al menos 20 vehículos.

Toda la gestión asociada a la reserva se podrá realizar de forma previa a través internet, WhatsApp o de la APP, de tal manera los clientes podrán visualizar disponibilidad y agendar sus canchas de manera anticipada y segura con la confirmación y recepción de un código QR una vez finalizado el pago. Para hacer uso de las instalaciones, el cliente solo deberá mostrar el código QR, el cual será validado por el personal, quien posteriormente lo dirigirá a la cancha asignada con la finalidad de supervisar el correcto funcionamiento de las reservas. (Ver detalle de información de APP en anexo N°20).

4.6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS

En los primeros dos años de operación se pretende trabajar fuertemente en la misión de la compañía, difundiendo el pádel como deporte en Chile. Para ello se tomarán las siguientes acciones:

Se crearán cuentas de BE ONE en Instagram, Facebook y Tiktok, adicionalmente a la creación de la página web. Se contratará a un community manager para trabajar varios temas, entre ellos administración de RRSS y relación con empresas.

¿Cómo será la comunicación? Se hará un programa para comunicar sobre diferentes temáticas semanalmente, siendo estas las prioridades, 1) salud, deporte y bienestar, 2) información sobre el pádel 3) Información sobre BE ONE. Por otro lado, también se destinará una parte del presupuesto de marketing a influencers que publiciten BE ONE para captar nuevos clientes.

Como parte de estrategia de ventas también se pretende que los clientes publiciten gratuitamente a BE ONE como centro deportivo.

Se espera elaborar una gigantografía, la cual consiste en un espacio decorado y llamativo para los usuarios que asistan a BE ONE, con la intención de que puedan tomarse fotos como recuerdo, y sean subidas a sus redes sociales. Esto permitirá llegar a los seguidores de los respectivos usuarios. Inconscientemente los jugadores estarán creando publicidad de manera gratuita. Se buscarán otras formas de replicar

esto, intentando evitar presupuestos altos para marketing. Por último, también se ofrecerá un servicio como estrategia de ventas ofrecido por el proveedor easycancha. En caso de que un interesado en jugar no encontrase rival podría hacer una búsqueda a través de esta aplicación o sitio web. Esto será comunicado por medio de redes sociales para estimular aún más a posibles nuevos clientes.

A través del logotipo, se espera transmitir que la empresa está relacionada únicamente a un centro deportivo de pádel, y tal como lo dice el nombre “BE ONE PADEL CENTER”, apunta a ser el referente en pádel en Chile en un corto plazo. Liderando el mercado, siendo preferido y valorado por los clientes por la alta calidad de sus servicios.

Figura 6 Logotipo



Fuente: Elaboración propia

4.7 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ANUAL

Habiendo determinado que el tamaño de mercado actual en la RM es de \$11.569.429.870 (Anexo 9), se espera que BE ONE vaya incrementando su participación en el mercado conforme vayan transcurriendo los años de la siguiente manera. Por otra parte, la capacidad instalada del club es de 6 canchas, teniendo un aforo de 24 jugadores que pueden estar haciendo uso de las canchas a la misma vez.

Tabla 15 Proyección de crecimiento a 5 años

N°	Descripción	Año				
		2023	2024	2025	2026	2027
1	Tamaño de Mercado	\$ 11,569,429,870	\$ 11,685,124,169	\$ 11,801,975,410	\$ 11,919,995,164	\$ 12,039,195,116
2	Ventas	\$ 191,995,605	\$ 299,513,142	\$ 511,921,419	\$ 527,279,062	\$ 543,097,434
3	Part. De Mercado	1.66%	2.56%	4.34%	4.42%	4.51%

Notas:

- 1 Proyección realizada en base al tamaño de mercado.
- 2 De acuerdo a lo establecido en los objetivos de marketing.
- 3 Ventas / Tamaño de mercado.

Fuente: Elaboración propia

4.8 PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA

El gasto en marketing será primordial para dar a conocer el centro deportivo de forma rápida y persuasiva, con la finalidad de lograr retener y captar potenciales clientes.

- **Publicidad en redes sociales y página web:** Corresponde al pago por las principales redes sociales y página web de "BE ONE", en las cuales se promocionan los servicios, tales como arriendos de canchas, clases personalizadas, venta de accesorios deportivos, campeonatos y concursos a realizar próximamente.
- **Community manager:** Persona encargada de generar contenidos en las distintas redes sociales de BE ONE. Su rol será clave para la interacción con los clientes, donde se podrá saber más en detalle sobre gustos, preferencias y quejas que puedan tener.
- **Influencers:** Se espera contar con al menos 3 influencers, elegidos por medio de una agencia contratada los cuales obtendrán el beneficio de utilizar las instalaciones con un acuerdo mutuo a definir, y además se les realizarán pagos por promocionar a BE ONE en las respectivas redes sociales.

A continuación, se presentan los gastos asociados a los criterios mencionados anteriormente.

Tabla 16 Gastos de Marketing

Descripción	2023	2024	2025	2026	2027
Publicidad RRSS	\$ 1,800,000	\$ 2,472,000	\$ 2,546,160	\$ 2,622,545	\$ 2,701,221
Community Manager	\$ 7,200,000	\$ 9,888,000	\$ 10,184,640	\$ 10,490,179	\$ 10,804,885
Influencers	\$ 780,000	\$ 1,071,200	\$ 1,103,336	\$ 1,136,436	\$ 1,170,529
Total Gasto Marketing	\$ 9,780,000	\$ 13,431,200	\$ 13,834,136	\$ 14,249,160	\$ 14,676,635
Ventas	\$ 191,995,605	\$ 299,513,142	\$ 511,921,419	\$ 527,279,062	\$ 543,097,434
% Respecto ventas	5%	4%	3%	3%	3%

Fuente: Elaboración propia

Además, se propone la realización de un calendario semanal, donde se puede visualizar los contenidos de Social Medias en base a gustos y preferencias vinculados a los stakeholders que se identifican en BE ONE, para lo cual, se propone la siguiente planificación semanal a publicar en las plataformas de Facebook, Instagram y TikTok, con la finalidad de que se pueda generar captación e interacción con el público.

Tabla 17 Calendario semanal

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Mañana	Disponibilidad de Canchas	Disponibilidad de canchas	Disponibilidad de Canchas	Disponibilidad de canchas	Disponibilidad de canchas	Disponibilidad de canchas	Disponibilidad de canchas
Medio Día	Reglas del pádel	Concursos	Reglas del pádel	Estilo de vida Saludable	Reglas del pádel	Pádel en Familia	Pádel en Familia
Tarde	Oferta de la semana	Información sobre historia del pádel	Comunidad pádel	Beneficios del deporte	Comunidad Pádel	Pádel con Amigos	Beneficios del Deporte
Media Tarde	Información sobre clases	Estilo de vida Saludable	Información de servicios	Educación	Datos generales	Información sobre el recinto deportivo	Información sobre campeonatos
Noche	Información sobre accesorios de pádel	Videos de mejores jugadas de pádel	Videos de mejores jugadas de pádel	Promoción de Influencers	Disponibilidad de canchas	Información sobre accesorios de pádel	Foto de la semana

Fuente: Elaboración propia

En el anexo N°21 se puede ver en detalle las características del calendario semanal.

V PLAN DE OPERACIONES

5.1 ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES

BE ONE iniciará sus operaciones instalándose en Maipú con proyección de crecimiento nacional o internacional si la demanda lo permite.

El horario de operación será de lunes a domingos entre las 07 a 00 hrs. Se realizarán campeonatos mensuales en tres categorías distintas y también habrá una academia de clases de pádel. Por última, habrá una cafetería y una tienda para la venta de productos alimenticios y artículos deportivos.

Infraestructura física: Se arrendará de un terreno de 3.000 m², localizado en Avenida Pajaritos 3490, Maipú donde se instalarán 6 canchas de pádel, siendo dos techadas y 4 al aire libre. Habrá un espacio destinado a estacionamiento con capacidad para recibir hasta 20 vehículos. En Anexo N°23 se presenta la propuesta de LAY OUT.

Infraestructura tecnológica: Se diseñará una página web y se implementará una APP para la gestión de reservas.

5.2 FLUJO DE OPERACIONES

A continuación se detallan el flujo de operación del servicio:

Figura 7 Flujo contratación del servicio



Fuente: Elaboración propia

5.3 PLAN DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN

El plan será ejecutado conforme a los plazos indicados en la Carta Gantt. La misma ha sido diseñada en fases lo que permite un control más eficiente de las tareas de preparación necesarias para comenzar a operar el negocio.

Tabla 18 Carta Gantt de implementaciones

N°	Actividades	Mes 1		Mes 2				Mes 3				Mes 4					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Creación de la Empresa																
1.1	Escritura de constitución de sociedad	■															
1.2	Inicio actividades en SII																
1.3	Apertura cuenta bancaria y aporte de capital		■														
1.4	Arriendo Terreno			■													
1.5	Pago de impuestos				■												
2	Adquisiciones																
2.1	Se realiza la compra de canchas a proveedor		■														
2.2	Compra de material mobiliario			■													
2.3	Compra de dominio web				■												
2.4	Compra implementos para pádel (palas, pelotas y accesorios)					■											
3	Remodelación																
3.1	Acondicionamiento del terreno (estacionamientos, nivelación de suelo)						■	■									
3.2	Acondicionamiento de recepción																
3.3	Instalación de canchas e instalación eléctrica y luminaria (pzo entrega 120d)																
4	Desarrollo APP y página web (tercerizado)																
4.1	Creación página web y correo electrónico de contacto			■	■	■	■										
4.2	Creación de APP linkada con easycancha					■	■	■									
4.3	Testeo APP y página web								■	■	■						
4.4	Ajustes y puesta en marcha											■	■	■			
5	Contrataciones																
5.1	Desarrollador web			■													
5.2	Sistema de reservas easycancha					■											
5.3	Community Manager																
5.4	Entrenadores																
5.5	Recepcionista																
5.6	Telefonía Móvil / Internet / TV Cable																
5.7	Servicio Mensajería Automática (Emails)																
6	Marketing y RRSS																
6.1	Creación de cuentas en IG, FB y Tiktok																
6.2	Publicidad en RRSS																
7	Operaciones																
7.1	Inicio de operaciones																

5.4 DOTACIÓN

Se contratará una planilla reducida, para mantener una estructura baja en costos.

El detalle de los puntos tratados en el capítulo V se encuentra en la parte II del plan de negocios BE ONE PADEL CENTER.

VI EQUIPO DEL PROYECTO

6.1 EQUIPO GESTOR

El equipo gestor estará compuesto por dos personas, aportando cada uno por su lado diversos conocimientos. Por un lado, todo el conocimiento de la industria del pádel y experiencia previa en emprendimientos y por otro lado el conocimiento financiero para la adecuada gestión del negocio.

6.2 ORGANIGRAMA

Se detalla a continuación una estructura jerárquica vertical de carácter simple donde quién toma las decisiones más relevantes es el administrador, quién reportará a los accionistas.

Figura 8 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

6.3 INCENTIVOS Y COMPENSACIONES

Para este negocio se pagarán salarios acordes al mercado. Como incentivo a la captación de nuevos clientes, habrá un incentivo para los empleados que hubieran referido a BE ONE. Éste será único por la primera vez que reserve el cliente y tendrá un valor del 20% del valor reservado.

El detalle de los puntos tratados en el capítulo VI se encuentra en la parte II del plan de negocios BE ONE PADEL CENTER.

7. PLAN FINANCIERO

Lo primero a señalar es que éste plan ha sido elaborado en base a la existencia de ciertos supuestos siendo los más relevantes los siguientes:

- Evaluación por 5 años.
- Ingresos provenientes de arriendos de canchas, clases y campeonatos.
- Inflación del 4% para el primer año; luego un 3% para años subsiguientes.¹
- Impuesto a la renta de 27% para todos los períodos.²
- IVA 19% para todos los períodos.

Para realizar la estimación de ingresos se realizó una proyección de arriendos tipo en base a la demanda actual de los competidores.

El aporte de capital requerido para ejecutar la inversión inicial asciende a \$252.524.032 y será financiado con capital propio aportado cuatro socios con cuotas

idénticas de \$63.131.008. El tercer año de operación se contempla reinvertir las utilidades en la expansión del nuevo complejo de 4 canchas.

El estado de resultado proyectado evidencia que a partir del primer año la utilidad será positiva. Por otro lado la tasa de descuento designada para un flujo de caja a cinco años arroja un valor del 20,49%. Esta ha sido calculada en base al método CAPM.

Se realizaron dos flujos de caja. El primero de ellos a cinco años con cierre arrojó un VAN de \$127.890.291, TIR del 35% y un payback de 3 años y 5 meses. El segundo de ellos, flujo de caja a perpetuidad arrojó un VAN de \$381.391.124 y un payback de 3 años y 5 meses.

Se realizó un estudio de sensibilidad con tres escenarios de disminución de ventas proyectadas manteniendo los costos invariados. Se concluye que una disminución de un 15% de las ventas proyectadas hará que el proyecto se torne inviable. Es importante destacar que es un escenario muy poco probable dado el criterio conservador a la hora de proyectar las ventas.

En la parte II del plan de negocios se encuentra el detalle tanto de los puntos previamente mencionados así como un desarrollo de cada etapa del flujo financiero.

8. RIESGOS CRITICOS

Los principales riesgos críticos para BE ONE, están relacionados con el cumplimiento de metas financieras, debido a la alta competencia. A su vez, existe la posibilidad de que en algún momento la empresa se vea demandada por algún cliente y termine perjudicando el valor de marca de la empresa. A continuación, se detalla la matriz de riesgos junto a su plan de mitigación.

Tabla 19 Riesgos críticos

Dimensión	Riesgos	Planes de mitigación
Ventas	Incumplimiento de metas financieras	En caso de alguna desviación en los resultados, se analizará el motivo que ha provocado dicha caída, revisando las estrategias de SP Marketing, modificando lo necesario para incrementar las ventas. Implementar analíticas de datos para encontrar oportunidades de mejora. Realizar fidelización con los clientes.
	Sensibilización	Análisis anual de propuesta de valor para fortalecer un alto nivel de diferenciación en servicios.
	Caída del sistema	Revisión periódica del sistema. Informar problemas a usuarios a través de RRSS.
	Baja popularidad.	Realizar campañas de motivación, insentivando los beneficios de realizar actividad física para la salud.
Experiencia de clientes	Insatisfacción del cliente con el servicio brindado	Se implementará un proceso de mejora continua basado en la opinión del cliente en base a encuestas y opiniones en redes sociales. Esto hará que la propuesta de valor sea acorde a lo que el consumidor pretende. Se van a tomar las sugerencias de los clientes, así como sus quejas para resolver un problema. Ej: Mala iluminación en las canchas durante la noche, problemas con el pasto sintético o mala experiencia reservando en la APP.
	Demandas por accidentes	Establecer en el contrato declaración de salud de todos los jugadores. Incorporar desfibriladores y mantener capacitado al personal en relación con primeros auxilios. Realizar plan de contingencia en caso de emergencia considerando instituciones de salud más cercanas
	Demandas por robos	Instalación de cámaras. Informar sobre responsabilidad de cada uno en cuidado de objetos personales en política de términos y condiciones de uso en instalaciones. Contratación de seguros.
Innovación	Propuesta poco atractiva que conlleve a fuga de clientela hacia otros centros de pádel.	Búsqueda de tendencias y nuevas ideas. Escuchar siempre opinión y sugerencias del cliente para innovar frecuentemente Ej: Instalación de cámaras para ver sus propias jugadas.
	Panel solar	Contar con panel solar para iluminación de canchas como resguardo ante posible corte de luz.
Competencia	Nuevos competidores copian propuesta de BE ONE	Estrategia de fortalecimiento de marca desde el comienzo. Gestión de retención del cliente, por medio de mensajería automática, descuentos y horas gratis por referir BE ONE. Innovar constantemente para ofrecer una propuesta diferencial. Evaluación de integración horizontal para disminuir competencia.
Colaboradores	Rotación / Ausentismo	Contar con personal de backup en caso de ausencia por enfermedad u otro motivo. Generar cultura organizacional que permita un agradable clima entre los colaboradores. Establecer salarios acordes al mercado.
Implementación del proyecto	Fin de arriendo de terreno	Establecer contratos a largo plazo con cláusula de rescisión beneficiosa en caso de interrupción. En el largo plazo evaluar compra de terreno para mitigar riesgos.
	Retrasos de proveedores	Contar con proveedores de reemplazo en caso de incumplimiento en las entregas de stock.
Malestar político	Protestas	Gestionar la seguridad de los clientes y personal ante posibles inconvenientes sociales, realizando un cierre preventivo de las instalaciones.
Contingencia sanitaria	Restricción en interacción social y desplazamiento	Gestionar el cumplimiento de protocolos covid19.
Quejas en la comunidad	Restricción de horarios de funcionamientos	Instalación de paredes acústicas para disminuir ruidos molestos. Beneficios a los vecinos para mantener un grado de aceptación de nuestras instalaciones.

Fuente: Elaboración propia

9. PROPUESTA INVERSIONISTA

Se ofrece la participación de un 25% en una Sociedad por Acciones (SPA) la cual, dada sus características, permite una rápida y flexible entrada y salida de accionistas. Este proyecto asegura márgenes más que aceptables para el interés de cualquier inversor. Para ello se necesitan aportes individuales de \$63.131.008.

Tabla 20 Propuesta inversionista

Propuesta Inversionista	Valores
Requerido Inversionistas (\$)	\$-252.524.032
VAN (\$)	\$127.890.291
TIR (%)	35%
Payback	3 años y 5 meses

Fuente: Elaboración propia

Dos de los cuatro socios no tendrán una posición pasiva, sino que al invertir serán parte de la dirección de la empresa. Con el éxito esperado, se espera ofrecer retiros de dividendos una vez finalizado el 5 por un total de \$383.360.373.

10. CONCLUSIONES

La industria del deporte se caracteriza por contar con bajas barreras de entrada. Esto facilita la existencia de nuevos entrantes, así como también la amenaza de servicios sustitutos, por ende, una alta rivalidad entre sus competidores. Esto hace que se convierta en una industria poco atractiva. Sin embargo, se analiza particularmente el boom que ha experimentado el pádel en los últimos años y que los índices de sedentarismo están disminuyendo gracias a que el gobierno está tomando acciones para que las personas practiquen mayor actividad física, se considera que mediante una estrategia competitiva con enfoque de diferenciación se podrá gestionar con éxito la implementación del proyecto. La diferenciación estará dada principalmente por tres pilares siendo estos la **infraestructura**, por medio de la oferta de canchas techadas, la **locación**, ubicándose en el corazón de la comuna de Maipú y por último la **innovación**, proponiendo y evaluando productos y servicios que no ofrece el mercado local.

Este negocio requiere una alta intensidad en marketing que se iniciará por medio de una importante difusión digital en RRSS (Facebook, Instagram y Tiktok), página WEB y App. Para la implementación se considera la creación de una página web y una APP, donde se podrá agendar los servicios de la empresa con flexibilidad para escoger los horarios, reagendar servicios sin penalización y encontrar pareja para competir.

El equipo humano necesario para la implementación y funcionamiento de BE ONE considera una estructura organizacional simple, cuyas responsabilidades principales

recaen sobre el administrador general y el contador de la empresa (quienes a su vez serán socios). Sus competencias están alineadas con lo requerido para el cargo.

Los aspectos críticos de BE ONE están relacionados con la fidelización y captación de nuevos clientes. Estos deberán ser abordados dentro de la estrategia a desarrollar y deberá ser sostenida hasta alcanzar las metas propuestas. Por lo anterior, el rol del Community manager a cargo de las redes sociales tales como Instagram, los influencers, y el vendedor cumplen un rol muy relevante para potenciar las ventas.

Por último y para finalizar, se invita a invertir en este proyecto rentable y atractivo desde el punto de vista financiero, con proyección al año 5 de generar un VAN de \$127.890.291, TIR de 35% y Payback de 3,4 años, considerando una tasa de descuento de 20,49%.

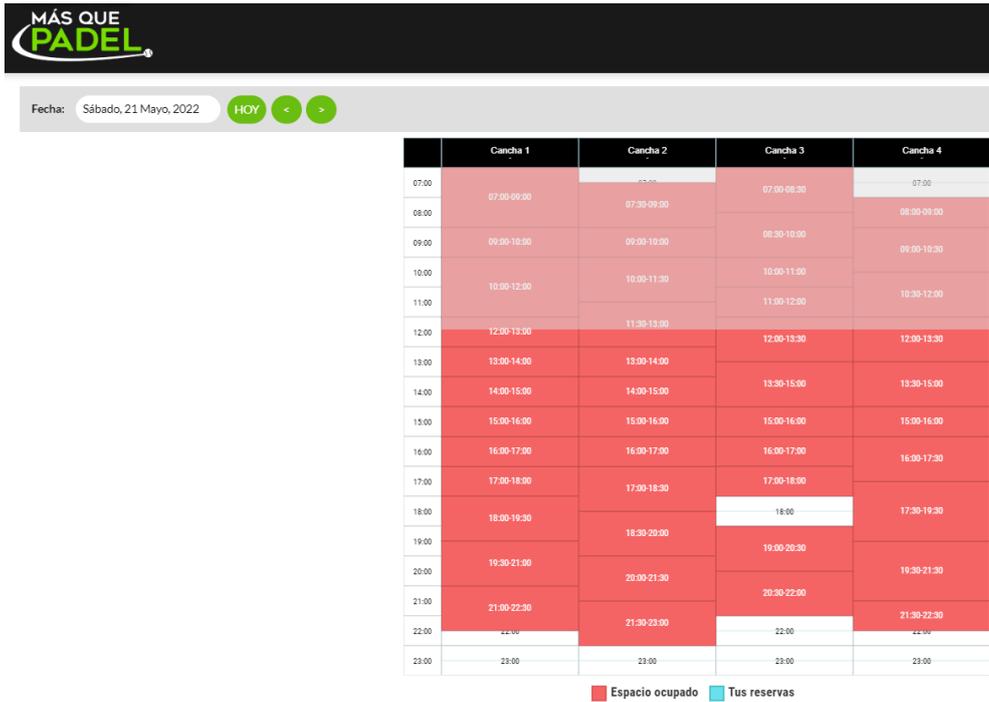
BIBLIOGRAFÍA

- Alvino, C. (2021, Abril 23). *branch*. Extraído de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-chile-en-el-2020-2021/>
- (Chile, 2022). Extraído de <https://www.bcentral.cl/resumen-ipom/-/detalle/resumen-ipom-septiembre-2022>
- Bote, A. (2020, Julio 06). Diario AS. Extraído de https://as.com/opinion/2020/07/06/blogs/1594034228_738021.html
- Correa, J. (2021, Octubre 29). La Tercera. Extraído de <https://www.latercera.com/pulso-pm/noticia/vida-sana-cuestion-de-inversion/WPVNSVLV4JGWXIE2KRAY42GT34/>
- Damodaran, A. (05 de 01 de 2022). Betas by Sector (Emerg Mkt): Recreation. Extraído de: <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betaemerg.xls>
- Damodaran, A. (07 de 2022). Country Default Spreads and Risk Premiums. Extraído de <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/ctrypremJuly22.xlsx>
- Deportiva, D. P. (2018). Encuesta Nacional de Hábitos de Actividad Física y Deporte. Ministerio de Deportes.
- Diario AS (2022, Abril 18). Extraído de <https://chile.as.com/masdeporte/el-gran-crecimiento-que-ha-tenido-el-padel-en-chile-los-ultimos-anos-n/>
- Encina, C. (2022, Abril 18). Red Sport. Extraído de <https://redgol.cl/redsport/Padel--Como-jugar-padel-en-Chile-Precios-implementos-donde-jugar--Cuanto-cuesta-construir-cancha-de-padel-20220418-0088.html>
- Estadística, I. N. (n.d.). Ine. Extraído de <https://www.ine.cl/>
- Ipsos Global Advisor. (2021, Agosto). Ipsos. Extraído de <https://www.ipsos.com/sites/default/files/2021-08/Ipsos-WEF%20-%20Miradas%20globales%20sobre%20el%20ejercicio%20y%20los%20deportes%20de%20equipo%20.pdf>
- Keller, K. &. (2016). Dirección de Marketing (Decimoquinta Ed.). Pearson Education.

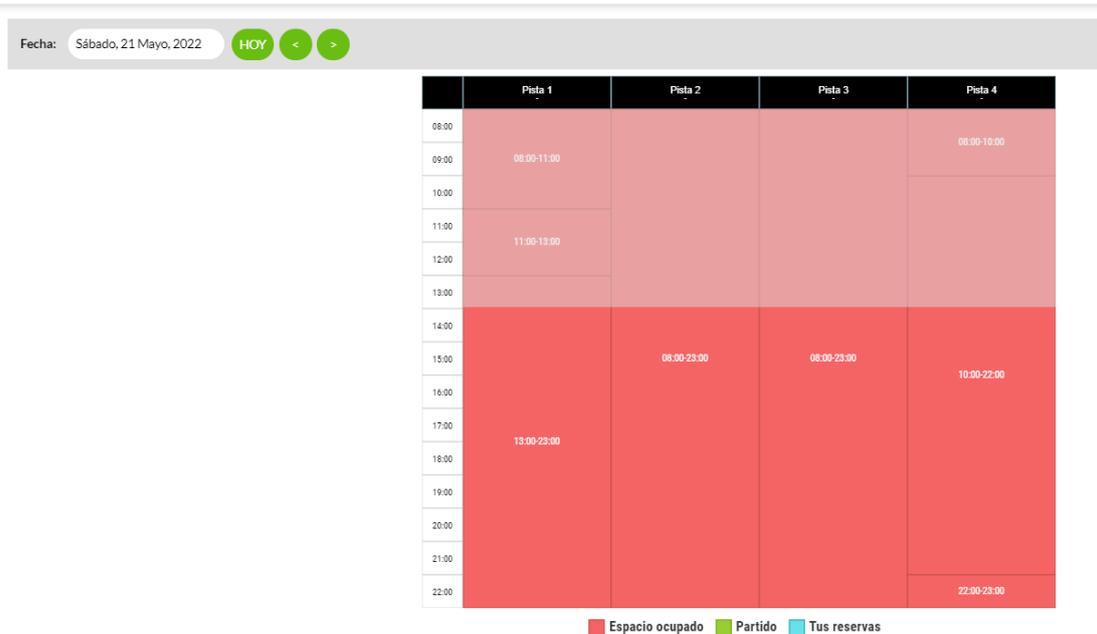
- Navas, M. (2021, Mayo 09). *Diario Financiero*. Extraído de <https://dfmas.df.cl/df-mas/muevete/el-fenomeno-del-padel-en-chile-en-plena-pandemia>
- Pacheco, P. S. (2014). Extraído de SciELO: https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-65682014000300020
- PadelMarket.CL. (n.d.). Extraído de <https://www.padelmarket.cl/blog/el-padel-en-chile/>
- Pineida, J. A. (2019, Enero 07). *El gráfico chile*. Extraído de <https://www.publimetro.cl/cl/grafico-chile/2019/01/07/boom-padel-chile.html>
- Ramirez, M. J. (2020, Octubre 14). *Marketing 4 Ecommerce*. Extraído de <https://marketing4ecommerce.cl/como-se-clasifican-segmentos-socioeconomicos-en-chile/>
- Rivas, F. (2019, Mayo 23). *Biobio Chile*. Extraído de <https://www.biobiochile.cl/noticias/vida-actual/cuerpo-y-mente-sanos/2019/05/23/entrenamiento-funcional-el-metodo-para-ejercitar-de-forma-eficiente-en-una-hora-o-menos.shtml>
- Salinas, A. E. (2022, Junio 10). *Pauta.cl*. Extraído de <https://www.pauta.cl/factchecking/el-contestadog/cuanto-se-ha-popularizado-el-padel-en-chile-deportes-pala>
- SII extraído de https://www.sii.cl/valores_y_fechas/tabla_vida_util.html

ANEXOS

Anexo 1 Sistemas de gestión de reserva de la competencia



Fuente: <https://masquepadelmaipucl.matchpoint.com.es/Booking/Grid.aspx>



Fuente: <http://www.padelaerpuerto.cl/Booking/Grid.aspx>

Fecha: Miércoles, 25 Mayo, 2022 HOY < >

	Cancha 1	Cancha 2	Cancha 3	Cancha 4	Cancha 5	Cancha 6	
06:30	06:30	06:30	06:30	06:30	06:30	06:30	
07:30	07:30-09:00	07:00-08:30	07:30-09:00	07:30-08:30	07:00-12:00	07:00-11:00	
08:30		08:30		08:30-10:00		11:00-13:00	
09:30	09:30	09:30-11:00	09:30				13:00-14:00
10:30	10:30		10:30	10:30			
11:30	11:30	11:30	11:30	11:30			
12:30	13:00-14:00	13:00-14:00	13:00-14:00	12:30	12:30	13:00-14:00	
13:30	13:30	13:30	13:30	13:30	13:30	14:00-15:30	
14:30	14:30	14:30	14:30	14:30	14:30		
15:30	15:30-16:30	15:30-16:30	15:30-17:00	15:30-17:00	15:30	15:30	
16:30	16:30	16:30	16:30	16:30	16:30	16:30	
17:30	18:00-19:00	18:00-19:00	18:00-19:00	18:00-19:00	18:00-19:00	18:00-19:00	
18:30	19:00-20:30	19:00-20:30	19:00-20:30	19:00-20:00	19:00-20:30	19:00-20:30	
19:30	20:30-22:00	20:30-22:00	20:30-22:00	20:00-21:30	20:30-22:00	20:30-22:00	
20:30				21:30-22:30			
21:30	22:00-23:30	22:00-23:30	22:00-23:30	22:30	22:00-23:30	22:00-23:30	
22:30							

■ Espacio ocupado ■ Partido ■ Tus reservas

Fuente: <https://padelcerrocolorado.matchpoint.com.es/Booking/Grid.aspx>

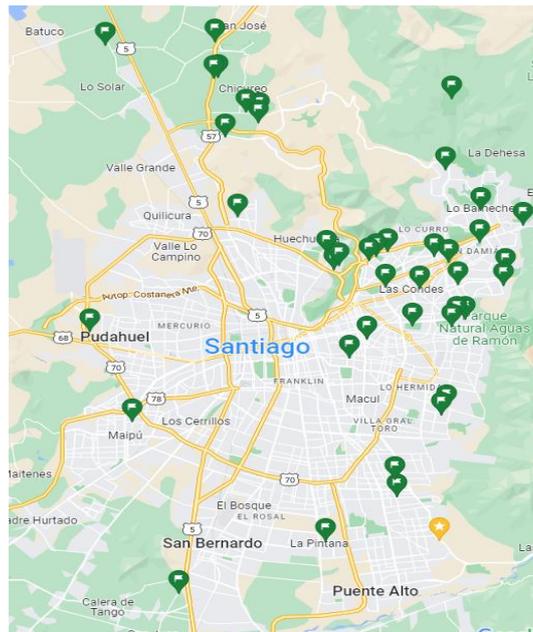
Fecha: Miércoles, 25 Mayo, 2022 HOY < >

	Cancha 1	Cancha 2	Cancha 3	Cancha 4	Cancha 5	Cancha 6		
06:30	06:30	06:30	06:30	06:30	06:30	06:30		
07:30	07:30	07:30	07:30-09:00	07:30	07:30	07:00-11:00		
08:30	08:30	08:30	08:30	08:30	08:30		11:00-13:00	
09:30	09:30	09:30	09:30	09:30	09:30			13:00-14:00
10:30	10:30	10:30	10:30	10:30	10:30			
11:30	11:30	11:30	11:30	11:30	11:30			
12:30	13:00-14:00	13:00-14:00	13:00-14:00	12:30	12:30	13:00-14:00		
13:30	13:30	13:30	13:30	13:30	13:30	13:30		
14:30	14:30	14:30	14:30	14:30	14:30	14:30		
15:30	15:30	15:30	15:30	15:30	15:30	15:30		
16:30	16:30	16:30	16:30	16:30	16:30	16:30		
17:30	18:00-19:00	18:00-19:00	18:00-19:00	18:00-19:00	18:00-19:00	18:00-19:00		
18:30	19:00-20:30	19:00-20:30	19:00-20:30	19:00-20:00	19:00-20:30	19:00-20:30		
19:30	20:30-22:00	20:30-22:00	20:30-22:00	20:00-21:30	20:30-22:00	20:30-22:00		
20:30				21:30-22:30				
21:30	22:00-23:30	22:00-23:30	22:00-23:30	22:30	22:00-23:30	22:00-23:30		
22:30								

■ Espacio ocupado ■ Partido ■ Tus reservas

Fuente: <https://padelcerrocolorado.matchpoint.com.es/Booking/Grid.aspx>

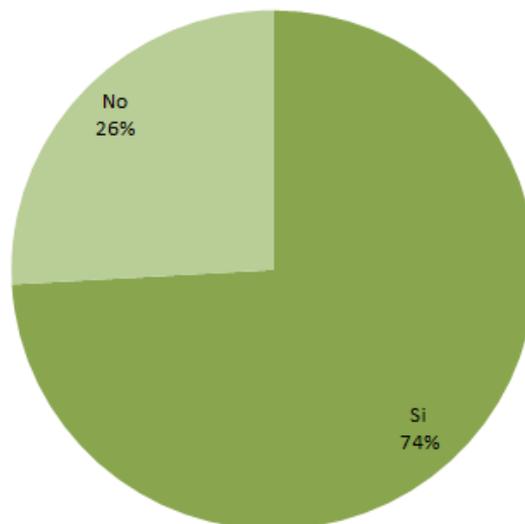
Anexo 2 Mapa de posicionamiento de competidores en la región metropolitana



Fuente: Elaboración Propia

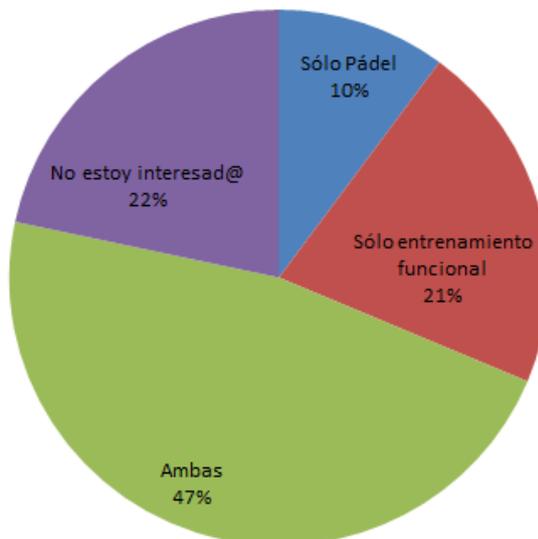
Anexo 3 Encuesta Online FEN

Pregunta N°1) ¿Prácticas deporte?



224 respuestas

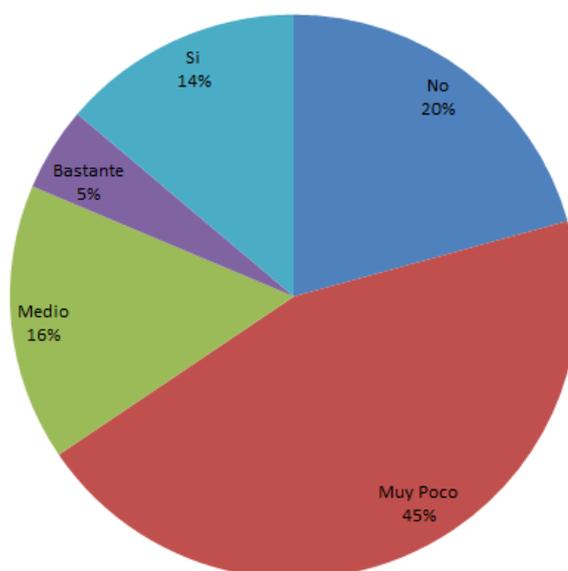
Pregunta N°2) ¿Estarías interesado en practicar pádel y/o entrenamiento



funcional?

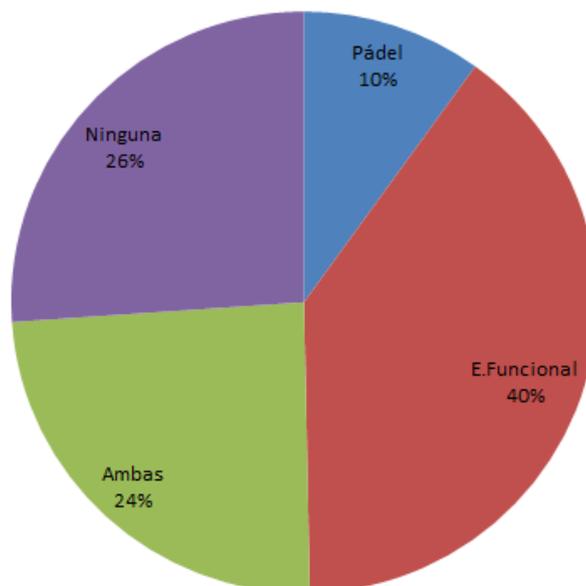
217 respuestas

Pregunta N°3) ¿Tienes conocimiento sobre pádel?

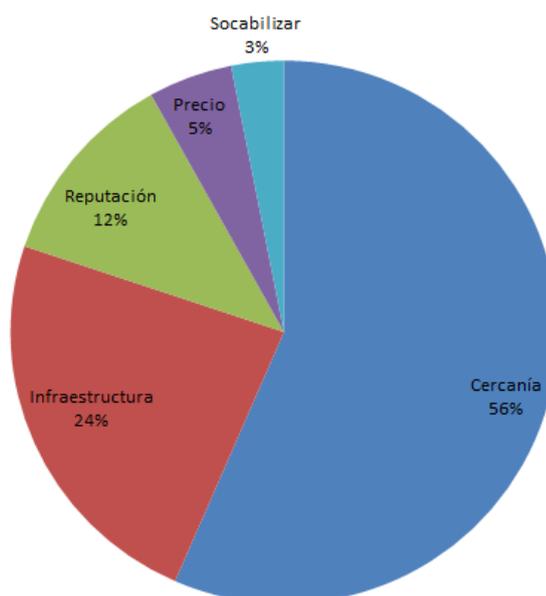


145 respuestas

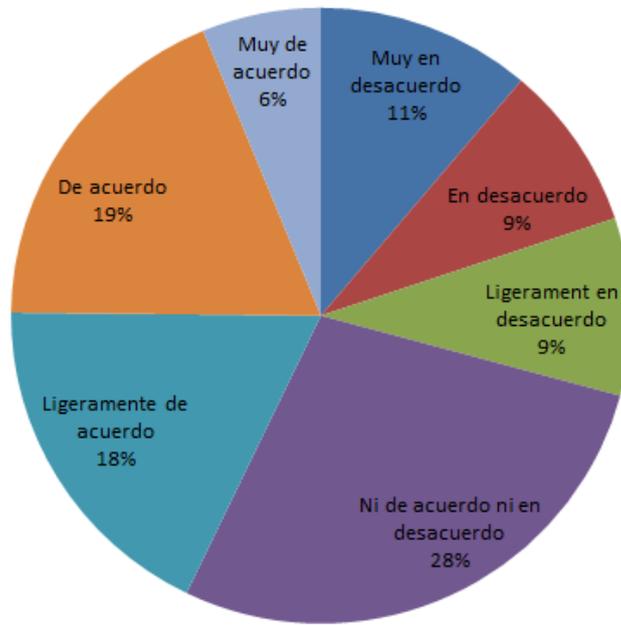
Pregunta N°4) ¿Has practicado alguno de estas disciplinas?



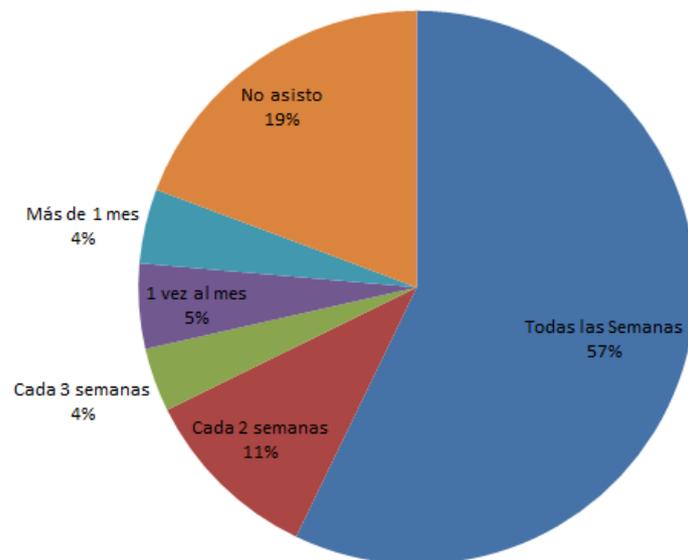
Pregunta N°5) ¿Cuáles sería tus prioridad si asistieras a nuestras instalaciones?



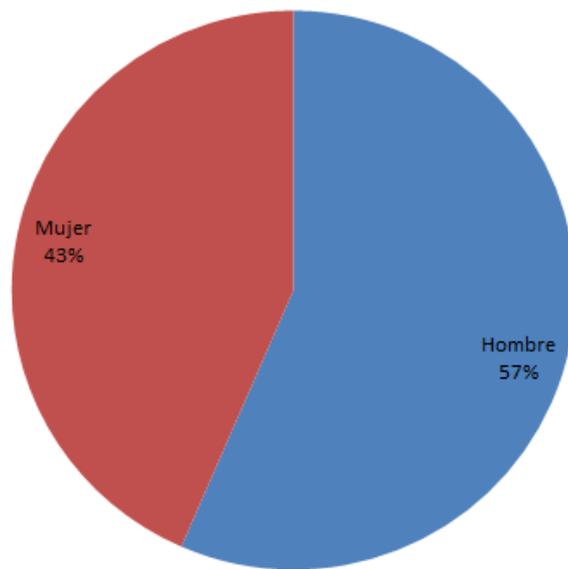
Pregunta N°6) ¿Te llamaría más la atención nuestro centro si te decimos que es la mejor opción para socializar y entretenerse?



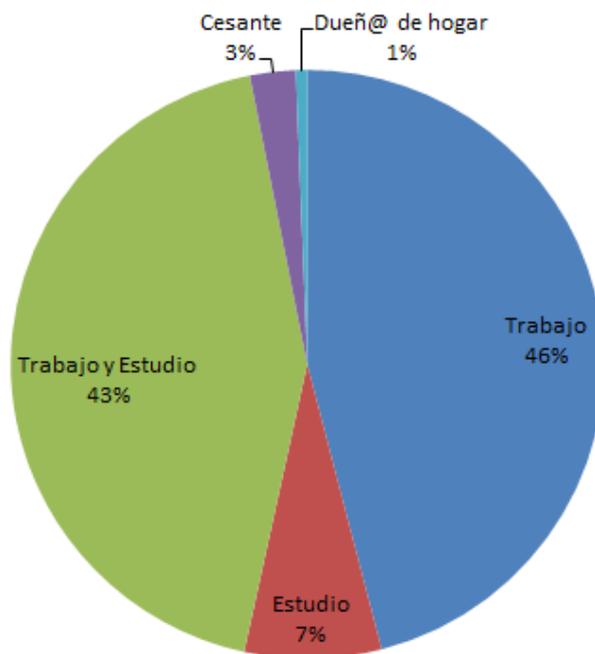
Pregunta N°7) ¿Cada cuánto sueles asistir a un lugar para realizar deporte?



Pregunta N°8) ¿Cuál es tu sexo?



Pregunta N°9) ¿Cuál es su ocupación actual?



Pregunta N° 10) Edad

#	Campo	Recuento de opciones
1	Menor a 20 años	3.73% 6
2	Entre 20 a 30 años	42.86% 69
3	Entre 30 a 40 años	32.92% 53
4	Entre 40 a 50 años	18.01% 29
5	Entre 50 a 60 años	1.86% 3
6	Mayor a 60 años	0.62% 1

161

Fuente: Información obtenida según encuesta

Pregunta N° 11) Comuna

Etiquetas de fila	Cuenta de Q14	Cuenta de Q14_2
Antofagasta	3	1.86%
Buin	1	0.62%
Calama	1	0.62%
Cartagena	1	0.62%
Cerrillos	1	0.62%
Chillán	1	0.62%
Colina	2	1.24%
Concepción	3	1.86%
Conchalí	2	1.24%
Copiapó	1	0.62%
Coquimbo	1	0.62%
Estación central	1	0.62%
Huechuraba	3	1.86%
Independencia	1	0.62%
Isla de	1	0.62%

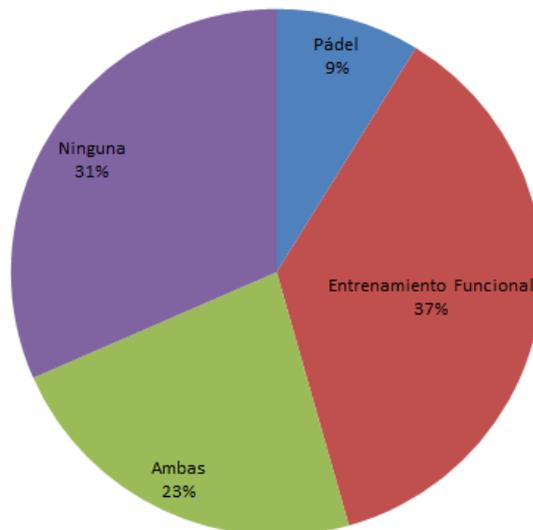
Maipo		
La Florida	9	5.59%
La Reina	5	3.11%
La Serena	2	1.24%
Las Condes	22	13.66%
Lo		
Barnechea	2	1.24%
Macul	2	1.24%
Maipú	11	6.83%
No indica	5	3.11%
Ñuñoa	23	14.29%
Padre		
Hurtado	1	0.62%
Peñalolén	7	4.35%
Pirque	1	0.62%
Providencia	13	8.07%
Providencia	5	3.11%
Pudahuel	2	1.24%
Puerto Montt	1	0.62%
Punta		
Arenas	1	0.62%
Quinta		
Normal	1	0.62%
Rancagua	1	0.62%
Renca	1	0.62%
San		
Bernardo	1	0.62%
San Carlos	1	0.62%
San Miguel	1	0.62%
San Vicente	1	0.62%
Santiago	13	8.07%
Talagante	1	0.62%
Vallenar	1	0.62%
Viña del mar	1	0.62%

Vitacura	3	1.86%
(en blanco)		0.00%
Total general	161	100.00%

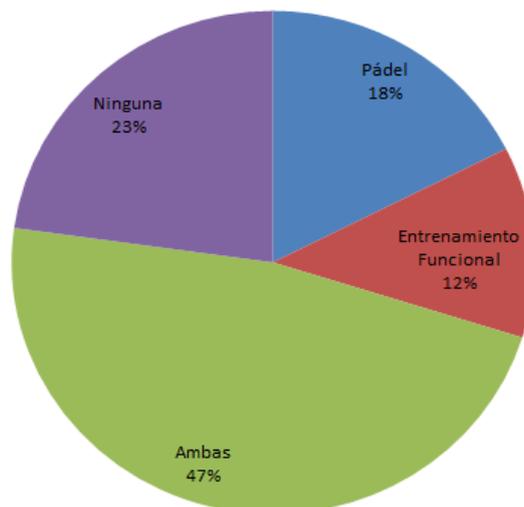
Fuente: Elaboración propia

Anexo 4 Encuesta Online FEN

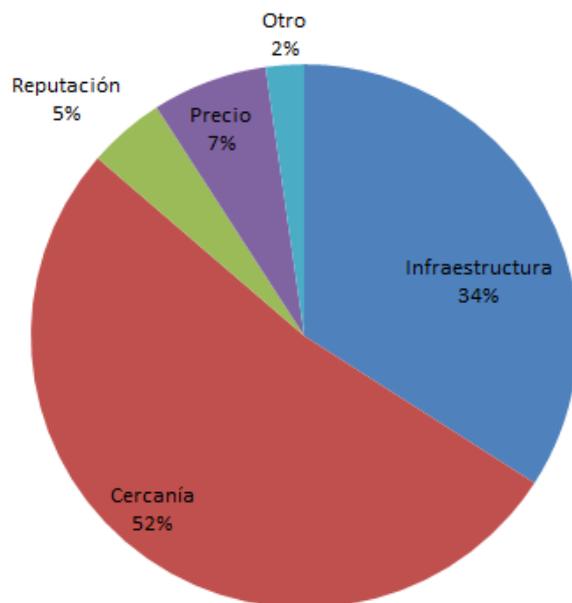
Pregunta N°1) ¿Has practicado alguna de estas actividades?



Pregunta N°2) ¿Estarías dispuesto a practicar alguna de estas actividades?



Pregunta N°3) ¿Cuáles serían tus prioridades si asistieras a nuestro centro deportivo?



Pregunta N°4) Edad

Etiquetas de fila	Cuenta de Q5
12	1
19	1
22	3
23	1
25	1
26	1
27	1
28	2
29	2
30	4
31	2
32	3
33	3
34	3
35	6

36	1
37	1
38	1
40	1
42	1
44	1
48	1
50	3

Total general	44
----------------------	-----------

Fuente: Elaboración propia, según información recopilada en Parque Metropolitano

Pregunta N°5) Comuna

Etiquetas de fila	Cuenta de Q6
Colina	2
Conchalí	1
La Florida	2
La Reina	2
Las Condes	4
Lo Barnechea	2
Lo Prado	1
Macul	2
Maipú	3
Ñuñoa	5
Peñalolén	1
Providencia	8
Recoleta	2
Renca	1
San Joaquín	1
San Miguel	3
Santiago	4
Total general	44

Fuente: Elaboración propia, según Información recopilada en Parque Metropolitano

Análisis Pestel

Análisis Político:

Chile viene atravesando desde el año 2019 un período prolongado de inestabilidad política en el marco del estallido social ocurrido en octubre de ese año. Las perspectivas indican que se mantendrá este escenario al menos por todo el 2022, poniendo especial atención a los resultados del plebiscito estipulado para el 4 de septiembre, fecha en la que se decidirá si entrará en vigor la nueva constitución redactada por la convención o si se mantendrá la vigente. Esta incertidumbre se plantea como una AMENAZA latente dado que hay riesgo de que el descontento siga escalando y que vuelva a decretarse un estado de excepción con el establecimiento de cuarentenas.

Por otro lado, el manejo político de la crisis sanitaria por el nuevo gobierno continúa siendo una incertidumbre ante un eventual rebrote de COVID-19. No se conoce una postura definida sobre cómo sería el manejo de restricciones ante el surgimiento de una variante más agresiva. Sin embargo, se cree poco probable dado el nivel de vacunación de la población que se decida volver a restringir la movilidad de las personas, representando así una amenaza baja.

Análisis Económico

Chile y el mundo continúan padeciendo los efectos económicos de la crisis sanitaria provocada por el COVID-19. La inflación alcanzó un 7,2% anual en el año 2021 debido a retiros de fondos de pensiones, exceso de circulante, escasez de productos provocados por cuarentenas, tarifas de fletes marítimos y aéreos por las nubes, entre otros. Según proyecciones del Banco Central en su informe de política monetaria correspondientes al primer trimestre se espera una inflación de un 8,2% para el 2022 y cercanas a un 3% para el cierre del 2023. Adicionalmente en lo económico la guerra de Rusia y Ucrania parece no tener fin claro y genera un impacto negativo sobre el valor de los commodities, especialmente en el precio de barril del petróleo superando la barrera de los USD 100. Esto también afecta la cotización del tipo de cambio. Esta alza en los combustibles impacta directamente sobre todas las industrias posibles. Se prevé en consecuencia que el costo de vida en Chile siga al alza y esto podría impactar negativamente en el consumo. Se

percibe que esta incertidumbre económica como una AMENAZA, sobre la inversión inicial para operar el negocio, sin embargo, no se percibe como tal ante la demanda por el uso de canchas de pádel.

Análisis Social

Se estima que la población chilena al año 2021 alcanzaba los 19 millones de habitantes y a su vez, un 87,8% de ésta, habitaba en zonas urbanizadas.

La realización de deportes y actividad física constituye una práctica ampliamente valorada por la población. Se trata de uno de los fenómenos que concita mayor expectación social, hecho patente en la extensa cobertura que le otorgan los medios de comunicación masivos; al mismo tiempo, es objeto de una alta valoración por parte de la población como hecho constitutivo de un entorno social idóneo (Feller, García y Sandoval, 2012). Sin embargo, estudios indican que menos del 20% de los chilenos realiza actividad física con regularidad. La sociedad chilena desafortunadamente es sedentaria y cuenta con altos índices de sobrepeso y obesidad infantil.

Según un estudio de la empresa Ipsos, las causas más relevantes por la cual los chilenos no realizan actividad física es la falta de tiempo y la falta de instalaciones donde viven, lo que reafirma la necesidad existente de ofrecer un producto / servicio lo más cercano posible al lugar de residencia del consumidor. Los hombres chilenos destinan unas 4,5 horas por semana al ejercicio físico mientras que las mujeres apenas destinan unas 3 horas. Adicionalmente un 79% de los chilenos encuestados reveló que le gustaría practicar más deporte de lo que practican actualmente. Otro dato interesante es que la actividad física más practicada es el Fitness.

Análisis Tecnológico

Existen en Chile más de 25 millones de dispositivos móviles, es decir que existe más de un dispositivo por persona. Al mismo tiempo aproximadamente 16 millones de personas son usuarios activos en redes sociales, abarcando casi a un 83,5% de la población chilena. También se destaca que la red social favorita de los chilenos es el Facebook. Nuevas tecnologías son igual a nuevas herramientas y no necesariamente costosas.

No se observan riesgos de este tipo, por el contrario, se destaca la oportunidad de acercamiento entre BE ONE y el consumidor a través de la tecnología (App y web de gestión de reservas y presencia en redes sociales principales). Representa una nueva forma de comunicarse con el consumidor.

Análisis Ecológico

No se destacan aspectos relevantes en el macroentorno que afecten a la industria. Sin embargo, sería factible la implementación de paneles solares para luminosidad.

Análisis Legal

Consideraciones o riesgos desde el punto de vista legal: será necesario contemplar las limitaciones impuestas por la ley general de urbanismo y construcciones, su ordenanza y el plan regulador comunal, que definirá finalmente el sector donde se instalará BE ONE. Riesgo: Multas debido al incumplimiento e imposibilidad de desarrollar el negocio en zona determinada.

Anexo 6 Competencia en regiones

Comuna	Nombre	Nº Canchas	Tipo de Pared
Las Condes	Padel club chile	5	vidrio
Las Condes	Padel alto padel	4	vidrio
Las Condes	Padel club palestino	4	vidrio
Las Condes	Padel tenis el alba	2	vidrio
Las Condes	Padel cerro colorado	6	vidrio
Las Condes	Padel estadio italiano	2	muralla
Las Condes	Padel colegio cumbres	2	vidrio
Las Condes	Padel break U los andes	3	vidrio
Las Condes	Espacio padel	4	vidrio
Lo barnechea	Padel santuario del valle	2	vidrio
Lo barnechea	Padel club conecta	5	vidrio
Lo barnechea	Padel santa martina	2	No especifica
Lo barnechea	Padel arrayan	3	vidrio
Providencia	Padel pasco club	3	muralla
La Reina	Padel country club	2	muralla
La Reina	Padel encina	2	No especifica
Vitacura	Padel balthus	5	vidrio
Vitacura	Padel lo cañas	5	muralla
Vitacura	Padel club de polo san cristobal	1	muralla
Vitacura	Red padel club	4	vidrio
La Florida	Padel la florida	3	vidrio
La Florida	club de padel la florida	3	vidrio
Buín	Padel club los acacios	2	vidrio
La Pintana	Parcela padel tenis	2	vidrio
Ñuñoa	Suiz padel	2	No especifica
Huechuraba	Padel rinconada	4	vidrio
Huechuraba	Bull padel center	4	vidrio
Colina	Padel santa elena	2	vidrio
Isla de Maipo	Chile tenis y padel	2	muralla
San Bernardo	Padel casa mayor	1	vidrio
Talagante	Club el álamo	2	muralla
Maipo	Mas que padel	4	vidrio
Maipo	Club conecta	4	vidrio
Pudahuel	Padel aeropuerto scl	3	vidrio
Total Santiago		104	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7 Competencia en Regiones

Regiones	Nombre	N° canchas	Tipo de pared
Antofagasta	Padel antofagasta	4	vidrio
Antofagasta	Espacio piedra roja	1	muralla
Antofagasta	Costanera sport	2	No especifica
Antofagasta	Rock soccer	2	No especifica
Copiapó	Propade copiapó	2	vidrio
La Serena	Cerro grande padel club	4	vidrio
La Serena	Complejo deportivo cuatro esquinas	5	vidrio
La Serena	Club de padel san vito	4	vidrio
Coquimbo	Padel del mar	3	vidrio
Viña del mar	Club bluepadel	3	vidrio
Viña del mar	Club del bosque	4	vidrio
Viña del mar	Club de campo granadilla	1	muralla
Viña del mar	Campo deportivo la liga	3	vidrio
Viña del mar	Club alto los pinos	3	vidrio
Viña del mar	Club naval de campo las salinas	1	vidrio
Valparaíso	Att villa alemana	2	muralla
Valparaíso	Fit padel placilla	3	muralla
Marbella	Marbella country club	4	muralla
Cantagua	Condominio cantagua	2	vidrio
Santo domingo	Golf brisas santo domingo	4	muralla
Quilpue	Padel club quilpue	4	vidrio
Quintero	Padel club quintero	3	vidrio
Quillota	Club nueva estrella quillota	2	vidrio
Rancagua	Propadel club	3	vidrio
Machali	Lo quillayes padel	3	vidrio
Talca	Terraclub talca	1	muralla
Talca	Green club talca	2	vidrio
Talca	Tenis next talca	2	vidrio
Talca	Padel las rastras	1	muralla
San antonio	San antonio padel	3	vidrio
Curico	Go padel curico	2	vidrio
Curico	Padel indoor curico	2	vidrio
Chillan	Nuble padel club	2	vidrio
Concepcion	Estacion zwillingler	3	vidrio
Los angeles	Zout padel	2	muralla
Mulchen	Bypass sport	1	No especifica
Temuco	Club los pablos	2	vidrio
La union	Padel romualdo arguelles la union	1	muralla
Osorno	Campus padel osorno	2	vidrio
Osorno	Club deportivo olimpia	1	vidrio
Osorno	Canchas newen mapu	2	muralla
Osorno	Osorno lawn tennis	1	muralla
Valdivia	Padel phoenix valdivia	2	muralla
Valdivia	Physical valdivia	1	muralla
Valdivia	Centro español valdivia	1	No especifica
Valdivia	Espacio padel valdivia	1	vidrio
Puerto montt	Padel gym	1	muralla
Ancud	Club 300 ancud	2	muralla
Puerto varas	Punto padel puerto varas	1	muralla
Puerto natales	Extrafit padel y gym	2	No especifica
Punta arenas	Tie break padel	2	vidrio
Punta arenas	Go padel punta arenas	2	muralla
Punta arenas	Padel sokol	1	muralla
	Total otras regiones	118	
	Total canchas en Chile	217	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8 Microentorno

Microentorno

Amenaza de nuevos competidores

En la industria del pádel, por las características propias de cada deporte se percibe que la *dificultad* para emprender un negocio de este tipo es **BAJA**, por lo que la *amenaza* de nuevos competidores es **ALTA** para BE ONE. Simplemente se requiere capital, un terreno entre 3.000 a 4.000 m², permiso municipal y contactar a un par de proveedores y personal para tener competencia directa. Claro está, que la estrategia de BE ONE, se basará en la diferenciación para generar una propuesta de valor distinta y superior a la de su competencia.

Poder de negociación de los proveedores

En la industria del pádel existe un gran número de proveedores locales que ofrecen servicios de instalación y mantenimiento de canchas. Se identifican a 5 proveedores: “Mundo Pádel, Exom, Open Padel, Todo Padel y Montajes Pádel Chile”, cuyos valores de instalación de cancha varían desde los \$21.500.000 a \$28.500.000. Esto consta básicamente de rejas, pasto sintético, malla, tipo de pared e iluminación. El tipo de cancha varía en 3 opciones (clásica, techada y panorámica). También existen varios proveedores del extranjero que ofrecen venta de canchas de pádel tanto nuevas como usadas por precios inferiores. Se concluye entonces que el poder de negociación es **BAJO** para proveedores de canchas de pádel. Para el desarrollo de este negocio también será necesario contar con el soporte de entrenadores, personal de aseo, administración e influencers. También se los considera de **BAJO** poder de negociación.

Poder de negociación de los clientes

En el ámbito B2B, el poder de negociación con medianas y grandes empresas es **MEDIO** ya que es más factible ofrecer una propuesta acorde a la necesidad de cada organización.

En cambio, en un enfoque B2C, el poder de negociación de los clientes **BAJO**, ya que, si bien existen varias alternativas a BE ONE, se buscará que el cliente se sienta necesitado por recurrir a este centro deportivo debido a la proximidad con su

domicilio. Sumando ambos enfoques, se puede concluir que el poder de negociación de los clientes en este mercado es medio bajo.

Amenaza de productos sustitutos

Existen una infinidad de disciplinas sustitutivas al pádel, siendo el “rival directo” el tenis. Sin embargo, este, hoy en día no representa una amenaza ya que por el contrario se encuentra perdiendo terreno frente al pádel. Por el momento no se visualiza una amenaza de productos sustitutos, por lo que se cree que la demanda será incremental con el pasar de los años.

Anexo 9 Tamaño de Mercado

Según proyecciones del INE, en 2023, en las comunas de Maipú, Pudahuel, Estación Central, Santiago Centro, Cerrillos y Padre Hurtado se estima que vivirán 1.013.297 personas entre 15 y 49 años

- Según estudios de Gfk se sabe que un 25% de la población pertenece a GSE AB, C1a, C1b.
- Es decir 253.324 personas se encuentran dentro de este público objetivo.
- 57% de dicha población tiene disposición a probar pádel según las encuestas realizadas online y en el parque metropolitano.
- Se realiza el supuesto que la mitad de ellos tendrían disposición por practicar pádel al menos 1 vez al mes. Se realizó supuesto, partiendo de la base de que en su mayoría las personas no podían responder sobre la frecuencia de juego dado que no conocían bien el deporte.
- Resumiendo, un 28% de los 253.324 jugará al menos 1 vez al mes, equivalente 70.930 jugadores mensuales o equivalente a 851.169 jugadores anuales.
- En una cancha juegan 4 personas. Asumiendo que el 70% de los arriendos se concentran en horario de alta demanda y 30% en horario de baja demanda se valoriza al mercado del pádel por \$3.745.143.000 pesos anuales.

Horario	Ponderación	Q (personas)	Precio cancha / 4	Valor contratado
Baja demanda	30%	255,351	\$ 3,000	\$ 766,053,000
Alta demanda	70%	595,818	\$ 5,000	\$ 2,979,090,000
		851,169		\$ 3,745,143,000

Fuente: Elaboración propia

Anexo 10 Modelo Canvas

a. Segmento de clientes: BE ONE cuenta con dos enfoques. Uno orientado al B2C el cual se basa en un segmento de clientes urbano y juvenil, santiaguinos de edades comprendidas entre los 20 y 45 años. Personas que practican actividad física para verse bien o para entretenerse y/o llevar un estilo de vida saludable. Se incluyen también a aquellas personas, las cuales creen que los centros deportivos son un buen lugar para socializar. Por último y no menos importante también se incluyen aquellas personas que compiten con frecuencia en campeonatos deportivos. Adicionalmente también se segmenta a aquellas personas que desean comprar accesorios de pádel.

El segundo enfoque es de tipo B2B, orientado a organizaciones. Se destacan aquí organizaciones de mediano y gran tamaño que tienen interés en brindar algún tipo de beneficio a sus empleados, empresas cercanas geográficamente a BE ONE. Estas empresas se preocupan por la integración social de sus empleados fomentando el trabajo en equipo o simplemente son empresas que procuran una vida saludable para su equipo de trabajo.

b. Canales: Los canales de venta y reserva que se utilizarán serán, aplicación móvil, página web y por vía telefónica. En cuanto a la difusión será por medio de las redes sociales Facebook, Instagram y Tiktok. Para retención de clientela se usará el canal e-mail.

- c. Relación con clientes:** BE ONE tendrá múltiples formas de relacionarse con sus clientes. Desde la contratación de un community manager, con foco en el B2B, hasta asistencia personal con profesores de pádel o convenios con influencers en redes sociales. Habrá generación de contenido publicitario e informativo en redes sociales (Instagram, Facebook y Tiktok). Habrá una portada gigante (marco de Instagram) en las canchas para que los jugadores puedan subir historias y generar publicidad indirecta de manera gratuita. Al mismo tiempo, se priorizará el autoservicio, con el fin de que los propios clientes puedan reservar cancha o clases sin necesidad de llamar al establecimiento. Por último, se contará con un servicio de mensajería automática con datos obtenidos de usuarios ingresados a la web o app de BEONE con el fin de obtener evaluación sobre la calidad del servicio y al mismo tiempo con el fin de invitar a los jugadores a volver a BE ONE para pasar un buen rato.
- d. Propuesta de valor:** Tanto para personas físicas como para organizaciones BE ONE ofrecerá la posibilidad de practicar pádel, un deporte colectivo en un ambiente al aire libre con las mejores canchas, y de tener una experiencia sumamente entretenida a solamente algunos pasos de la casa o del trabajo. También será un lugar ideal para competir mediante la realización de campeonatos. Si no sabes jugar o no tienes con quién podrás aprender con los mejores profesores y podrás conseguir pareja con tan solo un clic. Además, contará con la disponibilidad de 6 canchas, 2 techadas para el sol y la lluvia y 4 al aire libre todos los días del año de 07:00 a 00:00 horas, en el corazón de Maipú. Habrá arriendo y venta de accesorios de pádel.
- e. Recursos clave:** Será clave para tener un negocio exitoso contar con buena ubicación, apoyo de influencers, manejo adecuado de redes sociales y página web, community manager e infraestructura de calidad. Todo esto, en su conjunto debe ser gestionado bajo la supervisión de un personal de administración idóneo. También serán clave los profesores, quienes deberán contar con alta disponibilidad para las clases contratadas. Por último, será necesario contar con accesorios y existencias para brindar el servicio adecuado. Arriendo y venta de palas, pelotas, bebidas, etc.

- f. Actividades clave:** La generación de comunidad y contenido tendrá un papel preponderante, mensajería automática para medir satisfacción y generar recompra de los clientes, y se trabajará en mejora continua para monitorear y optimizar el porcentaje de utilización de canchas. La infraestructura deberá tener una adecuada mantención preventiva para obtener una imagen de marca acorde al objetivo de la empresa. Adicionalmente será clave realizar revisión de stock y reposición a tiempo de las existencias.
- g. Alianzas clave:** BE ONE buscará alianzas estratégicas con grupos y asociaciones de pádel en la región, promoviendo la realización de competencias. También se harán alianzas clave con importantes influencers y con entrenadores de pádel.
- h. Estructura de costos:** Los costos de BE ONE son principalmente: Arriendo de terreno, personal, e infraestructura. Dentro de los costos fijos más importantes se destacan, sistema gestión reservas easy cancha y página web, arriendo de terreno, sueldos, que también tienen un componente variable, respecto a metas de cumplimiento y energía eléctrica.
- Los costos **variables** corresponden al pago por, gastos de marketing, gastos a empleados y costos de transacción de pagos electrónicos. Mayor detalle de los costos se desarrollará en el plan financiero.
- i. Flujo de ingresos:** Los flujos de ingresos provendrán principalmente de las reservas de canchas diarias, venta de cupones, clases de pádel, arriendo de palas y realización de campeonatos. La venta de cupones permitirá recibir ingresos por anticipado. Este tema se desarrollará con mayor detalle en el Plan Financiero.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11 Entrenamiento funcional

#	Campo	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza	Recuento
1	¿Estarías interesado en practicar pádel y/o realizar entrenamiento funcional?	1.00	4.00	2.79	0.90	0.81	219

#	Campo	Recuento de opciones
1	Sólo pádel	10.50% 23
2	Sólo entrenamiento funcional	21.46% 47
3	Ambas	46.58% 102
4	No estoy interesad@	21.46% 47
		219

Fuente: Encuesta realizada en Qualtrics

Anexo 12 Otras ramas del pádel

Categoría	Descripción
<i>Futbol pádel</i>	El Padbol es un deporte que fusiona el pádel y el Fútbol. Es un deporte de equipo al que se juega por parejas en una pista con paredes y una red que divide los campos. Igual que en el pádel.
<i>Ping pong pádel</i>	El Ping pong pádel es un deporte similar al pádel, pero más en miniatura, jugado en una mesa de ping pong, donde la pelota también puede golpear en los cristales

Fuente: Elaboración propia

Anexo 13 Roles de compra

Rol de compra	Descripción
Iniciador	Hombres y mujeres activos físicamente, que quieran practicar un nuevo deporte emergente.
Influenciador	Principales influencers vinculados al deporte que recomienden el lugar, u otras personas que ya han utilizado las
Decisor	Hombres y mujeres que deseen realizar deporte o quieran pagar para que los hijos usen las instalaciones.
Comprador	Padres, madres y el propio usuario que quiera ocupar las instalaciones.
Usuario	Principalmente hombres y mujeres de segmentos 20 a 45 años y niños que quieran practicar con sus padres.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 14 Descripción Rangos GSE

Rango GSE	Descripción
C1A	Se refiere a un segmento de personas, pasando desde personas que tienen muy buena situación económica sin llegar a ser considerados ricos. Abarcando un 6%.
C1B	Se refiere a un segmento de personas que se acerca a los ingresos totales promedio del C1a. Representando un 6%
C2	Considerada como la fuerza trabajadora que impulsa la economía en Chile. Representa un 25%.

Fuente: <https://marketing4ecommerce.cl/como-se-clasifican-segmentos-socioeconomicos-en-chile/>

Anexo 15 Arquetipo

	Luis González , tiene 35 años, vive con su pareja y sus 2 hijos de 10 y 8 años, en la comuna de Maipú. Suele realizar actividad física al menos 2 veces por semana y se considera una persona saludable. Es Ingeniero de profesión, por el momento trabaja de forma híbrida, es decir una semana en casa y otra en la oficina, localizada en el centro de Santiago. Su sueldo mensual es de \$1.450.000
Dispositivos	Smartphone, computador y Smart tv.
Redes sociales	Facebook, Instagram, WhatsApp, Twitter, Linked, YouTube, Tik Tok.
Compra en	Centros comerciales e Ecommerce.
Cómo Podemos ayudar	Ofreciendo un centro Deportivo con diferentes estilos de canchas de pádel, cercano, estacionamientos y variedades de servicios.
Quejas comunes	<ul style="list-style-type: none"> • Cuento con muy pocos centros deportivos de canchas de pádel. • Pocas horas disponibles para generar una reserva. • Usualmente me debo desplazar grandes distancias para ir a jugar, lo cual me genera desmotivación y pérdida de tiempo.
Comentarios	<ul style="list-style-type: none"> • Me encantaría contar con un centro deportivo que sea de buena infraestructura, se pueda socializar y de rápido acceso. • Me gustaría ir a jugar a un lugar con canchas de pádel techadas.
Mensaje de marketing	Servicio de calidad, donde juntamos deportes tendencias en un solo centro deportivo.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 16 Simulación de arriendos y clases lunes a viernes

Lunes a viernes CANCHA 1		Lunes a viernes CANCHA 2		Lunes a viernes CANCHA 3		Lunes a viernes CANCHA 4		Lunes a viernes CANCHA 5		Lunes a viernes CANCHA 6	
HORA	TARIFA										
07:00 - 08:00	\$12.000	07:00 - 08:00	\$9.000	07:00 - 08:00		07:00 - 08:00	\$12.000	07:00 - 08:00		07:00 - 08:00	
08:00 - 09:00	\$9.000	08:00 - 09:00		08:00 - 09:00		08:00 - 09:00		08:00 - 09:00		08:00 - 09:00	
09:00 - 10:00		09:00 - 10:00	\$12.000	09:00 - 10:00		09:00 - 10:00		09:00 - 10:00		09:00 - 10:00	
10:00 - 11:00	\$10.000	10:00 - 11:00	\$10.000	10:00 - 11:00	\$11.000	10:00 - 11:00	\$11.000	10:00 - 11:00	\$12.000	10:00 - 11:00	
11:00 - 12:00		11:00 - 12:00		11:00 - 12:00		11:00 - 12:00		11:00 - 12:00		11:00 - 12:00	
12:00 - 13:00		12:00 - 13:00	\$10.000	12:00 - 13:00		12:00 - 13:00		12:00 - 13:00		12:00 - 13:00	
13:00 - 14:00		13:00 - 14:00		13:00 - 14:00		13:00 - 14:00		13:00 - 14:00		13:00 - 14:00	
14:00 - 15:00		14:00 - 15:00		14:00 - 15:00		14:00 - 15:00		14:00 - 15:00		14:00 - 15:00	
15:00 - 16:00		15:00 - 16:00		15:00 - 16:00		15:00 - 16:00		15:00 - 16:00		15:00 - 16:00	
16:00 - 17:00	\$12.000	16:00 - 17:00	\$12.000	16:00 - 17:00		16:00 - 17:00		16:00 - 17:00		16:00 - 17:00	
17:00 - 18:00	\$15.000	17:00 - 18:00	\$12.000	17:00 - 18:00	\$12.000	17:00 - 18:00	\$12.000	17:00 - 18:00	\$12.000	17:00 - 18:00	\$12.000
18:00 - 19:00	\$20.000	18:00 - 19:00	\$20.000	18:00 - 19:00	\$20.000	18:00 - 19:00	\$20.000	18:00 - 19:00	\$20.000	18:00 - 19:00	\$20.000
19:00 - 20:00	\$20.000	19:00 - 20:00	\$20.000	19:00 - 20:00	\$20.000	19:00 - 20:00	\$20.000	19:00 - 20:00	\$20.000	19:00 - 20:00	\$20.000
20:00 - 21:00	\$20.000	20:00 - 21:00	\$20.000	20:00 - 21:00	\$18.000	20:00 - 21:00	\$18.000	20:00 - 21:00	\$18.000	20:00 - 21:00	\$18.000
21:00 - 22:00	\$20.000	21:00 - 22:00	\$16.000	21:00 - 22:00	\$16.000	21:00 - 22:00	\$16.000	21:00 - 22:00	\$16.000	21:00 - 22:00	\$16.000
22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000
23:00 - 00:00	\$20.000	23:00 - 00:00	\$20.000	23:00 - 00:00		23:00 - 00:00		23:00 - 00:00		23:00 - 00:00	\$20.000
Total	\$175.000	Total	\$178.000	Total	\$114.000	Total	\$126.000	Total	\$115.000	Total	\$123.000

Anexo 17 Simulación de arriendos y clases sábado y Domingo

Sábado CANCHA 1		Sábado CANCHA 2		Sábado CANCHA 3		Sábado CANCHA 4		Sábado CANCHA 5		Sábado CANCHA 6	
HORA	TARIFA										
07:00 - 08:00	\$17.000	07:00 - 08:00		07:00 - 08:00		07:00 - 08:00		07:00 - 08:00		07:00 - 08:00	
08:00 - 09:00	\$17.000	08:00 - 09:00	\$17.000	08:00 - 09:00		08:00 - 09:00		08:00 - 09:00	\$17.000	08:00 - 09:00	
09:00 - 10:00	\$17.000	09:00 - 10:00	\$17.000	09:00 - 10:00	\$17.000	09:00 - 10:00	\$17.000	09:00 - 10:00	\$17.000	09:00 - 10:00	
10:00 - 11:00	\$17.000	10:00 - 11:00	\$17.000	10:00 - 11:00	\$17.000	10:00 - 11:00	\$17.000	10:00 - 11:00	\$17.000	10:00 - 11:00	\$17.000
11:00 - 12:00	\$17.000	11:00 - 12:00	\$17.000	11:00 - 12:00	\$17.000	11:00 - 12:00	\$17.000	11:00 - 12:00	\$17.000	11:00 - 12:00	\$17.000
12:00 - 13:00		12:00 - 13:00		12:00 - 13:00		12:00 - 13:00		12:00 - 13:00		12:00 - 13:00	
13:00 - 14:00		13:00 - 14:00		13:00 - 14:00		13:00 - 14:00		13:00 - 14:00		13:00 - 14:00	
14:00 - 15:00		14:00 - 15:00		14:00 - 15:00		14:00 - 15:00		14:00 - 15:00		14:00 - 15:00	
15:00 - 16:00		15:00 - 16:00		15:00 - 16:00		15:00 - 16:00		15:00 - 16:00		15:00 - 16:00	
16:00 - 17:00	\$17.000	16:00 - 17:00		16:00 - 17:00		16:00 - 17:00		16:00 - 17:00		16:00 - 17:00	
17:00 - 18:00	\$17.000	17:00 - 18:00	\$17.000	17:00 - 18:00		17:00 - 18:00		17:00 - 18:00	\$17.000	17:00 - 18:00	\$17.000
18:00 - 19:00	\$35.000	18:00 - 19:00	\$17.000	18:00 - 19:00	\$17.000	18:00 - 19:00	\$17.000	18:00 - 19:00	\$17.000	18:00 - 19:00	\$17.000
19:00 - 20:00	\$30.000	19:00 - 20:00	\$17.000	19:00 - 20:00	\$17.000	19:00 - 20:00	\$17.000	19:00 - 20:00	\$17.000	19:00 - 20:00	\$17.000
20:00 - 21:00	\$17.000	20:00 - 21:00	\$17.000	20:00 - 21:00	\$17.000	20:00 - 21:00	\$17.000	20:00 - 21:00	\$17.000	20:00 - 21:00	\$17.000
21:00 - 22:00	\$17.000	21:00 - 22:00	\$17.000	21:00 - 22:00	\$17.000	21:00 - 22:00	\$17.000	21:00 - 22:00	\$17.000	21:00 - 22:00	\$17.000
22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000	22:00 - 23:00	\$17.000
23:00 - 00:00	\$17.000	23:00 - 00:00	\$17.000	23:00 - 00:00		23:00 - 00:00	\$17.000	23:00 - 00:00		23:00 - 00:00	
Total	\$252.000	Total	\$187.000	Total	\$136.000	Total	\$153.000	Total	\$153.000	Total	\$136.000

Anexo 18 Simulación de campeonatos

Sabados CANCHA 1		Sabados CANCHA 2		Sabados CANCHA 3		Sabados CANCHA 4		Sabados CANCHA 5		Sabados CANCHA 6	
HORA	TARIFA										
07:00 - 08:00	ARRIENDO	07:00 - 08:00		07:00 - 08:00		07:00 - 08:00		07:00 - 08:00		07:00 - 08:00	
08:00 - 09:00	TORNEO	08:00 - 09:00	ARRIENDO	08:00 - 09:00	CLASES						
09:00 - 10:00	TORNEO	09:00 - 10:00	ARRIENDO	09:00 - 10:00	CLASES						
10:00 - 11:00	TORNEO	10:00 - 11:00	ARRIENDO	10:00 - 11:00	ARRIENDO						
11:00 - 12:00	TORNEO	11:00 - 12:00		11:00 - 12:00	ARRIENDO						
12:00 - 13:00	TORNEO	12:00 - 13:00		12:00 - 13:00							
13:00 - 14:00	TORNEO	13:00 - 14:00		13:00 - 14:00							
14:00 - 15:00	TORNEO	14:00 - 15:00		14:00 - 15:00							
15:00 - 16:00	TORNEO	15:00 - 16:00		15:00 - 16:00							
16:00 - 17:00	TORNEO	16:00 - 17:00		16:00 - 17:00							
17:00 - 18:00	ARRIENDO	17:00 - 18:00	ARRIENDO	17:00 - 18:00	CLASES	17:00 - 18:00	CLASES	17:00 - 18:00	ARRIENDO	17:00 - 18:00	ARRIENDO
18:00 - 19:00	CLASES	18:00 - 19:00	ARRIENDO								
19:00 - 20:00	CLASES	19:00 - 20:00	ARRIENDO								
20:00 - 21:00	ARRIENDO										
21:00 - 22:00	ARRIENDO										
22:00 - 23:00	ARRIENDO										
23:00 - 00:00	ARRIENDO	23:00 - 00:00	ARRIENDO	23:00 - 00:00		23:00 - 00:00	ARRIENDO	23:00 - 00:00		23:00 - 00:00	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 19 Descripción categorías en pádel

CATEGORIA	DESCRIPCION
SEXTA	<p>Como su nombre lo dice, es la categoría o nivel más básico de todos. Aquí normalmente están los que apenas empiezan o los que juegan de vez en cuando y solo para desestresarse o moverse un poco.</p> <p>En el nivel 6 no sabes qué tipo de pala viene mejor, se te da difícil devolver la bola y no sabes bien cómo agarrar la raqueta.</p>
QUINTA	<p>Aunque sigue siendo un nivel básico, aquí ya devuelves la bola, sabes golpes básicos y cuál es tu posición en el campo de juego. Ya no juegas de vez en cuando sino semanal o mensual.</p> <p>En esta categoría prefieres golpear por el lado derecho de forma lenta y evitas el revés. Todavía debes dejar botar la bola para poder devolverla.</p>
CUARTA	<p>Si te identificas con este nivel, entonces estás a un nivel medio. El pádel ya lo disfrutas más y prácticamente no puedes dejarlo de lado, prácticas en cualquier momento todas las semanas.</p> <p>Ya le pegas a las bolas con más velocidad y el revés lo usas, pero evitas las bolas fuertes. Ya controlas de una mejor manera los rebotes en el campo y tu intuición en cuanto a donde sale la bola incrementa.</p> <p>Todavía no sabes bien como pararte en el campo.</p> <p>En la semana juegas varias veces y ya empiezas a asistir a clase para mejorar. Ya te sientes capaz de ir a torneos.</p> <p>En cuanto al golpe de derecha ya lo haces con más velocidad, la bola la devuelves con firmeza y el revés ya lo haces con confianza.</p> <p>Los rebotes en este nivel también son algo sencillo, la bola ya la intentas sacar de la pista y aplicas la fuerza suficiente en cada golpe</p>
TERCERA	<p>Tienes un nivel respetable y no es fácil para ti encontrar jugadores con los cuales seguir subiendo de nivel.</p> <p>Acudes al campo de juego varias veces en la semana y los principales golpes del pádel ya no son un problema.</p> <p>El control de la velocidad de la bola ya es algo que te identifica. En el revés también controlas la velocidad.</p> <p>Puedes controlar el partido y también puedes posicionarte de forma perfecta en el campo de juego.</p>
SEGUNDA	<p>Este nivel es para ti cuanto el pádel es tu pasión y ya está en tu mente estar en torneos profesionales, pero sabes que debes trabajar más duro.</p> <p>Aquí ya tienes un plan de entrenamiento más serio y juegas seguido en torneos.</p> <p>Los golpes de derecha ya no son un problema y el revés es altamente efectivo.</p> <p>Los rebotes son golpes importantes y básicamente te falta poco por aprender, solo queda seguir practicando y mejorar.</p> <p>Te mueves bien durante el partido y ya puedes jugar contra los mejores.</p>
PRIMERA	<p>Los jugadores profesionales compiten en los torneos con más alto nivel. Hablamos de que ya podrías competir en un World Pádel Tour o Pádel Pro-Tour.</p> <p>Si tienes este nivel entonces entrenas todos los días sagrados y el pádel es básicamente tu vida.</p>

Fuente: <https://padelcasamayor.cl/cuales-son-las-categorias/>

Anexo 20 Detalles APP Easy canchas

La APP easycancha permitirá
Visibilidad de disponibilidad de canchas y horarios en BE ONE para todo público, agilizando su gestión de arriendo, sin tener que revisar disponibilidad en cada APP del club.
Reservas online 24 hrs al día, 7 días a la semana, 365 días al año solo en un par de pasos.
Gestionar sus reservas, modificación o cancelación con anticipación de 48 hrs previas.
Facilidad de pago con mercadopago.
Seguridad en su confirmación con un Email automático.
Encontrar partner para amar un partido.

Fuente: Información entregada por vendedor Easy cancha

[Correo electrónico Easy Cancha](#)

Anexo 21 Descripción Calendario Semanal

Característica	Descripción
Disponibilidad de canchas	Se anuncia cada día a primera hora, la disponibilidad del día a través de las RRSS.
Reglas del padel	Con la idea de que los clientes conozcan las reglas al venir a jugar.
Oferta de la semana	Se informará sobre algún descuento para un día en específico.
Información sobre clases	Se publicará la información sobre disponibilidad de los horarios de clases asignados para la semana.
Información accesorios de padel	Con la finalidad de dar a conocer los productos que ofrece el centro deportivo.
Concursos	Para generar interacción con los clientes en las RRSS, ofreciendo la opción de utilizar una cancha.
Información sobre historia del padel	Para que los clientes tengan noción sobre los orígenes del padel.
Estilo de vida saludable	Para mantener una idea de alimentación saludable.
Videos sobre mejores jugadas	Los clientes podrán conocer las jugadas de los máximos exponentes del pádel.
Comunidad padel	Se dará información extraprogramática sobre el mismo centro deportivo.
Información de los servicios	Los clientes podrán saber los distintos servicios que se ofrecen en BE ONE.
Beneficios del deporte	Mantener una cultura deportiva.
Educación	Los clientes usen de manera adecuada las instalaciones, sin perjudicar a los demás.
Promoción de influencers	Con la finalidad de dar a conocer el centro deportivo a través de ellos.
Datos generales	Información sobre datos y estadísticas del padel.
Padel en familia	Con la finalidad de que vengan a disfrutar en familia los fines de semana.
Padel con amigos	Con la finalidad de que vengan a disfrutar con los amigos los fines de semana.
Información sobre campeonatos	Se dará toda la información sobre los sistemas de campeonatos a realizar próximamente.
Foto de la semana	Se subirán las mejores fotos tomadas por el personal de BE ONE.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 22 Terreno para infraestructura BE ONE



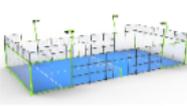
Fuente: Imagen obtenida por Google maps

Anexo 23 Layout BE ONE



Fuente: Elaboración propia

Anexo 24 Proveedor para cancha de pádel

Ref. Fotos	Descripcion	Material	Acabado	Embalaje	Medidas	Peso (KG)	Cantidad	Precio
	Red y Columna	1. Columna y barra transversal: Acero Q235 2. Marco: Tubo Cuadrado de acero Q235 30*50*3mm; Conecte cada componente del marco con 8 espárragos M12 3. Malla: Malla de 4mm de diámetro, distancia de malla 50mm*50mm	Polvo de plástico y recubrimiento de polvo de zinc Color: RAL9017 negro	Espuma PE		2680 kg		
	Vidrio templado	Vidrio templado: 12 mm de espesor	Perforado Personalizado	Madera Contrachapada	18 Piezas 2*3m	3240 kg		
	Césped Artificial	Césped monofilamento Altura: 12 mm; Densidad: 52500±3%; Calibre: 3/16; Dtex: 8000±3%	Azul / Verde	Caja de Carton	200m²	500 kg		
	Luz LED	8 piezas de luz LED de 200W	Negro / Gris	Espuma de poliuretano + caja de carton		50 kg		
	Poste de Luz	Tubo cuadrado de acero Q235 100*50*3mm	Polvo de plástico y recubrimiento de polvo de zinc Color: RAL9017 negro	Espuma PE		100 kg	1	\$ 24.000.000,00
	Poste Neto	Poste: tubo de acero Q235 de 100 * 50 mm	Polvo de plástico y recubrimiento de polvo de zinc Color: RAL9017 negro	Espuma PE		15 kg		
	Red	Red: Nylon.						
	Componentes	Pernos, arandelas elásticas, tapetes de goma, etc 1530 piezas	Nulo	Saco Tejido		50 kg		
Instalacion	Instalacion de la Cancha Padel						1	\$ 4.500.000,00
							TOTAL + IVA	\$ 28.500.000,00

Fuente: Proveedor EXOM

Ref. Fotos	Descripción	Material	Acabado	Embalaje	Medidas	Peso (KG)	Cantidad	Precio
	Malla y Columna	1. Columna y barra transversal: Acero Q235 2. Marco: Tubo Cuadrado de acero Q235 30*50*3mm; Conecte cada componente del marco con 8 esparragos M12 3. Malla: Malla de 4mm de diametro, distancia de malla 50mm*50mm	Poivo de plástico y recubrimiento de polvo de zinc Color: RAL9017 negro	Espuma PE		2680 kg	1	\$37.000.000
	Vidrio templado	Vidrio templado: 12 mm de espesor	Perforado Personalizado	Madera Contrachapada	18 Piezas 2*3m	3240 kg		
	Césped Artificial	Césped monofilamento Altura: 12 mm; Densidad: 53500±3%; Calibre: 3/16; Dtex: 8000±3%	Azul / Verde	Caja de Carton	200m²	500 kg		
	Luz LED	8 piezas de luz LED de 200W	Negro / Gris	Espuma de polietileno + caja de carton		50 kg		
	Poste de Luz	Tubo cuadrado de acero Q235 100*50*3mm	Poivo de plástico y recubrimiento de polvo de zinc Color: RAL9017 negro	Espuma PE		100 kg		
	Poste hieto	Poste: tubo de acero Q235 de 100 * 50 mm	Poivo de plástico y recubrimiento de polvo de zinc Color: RAL9017 negro	Espuma PE		15 kg		
	Redo	Redo: Nylon.						
	Componentes	Pernos, arandelas elásticas, tapetes de goma, etc 1530 piezas	Nulo	Saco Tejido		50 kg		
Instalación	Instalación cancha pádel techada						1	\$5.000.000
TOTAL + IVA \$49.980.000								

Fuente: Información proveída por empresa EXOM

Anexo 25 Cuadro de depreciaciones

Activo	Inversión	Coef. Dep.	2023	2024	2025	2026	2027
Canchas de padel Maipú	\$ 174,000,000	10%	\$ 11,600,000	\$ 17,400,000	\$ 17,400,000	\$ 17,400,000	\$ 17,400,000
Laptop Maipú	\$ 420,168	17%	\$ 70,028	\$ 70,028	\$ 70,028	\$ 70,028	\$ 70,028
Parlante Maipú	\$ 84,034	17%	\$ 14,006	\$ 14,006	\$ 14,006	\$ 14,006	\$ 14,006
Tv Maipú	\$ 252,101	17%	\$ 42,017	\$ 42,017	\$ 42,017	\$ 42,017	\$ 42,017
Sillas Interior Maipú	\$ 168,067	14%	\$ 24,010	\$ 24,010	\$ 24,010	\$ 24,010	\$ 24,010
Exterior - Sillas y Mesas	\$ 554,622	14%	\$ 79,232	\$ 79,232	\$ 79,232	\$ 79,232	\$ 79,232
12 Sillas de Plástico Maipú	\$ 302,521	14%	\$ 43,217	\$ 43,217	\$ 43,217	\$ 43,217	\$ 43,217
Refrigerador Maipú	\$ 310,924	11%	\$ 34,547	\$ 34,547	\$ 34,547	\$ 34,547	\$ 34,547
1 Lámpara de Escritorio Maipú	\$ 16,807	10%	\$ 1,681	\$ 1,681	\$ 1,681	\$ 1,681	\$ 1,681
1 Celular Maipú	\$ 100,840	17%	\$ 17,143	\$ 17,143	\$ 17,143	\$ 17,143	\$ 17,143
Mueble de Exhib. Productos Maipú	\$ 84,034	14%	\$ 12,005	\$ 12,005	\$ 12,005	\$ 12,005	\$ 12,005
Canchas de padel Expansión	\$ 129,000,000	10%	\$ -	\$ -	\$ 12,900,000	\$ 12,900,000	\$ 12,900,000
Laptop Nueva Expansión	\$ 420,168	17%	\$ -	\$ -	\$ 70,028	\$ 70,028	\$ 70,028
Parlante Expansión	\$ 84,034	17%	\$ -	\$ -	\$ 14,006	\$ 14,006	\$ 14,006
Tv Expansión	\$ 252,101	17%	\$ -	\$ -	\$ 42,017	\$ 42,017	\$ 42,017
Sillas Interior Expansión	\$ 168,067	14%	\$ -	\$ -	\$ 24,010	\$ 24,010	\$ 24,010
Exterior - Sillas y Mesas Expansión	\$ 554,622	14%	\$ -	\$ -	\$ 79,232	\$ 79,232	\$ 79,232
12 Sillas de Plástico Expansión	\$ 302,521	14%	\$ -	\$ -	\$ 43,217	\$ 43,217	\$ 43,217
Refrigerador Expansión	\$ 310,924	11%	\$ -	\$ -	\$ 34,547	\$ 34,547	\$ 34,547
1 Lámpara de Escritorio Expansión	\$ 16,807	10%	\$ -	\$ -	\$ 1,681	\$ 1,681	\$ 1,681
1 Celular Expansión	\$ 100,840	17%	\$ -	\$ -	\$ 17,143	\$ 17,143	\$ 17,143
Mueble de Exhib. Productos Expansión	\$ 84,034	14%	\$ -	\$ -	\$ 12,005	\$ 12,005	\$ 12,005
Depreciación			\$ 11,937,884	\$ 17,737,884	\$ 30,975,769	\$ 30,975,769	\$ 30,975,769
Depreciación Acumulada			\$ 11,937,884	\$ 29,675,769	\$ 60,651,538	\$ 91,627,307	\$ 122,603,076
Valor Residual							\$184,985,159

Fuente: Elaboración propia

Anexo 26 Propuesta de arriendo



Detalle del servicio

Arriendo Casona

- No cotizado

Arriendo sector área verde

- No Cotizado

Arriendo terreno

- 3.000 metros cuadrados de superficie plana, terreno compactado.
- Estacionamientos amplios.
- Gran accesibilidad.
- Cercano a metro estación Del sol, supermercados y locomoción colectiva.
- Salida directa a Avenida Pajaritos.
- Contrato arriendo 1 año renovable.
- Arrendador debe contar con empalme eléctrico.
- Baños.

Valor mt/2 arriendo 0.0256 UF
Cotización octubre 2022

Atento a sus consultas
 Germán Saldaño Despósito
 993382819

Pajaritos 3490 paradero 15 Maipú +56993382819

Fuente: Información dada por dueño propietario del terreno