

FITNESS

Las cadenas de gimnasios entran en la rutina del gran consumo

El recorrido y el potencial de este sector han provocado que las firmas de inversión llamen a la puerta de una industria que genera flujos recurrentes de caja, que está en vías de profesionalización, y que ha sofisticado su oferta en el último.

Patricia López
21 oct 2019 - 04:58



El gimnasio ubicado en un sótano al club de fitness con escaparate hacia la calle. Del centro deportivo repleto de barras y mancuernas al espacio multifuncional con restaurante, *spa* y zona para actividades dirigidas. Y de una instalación frecuentada por hombres a otra en la que el público femenino ya es mayoría. La industria del fitness ha evolucionado a pasos acelerados desde la entrada en el siglo XXI pero, según los expertos, durante los últimos cinco años se han concentrado más cambios que durante el resto de la historia.

Lee el documento
Cinco años en el negocio en el deporte, Cinco años de Palco23

Sólo así se explica que una instalación que en los años setenta estaba pensada para un grupo reducido de personas (practicantes de boxeo y hombres decididos a hipertrofiar), ahora sea el lugar de referencia de los españoles y españolas que son físicamente activos. Y es que el 36,3% de las personas que dice hacer deporte en España elige el gimnasio municipal o privado para ejercitarse, un porcentaje aún mayor entre el público femenino, con un 44,6% de las mujeres, según la Encuesta de Hábitos Deportivos que elabora el Consejo Superior de Deportes (CSD). Porcentajes de penetración que se traducen en un negocio que genera en torno a 2.291 millones de euros en el país, según EuropeActive y Deloitte. De este importe, la facturación anual atribuible a los operadores privados es de mil millones de euros, según la consultora DBK.

El aumento de la presencia de la mujer en los gimnasios arrancó en la primera década del siglo XXI, y se ha agudizado con los cambios de hábitos de vida y la relevancia que el bienestar y la salud han ganado en la sociedad. Esa ha sido una de las revoluciones que explican cómo ha cambiado el gimnasio por dentro y cómo ha evolucionado el sector que, al poner en el foco al otro 50% de la población, se ha expandido como negocio y ha profesionalizado sus estructuras. Sólo en España, la demanda ha crecido hasta 5,3 millones de personas, un 4,1% más, mientras que las ventas han avanzado un 27,3%. En otras palabras: el negocio ha evolucionado a mayor ritmo que el número de abonados, que se ha incrementado en 400.000 personas en el último lustro.

Y la clave que explica por qué la facturación ha evolucionado más rápido en términos porcentuales que el número de clientes es que los usuarios hoy día gastan más por acudir al gimnasio que antes. Los expertos aseguran que esta tendencia alcista responde a los nuevos hábitos de consumo que tienen el bienestar y la salud en el punto de mira, pero también a la sofisticación de la clientela y a la madurez del sector. Todo ello ha contribuido a despertar el interés de los fondos de inversión y otros inversores particulares interesados en abrir un gimnasio franquiciado. "Hay mucho capital interesado en este tipo de negocios porque tienen un flujo recurrente de caja; es un sector sostenible y eso ha hecho que sea relativamente fácil desinvertir porque las plusvalías han sido elevadas", asegura Gonzalo Roca, director de mercado de capitales en el fondo Arcano.

El fitness en España mueve a 2.291 millones de euros

Pero la situación de la industria está lejos de ser boyante; numerosas compañías aún sufren los estragos de la crisis económica, y muchas han echado el cierre o no se han recuperado de la subida del IVA del 8% al 21% en 2012. Según Fneid, patronal de los gimnasios en España, el aumento del tipo impositivo provocó el cierre de 800 centros deportivos. Además, aunque numerosas compañías crecen a doble dígito, el negocio global lo ha hecho por debajo del 4% anual durante los últimos cinco años, según las estimaciones de Deloitte y EuropeActive. De hecho, en 2017 las ventas agregadas en España sólo avanzaron un 2,5%, una tasa que está por debajo de la media europea, aunque en línea con la de otros países referentes en el fitness y con economías avanzadas, como Reino Unido o Alemania.

La buena noticia es que en los últimos cinco años buena parte de la industria se ha recuperado del bajón sufrido durante el lustro anterior, en el que las ventas cayeron un 24,8%, hasta 785 millones de euros, según DBK. Ahora bien, aún no ha logrado superar los niveles de facturación precrisis y las ventas han caído un 6,5% respecto a 2008, cuando se logró el récord de ingresos con 1.065 millones de euros.

Que el sector en toda su magnitud haya ganado el pulso a la crisis económica se debe, en gran medida, a la irrupción de un modelo disruptor en España: el *low cost*. Entre 2009 y 2016 se concentró la época de mayor crecimiento de este segmento por la oportunidad de expandirse a un precio más moderado dada la elevada disponibilidad de locales que quedaron vacíos durante la crisis. Y, en parte, porque las tarifas inferiores a 25 euros mensuales sedujeron al público que, o jamás había estado apuntado a un gimnasio, o decidió apretarse el cinturón y dejar de acudir a un centro de segmento medio o alto para apostar por uno más barato.

Precisamente, la categoría *premium* fue una de las más damnificadas: Virgin Active dejó de operar tres instalaciones que acabó traspasando o cerrando antes de vender su negocio en España y Portugal a Holmes Place. O2 Centro Wellness se vio superada por su elevada deuda, lo que le obligó a cerrar o vender seis centros entre 2015 y 2018, hasta que en 2019 ha vuelto a asomar la cabeza con la renovación de toda su red. Grupo Arsenal lleva años tratando de replicar en Madrid su club social masculino de Barcelona y, por el camino, ha echado el cierre al único centro mixto que operaba en España: Vertical Fitness. Metropolitan es una de las excepciones, ya que ha consolidado su posición de liderazgo en el sector, aunque no se ha expandido al ritmo que venía haciéndolo en años anteriores. Eso sí, ha redefinido el concepto para adaptarlo al club social y atraer a un público que no sólo quiere entrenar.

El fitness español se reordena como negocio

El segmento *premium* no es el único que se vio afectado por la crisis económica. Buena parte de los 800 centros deportivos que, según denuncia la Fneid, se vieron abocados al cierre, fueron instalaciones municipales gestionadas por entidades privadas que decidieron dejar de operar por falta de rentabilidad. Otras cadenas que crecieron a base de franquicias también han perdido implantación, como ha sucedido con las numerosas marcas que se subieron al *boom* de la electroestimulación, en claro retroceso desde hace tres años. En el segmento de las franquicias, también se han producido casos de traspaso de asociados en bloque a nuevas cadenas, como le ocurrió a Vita Liberté con WUW Fitness o a Fitness19, cuyos socios crearon una marca propia.

“No estamos centrados en la expansión; lo que queremos es mantener el número de centros que tenemos”, afirma Ángel Luis García, fundador de Body Factory, otra de las empresas que dejó de licenciar. El directivo asegura un sentir compartido por algunas de las cadenas con más historia, al admitir que “seguimos sin alcanzar los resultados del año previo a la subida del IVA; no puedo estar satisfecho porque casi alcanzo las cifras de 2011, aunque estemos creciendo en términos interanuales en los últimos años”.

Pero la crisis no sólo agudizó el repliegue de algunas cadenas *premium* y de los operadores internacionales que tantearon su entrada en España, sino que también obligó al segmento medio a redefinirse. Fueron tiempos en los que DiR fragmentó sus tarifas para llegar a un público más específico, interesado en renunciar a algunos servicios a cambio de pagar menos. Claror evitó la guerra de precios que se produjo y se centró en mejorar el servicio para atraer a los usuarios de clubes de gama alta que se habían dado de baja. Otras *mid-market* como Paidesport o Body Factory optaron por reducir precios para mantener a la clientela. “Aunque teníamos que elegir entre ser *premium* o *low cost* porque sabíamos que quien operara a medio camino lo tendría difícil, decidimos continuar en el segmento medio ajustando la tarifa y el servicio para ganar competitividad”, recuerda el fundador de Paidesport, Aurelio Gómez.

Más allá de la crisis económica y sus efectos, España ha demostrado ser un mercado complejo, como evidencia la lenta evolución de algunas cadenas extranjeras que se han expandido a menor ritmo tras haber anunciado una potente ofensiva en forma de aperturas. Muestra de ello son L'Orange Bleue y Crunch Fitness, o la masterfranquicia de Snap Fitness, que ha sido recomprada por el grupo estadounidense tras tejer una red de doce instalaciones desde 2016, con tal de poder acelerar el crecimiento de la filial. Al referirse a las particularidades de este mercado no sólo apuntan a las cuestiones administrativas, sino a la radiografía de un territorio condicionado por los centros municipales y gestionados por entidades privadas. La fuerte presencia de este modelo ha sido una barrera de entrada para operadores de países en los que esta vía

no se explota, y a la que no saben cómo hacer frente.

En los últimos cinco años, Cataluña ha intentado limitar por la vía legislativa la operativa de los gimnasios 24 horas, obligándoles a tener a un técnico de fitness durante todo el horario de apertura

También ha obligado al *low cost* a evolucionar y mejorar sus servicios e instalaciones, lo que a su vez ha ido de la mano de un aumento en la tarifa. “El segmento concesional es un modelo muy competitivo que ha creado la necesidad en el bajo coste de tener que buscar una oferta de servicio que responda a un determinado público”, apunta Arturo Gayoso, socio de Deloitte. Es una visión que comparte Juan del Río, consejero delegado de Viva Gym Group, al considerar que “las concesiones administrativas nos obligan a ser mejores porque dan muy buen servicio a buen precio”. “Al que no le va bien es porque no ha entendido que la propuesta de valor que hay que hacer en España es mayor que la que se hace en otros territorios”, apunta el directivo, que previamente trabajó en la colombiana Bodytech.

Todo ello ha contribuido a la profesionalización de las cadenas, que en los últimos años han abrazado las nuevas tendencias. La irrupción de los gimnasios 24 horas y la llegada del modelo *boutique* son un ejemplo de ello. También son un síntoma de cómo el mercado está cambiando por la llegada de nuevas tendencias desde Estados Unidos y Reino Unido, y los centros deportivos tradicionales no quieren quedarse atrás.

Como ejemplo, la lucha de los gimnasios municipales contra el gimnasio 24 horas en Cataluña, que en 2016 provocó un intento de cambiar la legislación para impedir que los clubes pudieran abrir si no garantizaban un entrenador disponible durante todo el día en la sala. El *lobby* ejercido por los operadores 24 horas e incluso el Gobierno estadounidense frenó que esa modificación saliera adelante, lo que supuso una victoria para las cadenas que operan en este modelo en Cataluña, y en especial para Anytime Fitness, que desde su llegada a España ha concentrado buena parte de su actividad en esta región. Esta oposición al modelo de clubes que abren todo el día no tuvo su réplica en otras regiones españolas, e incluso la gestora gallega de centros municipales Supera se diversificó en 2015 y creó su propia cadena para operar con este formato.

Han sido las nuevas tendencias y modelos de negocios los que han estimulado la llegada de nuevos *players* al mercado español, como la mencionada Supera24h, Snap Fitness, la catalana YogaOne, impulsada por DiR, o los *boutiques* de entrenamiento *Hiit* Orangetheory Fitness, Reburn y Trib3, o Veevo, que fue de las primeras cadenas en elaborar un método propio de entrenamiento que mezcla meditación, *fitboxing* y el funcional. Todas estas disciplinas están en boga en los mercados hegemónicos, como el anglosajón, y empezaron a llegar a España a partir de 2016. Hoy día, este es el segmento que más clubes abre cada año, un liderazgo que entre 2010 y 2015 tuvo el *low cost*.

La mayor sofisticación de la oferta también ha venido dada por las exigencias de los clientes, que años después de su debut en el gimnasio ahora piden más y mejores instalaciones y servicios. Se ha pasado de competir por el público bajando el precio, a buscar un incremento en el ticket medio del cliente. De ahí que en el último lustro las compañías hayan modernizado sus complejos, hasta el punto de que la sala de fitness ha dejado de ser un espacio en el que entrenar de manera individual, para convertirse en una zona con espacios diferenciados y especializados en un tipo de actividad. Numerosas compañías, desde Claror hasta CET10, pasando por O2 Centro Wellness y Anytime Fitness, han optado por crear espacios abiertos de ejercitación en grupo donde organizar dinimizaciones con el objetivo de generar una experiencia distinta al usuario.

“Nuestros centros tradicionales pasarán a ser *boutique* con el objetivo de amenizar la experiencia de todos los clientes”, describe Francesc Gabara, director general de O2 Centro Wellness, una cadena que ha redefinido su propuesta tras años apretándose el cinturón para reducir su deuda y volver a ser rentable. Incluso McFit ha readaptado su modelo, al empezar a impartir clases dirigidas presenciales en 2018, tras años ofreciendo este tipo de actividades a través de sesiones virtuales.

La entrada en escena de los clubes *boutique* no sólo ha acabado provocando su integración en los centros deportivos tradicionales, sino que ha traído consigo una nueva modalidad de pago en función del uso que se da a la instalación. A diferencia de los gimnasios de toda la vida, este tipo de cadenas venden accesos puntuales y cobran en base al número de veces que el cliente acude al club. “La gente joven quiere pagar por lo que usa”, comenta uno de los defensores del modelo, Rod Hill, presidente de Trib3. La llegada del pago por uso al mercado español ha avivado el debate sobre qué tipo de transacción prevalecerá en el tiempo; ello, en un sector que prefiere la estabilidad de la tarifa mensual para hacer frente a los gastos fijos que tienen las

instalaciones de gran tamaño y con zona de aguas. Con todo, incluso *boutiques* como Orangetheory Fitness, cuentan con una tarifa mensual para acudir a sesiones ilimitadas, por lo que la compañía intenta garantizar un volumen recurrente de ingresos.

En busca de nuevos clientes en la pirámide demográfica

El último lustro también ha sido una etapa en la que las cadenas han ampliado su *target*. A la apuesta que se hizo por incorporar al público femenino, le ha seguido la ofensiva por veteranos y escolares. “Hay otros nichos vinculados a la *silver economy* y los *baby boomers*, que es por donde va a venir el crecimiento”, considera Pelayo Novoa, socio de BDO. Es un grupo que está en auge por el envejecimiento de la población, pero también porque es una generación más concienciada de la importancia de la práctica de actividad física. Según la última Encuesta de Hábitos Deportivos, el 36,6% de los españoles mayores de 65 años practicaron deporte una vez a la semana en 2015, por el 19% de 2010.

Se trata de un cliente con recursos y disponible para entrenar por la mañana, en horas consideradas valle, por lo que contribuyen a rentabilizar la apertura del centro en aquellas franjas de tiempo en que la población más joven no acude al club. “El *target* ha cambiado porque ahora los gimnasios son más amigables; se trabaja el *márketing* olfativo, de luz y música, y la tecnología y la conectividad han ganado relevancia”, describe Roberto Ramos, consejero delegado de Serviocio-BeOne.

Tan importante es atraer a este grupo poblacional, que cada vez va a ganar más peso sobre el total, como tratar de dirigirse a los clientes del futuro: los menores de edad. Las cadenas de centros de gran tamaño son las que más están trabajando esta cuestión y, más allá de los cursos de natación, han empezado a incorporar otras disciplinas. Forus y GO fit imparten estas disciplinas y están lanzando guiños al deporte federado, que en España cuenta con 3,86 millones de miembros. El potencial mercado que se desprende de la práctica regulada y por libre es el que ha empujado a las cadenas a buscar nuevos clientes en este ámbito, y no es para menos: las estadísticas del CSD cifran en el 46% de la población que dice hacer ejercicio con cierta regularidad, por sólo un 11,4% que están apuntados a un gimnasio.

Los fondos de inversión actúan como pulmón financiero

El sector tiene margen de crecimiento y aún no ha alcanzado la madurez en España, donde las treinta cadenas que más facturan representan el 70% de las ventas del sector. Los expertos aseguran que la profesionalización y sofisticación de las cadenas y su oferta están acercando a la industria a su punto álgido, con la entrada en escena de los fondos de inversión. En los últimos cinco años, Supera, GO fit, BeOne, Altafit, Viva Gym y Enjoy Wellness han cambiado de manos con la llegada del capital riesgo;

otras, como Forus, tienen a una firma de inversión como segundo mayor accionista.

La generación constante de flujo de caja y el hecho de que el fitness no esté expuesto a cuestiones de regulación son dos de los principales motivos por los que fondos como L Catterton, Portobello Capital o MCH han adquirido cadenas de gimnasios. “Es un sector con recorrido donde hay oportunidades de inversión y crecimiento, con la tendencia de que la preocupación por la salud es una realidad”, describe Roca, directivo de Arcano. De ahí que el número de operaciones corporativas en Europa se haya doblado entre 2013 y 2018, según EuropeActive.

Dar la bienvenida al capital riesgo suele suponer un paso adelante para las cadenas en materia de gestión pero, a su vez, exige a la compañía asumir la velocidad de cruce necesaria para rentabilizar su inversión. A la firma de estas compraventas se han sumado operaciones de deuda de calado, como la de GO fit con el fondo británico ICG, que le ha provisto de 200 millones de euros para doblar su tamaño hasta 2023. También destaca Forus, que logró 17 millones de Alantra para su plan de adquisiciones, que en 2019 le ha permitido comprar seis concesiones administrativas de Santagadea Sport, entre otras.



La irrupción de los gimnasios 24 horas y la llegada del modelo boutique son un ejemplo de que en los últimos cinco años han llegado nuevas tendencias de fitness a España.

Este pulmón financiero es lo que está acelerando la concentración de un mercado que en España lleva años atomizado, con cientos de centros independientes y cadenas que se disputan el liderazgo en términos de negocio e implantación. En el segmento *low cost*, MCH adquirió en 2018 Ifitness y Altafit para integrar las dos cadenas bajo la segunda

marca; ese mismo año, Viva Gym compró la lusa Fitness Hut tras a una inyección de más de 47 millones de su mayor accionista, Bridges Ventures, junto a la británica Hermes PGE. Serviocio-BeOne, cuyo socio mayoritario también es un fondo, compró a Aquafit, y está en búsqueda de nuevas oportunidades para firmar nuevas compraventas. Holmes Place, por su parte, no se apoyó en el capital riesgo para adquirir el negocio de Virgin Active y los *boutiques* Trib3 en la Península Ibérica, pero también está jugando un papel activo en el proceso de concentración que vive la industria.

Es una tendencia al alza, ya que el 52% de las cadenas prevén realizar alguna adquisición en 2019, según un estudio de BDO. Esta opción seduce a las cadenas porque les permite asumir el control de clubes ya operativos, que cuentan con una cartera de clientes propia y en los que no suele ser necesario invertir grandes cantidades. Además, garantiza un menor esfuerzo de promoción y, normalmente, un emplazamiento consolidado al que difícilmente podrían optar.

No es una cuestión menor, ya que la mayoría de locales que interesan a las cadenas en las principales ciudades ya están ocupados y, en un contexto de elevada competencia, es más vital que nunca dar con una buena ubicación. De hecho, en el ciclo 2014-2018 las compañías han consolidado sus posiciones en los principales núcleos urbanos, como AltaFit en Madrid, Viva Gym en Barcelona o Synergym en Málaga, y ha sido a partir de entonces que se han lanzado a conquistar otras regiones. Eso explica el aumento del número de gimnasios que ha experimentado Valencia, Zaragoza y Sevilla desde 2014, o incluso que Lisboa y Oporto se hayan convertido en los principales mercados de expansión de las cadenas que se han aventurado a cruzar la frontera.

Lee el documento
Cinco años en el negocio en el deporte, Cinco años de Palco23

Una sociedad más consciente de la importancia de realizar actividad física es el punto de partida para que la industria del fitness en España crezca. En un momento en que la tecnología emerge como la materia prima principal de un sinfín de industrias, el sector de los gimnasios reivindica el carácter humano de su negocio y tiene la oportunidad de volver al origen: ¿por qué es bueno hacer ejercicio? Su éxito en los próximos años dependerá, como ya ocurría décadas atrás, de la capacidad para convencer a la sociedad de que el binomio deporte y salud es una fórmula ganadora en la carrera hacia el bienestar. Sólo así el sector logrará ser más relevante para la sociedad y atraer al 85% de la población que no está inscrita a un gimnasio.