

EQUIPAMIENTO

Miguel Mota (JD Sports): “Más que el rótulo, lo que importa es la propuesta de valor”

El máximo responsable de la dirección de retail de Sonae lidera también la *joint venture* del grupo luso con JD Sports, que acaba de sellar la compra del *pure player* Deporvillage.

Iria P. Gestal
29 jun 2021 - 04:54



Miguel Mota está al frente de la empresa conjunta entre JD Sports, Sprinter y Sonae en la Península Ibérica, una compañía que crece a pasos agigantados mediante aperturas y, desde ayer, también con compras. La adquisición de Deporvillage por parte de Iberian Sports Retail Group (Isrg) supone reforzar el negocio online del retailer físico, pero también la conexión con el consumidor del *pure player*. Mota confía en el potencial de crecimiento del deporte y señala que “si hay alguna duda sobre si el sector del deporte va a seguir creciendo existe ya hace mucho”.

Pregunta: ¿Qué supone esta operación para Iberian Sports Retail Group?

Respuesta: Somos un grupo reciente, con poco más de tres años y los primeros dos años han estado focalizados en consolidar nuestra operación en Iberia. A finales de

2019 esto estaba totalmente concretado con un modelo operativo totalmente integrado que aumentó mucho la dimensión del grupo y la productividad. En 2020 empezamos a mirar un nuevo ciclo de crecimiento que con la pandemia quedó un poco frenado, pero desde finales del año pasado empezamos a tener señales muy claras de que habíamos superado bien los impactos de la pandemia y estábamos con un crecimiento y una rentabilidad al alza y pudimos traer de vuelta el proyecto sobre la mesa. Deporvillage encajaba muy bien los principios de la empresa para esta nueva fase. La habíamos seguido bastante, con un modelo operativo muy eficiente, mucho más que otros operadores del sector. Por un lado, nos aumenta la cuota de mercado en España, pero en especial nos trae presencia internacional, con muchos países presentes, el crecimiento acelerado del digital y más diversificación de categorías de deporte. Vemos nuestro futuro con más presencia internacional, con más presencia en deportes y con más presencia digital. Y en esas palancas Deporvillage encaja perfectamente. "La adquisición trae muchas oportunidades de sinergias, en ambas direcciones", señala Mota.

P.: ¿Qué oportunidades de sinergias hay entre Deporvillage, Sprinter, JD Sports y Sport Zone?

R.: Tenemos que ser muy claros en eso, y la primera respuesta es la apuesta por Deporvillage, vinculada a su propio potencial de crecimiento. Vemos Deporvillage con capacidad para afirmarse en países donde tiene una posición pequeña, y esa es nuestra primera prioridad. Es cierto que la adquisición trae muchas oportunidades de sinergias, en ambas direcciones. La presencia de Deporvillage en el mundo digital se puede trasladar a una red de tiendas, lo que permite a Sprinter y Sport Zone ampliar sus categorías de deportes, y eso es algo que exploraremos. En cuanto tengamos la aprobación definiremos claramente las oportunidades de sinergia. La primera prioridad es seguir apoyando a Xavier Pladellorenç y a Ángel Corcuera como directivos. En la parte de tiendas físicas probablemente es donde hay más sinergias, aunque online también podemos aprovechar su *know how* y buscar sinergias en captación de tráfico.

“La presencia de Deporvillage en el mundo digital se puede trasladar a una red de tiendas, lo que permite a Sprinter y Sport Zone ampliar sus categorías de deportes”

P.: ¿Qué tiene el mercado español para que todos los grandes operadores de deporte estén invirtiendo en el país?

R.: El mercado español siempre ha sido en muchos segmentos del retail muy abierto a competencia y a operadores internacionales. La dimensión de la economía española lo

convierte en uno de los grandes mercados europeos, y eso ha traído grupos como ha sido el caso de JD. En el mundo *online* las barreras son muy inferiores, la capacidad de crecer en Europa es mucho mayor. Hay que reconocer que la capacidad de los españoles ha permitido crear grandes operadores. Y en el mundo de la moda se ve claramente. En nuestro caso hemos sabido construir una propuesta de valor que por ahora en Iberia nos da señales muy fuertes.

P.: ¿Llevar Sprinter o Sport Zone fuera de Iberia?

R.: Lo que tenemos previsto para el caso de Países Bajos es que vamos a hacer pruebas. Los primeros dos años, la experiencia con Portugal fue tremenda y hemos conseguido integrar muy bien la propuesta. Por eso vamos a probarlo también en Países Bajos. Vamos a integrar en el grupo, pero también integrar la gestión de la empresa y probar una propuesta similar o más cercana a lo que tenemos aquí. Y después, en función de eso igual lo haremos. Lo que está claro es que en los próximos meses vamos a abrir cuatro o cinco tiendas. Queremos probar nuevas propuestas de valor.

P.: ¿Con Sprinter o Sport Zone?

R.: Estamos preparando un equipo de España que va a trabajar con los equipos locales para discutir. Más que el rótulo, lo que importa es la propuesta de valor. Hay que saber gestionarlo en función de la notoriedad en cada mercado. Lo que vamos a hacer en Países Bajos irá en función de la evaluación de los rótulos y las marcas en ese mercado, pero lo que queremos ya es probar la propuesta de valor, que fue lo que hicimos en Portugal.

P.: Decathlon es el mayor retailer de moda deportiva de España. ¿Puede ISRG llegar a ese tamaño?

R.: Imposible nunca es, pero lo importante es tener la humildad de entender las capacidades que tenemos. Y tener claras las prioridades y la estrategia. Nuestra estrategia más que llegar a esa cifra es seguir creciendo en España, seguir abriendo tiendas (12 aperturas el año pasado, y abriremos más este año, seguro). El *offline* nos continúa dando prueba de que podemos seguir invirtiendo. Más que llegar a esa cifra nuestro gran proyecto para los próximos dos o tres años es crecer fuera, en especial en Países Bajos y en el ámbito digital, además de nuevas categorías. Tendremos un crecimiento muy importante este año salvo sorpresa de la pandemia: 900 millones todo el grupo con Deporvillage.

P.: ¿Hay hueco para más compras en el mercado español?

R.: Con esta estrategia, sí. Estas dos operaciones son grandes y exigen inversión financiera y humana muy importante. Tendremos semanas y meses importantes por delante y por eso estas dos operaciones han caído al mismo tiempo, era nuestro enfoque. Para crecer al ritmo que queremos, en el futuro se podrán contemplar otras

operaciones si encajan en esa línea de internacional, digital y de *sporting goods development*.

“Tendremos un crecimiento muy importante este año salvo sorpresa de la pandemia: 900 millones todo el grupo con Deporvillage”

P.: ¿La concentración en el sector es también una reacción a la estrategia de Nike y Adidas de reducir distribuidores?

R.: La concentración depende más del consumidor que de lo que hagan los *retailers* o las marcas. Cuando prefiere uno en lugar del otro, empuja al mercado a estar más concentrado. El crecimiento del *online* tiene impactos que son mucho más relevantes que la estrategia de Nike o Adidas. En los últimos años ya veíamos un camino de mayor consolidación y con el crecimiento del online más concentración va a existir. La transformación que el digital trae al mundo del retail tiene impacto. Tenemos mucho por descubrir en el digital, en cuanto al sector, y aunque hay menos barreras de entrada, la capacidad de ganar tráfico y visibilidad no tiene una respuesta obvia, y todavía hay que ver cómo lo consiguen el resto de compañías. Deporvillage lo ha hecho muy bien, por eso estaba en el radar. Es toda una nueva realidad de la que aún estamos empezando a ver las consecuencias.

P.: ¿Qué peso cree que llegará a tener el canal online en la distribución deportiva en la Península Ibérica? ¿El objetivo es un 50/50?

R.: Internamente no invertimos mucho tiempo en intentar saber esa cifra. Más que todo porque creemos que lo importante es apostar por el omnicanal. Manda el cliente. En lo que debemos estar enfocados es en servir al cliente lo mejor posible. Que un *retailer* no tenga una presencia de tiendas físicas, pero al mismo tiempo digital potente no lo entiende. Nuestra apuesta es seguir invirtiendo en diferenciación en el mundo físico. Creemos que la presencia de una tienda física va a durar muchos años y al mismo tiempo ganar, y con esa adquisición eso se acelera, ganar presencia en el mundo digital y buscar las mejores maneras de optimizar esta presencia. Que el cliente se pueda beneficiar del online pero después pase por una tienda y esa experiencia es aún más mejorada. No hay duda de que el digital va a tener un peso importante, pero el apoyo de la red de tiendas seguro que va a diferenciar esa propuesta digital respecto a los *pure players*. Y esto es lo que vamos a empezar a trabajar con Deporvillage: le permitirá servir de mejor forma que ahora como *pure player*.

P.: Las centrales de compras están acelerando su verticalización y digitalización. ¿Les da miedo?

R.: No, son un operador más. Las exigencias que el digital trae al sector exigen de operadores como centrales de compras que consigan integrarse más y dar una respuesta digital al consumidor. Nosotros somos muy conscientes de lo que hemos hecho hasta ahora y las señales que nos da al futuro, muy humildes con saber dónde estamos. JD ha construido una historia increíble en todo el mundo y tenemos mucho más de que preocuparnos de aprender de JD y construir nuestra propia historia y no del resto del mercado. Son operadores importantes que se están transformando y seguirán siendo importantes.

P.: El deporte era ya la categoría que más crecía antes de la pandemia y ha sido una de las pocas beneficiadas por el Covid-19. ¿Hasta cuándo va a durar esta buena racha?

R.: Es otra pregunta de bola de cristal. Pero no hay muchos motivos para creer que no seguirá. Si hay alguna duda sobre si el sector del deporte va a seguir creciendo existe ya hace mucho, hace años que se pone duda sobre la capacidad de mantener ese crecimiento. En la parte deportiva, con Nike y Adidas como *partners* estratégicos, si siguen haciendo el buen trabajo que están haciendo por el sector creo que seguiremos creciendo. Los clientes siguen queriendo hacer deporte. Por lo menos durante los próximos cinco o diez años estamos convencidos de que seguiremos creciendo.