



Memoria del Trabajo de Fin de Grado

ANÁLISIS SOBRE LA VIABILIDAD DE UNA FRANQUICIA DE GIMNASIOS 24 HORAS EN SANTA CRUZ DE TENERIFE

ANALYSIS OF THE FEASIBILITY OF A 24 HOURS GYM FRANCHISE IN SANTA CRUZ DE TENERIFE

Autores:

González González, Sergio

Prieto Armendáriz, Ricardo

Tutor:

D. Rodolfo Núñez Ruano

Grado en Contabilidad y Finanzas

Curso académico 2017-2018

Convocatoria Junio 2018

En San Cristóbal de La Laguna, a 11 de junio de 2018



Universidad
de La Laguna

Facultad de Economía,
Empresa y Turismo

RESUMEN

La finalidad del siguiente Trabajo de Fin de Grado es analizar la viabilidad de la implantación de un modelo de negocios hasta ahora inexistente en la isla de Tenerife, en este caso una franquicia de gimnasios que opera las 24 horas del día durante los 365 días del año. De esta forma, se amplía la cartera de clientes, incorporando a aquellos que por diversos motivos, ya sean laborales o personales, no puedan llevar una rutina de ejercicio físico. Este hecho unido al auge de la práctica deportiva en la isla, hace surgir la idea de llevar a cabo este proyecto.

Para ello, hemos investigado el mercado y sus posibles competidores, así como procedemos a la realización de un análisis del entorno, tanto interno como externo, a través de herramientas como el análisis DAFO y CAME.

Los resultados evidencian la viabilidad de este negocio, manteniendo la prudencia en cuanto a las predicciones.

Palabras clave: viabilidad, franquicia, gimnasio, Tenerife

ABSTRACT

The purpose of the following work is to analyse the feasibility of the establishment of a business model currently absent in the island of Tenerife, which is a gym franchise that operates 24 hours of the day during 365 days of the year. By this way, clients' portfolio is extended, incorporating those ones that for various reasons, labour or personal, could not take a routine of physical exercise. This fact joined the rise of the sports practice in the island, raising the idea of carrying out this project.

For it, we have investigated the market and his possible competitors, as well as we proceed to the accomplishment of an analysis of the environment, in an internal and external way, through tools like the analysis DAFO and CAME.

The results demonstrate the viability of this business, ensuring prudence in terms of predictions.

Key words: feasibility, franchise, gym, Tenerife

ÍNDICE

1. Introducción	
1.1. Justificación.....	5
1.2. Objetivos específicos.....	6
1.3. Metodología.....	6
2. Marco teórico	
2.1. Concepto de franquicia.....	6
2.2. Franquicias de cadenas de gimnasios.....	8
2.3. Hábitos deportivos de la población adulta en Tenerife.....	8
3. Características de la empresa	
3.1. ¿Qué es Infinit Fitness?.....	11
3.2. Ubicación del negocio.....	12
3.3. Política de precios.....	14
3.4. Promoción.....	14
3.5. Reparto de funciones.....	15
4. Normas de regulación y categoría jurídica	
4.1. Normativa legal que afecta al negocio.....	16
4.2. Categoría jurídica.....	16
5. Plan de viabilidad	
5.1. Comparativa con otras franquicias de gimnasios.....	17
5.2. Análisis del mercado.....	18
5.3. Análisis DAFO.....	20
5.4. Análisis CAME.....	23
6. Plan Económico-Financiero	
6.1. Inversiones previas al inicio de la actividad.....	24
6.2. Plan de financiación.....	25
6.3. Detalle de Ingresos y Gastos.....	26
7. Estados Financieros previsionales	
7.1. Balance.....	28

7.2. Cuenta de Resultados.....	29
7.3. Evolución de la Tesorería.....	30
8. Ratios Económicos y Financieros	
8.1. Análisis del Balance.....	30
8.2. Punto de equilibrio.....	31
8.3. Rentabilidad.....	31
9. Conclusiones del estudio.....	31
10. Bibliografía.....	33

ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICOS

Gráfico 1: Porcentaje de la población que han practicado ejercicio físico en el año anterior al estudio de la encuesta.....	9
Gráfico 2: Desglose de la práctica de actividad física por grupos de edades.....	10
Gráfico 3: Motivos por los que no se practica ejercicio físico.....	10
Figura 1: Localización del local.....	12
Tabla 1. Tabla de gimnasios convencionales.....	18
Tabla 2. Tabla de centros multifuncionales y de deportes de contacto.....	19
Tabla 3. Análisis DAFO.....	20
Tablas 4, 5, 6 y 7: Inversiones previas a la actividad.....	24
Tabla 8: Financiación del proyecto.....	25
Tabla 9: Cuadro de amortización del préstamo.....	26
Tabla 10: Ventas e Ingresos.....	26
Tabla 11: Compras.....	27
Tabla 12: Gastos.....	27
Tabla 13: Balance de Situación.....	28
Tabla 14: Cuenta de Resultados.....	29
Tabla 15: Tesorería.....	30
Tabla 16: Análisis del Balance.....	30
Tabla 17: Punto de Equilibrio.....	31
Tabla 18: Rentabilidad.....	31

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación

El presente trabajo tiene por objeto el estudio de la viabilidad de la implantación de un modelo de negocio, en este caso una franquicia de gimnasios 24 horas hasta ahora inexistente en la isla de Tenerife.

Actualmente residimos en un entorno que impulsa a las personas a llevar unos hábitos de vida sedentaria, con un alto grado de inactividad, debido principalmente al avance en otros ámbitos, como es la tecnología, que nos hace tener todo al alcance de la mano sin necesidad de hacer grandes esfuerzos para conseguir nuestros objetivos.

Numerosos estudios nos siguen recordando la importancia del ejercicio físico y el gran daño que están haciendo los hábitos de vida sedentaria, cada vez más predominantes entre la población, en la vida de las personas. Esto se une a la conclusión sacada de la encuesta, que nombraremos posteriormente, realizada por el Cabildo Insular de Tenerife en la que se expone que los tinerfeños emplean más tiempo en cuanto al ejercicio físico que el resto de regiones españolas, concretamente un 58,4% de la población, un porcentaje que está por encima de la media nacional (48,5%). He ahí la importancia de potenciar estas circunstancias para animar a aquellas personas decididas a cambiar su sedentarismo por unos hábitos más saludables, sin que el horario o el trabajo sea una excusa.

Es cierto que la implantación de este modelo de gimnasios que operan las 24 horas del día y que tanto éxito están teniendo en otros países como Estados Unidos, crea cierta controversia de cara a la población. De esta forma, existen muchos casos de enemigos o poco partidarios de este negocio por el hecho de carecer, en los centros que ya ofrecen este servicio en el territorio peninsular, de un técnico especializado que se encuentre disponible en todo momento. Esta circunstancia ha creado un clima de desconfianza con el bienestar de los usuarios como mayor preocupación, que aun siendo vigilados en todo momento por una red de cámaras, creen en la figura del monitor convencional que salvaguarde su integridad.

En cuanto a la ubicación del local, este estará situado en torno a edificios públicos como el Cabildo Insular y la Agencia Tributaria, entre otros, por lo que se trata de un lugar estratégico ya que los trabajadores de estos organismos probablemente sean nuestros clientes potenciales.

Por lo tanto, para verificar la viabilidad del proyecto, utilizaremos una serie de herramientas y métodos, como explicaremos más adelante en el apartado correspondiente a la metodología. Asimismo, introducimos una definición completa del concepto de franquicia, así como una explicación de las franquicias exitosas existentes en el mercado y una comparación con nuestra cadena de gimnasios.

1.2. Objetivos específicos

- Ofrecer al cliente la oportunidad de poder ejercitarse cualquier día del año en un gimnasio abierto las veinticuatro horas.
- Estudiar el mercado.
- Analizar el plan de viabilidad del proyecto.
- Realizar un plan Económico-Financiero para estimar las inversiones previas necesarias y el plan de financiación necesario para la puesta en marcha.
- Estimar la rentabilidad del proyecto.

1.3. Metodología

Para poder llevar a cabo de manera exitosa los objetivos anteriormente mencionados, vamos a elaborar y cumplimentar dos sistemas clave para conocer tanto la situación interna y externa de la empresa, como lo son el análisis DAFO y CAME.

También analizaremos el mercado y a la competencia del sector, y las principales diferencias y similitudes con cadenas de gimnasios exitosas a nivel europeo para poder estimar la viabilidad del proyecto.

En último lugar, elaboraremos y analizaremos los Estados Financieros y los principales Ratios Económicos y Financieros, claves para poder dictaminar si el proyecto es rentable o no.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Concepto de franquicia

Una franquicia es un acuerdo mediante el cual, una persona, tanto física como jurídica (franquiciador), otorga a otra (franquiciado) independiente la posibilidad de explotar su marca y su modelo de negocio a cambio de una contraprestación monetaria. Esta contraprestación está compuesta por una cuota inicial, la cual el franquiciado deberá pagar al franquiciador a la hora de firmar las condiciones del contrato (documento jurídico en el que el franquiciador autoriza al franquiciado a utilizar su marca) en el cual se aceptan los derechos y las obligaciones por ambas partes; y unos royalties o regalías, pagados mes a mes por el franquiciado en concepto de poder seguir utilizando su sistema de negocio y su *know how*.

Uno de los conceptos clave en un sistema de franquicias es el denominado *know how* (saber hacer), el cual es el conjunto de estrategias, ventajas y decisiones que el franquiciador tiene instaurado en su manera de hacer negocio, que debe seguir el franquiciado para que su empresa sea rentable y exitosa. Este concepto tan popular entre las franquicias alberga cuestiones relacionadas con la manera de vender a los clientes, de cómo darse a conocer, la organización de

tareas, organigrama de las funciones, la forma que tiene de gestionar determinadas incidencias, entre otras.

Como ya comentamos anteriormente, una franquicia supone, para ambas partes negociantes, unos derechos y unas obligaciones:

- Derechos del franquiciador:
 - Derecho a cobrar una cuota inicial y unas cantidades mensuales (royalties) por ceder a la otra la oportunidad de poder explotar su marca comercial y su modelo de negocio. Ese royalty puede ser un porcentaje de los ingresos que obtenga la contraparte, un cantidad establecida según el número de clientes que tenga inscrito el franquiciado, un pago fijo acordado, etc.
 - Derecho a decidir la mejor estrategia de mercado y diferenciación que considere oportuna para poder lograr una mayor rentabilidad y viabilidad.
 - Derecho a imponer al franquiciado el correcto cumplimiento de las normas, impuestas por el franquiciador, además de guardar la confidencialidad de los procesos internos de la marca.

- Como obligaciones del franquiciador, debemos mencionar:
 - Obligación de estar registrado e inscrito en el Registro de Franquiciadores o una institución de igual índole.
 - Revisar, con cierta frecuencia, los stocks en el almacén (mercancías o productos a la espera de ser vendidos y comercializados).
 - Controlar la calidad de los productos y servicios comercializados por la marca.
 - Obligación de suministrar al franquiciado, ya sea de manera directa o a través de proveedores, de todas aquellas mercancías que el franquiciado llegara a necesitar para poder continuar con la actividad empresarial.
 - Aconsejar y formar a la contraparte ante cualquier duda o problema que se pudiera llegar a dar.

Asimismo, como ya mencionamos a lo largo del epígrafe, el franquiciado también está sujeto a una serie de derechos y obligaciones:

- Derechos:
 - Derecho a poder explotar la marca, el sistema de negocio y el know how, tal y como se acordó al aceptar el contrato de franquicia.
 - Derecho a obtener asistencia y asesoramiento por parte del franquiciador tanto en la fase inicial o arranque del negocio (el franquiciador podrá por ejemplo, entregar a la contraparte un manual estratégico u operativo como sistema de instrucción) como en cualquier momento que éste lo requiera.
 - Derecho a obtener por parte del franquiciador todos aquellos materiales, maquinaria o productos que el franquiciado necesite para poder continuar con éxito la actividad económica.

- Obligaciones:
 - Acatar las especificaciones impuestas por el dueño de la franquicia en cuanto a la estrategia competitiva y corporativa así dictaminada por el franquiciador.
 - No revelar de forma de ejecución de los procesos internos.
 - Negociar con los proveedores con los que la franquicia opere.
 - Asegurarse de que se esté llevando a cabo de manera correcta el buen funcionamiento y mantenimiento del local, las estrategias de marketing utilizados por la cadena y cualquier otro elemento que sea propio de la marca.

Ya explicadas cada una de las ventajas y desventajas que supone una franquicia para ambas partes del contrato, podemos concluir afirmando que una franquicia es una gran oportunidad de negocio, ya que el franquiciado tendrá la oportunidad de posicionarse de manera ventajosa en el mercado al hacer negocio bajo las directrices de una marca conocida y prestigiosa; donde además no se deberá ocupar por la gestión de las mercancías, negociación con los proveedores, la forma de darse a conocer ni su modelo de negocio al ya estar dictaminado por el franquiciador.

Pese a que existen varios modelos de franquicia, como lo son las franquicias industriales, de producción, de distribución, de servicios, comer o principal, nuestra empresa objeto de estudio será de tipo comercial, al ser una de las más extendidas en la que el franquiciador nos proveerá de todos los elementos e inmovilizados necesarios para poner en marcha el proyecto.

2.2. Franquicias de cadenas de gimnasios

Existen varios factores como son el trabajo, la familia y otros compromisos que impiden a algunas personas mantener de forma regular una rutina en lo referente a la práctica de ejercicio físico. Es por esta razón por la que surge la idea de este tipo de negocio, con el propósito de dar la posibilidad a aquellas personas que pasen por esas circunstancias de poder seguir manteniendo una vida sana basada en el ejercicio físico.

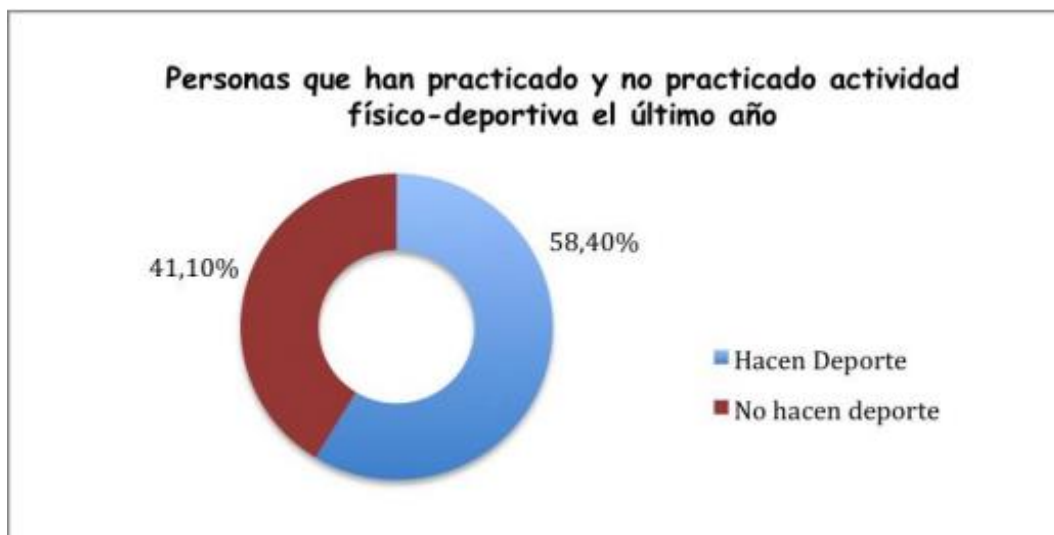
Abrir en horario diurno y nocturno era hasta hace unos años algo poco convencional, pero las tendencias han cambiado y el número de personas que optan por la ampliación de horarios es cada vez mayor. Con esta decisión se amplía la gama de clientes, incorporando a los clientes nocturnos, que pese a parecer escasos podemos encontrar entre ellos a trabajadores del sector sanitario, a cuerpos y fuerzas de seguridad del Estado, a personas dedicadas al transporte público o incluso a personas a las que además del trabajo, la familia y diversos compromisos les resulta difícil llevar una rutina regular en cuanto al ejercicio. Es ahí donde radica el éxito de este tipo de gimnasios, que resulta una importante competencia para los gimnasios convencionales tanto a nivel de instalaciones como en materia de precios.

2.3. Hábitos deportivos de la población adulta en Tenerife

Según una encuesta realizada por el Cabildo Insular de Tenerife entre los meses de enero y marzo del año 2017 para estudiar y conocer los hábitos de la población adulta en la isla, con una confianza en la muestra del 97%, se reflejó en la misma que los tinerfeños practican más ejercicio

físico de manera regular que en el resto de regiones españolas, más concretamente el 58,4% (aproximadamente el 48,5% de los ciudadanos lo practican al menos 120 minutos a la semana, siendo el tiempo recomendado por la Organización Mundial de la Salud) frente a un 48,5% de la media nacional. Se ha de tener en cuenta que el 58% de los encuestados sufrían obesidad o tenían sobrepeso.

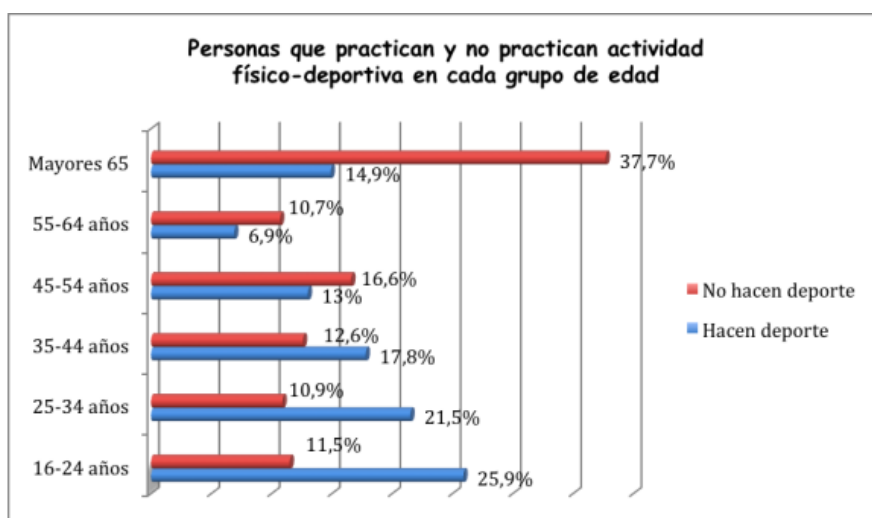
Gráfico 1: Porcentaje de la población que han practicado ejercicio físico en el año anterior al estudio de la encuesta



Fuente: Encuesta realizada por la Universidad de La Laguna solicitada por el Cabildo Insular de Tenerife

En dicho estudio se entrevistó a 1.145 personas mayores de 16 años, y entre las conclusiones sobre la diferencia de género se pudo afirmar que los hombres realizan más sesiones semanales que las mujeres (puesto esto de manifiesto en gran medida por las cargas familiares) y que el 10% de los hombres practican ejercicio de manera federada, siendo este porcentaje en las mujeres inferior al 6%. Entre la clase de ejercicios que más destacan entre los ciudadanos objetos de estudio que los realizan de manera no federada se encuentran el ciclismo, senderismo, voleibol, la natación en las diversas piscinas municipales, correr, caminar y el fitness (el cual comprende los ejercicios de pesas, maquinarias y aumento de fuerza).

Gráfico 2: Desglose de la práctica de actividad física por grupos de edades



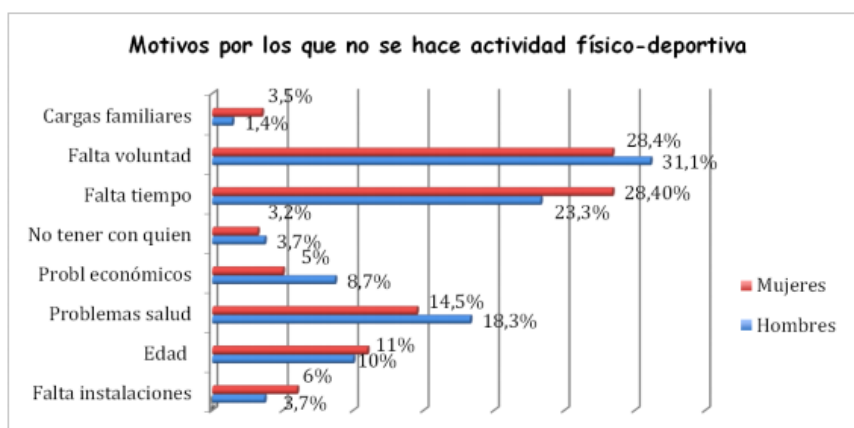
Fuente: Encuesta realizada por la Universidad de La Laguna solicitada por el Cabildo Insular de Tenerife

En cuanto a la forma y manera de hacer ejercicio, el 85% lo realiza de manera solitaria o individual, donde además se puede apreciar que se prefiere más un entrenamiento de forma libre (45%) que las actividades grupales con un monitor que las dirija (30%). El 25% restante prefiere alternar estas dos opciones.

El lugar preferido para practicarlo es al aire libre puesto que más de la mitad lo prefieren, frente a un 29% que se decantan por ejercitarse en instalaciones y espacios cubiertos, y un 20% prefieren ambas alternativas.

También se analizó el gasto medio anual de las personas que hacen ejercicio de manera regular y se concluyó que ascendía a 567 euros desglosado en el pago a entrenadores personales para que les asesoren en la correcta ejecución del trabajo, calzado y ropa deportiva, pago para acceder a diferentes instalaciones, entre otros.

Gráfico 3: Motivos por los que no se practica ejercicio físico



Fuente: Encuesta realizada por la Universidad de La Laguna solicitada por el Cabildo Insular de Tenerife

Tras la presentación de la encuesta, por parte del presidente del Cabildo, Carlos Alonso y la consejera de deportes Cristo Pérez y acompañados por la coordinadora de la encuesta Lidia Cabrera (profesora de La Universidad de La Laguna) concluyeron afirmando que el objetivo primordial del Cabildo es que todos los tinerfeños realicen algún tipo de actividad física, es por eso que se destinan aproximadamente quince millones de euros en concepto de propulsar el deporte en la isla.

3. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

3.1. ¿Qué es Infinit Fitness?

“Cuida de tu cuerpo, es el único lugar en el que tienes obligación de vivir”. Esta es la filosofía de Infinit Fitness, la primera cadena española de gimnasios, fundada en 2012, que abre las veinticuatro horas, siete días a la semana durante los trescientos sesenta y cinco días del año, que ofrece un sistema de franquicias con facilidades de formación y apoyo al franquiciado.

Esta cadena cuenta actualmente con diez centros abiertos entre Madrid y País Vasco, sin estar todavía presente en las Islas Canarias, ofreciendo la oportunidad de utilizar a sus clientes la mejor maquinaria tanto para el entrenamiento aeróbico (ejercicios de larga duración, de baja o media intensidad, entre ellos correr o caminar) como anaeróbico (ejercicios de fuerza, como por ejemplo levantar peso).

Los clientes que así lo deseen podrán optar con la posibilidad de contratar a entrenadores personales, tanto en grupos reducidos como de manera individual, para ayudar a conseguir un estado físico óptimo que le permita acercarse o llegar al objetivo que se persigue con el mínimo tiempo y esfuerzo invertido, con revisiones periódicas por algunos de nuestros profesionales para comprobar la evolución favorable de nuestros clientes. También se evitarán aglomeraciones gracias a un tipo de entrenamiento distinto de los habituales impartidos en cualquier otro centro, con una duración de tan solo treinta minutos en un ambiente relajado. Además, se lleva a cabo la implantación de un novedoso método de control de acceso como es el uso de pantallas táctiles que mediante huella dactilar te permitirá acceder a cualquier centro de la franquicia.

Una de las preguntas más frecuentes ante las que tiene que responder esta franquicia es acerca de la atención personal que pueden tener los clientes en ciertas franjas horarias, al ser un gimnasio abierto las veinticuatro horas. La realidad es que habrán momentos en los que no se encuentre ningún monitor en la sala (cada local tendrá un horario específico de atención personal para atender cuestiones relacionadas con la administración, inscripciones, dudas, sugerencias, etc), por lo que la cadena ha desarrollado un mecanismo mediante el cual poder activar un botón de emergencia o de pánico, para alertar a la dirección en caso de necesidad. También se facilitará un número de teléfono por si sucede algún inconveniente.

Los franquiciados que acepten las condiciones del franquiciador podrán ofertar a las empresas y asociaciones con las que la cadena tenga acuerdos el programa *Corporate Wellness*, a través del cual los trabajadores de dichas empresas y asociaciones que decidan inscribirse en cualquier gimnasio de la cadena, podrán beneficiarse de ciertas ventajas al acudir a cualquier otro centro de Infinit Fitness. El principal objetivo de este programa es poder aumentar la cuota de mercado, ayudando también al aumento de la eficiencia y motivación de los empleados.

Las ventajas que otorga este programa son:

- Disminución en el precio de la matrícula.
- Entrega de materiales promocionales para la mejora de la comunicación en la empresa.
- Sistema de reembolso a trabajadores en función de su asistencia a cualquier centro de la franquicia y los progresos que éstos vayan teniendo a lo largo del tiempo.

Algunas de esas empresas con las que la cadena tiene acuerdos son Caser Seguros, KPMG, Vodafone o Ford, entre otras. También cuenta con acuerdos con algunas instituciones públicas y asociaciones, como pueden ser la Confederación Española de Policía, el Ministerio de Empleo y Seguridad Social o la Unión Federal de Policía.

3.2. Ubicación del negocio

Figura 1: Localización del local



Fuente: Fotografía sacada por los propios autores del trabajo.

La actividad empresarial de la cadena de gimnasios se llevará a cabo en un local ubicado en el centro de Santa Cruz de Tenerife, más concretamente en la calle Bravo Murillo, a pocos metros de la Presidencia del Gobierno de Canarias y otros edificios públicos, con un coste de alquiler de 3500 euros al mes más una fianza de 2 meses.

El establecimiento está situado a pie de calle, en la planta baja de un edificio, lo cual será de gran visibilidad para los viandantes de la zona ya que contará con tres escaparates con una fachada total de 12 metros lineales.

La empresa al estar situada en una zona muy céntrica, los futuros clientes podrán llegar a la ubicación de la misma gracias al transporte público, ya que a menos de cinco minutos caminando está la parada del Tranvía “Fundación” y a menos de diez se encuentra la estación de guaguas “El Intercambiador”. Sin duda alguna, las futuras personas que se den de alta en nuestro gimnasio no tendrán impedimentos para llegar al mismo.

En cuanto a las características de su interior, tendrá una extensión total de 289 metros cuadrados divididos en dos plantas, en muy buen estado, equipado con un sistema de salida de humos y una puerta de alta seguridad. Estos metros cuadrados son suficientes para iniciar y llevar a cabo de manera exitosa la actividad económica del gimnasio, ya que en una entrevista telefónica llevada a cabo con el Director Operativo de Infit Fitness, Don Juan Francisco Ramírez Luis, nos dio el visto bueno del local al explicarnos la existencia de un centro de la cadena en Madrid, concretamente el centro de Maldonado60, que contaba con menos metros cuadrados, exactamente 278 y no existía ningún tipo de inconveniente para abrirle las puertas al mercado, todo dependía de la buena organización y distribución del recinto.

La distribución del local estará formada por cinco secciones:

- **Recepción:** en los momentos en los que no haya ningún monitor ni ningún socio supervisando el acceso al recinto, existirá un acceso digital basado en la huella dactilar de cada socio.
- **Vestuarios individuales**
- **Zona bootcamp:** espacio dedicado para dar clases grupales en donde la efectividad y la alta intensidad son conceptos clave para este tipo de entrenamiento, en el que la persona elevará sus pulsaciones y disminuirá el descanso entre cada movimiento para quemar la máxima cantidad de calorías, donde además ganará resistencia física, fuerza y capacidad aeróbica.
- **Zona de fuerza:** metros cuadrados dedicados al aumento de la fuerza gracias a la maquinaria de última generación suministrada por Infit Fitness.
- **Zona de cardio:** compuesta por cintas de correr, bicicletas estáticas y elípticas para mejorar la salud cardiovascular de los clientes.

3.3. Política de precios

Pese a que es cierto que la cadena de franquicias otorga a cada centro la posibilidad de tener sus propias ofertas y promociones específicas, existe una oferta base de la franquicia, que sería:

- Coste de la matrícula: 55 euros
- Coste mensual: 69 euros + 55 euros por matrícula
- Cuota anual: 56 euros sin obligación de pagar matrícula (para que la oferta anual no incluya el precio de la matrícula, es necesario un contrato de permanencia de 1 año)

Estos precios mencionados pueden variar con respecto a la oferta base, condicionados por las necesidades y decisiones de cada centro y también debido a otros factores como podría ser la época del año en la que se encuentre, mediante distintas promociones por días señalados, como son el Día del Padre, Día de la Madre, Black Friday, etc.

En nuestro caso, hemos tomado la decisión de establecer únicamente una cuota mensual de 45 euros para penetrar el mercado de forma óptima, sin elevar demasiado los precios con respecto a nuestros competidores, como veremos en apartados posteriores.

3.4. Promoción

Según un artículo del 2017 de la revista digital Emprendedores, donde se detallan cada una de las inversiones previas necesarias por parte de Infinit Fitness para poner en marcha el proyecto de franquicia, se describe que se necesitarán aproximadamente 13.500 euros para dar a conocer a la empresa mediante cuatro estrategias:

- 1) Se destinarán fondos para invertir en una campaña comercial con objeto de captar clientes a través de comerciales. La franquicia estima que supondrá un coste aproximado de 3.000 euros.
- 2) 5.000 euros destinados a la imprenta de material promocional y textil de la marca.
- 3) En concepto de publicidad, depósito de folletos en buzones y demás inversiones parecidas, un coste de 3.000 euros.
- 4) 2.500 euros dirigidos a la organización de una fiesta que se celebrará entre la sexta y la octava semana tras la apertura del gimnasio.

Sin embargo, en nuestro caso hemos optado por centrarnos en llevar a cabo las siguientes estrategias de promoción y marketing para dar a conocerlos y captar clientes, que ascenderán a 10.500 euros:

- **Depósito de folletos informativos** en el centro de la ciudad, y sobre todo en los establecimientos de los alrededores, aprovechando que se encuentran varios edificios públicos, como son el Cabildo Insular de Tenerife, la Agencia Tributaria Canaria, la Delegación de Hacienda, Juzgados, la Presidencia del Gobierno de Canarias y los Edificios de Usos Múltiples. Ya que consideramos que una gran parte de nuestros clientes potenciales podrán ser los funcionarios que trabajan en dichos edificios, pudiendo asistir a nuestro centro al acabar su jornada laboral. Estimamos que esta acción nos supondrá un gasto de 3.000 euros.
- Optaremos también por la **celebración de una fiesta de apertura** que se llevará a cabo entre la sexta y octava semana, según indicaciones de la franquicia. Supondrá un gasto de 2.500 euros, aproximadamente.
- Destinaremos fondos para el desarrollo de una **campaña comercial** para dar a conocer la llegada de la marca a la ciudad, a través de anuncios en la radio y la fijación de carteles publicitarios en diversas zonas estratégicas. Esta acción conllevará un gasto de 5.000 euros.

3.5. Reparto de funciones

Para la buena ejecución del trabajo, el reparto de las tareas será un elemento clave para alcanzar satisfactoriamente los objetivos. Es por ello que las funciones encomendadas se repartirán entre los dos socios y un empleado.

Necesitaremos contratar a un empleado para que lleve a cabo la función de monitor de gimnasio. Para ello, nos fijaremos en aquellos candidatos que cumplan estos tres requisitos: que sea graduado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, que tenga una experiencia mínima en el sector de al menos dos años y que domine medianamente bien el inglés, por si hubiese algún cliente de habla inglesa (será necesario, como mínimo, una certificación oficial que demuestre un nivel B2 o de la misma calificación).

El jornada laboral de este profesional será de 8 horas diarias, es decir, 40 horas semanales, alternando mañana, tarde y noche. Es decir, los lunes y viernes trabajará de ocho de la mañana hasta las cuatro de la tarde; martes y jueves de dos de la tarde a diez de la noche, mientras que los miércoles tendrá un horario nocturno que será de diez de la noche hasta las 6 de la mañana. Hemos decidido que el horario sea de esa manera ya que aquellos clientes que por las circunstancias de su vida personal y/o profesional estén ocupados durante largas franjas horarias, puedan tener la posibilidad de tener un contacto directo, cercano y personal con dicho profesional.

Los servicios que brindará el trabajador a la franquicia serán: enseñar y explicar la correcta técnica y ejecución de cada uno de los ejercicios a los nuevos clientes que se hayan dado de alta en el gimnasio, realizar diferentes rutinas de entrenamiento a cada uno de los clientes si éstos lo desean (la rutina variará si el usuario es novato, intermedio o avanzado), la elaboración de dietas

y planes alimenticios para aquellos que opten por este servicio; y dirigir las diferentes clases grupales a lo largo de la semana (clases Bootcamp).

En cuanto a los dos socios, en este caso Graduados en Contabilidad y Finanzas y con ciertos conocimientos en cuanto a la actividad física y el deporte, se alternarán entre sí para estar presentes en el local el máximo tiempo posible en aquellos momentos en los que no esté el monitor en la sala.

Entre ambos socios se repartirán las tareas según quien esté presente en el gimnasio. Entre ellas se encuentran el dar de alta a los nuevos clientes a través de la toma de datos y el escaneo de la huella dactilar para el acceso al recinto, llevar un control del cobro de las cuotas y la correcta gestión de la empresa. Además, se encargarán de mantener un contacto continuo con el franquiciador a modo de seguimiento de las directrices, de consulta de dudas y sugerencias.

4. NORMAS DE REGULACIÓN Y CATEGORÍA JURÍDICA

4.1. Normativa legal que afecta al negocio

Aquellas leyes y decretos que afectan a la Gestión de Instalaciones Deportivas de carácter Autonómico, concretamente para Canarias y de las que no entraremos en detalle, son las siguientes:

- **Ley 8/1997, de 9 de julio.** Ley del Deporte aplicada a Canarias.
- **Decreto 229/2000, de 22 de diciembre.** Establece el Consejo Canario del Deporte.
- **Ley 8/1995, de 6 de abril.** Accesibilidad y supresión de barreras físicas y de la comunicación.
- **Decreto 227/1997, de 18 de septiembre.** Aprueba el reglamento de la ley anterior.
- **Decreto 148/2001, de 9 de julio.** Modifica el decreto anterior.
- **Ley 1/1998, de 8 de enero.** Régimen jurídico de los espectáculos públicos y actividades clasificadas.

4.2 Categoría jurídica

La forma jurídica que hemos elegido para la creación de este negocio es la Sociedad de Responsabilidad Limitada, puesto que creemos que es la que mejor se ajusta a nuestras necesidades. Esta es la forma jurídica más utilizada en España. Mediante ella se limita la responsabilidad al capital aportado, por lo que en caso de deuda se evita responder con el patrimonio personal de cada socio. Estos pueden ser socios trabajadores o socios capitalistas.

5. PLAN DE VIABILIDAD

5.1. Comparativa con otras franquicias de gimnasios

Entre estas franquicias que tanto éxito están teniendo en el exterior se encuentra la cadena de Gimnasios Mcfit y Anytime Fitness.

Mcfit es una cadena de gimnasios de origen alemán que opera a través de sus 237 centros con más de un millón de miembros asociados, lo que la hace ser la más grande de Europa. Esta cadena se presenta como un gimnasio low cost con precios accesibles para todo tipo de usuarios y que cuenta con instalaciones de última generación. Se divide en diferentes zonas según los objetivos o necesidades del usuario: resistencia, máquinas de musculación, pesas libres y otras zonas enfocadas a desarrollar un entrenamiento para un grupo muscular en concreto. Además, incluye como elemento diferenciador el *Cybertraining*, que consiste en impartir clases colectivas de una manera diferente, a partir de un entrenador virtual que dará las instrucciones a través de una pantalla.

A diferencia de los centros de Infit Fitness, su cuota es más económica, siendo de 19.90 euros al mes con una permanencia de 12 meses incluyendo también un pago de 20 euros en concepto de activación de carné. Aunque este contrato de permanencia es similar al de la franquicia objeto de estudio, ya que en este caso la obligación de permanencia está presente tan solo para aquellos que se decanten por la cuota anual. En cuanto a los horarios, la principal diferencia es que para este caso éstos suelen oscilar entre las 6 y las 24 horas de apertura, aunque es cierto que varían según el centro, mientras que en la cadena Infit se encontrarán abiertos durante las 24 horas del día. Además, en ambos casos, se otorga la posibilidad de acudir a cualquiera de los centros pertenecientes a la cadena simplemente enseñando el carné de asociado.

Como punto negativo de esta cadena está el hecho de que las duchas no sean gratuitas, teniendo que pagar un suplemento de 50 céntimos por cada 5 minutos de uso. Y como es bien sabido en este tipo de cadenas que funcionan las 24 horas del día, también está la controversia creada por el hecho de carecer de un monitor físico en las clases colectivas antes mencionadas.

En el caso de **Anytime Fitness**, hablamos de una cadena de origen estadounidense repartida entre más de 3.600 clubes operativos con más de 2.5 millones de miembros en más de 25 países, siendo galardonada como la franquicia de fitness número 1 del mundo por la revista Entrepreneur durante tres ediciones consecutivas. Se presenta como una franquicia de alto nivel y bajo coste en todas las industrias con una de las inversiones y royalties más bajas del sector y, según sus propios estudios, con un índice de fracaso en España del 0%.

Al contrario del ejemplo de franquicia fitness más arriba comentado y, en cambio en similitud con la franquicia objeto de estudio, todos los centros de esta cadena de gimnasios operan durante las 24 horas de los 365 días del año, ofertando un acceso seguro a las instalaciones incluso en

horarios donde no habrá personal. Esto lo consigue con la implantación de un llavero computarizado que permite hacer uso de las instalaciones de manera segura.

Además, como elemento diferenciador, pone a disposición de sus miembros una aplicación que sirve como plataforma a través de la cual descargar entrenamientos, interactuar con otros usuarios y también como soporte para obtener información sobre una alimentación adecuada.

5.2. Análisis del mercado

Para la realización del estudio del mercado, hemos obtenido los datos haciendo uso de Google, su aplicación Google Maps para conocer la ubicación de los competidores y también mediante llamadas telefónicas a cada centro para obtener la información de primera mano. Para ello, hemos decidido clasificarlos en dos grandes grupos, que serían los gimnasios convencionales y los centros multifuncionales y de deportes de contacto.

Como se puede ver a continuación, describimos las características principales de cada centro, que son los días y el horario de apertura, la localización del centro y su precio (según la oferta base de cada uno).

Tabla 1: Tabla de gimnasios convencionales

Nombre Centro	Apertura (Días/semana)	Apertura (Horario)	Localización	Precio/mes
Procardio Fitness Club	7	L-J: 6:30-22:00 V: 6:30-21:00 S-D: 9:00-14:00	Calle Pedro Modesto Campos nº10	45€
Top Sport Wellnes Center	6	L-V: 6:30-22:00 S: 9:00-14:00	Calle Celia Cruz nº3	42,95€
Bodyfactory Tenerife	6	L-V: 6:00-22:30 S: 8:00-14:00	Calle Fragata Danmark (parte baja edificio Los Corales II)	39,90€
Imagen	6	L-V: 6:00-00:00 S: 9:00-18:00	Calle Eric Lionel Fox nº5 (Tome Cano)	30€
A&C Fitness	6	L-V: 7:00-22:00 S: 9:00-13:00	Calle Cairasco nº6	35€
No Limits	6	L-V: 7:00-22:00 S: 9:00-13:00	Calle Imeldo Seris nº45	55€

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Tabla de centros multifuncionales y de deportes de contacto

Nombre Centro	Apertura (Días/semana)	Apertura (Horario)	Localización	Precio/mes
Star Gym	6	L-V: 8:00-22:30 S: 8:00-14:00	Calle Gumersindo Robayna Galván nº1	35€
Brooklyn Fitboxing	6	L-X-V: 8:00-21:30 M-J: 9:30-21:30 S: 10:00-13:00	Calle Puerta Canseco nº2	44€
Paleo Training Tenerife	5	L-V: 8:30-21:30	Calle Pedro Modesto Campos 1F	55€
CrossFit TNF	6	L-V: 8:30-21:30 S: 11:00-13:00	Calle Leparto nº3	55€
MenteCrossFit Tenerife	5	L-V: 9:00-22:00	Calle Doctor Guigou nº34	65€

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a nuestro centro, estaría incluido dentro del grupo de los gimnasios convencionales, pero con una notable diferencia como son los días y el horario de apertura, que serían las 24 horas de los 7 días de la semana. Por ello, observamos que uno de los que más se asemeja a nuestro gimnasio es Procardio Fitness Club, abriendo también la semana completa pero sin estar disponible las 24 horas.

En materia de precios, nuestra cuota base será de 45 euros al mes, importe que se asemeja a los competidores incluidos dentro del grupo de los gimnasios convencionales, variando en un intervalo entre 30 y 50 euros al mes. Aunque en el segundo grupo, el intervalo de precios es más amplio, oscilando entre 35 y 65 euros al mes, debido principalmente a que en estos centros se requieren una atención más personalizada.

Por tanto, podemos concluir que nuestra tarifa comparándola con la media del primer grupo de competidores, que es de 41 euros aproximadamente, se encuentra ligeramente por encima.

5.3. Análisis DAFO

A continuación, utilizamos una herramienta como es el análisis DAFO para analizar el entorno que rodea a la empresa, mostrando de esta forma los posibles puntos fuertes y débiles que pueda tener el gimnasio y las oportunidades y amenazas que podrían afectarle desde el exterior.

Tabla 3. Análisis DAFO

ANÁLISIS EXTERNO	ANÁLISIS INTERNO
Oportunidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">• Cambios en los hábitos saludables de la población• Elevado porcentaje de la población que practica ejercicio• Sector fuerte• Inexistencia de negocios de este tipo que operen las 24 horas en la isla• Actual recuperación económica	<ul style="list-style-type: none">• Buena ubicación del local• Flexibilidad de horarios• Accesibilidad• Respaldo de la franquicia en materia de equipamiento• Reconocimiento de la marca
Amenazas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">• Incremento de la práctica del deporte al aire libre• Saturación del mercado	<ul style="list-style-type: none">• Inversión inicial elevada• Alto grado de competencia• Desconfianza del cliente por la ausencia de un monitor• Pocos metros cuadrados en comparación con la competencia• Ausencia de parking

Fuente: Elaboración propia.

Debilidades

En este apartado se muestran aquellos factores en los que debe mejorar la empresa, es decir, aquellos puntos débiles que se deben ser reforzados.

- **Inversión inicial elevada.** Pese a que se trata de un local alquilado y que, por tanto, se requiera de financiación ajena, es necesaria una inversión notable para poder acondicionar el recinto y dotarlo de la maquinaria necesaria para llevar a cabo la actividad de la empresa.
- **Alto grado de competencia.** Hoy en día no solo existen los gimnasios convencionales, a ellos se han sumado los centros de entrenamiento funcionales, en los que se ofrecen otros tipos de ejercicios más dinámicos. Además, como es evidente, al localizarse nuestro

gimnasio en la capital de la isla contará con mayor número de competidores, no solo en la ciudad sino también como competencia indirecta proveniente de los alrededores.

- **Desconfianza del cliente debido a la ausencia de un monitor.** Percepción de un posible rechazo por parte de los usuarios por nuestro método de trabajo, en el que el monitor se ausentará durante ciertas franjas horarias.
- **Pocos metros cuadrados en comparación con la competencia.** Pese a que según la propia cadena Infnit Fitness se trata de un local con unas dimensiones adecuadas para la realización de la actividad, en comparación con algunos de los gimnasios de la zona resulta un poco reducido. A ello se le une el hecho de que al tratarse del bajo de un edificio se encuentra limitado en cuanto a futuras ampliaciones.
- **Ausencia de parking.** Pueden haber algunas dificultades para el aparcamiento en la zona, como es habitual en las ciudades.

Amenazas

Se trata de los factores del entorno que puedan afectar negativamente en la empresa, por lo que es necesario pensar cómo solventar esas posibles situaciones que puedan llegar a ocurrir.

- **Incremento de la práctica del deporte al aire libre.** Con motivo del buen tiempo que podemos disfrutar durante la mayor parte del año en las Islas Canarias y la relativa cercanía de parajes naturales donde llevar a cabo la práctica de ciertos deportes hace que este factor suponga una amenaza.
- **Saturación del mercado.** Hoy en día existe una saturación dentro del mercado del fitness que está provocando una guerra de precios y bombardeo de ofertas atractivas con el propósito de captar nuevos clientes y conservar los que ya se tiene.

Fortalezas

Consiste en los principales puntos fuertes que tiene el negocio, las ventajas que tiene independientemente de cualquier factor externo.

- **Buena ubicación del local.** Se ha decidido ubicar el local en una zona céntrica y con gran visibilidad.
- **Flexibilidad de horarios.** Como hemos mencionado anteriormente, el centro estará abierto las 24 horas del día. Esto hace que los clientes tengan total libertad en cuanto a horarios se refiere, dándoles la posibilidad de ajustarlo a su vida rutinaria.

- **Accesibilidad.** Santa Cruz de Tenerife es una ciudad que está perfectamente comunicada para acceder a ella tanto mediante transporte público como privado. Pero hay que mencionar que hay estaciones de transportes públicos que se sitúan a escasos metros del recinto, para aquellos casos habituales en los que se encuentren con dificultades para el estacionamiento.
- **Respaldo de la franquicia en materia de equipamiento.** Contamos con el respaldo de la franquicia, que como es evidente querrá que sus centros franquiciados funcionen y sean exitosos, otorgándoles el mejor asesoramiento en equipamiento deportivo.
- **Reconocimiento de la marca.** Percepción de confianza al tratarse un centro franquiciado de una marca conocida de prestigio y que tanto éxito ha tenido en otros lugares.

Oportunidades

Son aquellos factores del exterior que pueden ser beneficiosos para la empresa. Serán posibles fortalezas futuras en las que la empresa deba trabajar.

- **Cambios en los hábitos saludables de la población.** Esta idea de negocio es una buena oportunidad, basada en el aprovechamiento de los cambios que se vienen dando en la sociedad desde hace unos años en cuanto al cuidado del cuerpo y la imagen personal.
- **Elevado porcentaje de la población que practica ejercicio.** Según la encuesta realizada por el Cabildo Insular de Tenerife entre los meses de enero y marzo del año 2017, los tinerfeños practican más ejercicio físico de manera regular que en el resto de regiones españolas. Por lo que se ha de aprovechar este factor externo que afecta a este tipo de negocio.
- **Sector fuerte.** El sector del fitness ha crecido mucho en los últimos años, la oferta sigue aumentando con personal cada vez más profesional y cualificado.
- **Inexistencia de negocios similares que operen las 24 horas.** Tenemos constancia de que no existe ningún gimnasio en la zona que opere las 24 horas del día como nuestro centro de Infinit Fitness. Por lo que aquellas personas que vean limitado su práctica del ejercicio físico por diversos factores se verán atraídas.
- **Actual recuperación económica.** Nos encontramos inmersos en un proceso de recuperación económica, dejando atrás una etapa en la que la coyuntura económica era muy desfavorable para la creación de nuevas empresas y en la que la gente no era capaz de permitirse este tipo de gastos.

5.4. Análisis CAME

Para completar el análisis DAFO hecho anteriormente, utilizaremos otra herramienta de estudio como es el método CAME. El nombre de éste proviene de las iniciales “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar” y sirve para desarrollar una estrategia a través de la cual se corrijan las debilidades, se afronten las amenazas, se mantengan las fortalezas y se exploten las oportunidades que nos da el entorno, en base al diagnóstico hecho a través del análisis interno y externo.

- **Corregir Debilidades:** potenciación de la comunicación y promoción del negocio a través de una estrategia ofensiva y desarrollo de sistemas de fidelización de clientes.
- **Afrontar Amenazas:** potenciar las diferencias con la competencia y buscar nuevos atributos de los servicios, como la realización de actividades alternativas desarrolladas al aire libre.
- **Mantener Fortalezas:** estimular la diferenciación con respecto a la competencia basada en nuestra flexibilidad de horarios y la puesta a disposición de equipamiento deportivo de última generación.
- **Explotar Oportunidades:** explotar la mejora de la coyuntura económica y la concienciación de la población respecto al deporte y la vida saludable.

6. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Se adjunta Proyecto de Viabilidad a 5 años y una explicación de los parámetros tomados donde hemos aplicado el Principio de Prudencia, en base a los datos proporcionados por el Director de Expansión de la cadena de gimnasios, Enric Torres, que nos ha facilitado un modelo de estudio de viabilidad adaptado para un centro de 600 socios con una cuota mensual de 45 euros por socio.

6.1. Inversiones previas al inicio de la actividad

Tabla 4

INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL	(%) Amort
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
Inversión de Arranque	103,300.00							
Equipamiento Operativo	29,500.00						10	10%
Equipamiento Fitness	90,000.00						10	10%
Canon de entrada	23,000.00							
Adicionales	2,050.00							
TOTAL NO CORRIENTE	247,850.00							
ACTIVO CORRIENTE (B)								
Existencias iniciales								
Tesorería (Caja Bancos)								
TOTAL CORRIENTE								
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	247,850.00							

Fuente: Elaboración propia

Se plantea un proyecto para la implantación de la franquicia de gimnasios Infnit Fitness, sito en el término municipal de Santa Cruz de Tenerife con una inversión de 247.850 euros. Para la financiación de este proyecto, se acude tanto a la financiación propia como a la ajena. La aportación de cada socio será de 48.925 euros, haciendo un total de 97.850 euros, suponiendo un 39,48% del total de la financiación. Además, se acudirá a la financiación ajena por medio de la solicitud de un préstamo a través de una entidad bancaria de 150.000 euros con un tipo de interés del 5% y un plazo de 10 años.

Tabla 5

CÁLCULOS INTERMEDIOS							
	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE							
Inversión de Arranque	103,300.00	103,300.00	103,300.00	103,300.00	103,300.00	103,300.00	
Equipamiento Operativo	29,500.00	29,500.00	29,500.00	29,500.00	29,500.00	29,500.00	
Equipamiento Fitness	90,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00	90,000.00	
Canon de entrada	23,000.00	23,000.00	23,000.00	23,000.00	23,000.00	23,000.00	
Adicionales	2,050.00	2,050.00	2,050.00	2,050.00	2,050.00	2,050.00	
TOTAL	247,850.00	247,850.00	247,850.00	247,850.00	247,850.00	247,850.00	247,850.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6

DOTACIÓN AMORTIZACIONES	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión de Arranque						
Equipamiento Operativo		2,950.00	2,950.00	2,950.00	2,950.00	2,950.00
Equipamiento Fitness		9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00
Canon de entrada						
Adicionales						
TOTAL		11,950.00	11,950.00	11,950.00	11,950.00	11,950.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7

AMORTIZACIÓN ACUMULADA	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión de Arranque						
Equipamiento Operativo		2,950.00	5,900.00	8,850.00	11,800.00	14,750.00
Equipamiento Fitness		9,000.00	18,000.00	27,000.00	36,000.00	45,000.00
Canon de entrada						
Adicionales						
TOTAL		11,950.00	23,900.00	35,850.00	47,800.00	59,750.00

Fuente: Elaboración propia

6.2. Plan de financiación

Tabla 8

FINANCIACIÓN		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS		97,850.00					
PRESTAMOS		150,000.00					
Condiciones	Tipo de interés	5%					
	Años	10					
TOTAL FINANCIACIÓN		247,850.00					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Cuadro de Amortización del Préstamo

	TÉRMINO AMORTIZATIVO	CUOTA DE INTERÉS	CUOTA DE AMORTIZACIÓN	CAPITAL POR AMORTIZAR
AÑO 0				150000
AÑO 1	19425.69	7500.00	11925.69	138074.31
AÑO 2	19425.69	6903.72	12521.97	125552.34
AÑO 3	19425.69	6277.62	13148.07	112404.26
AÑO 4	19425.69	5620.21	13805.48	98598.79
AÑO 5	19425.69	4929.94	14495.75	84103.03
AÑO 6	19425.69	4205.15	15220.54	68882.50
AÑO 7	19425.69	3444.12	15981.57	52900.93
AÑO 8	19425.69	2645.05	16780.64	36120.29
AÑO 9	19425.69	1806.01	17619.68	18500.61
AÑO 10	19425.69	925.03	18500.61	0.00

Fuente: Elaboración propia

6.3. Detalle de Ingresos y Gastos

Tabla 10: Ventas e Ingresos

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCTO / SERVICIO 1	Socios	3,600.00	4,200.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00
	Cuota	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00
	Ingresos	162,000.00	189,000.00	216,000.00	216,000.00	216,000.00
PRODUCTO / SERVICIO 2	unidades	720.00	960.00	1,080.00	1,200.00	1,380.00
	precio	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	Venta Productos	2,880.00	3,840.00	4,320.00	4,800.00	5,520.00
TOTAL INGRESOS		164,880.00	192,840.00	220,320.00	220,800.00	221,520.00

Fuente: Elaboración propia

En el cálculo de los ingresos procedentes de las cuotas de los clientes, hemos querido ser prudentes y hemos tomado como base para el primer año unos 300 socios con una cuota de 45 euros mensuales, que llevado a la anualidad supone unos ingresos de 162.000 euros para el primer año. En los años posteriores, se ha realizado una estimación de un incremento de 50

nuevos clientes en el segundo y tercer año con una misma cuota de 45 euros mensuales, manteniéndose ambos parámetros constantes en los años 4 y 5.

En cuanto a los ingresos que provienen de las ventas de productos de suplementación y merchandising, se encuentran las barritas energéticas y de proteínas, boleros, batidos de proteínas, toallas y camisetas. Hemos estimado un incremento continuo durante los 5 primeros años del negocio, comenzando con 60 unidades al mes el primer año, 80 en el segundo, 90 en el tercero, 100 en el cuarto y 115 en el quinto, con un precio orientativo de 4 euros por unidad.

Tabla 11: Compras

COMPRAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCTO 1	unidades	720.00	960.00	1,080.00	1,200.00	1,380.00
	precio	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	costes	1,440.00	1,920.00	2,160.00	2,400.00	2,760.00
TOTAL COSTES		1,440.00	1,920.00	2,160.00	2,400.00	2,760.00

Fuente: Elaboración propia

En lo respectivo a los gastos por compras de los productos antes mencionados, hemos seguido siendo prudentes y hemos tomado la misma cifra de unidades que se venden, pero siendo estas compradas a la mitad de precio y con una media de pago a proveedores a 30 días.

Tabla 12: Gastos

PERSONAL		CÁLCULOS INTERMEDIOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DATOS						
Salario medio mensual	1,100.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00	13,200.00
Incremento salarial anual						
Nº de empleados año 1	1					
Nº de empleados año 2	1					
Nº de empleados año 3	1					
Nº de empleados año 4	1					
Nº de empleados año 5	1					
% coste Seguridad Social	35.00%	4,620.00	4,620.00	4,620.00	4,620.00	4,620.00
Total gastos de personal		17,820.00	17,820.00	17,820.00	17,820.00	17,820.00
ALQUILER						
Alquiler mensual	3,500.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00
Subida anual prevista en %						

OTROS GASTOS						
Royalty franquicia	940.00	11,280.00	11,280.00	11,280.00	11,280.00	11,280.00
Suministros	600.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00
Gestoría, varios	700.00	8,400.00	8,400.00	8,400.00	8,400.00	8,400.00
Nóminas Administradores	3,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00	36,000.00
Promoción	10,500.00	10,500.00				
Subida media anual en %						
TOTAL OTROS GASTOS		73,380.00	62,880.00	62,880.00	62,880.00	62,880.00
TOTAL GASTOS		133,200.00	122,700.00	122,700.00	122,700.00	122,700.00

Fuente: Elaboración propia

En lo referente a los gastos, el monitor contratado tendrá una nómina de 1.100 euros mensuales contando también con un pago en concepto de Seguridad Social del 35% de ese importe. Se incluye también el alquiler del local donde se realizará la actividad, que consistirá en 3.500 euros mensuales. Además, se cuentan también con otros gastos como son el royalty de la franquicia, 940 euros al mes, el gasto en suministros, que serán unos 600 euros estimados, los gastos en gestoría y otros asuntos, que rondarán los 700 euros y las nóminas de los administrados, que hemos estimado que ascenderán a 1.500 euros cada uno. Asimismo, hemos incluido también unos gastos por promoción, mencionados anteriormente en dicho apartado, que ascienden a 10.500 euros.

7. ESTADOS FINANCIEROS PREVISIONALES

7.1. Balance

Tabla 13: Balance de Situación

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	247,850.00	247,850.00	247,850.00	247,850.00	247,850.00	247,850.00
Amortizaciones		11,950.00	23,900.00	35,850.00	47,800.00	59,750.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	247,850.00	235,900.00	223,950.00	212,000.00	200,050.00	188,100.00
Existencias						
Clientes		13,551.78	15,849.86	18,108.49	18,147.95	18,207.12
Tesorería			24,365.78	73,060.67	123,923.07	174,794.28
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		13,551.78	40,215.64	91,169.16	142,071.02	193,001.40
TOTAL ACTIVO	247,850.00	249,451.78	264,165.64	303,169.16	342,121.02	381,101.40

PN / PASIVO						
PATRIMONIO NETO						
Recursos propios	97,850.00	97,850.00	97,850.00	97,850.00	97,850.00	97,850.00
Reservas		7,283.25	40,605.49	92,737.35	145,474.96	198,921.50
Resultados negativos						
PASIVO NO CORRIENTE						
Prestamos	150,000.00	138,074.31	125,552.34	112,404.27	98,598.80	84,103.06
TOTAL PN Y PASIVO NO CORRIENTE	247,850.00	243,207.56	264,007.84	302,991.62	341,923.76	380,874.55
Proveedores		118.36	157.81	177.53	197.26	226.85
Tesorería negativa		6,125.86				
TOTAL CORRIENTE		6,244.22	157.81	177.53	197.26	226.85
TOTAL PN Y PASIVO	247,850.00	249,451.78	264,165.64	303,169.16	342,121.02	381,101.40

Fuente: Elaboración propia

7.2. Cuenta de Resultados

Tabla 14: Cuenta de Resultados

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	164,880.00	192,840.00	220,320.00	220,800.00	221,520.00
Aprovisionamiento	1,440.00	1,920.00	2,160.00	2,400.00	2,760.00
Variación de existencias					
Margen	163,440.00	190,920.00	218,160.00	218,400.00	218,760.00
Gastos de personal	17,820.00	17,820.00	17,820.00	17,820.00	17,820.00
Alquileres	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00
Otros gastos	73,380.00	62,880.00	62,880.00	62,880.00	62,880.00
EBITDA	30,240.00	68,220.00	95,460.00	95,700.00	96,060.00
Amortizaciones	11,950.00	11,950.00	11,950.00	11,950.00	11,950.00
EBIT	18,290.00	56,270.00	83,510.00	83,750.00	84,110.00
Gastos financieros	7,500.00	6,903.72	6,277.62	5,620.21	4,929.94
BAI	10,790.00	49,366.28	77,232.38	78,129.79	79,180.06
Impuesto sobre beneficios	2,697.50	12,341.57	19,308.10	19,532.45	19,795.01
Resultado	8,092.50	37,024.71	57,924.29	58,597.34	59,385.04

Fuente: Elaboración propia

En esta Cuenta de Resultados, podemos observar un resultado relativamente bajo en el primer año. Esto se debe a que en este periodo hemos destinado fondos para la promoción del negocio, concretamente 10.500 euros. Como se puede ver, en los años posteriores los resultados

aumentan considerablemente basado en la estimación que hemos hecho del aumento de los clientes.

7.3. Evolución de la Tesorería

Tabla 15: Tesorería

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial		961.64	31,453.28	80,148.17	131,010.57
+ Beneficio	15,967.50	37,024.71	57,924.29	58,597.14	104,385.04
+ Amortizaciones	11,950.00	11,950.00	11,950.00	11,950.00	11,950.00
+ Prestamos obtenidos					
+ Ampliaciones de capital					
+ Crédito de proveedores	118.36	39.45	19.73	19.73	29.59
- Crédito a clientes	13,551.78	2,298.08	2,258.63	39.45	59.18
- Dividendos	1,596.75	3,702.47	5,792.43	5,859.73	5,938.50
- Devoluciones de préstamos	11,925.69	12,521.97	13,148.07	13,805.47	14,495.75
- Inversiones					
- Existencias					
Saldo final	961.64	31,453.28	80,148.17	131,010.57	181,881.78

Fuente: Elaboración propia

8. RATIOS ECONÓMICOS-FINANCIEROS

A continuación, mostramos una serie de ratios que nos darían una visión más clara de la evolución del negocio.

8.1. Análisis del Balance

Tabla 16

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
ANÁLISIS DEL BALANCE							
Fondo de maniobra		7,307.56	40,057.84	90,991.62	141,873.76	192,774.55	>0.00
Tesorería		-6,125.86	24,365.78	73,060.67	123,923.07	174,794.28	>0,00
Ratio de Endeudamiento	0.61	0.58	0.48	0.37	0.29	0.22	<0,60

Fuente: Elaboración propia

8.2. Punto de Equilibrio

Tabla 17

PUNTO DE EQUILIBRIO	INICIA L	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LÍMITE S
Ventas (V)		164,880.00	192,840.00	220,320.00	220,800.00	221,520.00	
Coste variables (C)		1,440.00	1,920.00	2,160.00	2,400.00	2,760.00	
Margen (M)		163,440.00	190,920.00	218,160.00	218,400.00	218,760.00	>CF
% Margen s/ventas		99%	99%	99%	99%	99%	
Costes fijos (CF)		133,200.00	122,700.00	122,700.00	122,700.00	122,700.00	<M
Umbral Rentabilidad		134,373.57	123,933.94	123,914.85	124,048.35	124,248.05	<V

Fuente: Elaboración propia

Respecto al Punto de Equilibrio, representa el importe de facturación necesario para igualar el total de gastos del negocio, es decir, el punto a partir del cual empieza a tener beneficios. En este caso, en el primer año es de 123.781,06 euros, mientras que la facturación es de 164.880 euros. Como se podrá observar en los años posteriores, la evolución es similar.

8.3. Rentabilidad

Tabla 18

RENTABILIDAD	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LÍMITES
ECONÓMICA							
Rotación		0.66	0.73	0.73	0.65	0.58	>0
Margen		0.11	0.29	0.38	0.38	0.38	>0
FINANCIERA							
Apalancamiento		1.40	1.67	1.47	1.31	1.21	>=1
Efecto fiscal		0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	
ROE		0.08	0.27	0.30	0.24	0.20	>0
ROE en %		7.70%	26.74%	30.39%	24.08%	20.01%	>0

Fuente: Elaboración propia

9. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

La falta de tiempo, como ya se comentó con anterioridad, es uno de los grandes motivos por el que los tinerfeños no hacen ejercicio físico. He ahí la razón por la cual ese amplio grupo de personas necesitan un horario más amplio y flexible que les permita compaginar tanto su vida personal como profesional con sus hábitos deportivos. Es por eso que nace la idea de montar un

gimnasio, inexistente hasta ahora en Tenerife, que abra las 24 horas durante todo el año, con el fin de satisfacer esa necesidad.

La ubicación del local supone una gran oportunidad para llevar a cabo la actividad, al estar situado en pleno centro de la capital tinerfeña y cerca de paradas de transporte público, en este caso de una de las paradas del tranvía y de la estación de guaguas, además de edificios y entidades públicas.

En primer lugar, este factor otorga a los clientes la posibilidad de utilizar el transporte público y llegar con gran facilidad al centro sin necesidad de utilizar el coche y la consiguiente problemática para encontrar aparcamiento en la ciudad.

En segundo lugar, como ya se comentó en el apartado correspondiente a la promoción, se llevarán a cabo esfuerzos para lograr que los funcionarios que trabajen en dichos edificios y entidades públicas de la zona se apunten, por lo que nuestra cartera de clientes se verá aumentada.

En tercer lugar, consideramos que se trata de una buena idea de negocio porque cubre la necesidad o deseo de ejercitarse en cualquier momento del día, estando presente en el centro un monitor cualificado que pueda resolver dudas y tener un trato personal con los clientes.

En último lugar, será también importante la competitividad que supondrá la marca Infinit Fitness frente al resto de gimnasios y centros deportivos del sector.

Es por todo ello, y por el análisis de los Estados Financieros tomados en su conjunto, que podemos concluir afirmando que abrir un gimnasio convencional en Santa Cruz de Tenerife, supone una idea de negocio óptima.

10. BIBLIOGRAFÍA

- 1) Acerca del local: <https://www.idealista.com/inmueble/39550805/>
- 2) Alcázar, E. (2011). Ventajas y desventajas de las franquicias. *Entrepreneur*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/264029>
- 3) Anytime Fitness: http://blog.anytimefitness.es/franquicias-b2b/?qclid=Cj0KCQjwkKPVBRDtARIsAA2CG6Hv1ACiZyYrSyzFiYzuPxLtPvLGd0MA6Uxp5-J486RUHWwtjTjqEBwaAmdMEALw_wcB
- 4) Boiza, G. (11 de diciembre de 2017). Franquicias 24 horas buscan clientes noctámbulos: gimnasios, peluquerías y supermercados se unen a la apuesta. *El Economista.es*. Recuperado de <http://www.eleconomista.es/emprendedores-pymes/noticias/8801017/12/17/Franquicias-24-horas-en-busca-de-clientes-noctambulos.html>
- 5) Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa (CEPYME): <http://www.cepymeemprende.es/sites/default/files/plantillas/AnalisisDAFO.pdf>
- 6) Consejo Superior de Deportes. Gobierno de España: <http://www.csd.gob.es/csd/instalaciones/politicas-publicas-de-ordenacion/maid/legislacion-web>
- 7) Elaboración de tablas de los Estados financieros: <http://www.economia-excel.com/>
- 8) Encuesta sobre hábitos deportivos de la población adulta de Tenerife; Análisis de necesidades para la prevención de la salud: <http://www.munideporte.com/imagenes/documentacion/ficheros/02B3B1BE.pdf>
- 9) García, I. (13 de septiembre de 2015). El éxito de los gimnasios 24 horas. *OK Diario*. Recuperado de <https://canales.okdiario.com/vida-sana/2015/09/13/exito-gimnasios-24-horas-8826>
- 10) Grau, A. Franquicias: concepto, claves y principios de éxito. Recuperado de <https://agustingrau.com/franquicias-franquicia/>
- 11) Guisado, P. (22 de febrero de 2014). “Fitness”, pesas y “spinning” para noctámbulos. *El Mundo*. Recuperado de <http://www.elmundo.es/madrid/2014/02/22/5307ed6d22601d083e8b458d.html>
- 12) Infinit Fitness: <http://www.infinitfitness.es/>

- 13) Jimeno Bernal, J. (2016). Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar): ¿Qué es y cómo usarlo? *PDCA*. Recuperado de <https://www.pdcahome.com/8391/analisis-came/>
- 14) La importancia del ejercicio físico. *Muy Interesante*. Recuperado de <https://www.muyinteresante.es/salud/articulo/la-importancia-del-ejercicio-fisico-en-la-vida-diaria-161395221534>
- 15) López, J.F. (12 de marzo de 2014). Analizamos la cadena de gimnasios Mcfit. *Sportadictos, La Voz de Galicia*. Recuperado de <https://sportadictos.com/2014/03/mcfit-gimnasio>
- 16) López Ramos, F. (2016). *Análisis sobre la viabilidad de un hotel rural en Lanzarote (trabajo fin de grado)*. Universidad de La Laguna, Santa Cruz de Tenerife.
- 17) Prat, X. (7 de marzo de 2017). ¿Están amenazados los gimnasios 24 horas? *La Vanguardia*. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/economia/management/20170307/42589056094/amenaza-dos-gimnasios-24-horas.html>
- 18) Urbina, B. (16 de marzo de 2016). ¿Qué son los entrenamientos de boot camp? *HIIT*. Recuperado de <https://www.entrenamiento.com/hiit/que-son-entrenamientos-boot-camp/>
- 19) Villanueva Roca, C.M. (2015). *Plan de empresa de un gimnasio en el municipio de Náquera (trabajo de fin de carrera)*. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia.
- 20) (2017) ¿Cuánto cuesta montar un gimnasio? *Franquicias Emprendedores*. Recuperado de <http://franquicias.emprendedores.es/guias-practicas/cuanto-cuesta-montar-un-gimnasio-en-franquicia>