Montar un gimnasio, una sana y rentable inversión

Negocio con músculo

El aumento de la preocupación por el aspecto físico y la salud han disparado la demanda de empresas de servicios deportivos. Poner en pie un gimnasio es hoy una de las opciones con más expectativas de futuro para el pequeño y mediano empresario.

El creciente interés por la salud hace que abrir un gimnasio sea una opción acertada, siempre que tengamos a la vista a la competencia y la importancia de fidelizar a los clientes.

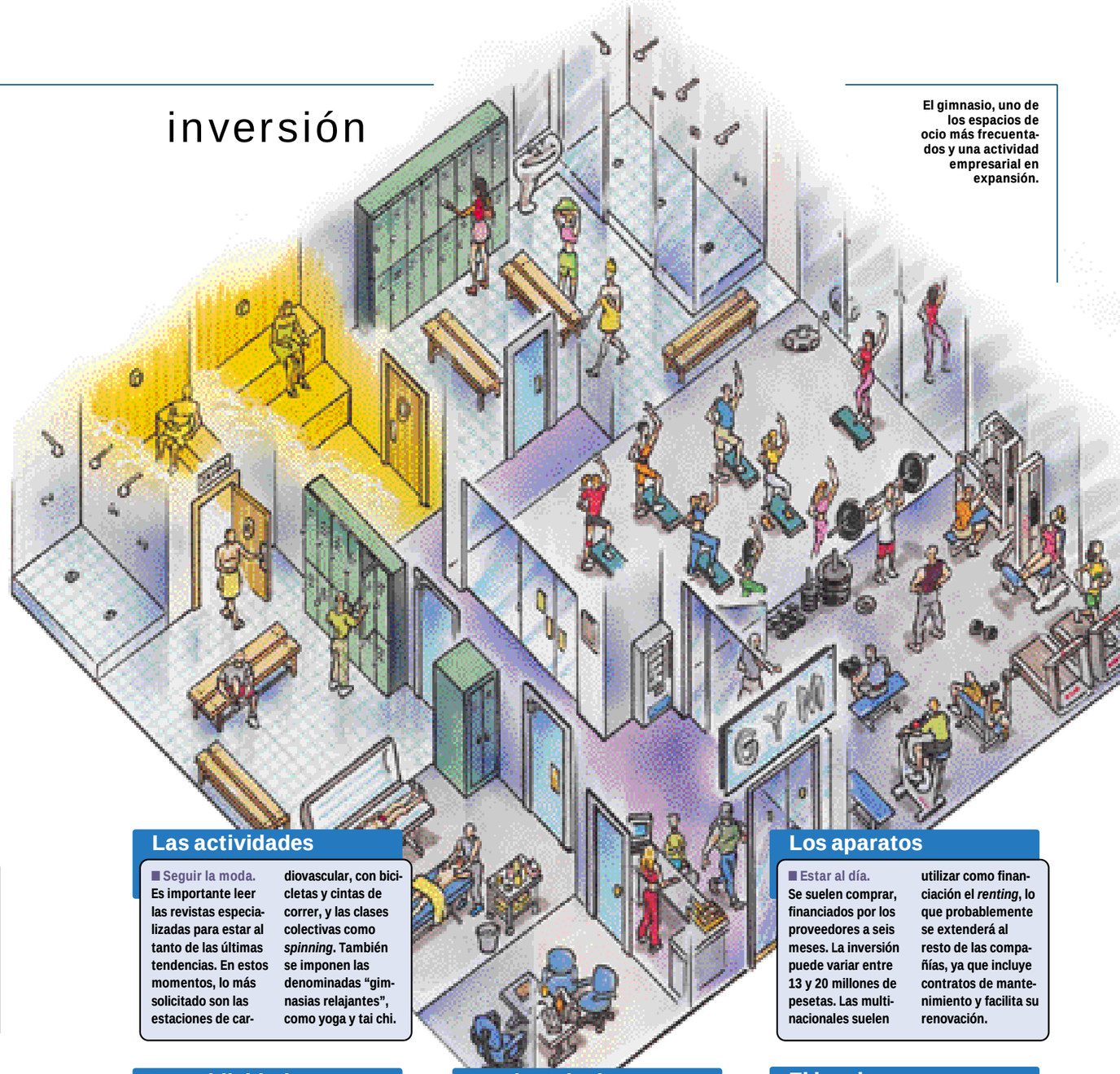
Según estudios oficiales, la tasa general de práctica deportiva se situaba en el 39% de la población en 1995. La actual ronda el 50%. En todo el país existen 9.000 empresas de servicios deportivos: alrededor de un 10% están ubicadas en Madrid, seguida en importancia por Cataluña y Andalucía. ¿Y el futuro? Todo apunta a que el número de deportistas irá en aumento porque la vida sedentaria hace que acudamos cada vez más al gimnasio a mover el cuerpo.

Lo que sí ha cambiado es la motivación de quienes acuden al gimnasio: en los años 80 reinaba el culto al cuerpo; ahora se presta más importancia a la salud y la gente relega los efectos estéticos del deporte a un segundo plano.

Ahora bien, al margen de motivaciones más o menos cambiantes, no cabe duda de que puede decirse que estamos en un buen momento para inaugurar un centro deportivo privado. Una afirmación que corrobora **José Luis Sicre**, director comercial del gimnasio Palestra: "Ahora es un buen momento para abrir una instalación deportiva privada porque el mercado está muy receptivo, la gente piensa más en cuidarse y hay mucho potencial de crecimiento futuro".

Prueba de que montar un gimnasio es un buen negocio es el fuerte desembarco en nuestro país de las multinacionales especializadas, que están contribuyendo a desarrollar el sector.

Aunque a partir de 20 millones se puede abrir un local digno, lo ideal es crear una estructura con una inversión de 40 millones de pesetas. La rentabilidad dependerá de las cuotas cobradas, los servicios ofrecidos y los gastos originados. Según **Gerardo López de Carrión**, presidente de la Federación Nacional de Empresarios de Instalaciones ➤



El gimnasio, uno de los espacios de ocio más frecuentados y una actividad empresarial en expansión.

Los servicios

■ **Oferta variada.** Se puede ofrecer una amplia gama de servicios con una cuota única, o establecer distintas cuotas inferiores en función de los servicios percibidos. Es muy recomendable tener un horario de más de 12 horas, y a veces abrir los fines de semana. Casi todos los centros incluyen una tienda de equipamiento y alimento deportivo.

Los nichos de clientes

■ **Abrirse al barrio.** Además de las personas que vivan en el barrio, podemos captar a las empresas de alrededor, ofreciéndoles tarifas especiales si pagan parte de las cuotas del gimnasio a sus empleados. Otros nichos interesantes son los centros deportivos cercanos, los colegios y comercios del barrio, así como el grupo de la tercera edad.

Las actividades

■ **Seguir la moda.** Es importante leer las revistas especializadas para estar al tanto de las últimas tendencias. En estos momentos, lo más solicitado son las estaciones de cardiovascular, con bicicletas y cintas de correr, y las clases colectivas como *spinning*. También se imponen las denominadas "gimnasias relajantes", como yoga y tai chi.

La publicidad

■ **Presentarse.** Conviene hacer una campaña con motivo de la apertura del local para darse a conocer en el barrio. El buzoneo, los *mailings* y las octavillas son las iniciativas más eficaces. Los centros más grandes se anuncian en radio o en la prensa local, y alguno hasta en las salas de cine. Septiembre es el mejor mes para realizar promociones.

Los aparatos

■ **Estar al día.** Se suelen comprar, financiados por los proveedores a seis meses. La inversión puede variar entre 13 y 20 millones de pesetas. Las multinacionales suelen utilizar como financiación el *renting*, lo que probablemente se extenderá al resto de las compañías, ya que incluye contratos de mantenimiento y facilita su renovación.

Las instalaciones

■ **Varios espacios.** Las más habituales son: sala de aeróbic o clases colectivas; sala multiusos; sala de *fitness*; la recepción con tiendas o escaparates de equipamiento deportivo y de nutrición; un almacén y un despacho desde el que llevar la gestión del negocio. Una piscina es otro elemento importante para diferenciarse de los demás centros.

El local

■ **Gran espacio.** Requiere una superficie mínima de 500 m² útiles, en planta de calle. Probablemente sea necesario realizar obras de acondicionamiento antes de abrir el local, que pueden ascender a unos 20-25 millones. Si se opta por el alquiler de un local del mismo tamaño, el precio está en torno a medio millón de pesetas al mes.

Inversión mínima necesaria

Los gastos mínimos que tendrás que cubrir para iniciar tu actividad empresarial con éxito son:

■ Compra de máquinas de las diferentes salas	13.500.000 ptas.
■ Mobiliario diverso	800.000 ptas.
■ Gastos de apertura	500.000 ptas.
■ Gastos de personal	1.300.000 ptas.
INVERSIÓN TOTAL:	**19.100.000 ptas.**

Supuesto del negocio

En el supuesto realizado por la Asociación Madrileña de Empresarios Deportivos, un empresario decide abrir un centro deportivo en la capital, alquilando un local de 800 metros cuadrados. Para acondicionarlo, necesita invertir un total de 25 millones. Así que aporta 15 millones de capital propio y solicita un préstamo de 10 millones. El emprendedor se da de alta como autónomo y contrata a diez personas, la mitad a tiempo parcial. Aunque los mejores meses para abrir un centro deportivo son septiembre y octubre, para este supuesto hemos considerado el ejercicio del primer año desde el mes de enero.

Ventas

De media, un 80% de los ingresos procederá de las cuotas de los socios. El 20% restante provendrá de otros servicios, como las tiendas, el alquiler de taquillas, los entrenadores personales, etc. Consideramos que la fuerte campaña publicitaria y promocional realizada en el lanzamiento permite obtener un elevado número de socios desde el primer momento. Hay que tener en cuenta que julio y agosto son los peores meses en este tipo de negocio, debido a la alta estacionalidad del sector. Más adelante, se pueden aprovechar esos meses para realizar las obras de acondicionamiento necesarias para molestar a los menos clientes posibles.

Gastos de personal

Si bien las ventas sufren altibajos, los gastos de personal son constantes, aunque aumentan en diciembre por la paga extra. Se incluyen los salarios de dos recepcionistas a jornada completa (uno de mañana y otro de tarde), una persona de limpieza a jornada completa (puede ser subcontratada), otra para el mantenimiento de las instalaciones a media jornada, dos profesores a jornada completa para la sala de *fitness* y cuatro monitores a media jornada para las actividades colectivas. Además, se incluye entre los gastos un modesto sueldo para el empresario que dirige el centro.

El primer ejercicio en cifras

Cantidades en miles de pesetas

CUENTA DE RESULTADOS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ventas	3.500	3.600	4.000	4.200	4.300	3.600	3.300	1.700	3.100	3.800	3.700	3.200	42.000
Gastos de personal	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-1.300	-2.300	-16.600
Gastos financieros	-325	-75	-75	-75	-75	-75	-75	-75	-75	-75	-75	-75	-1.150
'Leasing': 10 mill/5 años	-195	-195	-195	-195	-195	-195	-195	-195	-195	-195	-195	-195	-2.340
Otros gastos	-1.450	-1.150	-1.150	-1.150	-1.150	-1.150	-1.150	-1.150	-1.150	-1.150	-1.150	-1.150	-14.450
Amortiz.: 25 mill/8 años	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-338	-4.056
RESULTADOS	-108	542	942	1142	1242	542	242	-1.358	-308	742	642	-858	3404
Presup. Tesorería													
Tesorería	0	725	1.770	3.215	3960	5.705	6.750	6.595	5.740	6.285	6.630	7.775	
Cobros													
Ventas	3.500	3.600	4.000	4.200	4.300	3.600	3.300	1.700	3.100	3.800	3.700	3.200	42.000
Capital	15.000												15.000
Deudas con bancos	1.000												1.000
Total Tesorería	28.500	4.325	5.770	7.415	8.260	9.305	10.050	8.295	8.840	10.085	10.330	10.975	67.000
PAGOS													
Inmovilizado	25.000												25.000
Gastos de personal	1.000	1.000	1.000	1.900	1.000	1.000	1.900	1.000	1.000	1.900	1.000	2.000	14.800
Gastos financieros	325	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	1.150
Otros gastos	1.450	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	1.150	7.200
Devolución préstamo		135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	135	675
Gastos 'leasing'	195	195	195	195	195	195	195	195	195	195	195	195	1.170
Total Pagos	27.970	2.550	2.555	3.455	2.555	2.555	3.455	2.555	2.555	3.455	2.555	3.555	41.645
Saldos fin de mes	530	1.575	3.020	3.765	5.510	6.555	6.400	5.545	6.090	6.435	7.580	7.225	7.255
BALANCE													
Inmovilizado	25.000	25.000	25.000	25.000	-25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	
Amortización	-338	-676	-1.014	-1.352	-1.690	-2.028	-2.366	-2.704	-3.042	-3.380	-3.718	-4.056	
'Stock' productos													
Caja y bancos	530	1.575	3.020	3.765	5.510	6.555	6.400	5.545	6.090	6435	7.580	7.225	
Total Activo	25.192	25.899	27.006	27.413	28.820	29.527	29.034	27.841	28.048	28.055	28.862	28.169	
PASIVO													
Personal, S. Soc., Hacienda	300	600	900	300	600	900	300	600	900	300	600	900	
Proveedores													
Deudas con bancos	10.000	9.865	9.730	9.595	9.460	9.325	9.190	9.055	8.920	8.785	8.650	8.515	
Capital	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	
Resultado neto	-108	434	1.376	2.518	3.760	4.302	4.544	3.186	2.876	3.620	4.362	3.504	
TOTAL PASIVO	25.192	25.899	27.006	27.413	28.820	29.527	29.034	27.841	27.696	27.705	28.612	27.919	

Los datos del caso supuesto apuntan dos factores principales a la hora de introducirse en este tipo de negocio. Por una parte, existe un importante margen de gastos fijos y la necesidad de una inversión considerable –sobre todo para una primera aventura empresarial–. Pero, por otra, si realiza una buena gestión, el emprendedor tiene altas posibilidades de rentabilidad.

Préstamo

Si no disponemos de todo el capital necesario para afrontar los gastos que conlleva el acondicionamiento del local, previo a la apertura del mismo, podemos solicitar al banco una cuenta de crédito o un préstamo. El que hemos solicitado en este supuesto es de 10 millones de pesetas a devolver en ocho años. Se va a ir devolviendo mes a mes, tal como queda reflejado en el apartado de pasivo, en la partida de deudas con bancos. En enero los gastos financieros son más elevados debido a los gastos por la solicitud del préstamo. Luego se mantienen constantes desde el segundo mes.

Otros gastos

En este apartado se incluyen los gastos comunes, como recibos de luz, de agua, de telecomunicaciones, el alquiler del local y los gastos en publicidad. Debido a las promociones, durante los meses de enero y septiembre las cantidades de este apartado aumentan ligeramente respecto al resto del año, en que se mantienen constantes.

Gastos de 'leasing'

Las máquinas de las diferentes salas que componen el gimnasio se financian mediante la fórmula de *leasing*. Los 10 millones de pesetas que cuestan las 20 instalaciones, entre cardiovascular y de musculación, se pagarán a cinco años, con una cantidad mensual que no varía.

El punto de equilibrio

La cuenta de resultados nos permite observar cuándo los ingresos son superiores o iguales a los gastos, situación conocida como punto de equilibrio. Éste punto se alcanza muy pronto, en febrero, aunque hay meses, como agosto, septiembre y diciembre, en los que el resultado es negativo.

Es un error dedicar más tiempo a captar clientes que a fidelizarlos

➤ Deportivas, se puede alcanzar sin gastos de amortización en el segundo año, con amortización a partir del segundo, y obtener unos beneficios reales a partir del tercer ejercicio.

En porcentajes, los pequeños centros, concebidos como autoempleo, son los que alcanzan unos beneficios menores. Habitualmente rondan el 5%-6%. Por su parte, los medianos, con una superficie entre 500 y 1.000 m2, creados mitad como autoempleo y mitad como negocio, llegan a alcanzar un 10%-12% de beneficios reales. Finalmente, los grandes gimnasios, que requieren una fuerte inversión y ocupan un espacio de 1.500 a 2.000 m^2, tienen unas estructuras con rendimientos en escala y pueden llegar a conseguir hasta un 20% de beneficios.

A sudar la camiseta

Para triunfar en este negocio "es fundamental elegir bien el emplazamiento del centro, contar con buenos profesionales, tener formación en gestión, hacer un análisis del sector y contar con el asesoramiento técnico necesario", dice **Lucas Peñas**, gerente de la Asociación Madrileña de Empresarios Deportivos (ASOMED). "Si desconoces el sector, es recomendable que cuentes con asesoramiento técnico o entres a través de una franquicia. Es el mejor medio para acertar en el diseño de la programación horaria, fijar los precios de las cuotas, cuánto espacio dedicar a cada actividad, el dimensionamiento acertado entre el número de metros cuadrados y el número de socios, etc. En resumidas cuentas, hay que ser flexibles para poder dar unos servicios privados a unos precios públicos y con un horario similar al de las grandes superficies", afirma Lucas Peñas.

Sin embargo, además de sudor, también puede haber sangre y lágrimas. Se trata de "un sector desestructurado, que está luchando por salir del convenio de peluquería y tener el propio, para así poder optar a los cursos del Forcem", dice Peñas. El año pasado se vieron favorecidas por la reducción del IVA del 16% al 7%, aunque resulta casi imposible conseguir ayudas ya que no existen como sector, pese a que está considerado por la UE como uno de los diez mayores yacimientos de empleo.

Además, denuncia Peñas, "no hay garantía de que la Administración no monte lo mismo, con dinero público y a un precio cuatro o cinco veces inferior al nuestro. Algunos pequeños y medianos gimnasios están pasando apuros, incluso algunos cierran, por la competencia desleal del sector público, que no es complementaria sino competencia".

Ojo a la competencia

Antes de montar un centro de deporte, resulta fundamental conocer dónde ➤

Engordando el músculo de la franquicia

Eran un modelo de gestión y de servicio al público con éxito demostrado y decidieron expandirse a golpe de franquicia. Diez años después, Body Factory cuenta con 32 franquiciados por toda España, con una participación directa en seis de las franquicias. Esta enseña ofrece dos ventajas: crean tendencias a través de la Escuela Orthos de formación para monitores (que pertenece al grupo), que instruyen en las últimas novedades de Estados Unidos, y son la única franquicia en España.

El concepto 'wellness'

La clave de su éxito es explotar el concepto de *wellness* o bienestar de forma equilibrada, "huyendo del *machaca* y siendo más un centro de salud que un gimnasio", dice David Estébanez, coordinador general. Prometen que se puede recuperar una inversión de 80 millones de pesetas en tres años y una rentabilidad del 25%-30% en el primero. Se dirigen a un público de más de 25 años, que busca calidad y al que no le importa pagar por ella un 10% más que en la competencia. Ofrecen una flexibilidad horaria total, y hasta cuentan con un centro "de guardia" los domingos. Su concepto de "socio integral" implica que éste puede acceder a cualquiera de los centros de la enseña. Gracias a su agresiva política comercial, han llegado a acuerdos con 160 multinacionales para que financien parte de la cuota de inscripción de sus empleados, lo que supone un 30%-40% de los ingresos de la compañía. Cuidan la atención personalizada y tienen entrenadores personales, muy bien acogidos pues optimizan el entrenamiento con el factor psicológico.

Body Factory ofrece a sus franquiciados formación actualizada y un respaldo continuo.

Algunos gimnasios llegan a cerrar por la competencia desleal del sector público

➤ se encuentran los polideportivos públicos más cercanos, así como su política de precios y servicios. También es más que conveniente acercarse a los ayuntamientos y consultar en sus planes de ordenación urbana si se van a construir más instalaciones públicas en esa zona en los próximos cinco años.

También es recomendable recorrer el barrio para detectar las instalaciones privadas existentes y conocer su oferta, su público y su política comercial, para así poder diferenciarnos de ellas con mayores garantías.

Frente a la competencia de las multinacionales, José Luis Sicre recomienda observar la reacción del mercado y estar dispuesto a cambiar si es necesario, pero con serenidad, e insistiendo en nuestras ventajas competitivas. "Hoy en día, al igual que en otros sectores, es fundamental especializarse si se trata de un establecimiento pequeño, y diversificar cuando es mediano o grande. Pero en cualquier caso es necesario mejorar la gestión", comenta Peñas.

Atención al cliente

Además de los mencionados, otros aspectos que hay que tener en cuenta a la hora de montar un gimnasio son:

Definir bien tu clientela. En las Juntas Municipales de Distrito o en los ayuntamientos se puede solicitar el censo de la población, para poder determinar cuál va ser el público objetivo de esa instalación. Es importante saber si hay muchos comercios por la zona, para diseñar actividades específicas en los horarios de cierre de estos comercios. Las empresas también pueden ser abordadas con ofertas especiales, ya que hay muchos potenciales clientes, y además muy fieles, que te hacen publicidad entre sus compañeros de trabajo. Para captar clientes, el factor precio puede ser fundamental porque la mayoría no distingue unos productos de otros, aunque esto sólo es determinante en función de la competencia que surja.

Buscar la recomendación. Según López de Carrión, es un error "dedicar mucho esfuerzo a captar clientes y poco a fidelizarlos; fidelizar no significa la compra repetitiva, sino que el cliente fiel es aquel que recomienda tu centro".

Por su parte, Sicre considera que el aburrimiento es una de las "bestias de los gimnasios", que ven cómo va mermando su número de socios a medida que va transcurriendo el año. "Para evitarlo, son muchos los centros de deporte que ofrecen una tarifa anual más ventajosa que si se va pagando por meses o trimestres. Otros, como Palestra, han optado por instalar un sistema, Technogym System, que permite grabar en una ficha individualizada el rendimiento del usuario; de este modo, a base de recordarle sus progresos, se le anima a que continúe yendo al gimnasio".

A la última. No sólo es fundamental disponer de los aparatos que estén más en boga, sino también ofrecer las últimas actividades recién llegadas de Estados Unidos. La última moda son los preparadores personales, que, pese a su elevado precio (en torno a las 5.000 pesetas/hora, aparte de la cuota mensual), están teniendo una gran acogida entre los socios, que consiguen mejores resultados en menos tiempo.

Marta Santos

Más a fondo

Federación Nacional de Empresarios de Instalaciones Deportivas (FNEID)
Tel.: 91 406 11 17 / 91 406 11 18
Asociación Madrileña de Empresarios de Servicios Deportivos (ASOMED)
Tel.: 91 407 56 96 / Web: www.asomed.es

Emprendedores 'on line'

En la página *web* de EMPRENDEDORES, *www.emprendedores.navegalia.com*, podrás consultar los planes de negocio publicados en números anteriores de la revista.

Ilustración: David Villarrubia. Fotos: Fernando Roi.