

## FITNESS

# Novoa (BDO): “No veo las barreras para que un concesional compre un ‘low cost’ o a la inversa”

El socio de la firma de servicios profesionales asegura que a medida que las cadenas de gimnasios ganen tamaño tantearán su salto al parque, como ya ha ocurrido con otros operadores internacionales como The Gym, Planet Fitness y Basic-Fit.

P. López  
6 jun 2019 - 04:57



La concentración es una necesidad para las empresas que desean crecer, y es hacia donde apunta la industria de los gimnasios en España. Así lo considera Pelayo Novoa, director de BDO en Galicia y socio de la consultora de servicios profesionales, que ha asesorado a numerosas cadenas en cuestiones tan vitales para el negocio como la fijación de precios y la firma de operaciones corporativas.

En los últimos años se han producido grandes compras de gimnasios por parte de fondos. ¿Qué es lo que atrae del *fitness* a las firmas de inversión? Es un sector joven y todavía en crecimiento, aunque el segmento concesional da señales de madurez y la industria está creciendo en torno a un 3% anual. Con todo,

hay empresas que lo están haciendo a doble dígito y ganando dinero. Hay una cuestión que es clave, y es la concienciación de la sociedad de que la salud es importante y que la actividad física juega un papel preponderante en el bienestar. Y los fondos buscan nichos, anticipan comportamientos de la sociedad, y han visto que el *fitness* se ha convertido en tendencia. Esas perspectivas de crecimiento del sector es lo que atrae la atención de los fondos.

En términos de facturación agregada, el sector ha ido recuperándose tras la crisis. ¿Es ese avance otro argumento para atraer al capital?

El crecimiento intrínseco del sector sí que lo es, pero también la atomización. Es una industria que no está concentrada, y que deja margen para participar de ese proceso. Las últimas operaciones han ido en esa línea, con ejemplos como el de Altafit, Viva Gym, BeOne-Serviocio, que han adquirido otras cadenas.

## **Novoa (BDO): “Las compraventas exitosas en el fitness que se han dado en los últimos años ha producido un efecto llamada a los fondos”**

¿Por qué ha sido el modelo concesional el que más ha despertado el interés de los fondos?

Porque ahí es donde estaba la base del desarrollo del sector. Todo empezó en 2008, cuando firmó la primera operación corporativa en el sector, con Supera. En aquel momento, hacía relativamente poco que había cambiado el modelo; de adjudicar prestaciones de servicio se pasó a adjudicar contratos de obra y gestión integral, lo que provocó que los operadores necesitaran mayor financiación. Eran empresas fundadas por emprendedores del sector del deporte y que no estaban acostumbradas a gestionar deuda; por su parte, los ayuntamientos se dieron cuenta de que derivando la obra y la gestión comprometían menos sus recursos. Y ahí se abrió un abanico de posibilidades de crecimiento.

¿Cuáles son las principales barreras para que un fondo se decida a invertir en el *fitness*?

No todas las inversiones son rentables, y hay cierto riesgo. En las concesiones las inversiones suelen ser a cuarenta años, un periodo en el que puedes ganar mucho dinero pero en el que a su vez, se deben asumir riesgos durante décadas, sin una rentabilidad garantizada a corto plazo. Pero también ha habido operaciones exitosas, y eso ha producido un efecto llamada para otras firmas.

En España, a diferencia de Estados Unidos, Reino Unido y Holanda, no hay cadenas que coticen en bolsa. ¿Cree que llegará el momento de que una de ellas dé el salto al parqué?

Es un tema de concentración. El desarrollo del sector en España ha sido más tardío que en otros países, y para dar el salto al parqué tienes que tener un valor de capitalización más alto. Pero creo que se dará en el futuro, no es un paso descabellado en cuanto se asuma cierto volumen de negocio.

Se suele hablar de concesional como de una excepción que caracteriza al mercado español del *fitness*. ¿Coincide?

Es algo muy particular de este mercado, y, al mismo tiempo, es una barrera de entrada al país para los operadores extranjeros. Pero creo que, si el modelo ha funcionado aquí, puede ser un trampolín para que estas cadenas crezcan en el extranjero. Tienen que ser países que puedan tener un modelo parecido al nuestro, como Portugal. Italia y Francia son otra opción, aunque allí las barreras son elevadas si no vas con un socio local. Con todo, España aún hay espacio donde crecer en plazas poco concurridas.

## **Novoa (BDO): “En el futuro las cadenas saltarán al parqué, pero antes deben ganar mucho tamaño”**

¿Cree que el futuro pasa por grandes grupos con diferentes marcas?

McFit ha creado diez marcas distintas, por ejemplo. Creo que el canal se tiene que desarrollar mucho y, dentro de eso, va a haber operadores que integren distintos posicionamientos como ha ocurrido con los grupos de automoción como Volkswagen, que tiene su marca original para el segmento medio, Audi para el *premium*, y Skoda y Seat. Lo que intentas es captar el máximo espectro posible de clientes. Innovación, internacionalización y márketing son los pilares para que las empresas sobrevivan en un mercado tan global, y son pilares que las empresas pueden impregnar en cada una de las marcas y que ayudan a escalar el negocio.

Entonces, ¿cree que no hay barreras para que un concesional acabe operando modelos de centros distintos?

No veo las barreras para que un concesional acabe adquiriendo un *low cost* o un *low cost* acabe introduciéndose en el segmento concesional. Creo que los distintos segmentos van a acabar convergiendo. Será con diferentes marcas, posiblemente, como Supera con Supera 24 Horas o Duet Sports con Duet Fit. Quitando esos cinco o diez euros de diferencia en el precio, creo que el consumidor no percibe una diferencia muy grande en la percepción del servicio. Lo analizo desde fuera y no entiendo los segmentos como algo estanco, creo que hay *players* preparados para operar con

varios modelos siempre y cuando tengan un volumen elevado de ingresos y se puedan crear sinergias entre sus distintas marcas, porque todo apunta a que los precios no van a subir de manera abrupta.

¿Hay un techo de cristal en el precio del abono?

Lo que nos dicen los operadores es que aumentará ligeramente por encima del IPC, por lo que no se espera que sea un gran incremento, sino que será algo que se haga progresivamente. Las tarifas en España son bastante competitivas y, una vez acostumbras al socio a una tarifa determinada, es muy complicado subirla. Lo que me dicen todos los operadores es que dan un servicio cuyo valor está por encima del precio que se está pagando por él, por lo que los aumentos serán paulatinos. Pero el aumento del margen no creo que se fíe al precio, sino a la fidelización y la captación, es decir, a la atracción de más clientes.

¿Qué estrategias y acciones debe llevar a cabo para ampliar la base de abonados?

En las franjas de edades en los que están compitiendo más son entre los 18 años y los 35 años, que es donde se concentran la mayoría de los operadores. Pero hay otros nichos vinculados a la *silver economy*, que son personas mayores de sesenta años, *baby boomers* con cierto poder adquisitivo, que están jubilados y tienen tiempo. ¿Quién está atendiendo a esa demanda? Es un nicho aún no cubierto, y es un reto porque es una franja de edad con una serie de necesidades distintas al resto. Hay que diseñar y desarrollar soluciones a medida para ellos. También hay opciones en las actividades extraescolares deportivas, un área que no está del todo profesionalizada. El crecimiento va a venir por ahí.