

IV. ANÁLISIS COMPETITIVO

Nos encontramos con un entorno caracterizado por una gran demanda potencial que supera a la oferta real. Además, en ese entorno no hay una concentración de empresas que dominen el mercado o tengan la intención de hacerlo. Es un mercado con competencia fragmentada, es decir, pequeñas empresas que operan a nivel regional y no grandes empresas que se repartan el mercado.

Si una estrategia parece predominante en el sector es la de diferenciación, muy localizada en los segmentos de mercado con los que se trabaja.

Las posibilidades de entrada en el sector dependen de la tasa de remuneración que se estime del capital invertido. Dicha tasa de remuneración nunca podrá ser inferior al rendimiento estimado de la deuda pública a largo plazo, con las correcciones al alza que se consideren pertinentes según el nivel de riesgo que la inversión conlleve. En este sector las tasas de rentabilidad son considerablemente elevadas, pudiendo alcanzar hasta 25-30%¹.

IV.1 Barreras de entrada y salida

En el caso de nuestro sector, se podría concretar como única barrera de entrada el coste inicial de la inversión.

Las economías de escala no constituyen una barrera de entrada al sector. No existen grandes empresas que controlen la gestión o la propiedad de un número importante de establecimientos de salud y ocio, no pudiéndose generar, por tanto, ahorros por reparto de costes entre varios establecimientos, ni ventajas competitivas, en ningún ámbito, ya sea comercial, de imagen o tecnológico. Esa inexistencia de barreras de entrada, muy al contrario, constituye una oportunidad de mercado para un grupo que decida entrar con fuerza en el sector.

En una industria emergente como esta que está sometida a una nueva etapa dorada caracterizada por el cambio de las reglas de juego, los posicionamientos o imagen que de las empresas tienen los clientes, todavía no está consolidada. De ahí que la imagen de marca no sea una barrera de importancia.

Los requisitos de capital son una barrera de entrada, pero no insoslayable, sobre todo, si se pretende introducirse en el nivel competitivo de spas urbanos.

Ciertas desventajas en la estructura de costes de un recién llegado a la industria se pueden producir en el campo tecnológico, otras desventajas también pueden producirse derivadas de la falta de experiencia y por ausencia de lugares suficientemente atractivos para el desarrollo de spas urbanos.

El conocimiento de la tecnología, de los errores y aciertos en el desarrollo del entramado que sostiene la prestación de algunos servicios, es un área de preocupación para la empresa de nuevo cuño.

¹ Fuente: A.N.E.T. (Asociación Nacional de Estaciones Termales)

Como resumen de este apartado puede afirmarse que las barreras de entrada en este sector son, en general, bajas: no existen grandes obstáculos que no puedan ser sorteados a medio plazo, si se cuenta con la visión de empresa y capacidad de gestión adecuadas.

Las barreras de salida se concretan en un solo aspecto, pues supone una gran dificultad desprenderse de las inversiones, en inmovilizado fijo, que se requieren para adentrarse en la industria.

IV.2 Competidores

Como competencia se entienden aquellos centros que integran el conjunto de actividades que venimos mencionando: hidroterapia, mantenimiento físico e instalaciones de ocio.

Según se desprende de esto, habría que incluir los hoteles de salud y los centros de talasoterapia, además de los balnearios en sentido estricto como competidores. No serían, pues, meros productos sustitutivos, pues el cliente potencial no lo entiende así, y, ciertamente, son competidores en algunos segmentos de mercado. Otra cosa es que a la hora de elaborar una estrategia competitiva se subrayen las diferencias existentes entre un establecimiento con agua mineromedicinal y otro que no lo tiene, aunque lo que sus clientes quieran comprar sea lo mismo: descanso, alivio de dolencias, etc.

Al hablar estrictamente de los competidores de este sector debería hablarse de dos niveles de competencia.

En un primer nivel, considerados como competencia directa, estarían los llamados "spa urbano" o establecimientos de corte urbano, que ofrecen servicios de hidroterapia, mantenimiento y belleza.

En un segundo nivel, englobaríamos a todos aquellos competidores que ofrecen un servicio similar pero diferente. Entre los más destacados estarían los balnearios, que responden a la definición de la Real Academia Española: edificios con baños medicinales, en los que suele darse hospedaje. Por otra parte, los centros de talasoterapia con hospedaje y hoteles de salud o curhoteles, y por último, encontraríamos los hoteles-resort con instalaciones de hidroterapia, belleza y puesta en forma.

El único competidor directo que encontramos en la ciudad de Sevilla es:

Agua&Salud

Lleva un año abierto y es, por el momento, el único centro en Sevilla que ofrece hidroterapia y masajes, junto con tratamientos de cosmética natural, situado en la calle Virgen del Robledo, nº 1. Los servicios que ofrece son: circuito termal, masajes, tratamientos y estética.

Como venimos mencionando nos movemos en un sector emergente, por el crecimiento que ha experimentado en la últimos años. Esto podría empujar a hoteles y gimnasios a ampliar sus instalaciones hasta ofrecer este tipo de servicio.

Podemos decir que un aumento de la competencia a medio plazo, podría ser positivo, ya que crearía una demanda necesaria para consolidar el mercado, como está ocurriendo en el resto de las capitales españolas. Además, en esos momentos, nuestra empresa ya habría llegado a su etapa de madurez, proporcionando una posición ventajosa.

Ficha:

Nombre	Agua&Salud
Dirección	c/ Virgen del Robledo, 1. Bajo Izq - 41011
Ciudad	Sevilla
Url	www.aguaysalud.com
Teléfono	954 28 43 49
Fax	954 28 43 49
Apertura	Año 2003
Capacidad	12 personas cada hora y media

A continuación, se menciona la lista completa de balnearios en el sentido “clásico” de la palabra que existen en Andalucía¹, de forma que podamos confeccionar una imagen correcta del mercado:

Balneario	San Nicolás
Situación	04400 Alhama de Almería
Provincia	Almería
Teléfono	(950) 64 13 61
Fax	(950) 64 12 81
Altitud s/ el nivel del mar	445 m.
Apertura	Abierto todo el año
Tipo de alojamiento	Hotel Balneario
Capacidad	110 plazas
Categoría	Dos estrellas

Balneario	Balneario de Chiclana
Situación	11130 Chiclana de la Frontera
Provincia	Cádiz
Teléfono	(956) 40 05 20
Fax	(956) 40 05 21
Url	www.balneariodechiclana.net
E-mail	info@balneariodechiclana.net
Altitud s/ el nivel del mar	30 m.
Apertura	De Febrero a Diciembre
Tipo de alojamiento	Hotel Fuentemar
Capacidad	110 plazas
Categoría	Tres estrellas

¹ Fuente: A.N.E.T. (Asociación Nacional de Estaciones Termales)



Balneario	Alhama de Granada
Situación	18120 Alhama de Granada
Provincia	Granada
Teléfono	(958) 35 00 11/03 66
Fax	(958) 35 02 97
Url	www.balnearioalhamadegranada.com
E-mail	info@balnearioalhamadegranada.com
Altitud s/ el nivel del mar	850 m.
Apertura	De Marzo al 9 de Diciembre
Tipo de alojamiento	Hotel Balneario, Hotel Baño Nuevo.
Capacidad	220 /120 plazas
Categoría	Tres y una estrella

Balneario	Graena
Situación	18517 Cortes y Graena
Provincia	Granada
Teléfono	(958) 67 06 81
Fax	(958) 67 06 46
Url	www.balneario-graena.com
E-mail	info@balneario-graena.com
Altitud s/ el nivel del mar	800 m.
Apertura	Del 1 de Abril al 15 de Noviembre
Tipo de alojamiento	Sin alojamiento propio. Existen varios hostales y pensiones.

Balneario	Lanjarón
Situación	18420 Lanjarón
Provincia	Granada
Teléfono	(958) 77 01 37 / 62
Fax	(958) 77 10 70
Url	www.aguasdellanjaron.es
E-mail	sramos@fontvella.danone.com
Altitud s/ el nivel del mar	500 m.
Apertura	De Marzo a Diciembre.
Tipo de alojamiento	El balneario no tiene alojamiento propio. La oferta hotelera es muy amplia.



Balneario	Alicún de las Torres
Situación	18539 Villanueva de las Torres
Provincia	Granada
Teléfono	(958) 69 40 22
Fax	(985) 69 44 11
Url	www.arrakis.es/~alicun/
E-mail	alicun@arrakis.es
Altitud s/ el nivel del mar	800 m.
Apertura	De 1 de Marzo a 15 de Diciembre
Tipo de alojamiento	Hotel Reina Isabel
Capacidad	84 plazas
Categoría	Dos estrellas

Balneario	Alicún de las Torres
Situación	18539 Villanueva de las Torres
Provincia	Granada
Teléfono	(958) 69 40 22
Fax	(985) 69 44 11
Url	www.arrakis.es/~alicun/
E-mail	alicun@arrakis.es
Altitud s/ el nivel del mar	800 m.
Apertura	De 1 de Marzo a 15 de Diciembre
Tipo de alojamiento	Hotel Reina Isabel
Capacidad	84 plazas
Categoría	Dos estrellas

Balneario	San Andrés
Situación	23420 Canena
Provincia	Jaén
Teléfono	(953) 77 00 62
Fax	(953) 77 02 09
Url	www.balneariosanandres.com
E-mail	balneariosanandres@lobaton.com
Altitud s/ el nivel del mar	554 m.
Apertura	Abierto todo el año.
Tipo de alojamiento	Hotel Balneario San Andrés
Capacidad	130 plazas
Categoría	Dos estrellas

Balneario	Tolox
Situación	29109 Tolox
Provincia	Málaga
Teléfono	(95) 248 70 91
Fax	(95) 248 74 62
Url	www.terra.es/personal6/derecha5/tolox.htm
Altitud s/ el nivel del mar	360 m.
Apertura	Del 1 de Junio al 15 de Octubre
Tipo de alojamiento	Hotel Balneario
Capacidad	88 plazas
Categoría	Una estrella

IV.3 Productos sustitutivos

Conceptualmente, no existen productos sustitutivos del servicio que pretendemos ofrecer. Sí existen productos sustitutivos parciales, esto es, determinados negocios proporcionan servicios concretos y puntuales, pero ninguno ofrece un servicio que integre hidroterapia y belleza en un mismo centro, sin necesidad de pernoctar en él.

Los productos más parecidos serían los gimnasios de alta calidad, que incluyeran servicios complementarios, las salas de masajes, los centros de belleza..., pero ninguno de ellos ofrece un servicio integrado. Además, teniendo en cuenta el consumo, no son similares, mientras que el consumidor de un gimnasio lo frecuenta diariamente, con el objetivo de la puesta en forma, el consumidor del spa es menos frecuente, buscando relajación y bienestar. Las salas de masajes o centros de belleza son consumidos con la misma frecuencia, pero no ofrecen los servicios de hidroterapia.

Es decir, al consumidor le es más cómodo ir a un solo lugar en el que reciba todos los tratamientos que ir viajando de un sitio a otro para obtener varios servicios. Esta es una de las principales bazas con las que contamos frente a los productos aparentemente sustitutivos.

Los principales productos a los que nos referimos que encontramos en la ciudad de Sevilla son:

- Gimnasios:
- Club Sato Sport
- Galia Sport.
- Antares.
- Cartuja Sport.
- Salas de masajes:
- Alfamédica-masajes.
- Centro natural.
- Maniba Bienestar y salud.

	Estudio de viabilidad para la creación de una empresa, cuyos procesos se fundamentan en la hidroterapia.	
---	---	---

- Terafis.
- Kinesis center
- Centros de belleza:
- A. Morejón, Esther
- Bianco
- Amor a ti
- Actual Sthetic
- Centro de estética y Belleza Al Sol
- Centro estético Amor de Dios
- Centro estético Rocío Saavedra

IV.4 Poder de negociación de proveedores y clientes

En cuanto al cliente se puede decir, en general, que no tiene buena información sobre los costes operativos de la industria, por lo que no tiene poder de negociación.

En definitiva, el precio no es un factor tan determinante como la calidad en los servicios y diseño de las instalaciones. Es aquí donde los clientes ejercen mayor peso, solicitud de personal cualificado y rutas u ofertas de servicios y maquinarias que sean variadas.

En cuanto a los proveedores, señalar que existen numerosas empresas que suministran las instalaciones necesarias para el desarrollo de la actividad, así como de productos cosméticos, por lo que no supone un problema, al poder optar y elegir en el mercado entre todos ellos.