

CONTRA LOS GIGANTES

Enrique Vera quiere hacer de Sportium la mayor cadena de gimnasios de México, por encima de Sport City y Sports World. Consiguió fondos para emitir deuda en la Bolsa, pero debe decidir si le conviene.

POR DANIELA CLAVIJO Y GABRIELA GUTIÉRREZ M.



El siguiente paso. Sportium es la tercera cadena con más usuarios en México. Tiene siete clubes en el Distrito Federal y planea expandirse al interior del país.

E

n septiembre de 2011, Enrique Vera, director general de la cadena de gimnasios Sportium, llegó a la Bolsa Mexicana de Valores (BMV). Estaba nervioso, dice, pues su visita al edificio en el Paseo de la Reforma, en el centro de la Ciudad de México, podría acelerar el crecimiento de su empresa en forma dramática.

Vera competiría con otros 10 empresarios para estar en la primera generación del programa Mercado de Deuda para Empresas. Éste financia asesorías y

tecnología para que los participantes puedan prepararse para recaudar dinero en la BMV a través de la emisión de títulos de deuda.

Si era uno de los elegidos, Vera recibiría hasta 10 millones de pesos (MDP) para contratar consultores y adoptar las características de gobierno corporativo y transparencia que tienen las compañías que cotizan en Bolsa.

Era un paso poco común para una empresa de ese tamaño. El programa —operado por la Asociación Mexicana de Capital Privado (Amexcap), la aceleradora de negocios Endeavor México, el Grupo BMV y el Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural (Focir) de la Secretaría de Economía— apunta a firmas con ventas netas de menos de 250 MDP.

“Me jugaba la gran oportunidad de financiar parte de la institucionalización de la empresa”, dice Vera. “Es una que duele mucho porque dejas de invertirla en el objetivo central, que es abrir más sucursales”.

Pero los recursos frescos de una fuente poco tradicional para pequeñas y medianas empresas ofrecían la posibilidad de crecer como nunca antes, dice Pilar Aguilar, directora general de Endeavor México: “Podría duplicar el tamaño de Sportium en la Bolsa”.

Esa noche, el empresario de 35 años tenía 10 minutos para convencer a un comité —incluido Luis Téllez, presidente de la BMV— de que su empresa estaría lista para emitir deuda 24 meses después.

Dos semanas más tarde, Vera recibió la noticia: Sportium era una de las elegidas. En diciembre de 2011, recibió un crédito de 9 MDP para preparar su empresa para una posible emisión de deuda en 2013.

Vera quiere convertir Sportium en la cadena de gimnasios más importante de México por número de clientes para 2020. Necesita recursos para pasar de siete a 42 sucursales y así tener la infraestructura para atender a 200,000 usuarios. Hoy tiene 30,000 clientes.

A 16 meses de entrar al programa, Vera se dice parado para la emisión de deuda. Pero los planes podrían llevarlo a pensar en otra opción que no sea la BMV como un fondo de inversión. “Estamos analizando vale la pena ir y por cuánto”, dice.

TODO POR EL NEGOCIO

Enrique Vera asegura que no tiene recuerdos de su infancia y de su adolescencia sin el negocio de su familia. En los veranos ayudaba como asistente, mesero del bar e instructor del Club Deportivo y Social Cuatrociénegas, propiedad de sus padres.

En 1990, cuando entró al bachillerato, decidió dedicarse al estudio. Después de la universidad, abrió Grandes Ideas (GIdeas), una agencia de publicidad que su hermano aún opera en México.

Pero 12 años después de que se alejó del negocio, su competencia en gimnasios aumentó. La presencia de las cadenas Sport City de Grupo Martí, y Sports World, de su tío Héctor Troncoso, obligaron a Vera regresar al club de la familia para evitar que perdiera clientes. “Nos reunimos mi papá, mi mamá, mi hermano Alejandro y yo por un año en el desayuno de la casa de mis papás”, cuenta el empresario. “Queríamos definir la estrategia para competir y me volví un especie de consejero familiar”.

Vera había estudiado Actuaría en Universidad Anáhuac del Sur y tenía un MBA del IPADE. “Es un emprendedor estructurado que sabe a dónde quiere llegar”, dice Arturo Merino, socio director del banco de inversión ArCanto y asesor de Sportium. Su reto —añade— es saber cómo hacer crecer la empresa sin perder calidad en el servicio.

En las reuniones familiares de 2002, los Vera analizaron la posibilidad de convertir su club social en un sucursal de Sports World. Pero la meta de la familia era atender clientes de clase media baja, que puede pagar entre 700 y 1,000 pesos por una membresía. Es un segmento distinto al que atienden los dos principales competidores, dedicados principalmente a los ejecutivos, y que tiene pocas opciones para hacer ejercicio.

Así, en 2003 nació Sportium. Pero si los Vera querían abrir más sucursales, debían vender la mitad de sus acciones a socios institucionales. Hoy, Sportium tiene más de 40 accionistas: 30% son familiares y el resto, independientes.

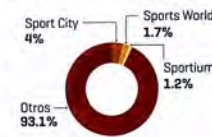
Con recursos frescos, Vera abrió gimnasios en San Ángel, Desierto de los Leones y Santa Fe, en el Distrito Federal, y tres más en el Estado de México, en Aboledas, Lomas Verdes y Cuautitlán Izcalli. Su plan es inaugurar dos sucursales más en 2013 y a partir de 2014 abrir entre tres y cuatro al año.

Vera no se conforma con tener la tercera cadena de gimnasios más importante de México por número de

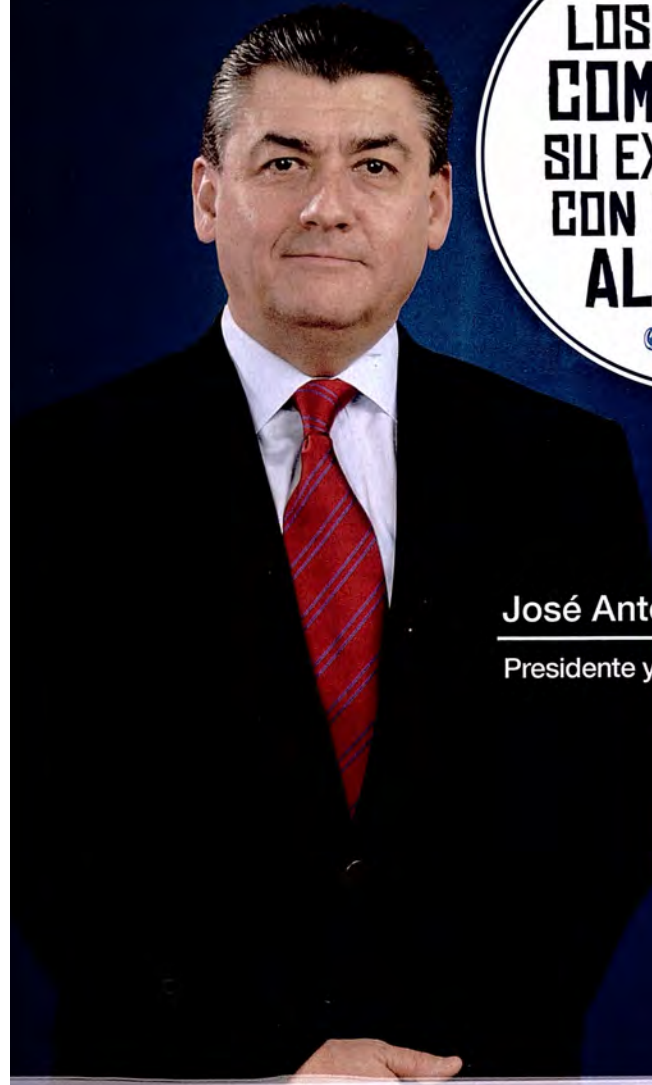
Competencia

Las tres principales cadenas de gimnasios tienen menos de 7% del mercado, pero hay mucho campo para crecer.

Participación de mercado



FUENTE: Expansión, con información de las empresas.



LOS LÍDERES
COMPARTEN
SU EXPERIENCIA
CON NUESTROS
ALUMNOS.

José Antonio Fernández
Presidente y Director de FEMSA



TECNOLÓGICO
DE MONTERREY®

ESPÍRITU EMPRENDEDOR
CON SENTIDO HUMANO

DINERO FRESCO



Estreno. 28 empresas medianas recibieron ayuda para emitir deuda en la BMV.

En el programa Mercado de Deuda para Empresas, las firmas que quieran financiar su institucionalización para ser candidatas a emitir deuda en la Bolsa Mexicana de Valores deben cumplir los siguientes requisitos:

- No pertenecer a un corporativo internacional o nacional que cotice en Bolsa.
- Ventas netas de entre 100 y 250 MM\$.
- Utilidad de operación positiva en los últimos dos años.
- Estados financieros dictaminados de los últimos tres años.
- Obligaciones fiscales al corriente.
- No tener adeudos crediticios.
- No ser intermediarias financieras.

FUENTE: Amexcap.

usuarios y la cuarta por número de clubes, de acuerdo con datos de Gustavo Terán, analista de Actinver. Quiere tener más clientes que nadie.

Aunque los gimnasios son un giro de negocios pulverizado —en México hay 7,900 y 93% son de una sola sucursal, dice Terán—, también son un mercado valioso por el analista en 1,500 millones de dólares anuales.

Vera comenzó un plan de institucionalización en 2005. Está seguro de que sólo así crecerá ordenadamente. Creó por primera vez un organigrama, estableció juntas de accionistas, implementó controles financieros para darle cuentas a los inversionistas y documentó algunos procesos. “Ese cambio de actitud es lo que lo llevó al programa”, dice Roberto Charvel, director general del fondo Vander Capital Partners.

Sportium no podía desviar más recursos para contratar asesores financieros, legales o comerciales. “Por eso el programa (Mercado de Deuda) nos hizo mucho sentido”, explica Vera.

Alcanzar a la competencia no será fácil, reconoce. Sport City tiene 48 clubes, presencia en 14 estados y 90,000 usuarios, de acuerdo con información de Grupo Martí. Sportium también debe rebasar al competidor más cercano, Sports World, con 30 locales y 42,500 usuarios en siete estados. Éste tiene como

socio principal al fondo de inversión Nexus Capital y duplicó su tamaño desde que entró a la BMV en 2010.

Sportium tampoco puede ceder frente a otras marcas de gimnasios que no operan como cadenas, sino como franquicias. Éstas podrían no tener tanta presión para obtener recursos porque sus franquiciatarios se convierten en socios capitalistas, “lo que eleva su crecimiento”, dice Antonio Barreda, director general en México de la franquicia de gimnasios Curves.

Sports World y Sport City declinaron peticiones de entrevista de *Expansión*.

DECISIÓN PENDIENTE

En 2012, la juntas del consejo de administración de Sportium aumentaron. Desde que Vera creó el plan de crecimiento hacia 2020, los accionistas y consejeros se reúnan máximo cinco veces al año. A partir de diciembre de 2011, cuando recibieron el dinero del programa, las asambleas casi se duplicaron.

Los accionistas de Sportium debían decidir si para crecer podían seguir los pasos de Sports World, que hizo una colocación mixta de 61% de sus acciones en la BMV. La cadena señala en sus informes que así tuvo recursos frescos para abrir 12 clubes en dos años.

“La emisión de deuda de Sportium sería una operación diferente —explica Merino, de ArCanto—. Se están preparando para que, si en algún momento hace sentido, puedan detonar el botón y salir a la Bolsa”.

Hasta ahora, los accionistas de Sportium eligieron crecer con recursos propios, inversionistas independientes y créditos bancarios. Vera asegura que el crédito tradicional podría ya no ser suficiente. Pero puntualiza que la BMV podría no ser la mejor opción.

Aunque ya usó 75% de los recursos del crédito del gobierno, no está obligado a hacer la emisión de deuda. Podría esperar y obtener recursos de un fondo de inversión. “Debemos decidir qué vamos a hacer”, dice.

Mercado de Deuda para Empresas podría no cumplir su meta final de llevar las empresas a la Bolsa, coinciden dos asesores del programa que pidieron no ser citados. “Incluso puede llamarse Programa de Crédito para Institucionalizar Empresas”, señala uno de ellos.

Pero, más allá de esa aparente falla, puede tener beneficios a largo plazo, dice Roberto Langenauer, socio de Nexus: “Es un buen camino y una buena manera para promover esto (la institucionalización)”.

Como Sportium, entre 2011 y 2012, 28 firmas medianas recibieron créditos para prepararse para emitir deuda en la BMV. Los organizadores del programa esperaban que la primera generación de empresas, entre ellas la de Vera, hiciera la operación entre finales de 2012 y principios de este año. Ninguna ha anunciado que dará el paso.

“No podemos obligarlas a entrar —dice Enrique Regalado, director de la Amexcap—. Hay veces que las condiciones de la empresa, del mercado o del entorno no son las más apropiadas para la emisión”.

Con información de Cinthya Bibian y Ximena Soto.

Tulum: (984) 803.5266
México: 01800.838.3023
info@aldeazama.com



ENTREGA INMEDIATA
Aldea Zamá esta lista para recibirte.
Comienza a vivir lo que alguna vez soñaste ser.

Lotcs Residenciales desde 360m

Lotcs Comerciales & Condominios

Seguridad 24 hrs / CCTV / Servicios Subterráneos

Centra Juvenil / Escrituración Inmediata

VENTA DE LOTES

\$2,000
CON **18** MESES
FINANCIAMIENTO PROPIO
CON **18** MESES
CON **18** MESES
CON **18** MESES



WWW.ALDEAZAMA.COM
It's time to be

IT'S TIME TO BE