

Cómo establecer la cuota de tu club.

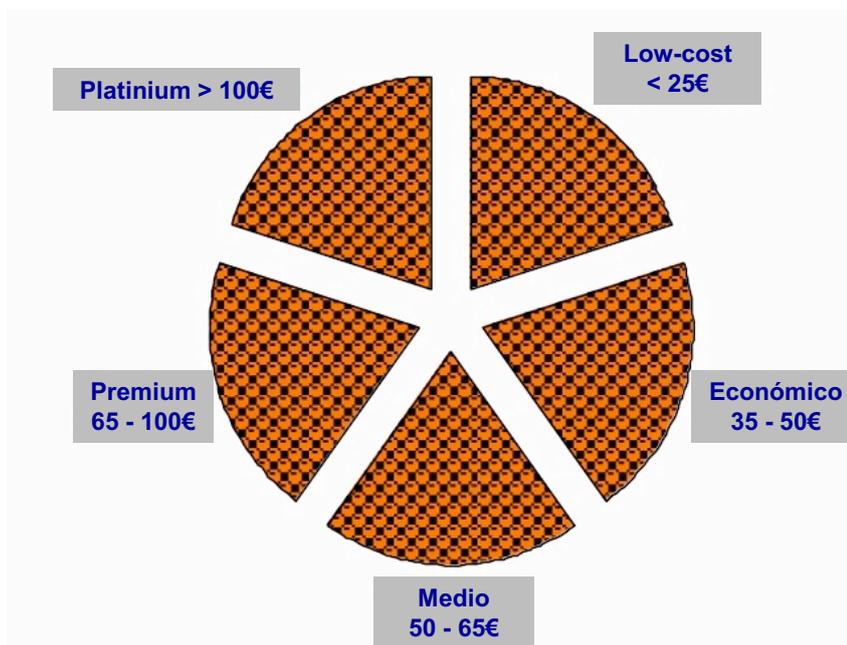


Pablo López de Viñaspre
Gerente de **Wellness & Sport Consulting (W.S.C.)**

La cuota mensual supone para la mayoría de los clubes alrededor del 80-85% de sus ingresos totales, teniendo en cuenta que el resto de ingresos provienen de la cuota de inscripción y de los servicios de valor añadido que el club ofrece y vende a sus socios.

Por lo tanto, la cuota mensual supone la partida de ingresos más importante. Es por este motivo, que es de vital importancia acertar a la hora de establecer la cuota que el club va a cobrar a sus socios.

En la actualidad existen muchos tipos de clubes de fitness con una gran variedad en el importe de la cuota. El siguiente cuadro muestra una posible clasificación por categorías de club:



Existen diferentes factores que se deben de tener en cuenta para definir la cuota de un club:

- El tipo de club: urbano o rural, solo fitness o multiservicio, individual o familiar, exclusivo o masificado, etc.
- El perfil de cliente al que se dirige: por poder adquisitivo, por ubicación, por hábitos de compra, etc.

- Los precios de la competencia, su nivel de oferta y su posicionamiento.
- La sensibilidad del mercado al precio, que entre otras cosas viene marcada por la relación entre la oferta y la demanda.
- Los márgenes deseados por la propiedad y los costes, principalmente fijos, que el club tiene.

Vamos a utilizar este último criterio para establecer una fórmula que nos permita marcar la cuota del club y que luego podamos hacer pequeños ajustes en función de los otros factores mencionados.

Esta metodología para determinar el precio se basa en que en un club de fitness, la mayoría de los gastos son de carácter fijo, es decir, los tenemos independientemente del número de socios que acudan al club. Por ese motivo, vamos a utilizar el Punto de Equilibrio para determinar la cuota del club, porque como los costes fijos son muy elevados y los variables muy pequeños, una vez alcancemos el Punto de Equilibrio, los beneficios aumentan muy rápidamente.

El Punto de Equilibrio (o Punto Muerto o Break-even) es el número de clientes que hay que tener o la cifra de ventas que hay que realizar para que el resultado de la empresa sea cero, es decir, para que no haya ni pérdidas ni beneficios.

Para un club que busque una rentabilidad del 30%, el punto de equilibrio debería estar en 30% por debajo de su capacidad máxima. De esta forma, con el club al 100% de ocupación, la rentabilidad sería del 30%. Si se busca una rentabilidad superior o inferior, se debería sustituir la cifra del 30% por la que corresponda. Entendemos por “capacidad máxima” la REAL, es decir, aquella que el club haya alcanzado al cabo de los años de funcionamiento o, en caso de un club nuevo, aquella que prevea factible alcanzar,

$$\text{PE}_{\text{socios}} = \text{Cap.Max.Socios}_{\text{real}} - 30\%$$

Por otro lado, la fórmula del punto de equilibrio es igual a los costes fijos dividido por la facturación por socio menos el coste variable por socio (todos estos son valores mensuales).

$$\text{PE}_{\text{socios}} = \frac{\text{costes fijos}}{\text{Fact}_{\text{socio}} - \text{CVsocio}}$$

Por último, despejando la fórmula, sabemos que la facturación por socio es igual a:

$$\text{Fact}_{\text{socio}} = \frac{\text{costes fijos}}{PE_{\text{socios}}} + CV_{\text{socio}}$$

Con esta fórmula es muy sencillo establecer la cuota del club, ya que solo tendremos que saber qué parte de la facturación por socio corresponde a la cuota. En la mayoría de los clubes, la cuota suele suponer el 80-85%, por lo que el 80-85% del valor que resulte en la fórmula será la cuota a establecer.

Veamos un ejemplo:

Para un club con una capacidad máxima real de 2.000 socios, su Punto de Equilibrio debería alcanzarse con 1.400 socios, por lo tanto, a partir de ese número de socios el club ganará dinero.

$$PE_{\text{socios}} = 2.000 - 30\% = 1.400 \text{ socios}$$

Imaginemos que ese club tiene unos gastos fijos mensuales de 70.000€ y unos costes variables por socio y mes de 10€. Utilizando la fórmula vista anteriormente, resulta una facturación por socio y mes de 60€.

$$\text{Fact}_{\text{socio}} = \frac{70.000\text{€}}{1.400} + 10\text{€} = 60\text{€}$$

Si este club tiene una distribución de ingresos habitual, como la que describimos a continuación, sabemos que la cuota debería ser el 85% del valor de facturación por socio obtenido, lo que equivale a 51€ de cuota media mensual.

Ingresos = 85% cuota
12% servicios valor añadido
3% matrícula

Cuota media = 51€

Hablamos de cuota MEDIA mensual porque si el club ofrece diferentes opciones de cuota, el valor que realmente importa es el de la cuota media, es decir, la cuota ponderada en función del número de socios que hay en cada categoría de cuota. Muchas veces nos podemos encontrar con un club con una cuota de uso libre de 75€ pero con una cuota media de 50€, porque tiene descuentos de, mañanas, fin de semana, familias, pareja, clientes antiguos con cuotas reducidas, etc. El valor que realmente importa y que marca el nivel de

facturación es la cuota media, y por eso se debe tener mucho cuidado a la hora de ofrecer descuentos con diferentes opciones de cuota.

Una vez sabemos la cuota mínima que deberíamos cobrar, podemos ajustarla en función de los aspectos que hemos mencionado al principio, como tipo de club, cliente al que nos dirigimos, precios de la competencia, etc.

Si decidimos cobrar una cuota superior, no hay problema, nuestros márgenes en teoría deberían aumentar.

Si por el contrario, nos da miedo cobrar esa cuota y decidimos cobrar una cuota inferior, debemos saber que la diferencia saldrá directamente de nuestro margen de beneficio. Y el margen de beneficio es lo único que nos permite seguir viviendo como empresa porque es lo que nos hace ser competitivos, innovar, cambiar la maquinaria, mantener el club limpio, tener buenos profesionales, etc.

Por este motivo, si vamos a reducir la cuota que cobramos y no queremos que el margen de beneficio se deteriore, tenemos que ser capaces de hacer una de estas dos cosas:

- Reducir los costes, principalmente los fijos, y especialmente las partidas más importantes: personal, alquiler y suministros.
- Incrementar los ingresos fuera de la cuota, como la matrícula y muy especialmente, los servicios de valor añadido como el entrenamiento personal, sesiones en grupos reducidos, productos, lavandería, etc.

Si no tenemos una estrategia clara que nos haga tener éxito en una de estas dos opciones, cualquier reducción en la cuota por debajo de la que marca la metodología presentada, nos pondrá en una situación financiera muy delicada y comprometerá la supervivencia de la empresa.