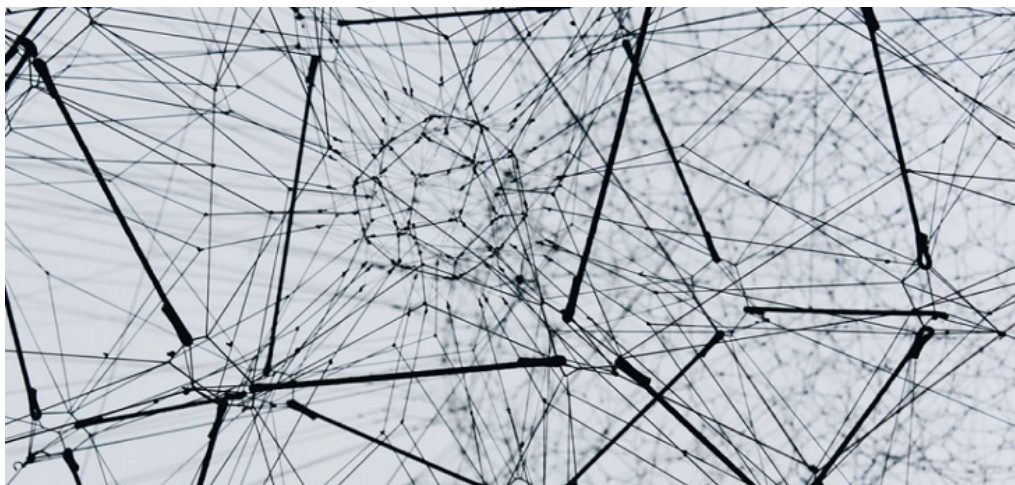


EQUIPAMIENTO

El deporte se transforma: las centrales de compras se acercan al modelo franquicia tras el 'crack' del Covid

Los principales grupos de distribución de equipamiento deportivo de España aceleran en 2021 sus procesos de transformación. En 2021, Nike exigirá a las centrales de compras logística común y pago único.

P. Riaño
8 ene 2021 - 04:50



La distribución de deporte redibuja su modelo en España. El sector, controlado por centrales de compras de todos los tamaños y que cubren el grueso de la geografía española, acelera su transformación tras el golpe del Covid-19 adaptándose a las exigencias de las marcas. En 2021, Nike obligará a las centrales de compras a contar con una logística común y pago único y estas reaccionan alejándose de su estructura tradicional para convertirse en redes de franquicias.

El *top diez* de los mayores distribuidores minoristas de artículos deportivos por número de puntos de venta está dominado por empresas españolas (sólo Decathlon se cuela en él), la mayoría de ellas centrales de compras con amplia penetración territorial. Trendico, Atmósfera Sports, Base, Intersport, Deportes Cronos, Total Sport o Point

Sport son algunas de las principales centrales de compra de moda deportiva de España.

En 2021, Nike irá un paso más allá en su apuesta por llegar directamente al público final y reducir sus interlocutores y obligará a las centrales de compras a tres elementos: el primero, contar con un logotipo e imagen común en todos sus puntos de venta; el segundo, contar con una logística común (realizando un único pedido y una única entrega), y el tercero, un pago único garantizado.

Cada vez son más las centrales de compra que hacen evolucionar sus estructuras hacia modelos de redes de franquicias

Esta nueva política de Nike se aplicará de forma obligatoria en las compras de la temporada primavera-verano 2022, que se realizarán entre mayo y junio de 2021. Algunas centrales de compra, como Base, ya han realizado algunas pruebas en este sentido con las compras de la temporada otoño-invierno 2021.

La nueva forma de trabajo de Nike (que Adidas también está adoptando, aunque más despacio) deriva, en la práctica, en que los miembros de las centrales de compra pierden fuerza y poder de decisión, ya que las compras se centralizan. Además, Nike asigna a cada central un presupuesto total y limita sus compras, de manera que cada grupo debe negociar con sus asociados qué parte y qué cantidad del surtido le proporciona, "algo altamente complicado y delicado", precisan desde una central.

De este modo, cada vez son más las centrales de compra que hacen evolucionar sus estructuras hacia modelos más similares a los de las redes de franquicias: un holding que toma las decisiones y marca las directrices que siguen todos los puntos de venta, unificando imagen, sistemas tecnológicos, surtido en las tiendas, condiciones para los clientes y logística.

Las marcas piden a las centrales imagen común, logística común y pago único garantizado

“La clave de todo es cuántas decisiones están centralizadas y cuántas delegadas en los asociados de las centrales, es decir, qué puntos son homogéneos y cuáles no lo son”, dice el directivo de una central de compras. Las diferencias entre los asociados de una central de compras afectan incluso a los programas informáticos, “lo que implica que no se puede hacer un seguimiento del *sell out*”.

Diferentes directivos consultados coinciden en que la mayoría de centrales de compra ya tenían este cambio de modelo sobre la mesa antes de la pandemia, pero el golpe en el negocio provocado por el Covid, por un lado, y las mayores exigencias de las marcas, por otro, aceleran la transformación.

La principal dificultad en la transformación del modelo de las centrales de compra son los órganos de gobierno. En las centrales de compra, los asociados tienen mucho peso en las decisiones, pues son copropietarios de estas empresas. En un modelo que tiende a la franquicia, las decisiones vienen dadas por la central, de manera que los asociados pierden poder.

El cambio de modelo podría implicar tener que renegociar contratos entre la central y los asociados, así como la pérdida de asociados, ya que a muchos de ellos no les compensará pagar las cuotas si pierden poder de decisión. “Todos somos socios, así que esto derivará en que se formarán pequeños grupos que tengan la mayoría para poder mandar”, explica un socio de una central de compras.

La principal dificultad en la transformación del modelo de las centrales de compra son los órganos de gobierno

El auge del ecommerce es otro de los hechos que precipita el cambio de modelo de las centrales de compra en deporte. Mientras las marcas han podido capitalizar el *boom* del deporte durante el confinamiento a través de sus plataformas de ecommerce, las centrales han sufrido al basar el grueso de su negocio en las tiendas físicas y por contar con débiles operativas online.

Base Detall Sport, por ejemplo, ha adelantado ya una caída de ventas del 32% en el ejercicio 2020, y Atmósfera cerró el pasado ejercicio con el volumen de negocio más bajo desde 2013, con 20,5 millones de euros. Tanto Base como Atmósfera están acelerando su estrategia online: la primera ultima el lanzamiento de una nueva plataforma y la segunda con un plan de digitalización.

El problema del negocio online con un modelo de central de compras es el reparto de los pedidos y, por tanto, de la facturación. Gran parte de las compañías optan por adjudicar los pedidos a cada punto de venta en función de su ubicación, pero este hecho dificulta y encarece la logística.