

FITNESS

Julián García (Atlètic Barceloneta): “Aprendimos a gestionar por obligación, no por devoción”

El presidente explica que han calibrado la inversión en servicios al abonado con los importes destinados a la actividad vinculada al deporte profesional.

Patricia López
2 nov 2017 - 04:57

La base del CN Atlètic Barceloneta es el abonado, que es el que genera el 90% de nues

Julián García aterrizó en la directiva del Club Natació Atlètic Barceloneta (Cnab) en 1986, previo paso por la entidad como deportista, donde entrenó como nadador y jugador de waterpolo. Al frente del club que en los últimos 22 años ha ganado 46 títulos nacionales e internacionales, el directivo admite que pese a que “nuestro *leitmotiv* es el deporte, nuestra base es el socio”. Esta afirmación define la batalla de García por reducir los desequilibrios entre el área deportiva y social, un objetivo que ha ocupado un eje central de su gestión durante los últimos años.

Dirige una entidad centenaria, ¿cómo se ha adaptado a los nuevos tiempos? Hemos pasado de la gestión amateur a la gestión profesional. Llegué a la directiva hace 31 años, cuando no ofrecíamos tanto servicios como hoy. El socio ha ido ganando peso y, por lo tanto, nuestra oferta dirigida al abonado también. El deporte profesional es uno de nuestros pilares, pero el socio es la base y en torno a sus demandas el club ha ido adaptando espacios, realizando una inversión de más de 22 millones de euros desde 1995.

En proyectos de tanta inversión, ¿cómo sorteó la crisis económica?

Como en cualquier otro sector, la clave está en realizar inversiones en el momento adecuado. Nosotros iniciamos una fase de ampliación del centro en el 2003, años antes de que estallara la crisis, y eso nos permitió obtener crédito para acometer la obra y tener capacidad de pago. Nos comimos el excedente derivado de pagar a labanca y conseguimos no endeudarnos en la época de recesión, algo que sí hicieron otros clubes de natación. Fueron años en que perdimos socios, como la mayoría de instalaciones.

A día de hoy gestiona el centro deportivo municipal con más abonados de Barcelona. ¿Qué ejes siguieron para recuperarse?
Pasamos de 13.000 socios a 9.000 abonados y eso nos afectó porque este público genera el 90% de nuestros ingresos. En el área deportiva sufrimos la salida de patrocinadores, lo que mermó nuestra facturación. Afortunadamente, ese contexto llegó cuando habíamos acabado de pagar los créditos.

“La base del CN Atlètic Barceloneta es el abonado, que es el que genera el 90% de nuestros ingresos, pero nuestro *latemotiv* es el deporte”

Entonces, ¿la sección profesional de waterpolo y la natación no es rentable?
La realidad es que estas secciones gastan más que lo que ingresan, pero como nuestro *latemotiv* es el deporte, vamos a seguir contando con estos equipos. Yo no estoy aquí para dirigir una instalación, sino para presidir un club deportivo, de modo que aprendimos a gestionar por obligación, no por devoción.

¿Esta dicotomía entre deporte profesional y servicio al gran público puede generar desequilibrios?

Sin duda. De hecho, durante la crisis nos dimos cuenta de que se habían creado desequilibrios y que debíamos revertir la situación si no queríamos ir abocados al fracaso. El problema es que gastábamos mucho más en waterpolo y natación que en el mantenimiento de la instalación que usa el socio. Los servicios no estaban al nivel de lo que ofrecíamos años atrás y el centro se iba degradando, así que decidimos dejar de recortar en mantenimiento para hacerlo en deporte.

Hicieron esta apuesta en un momento en que el sector del *fitness* se expandió en España. ¿La irrupción de otros modelos de negocio en el sector les obligó a cambiar?
No cambiamos tanto la oferta como sí nuestra metodología de gestión. La entrada de nuevos modelos fue acompañada de la llegada de profesionales con experiencia en la

gestión de instalaciones, lo que nos obligó a tomar la decisión de profesionalizar nuestra actividad para hacer frente a la competencia, mejorar las instalaciones y ajustar el gasto vinculado a deporte.

“La inversión que de 22 millones de euros que hemos realizado desde 1995 la hemos financiado sin subvenciones”

Barcelona es la ciudad española con mayor número de centros deportivos municipales. ¿Cómo se diferencian del resto?

No todos los centros deportivos municipales cuentan con un emplazamiento como este, frente al mar, con tanta zona de agua y que cuenta con una oferta dirigida al público familiar. Eso es lo que hemos tratado de potenciar durante los últimos tiempos, con la construcción de una nueva piscina junto a la playa que ha estimulado el aumento de socios en periodo vacacional y nuestro crecimiento en el deporte base. También creamos una cuota familiar, habilitamos pistas de pádel, ampliamos servicios y apostamos por el *fitness* porque nos dimos cuenta de que el sector y el socio lo reclamaban. Nuestra área deportiva vive de las aportaciones de los socios y no de los *sponsors* como hacen los clubes de waterpolo europeos.

¿Qué ventajas e inconvenientes genera ir de la mano de la Administración?

Es muy difícil trabajar con la Administración porque cada cuatro años puede cambiar y los operadores y los clubes tienen que adaptarse a sus políticas. Pero a su vez, este contexto nos hace ser muy activos por necesidad. El modelo de concesión administrativa de Barcelona gusta, pero nos hemos tenido que ir adaptando a la entrada de nuevos operadores, a la llegada de empresas privadas que operan en concesión y la necesidad de mejorar las infraestructuras. Los 22 millones invertidos en obras de mejora desde que llegamos a este centro deportivo municipal en 1995 han salido de recursos propios y endeudamiento, sin subvenciones públicas, pero estamos sujetos a los pliegos.

¿Tiene recorrido este tipo de gestión?

Sí, creo que el sistema no está agotado y ha ido evolucionando. Antes los clubes éramos los que gestionábamos los centros deportivos municipales, y ahora no es así. Es un sector que tiene la riqueza de que han entrado operadores sin ánimo de lucro, clubes deportivos y empresas privadas y todos estamos aprendiendo.