

FITNESS

Pere Solanellas: “El gimnasio tendrá que ser más caro, seguro, online y vinculado a la salud”

El director de la consultora Wuics y del máster de Dirección y Gestión del Deporte de la Universitat Pompeu Fabra asegura que las entidades financieras confían en las cadenas de gimnasios tras el Covid-19 porque “es un negocio que genera caja recurrente”

P. López
28 may 2020 - 04:59



Pere Solanellas es uno de los consultores más reconocidos del sector del *fitness* en España. Director de la consultora Wuics, especializada en la industria de los gimnasios, también es dirige el máster de Dirección y Gestión del Deporte de la Universitat Pompeu Fabra y fue director general del Grupo Áccura entre 2007 y 2013. Además del mercado español, ha trabajado en México, Argentina, Colombia, Perú, Panamá y la República Dominicana, una experiencia que le ha llevado a asesorar a cadenas locales de gimnasios que desean expandirse en Latinoamérica. “La oferta online permitirá a las cadenas aumentar el ticket medio”, asegura.

Pregunta: El covid-19 ha supuesto una disrupción para la industria de los gimnasios.

¿Cómo va a cambiar esta pandemia los clubes de fitness?

Respuesta: A corto plazo están centrados en sobrevivir con las limitaciones que van a imponer durante la desescalada. A medio plazo veo que cambiarán un poco las reglas del juego y el patrón del consumidor, pero veo a pocos directivos enfocados en ello porque están centrados en el corto plazo.

P.: ¿Cómo modificará el cambio de los patrones de consumo a la oferta de los gimnasios?

R.: El consumidor va a tener más miedo a consumir, pero desde el prisma positivo va a estar más sensibilizado en cuanto a la salud. El usuario ha estado consumiendo *streamings* y online desde casa, y la visión que tengo es que a medio plazo la oferta online de los centros se quedará y complementará al offline. Lo que está claro es que los centros deportivos tendrán que replantear su oferta en el medio plazo y reflexionar sobre cómo va a cambiar esta situación su oferta con las nuevas reglas del juego. La clave estará en cómo los servicios se amoldan a los nuevos patrones de consumo en la industria del fitness.

P.: Muchos se han volcado en la oferta digital, ante la imposibilidad de dar servicio en sus clubes. ¿De qué modo pueden las cadenas monetizar su servicio online?

R.: Es una gran oportunidad para que aumente el precio medio que pagan los clientes. Creo que los clubes deportivos no se van a convertir en *dark gyms* o estudios de grabación, pero a través de su oferta online pueden convertir un cliente de hora y media y tres días a la semana, a un cliente 24 horas y 365 días al año. Será un cliente bajo demanda que permitirá a las cadenas fidelizarlo más y aumentar su gasto medio.

“El fitness va a ser un sector refugio porque la gente va a necesitar estar bien física y psicológicamente”

P.: ¿Surgirán nuevos *players* que aprovechen la posibilidad de hacer negocio?

R.: Veo tres escenarios. Los centros deportivos que están operando offline se darán cuenta de que el online complementa a su oferta y acudirán a él como han hecho en estos dos meses y medio que llevamos de cuarentena. También van a haber empresas que se dediquen a proveer ese servicio online y, cuidado, porque podrían surgir fricciones si se convierten en competidores del centro deportivo al que proveen su plataforma online. En tercer lugar, veo a entrenadores teniendo su canal y ofreciendo entrenamiento por su cuenta, y a cadenas alcanzando acuerdos con ellos para adquirirles su contenido para ofrecerlo a sus clientes.

P.: ¿Cómo puede monetizarse el entrenamiento online cuando en Internet hay tanta oferta gratuita?

R.: Sólo conseguirán monetizarlo si se ofrece algo diferencial y de calidad, y he de admitir que no he visto mucha calidad en los contenidos emitidos por *streaming* por las cadenas durante este tiempo. Lo hecho en casa y con voluntad durante tiempos de confinamiento sí que funciona, pero ese contenido no bastará una vez los centros vuelvan a abrir.

P.: ¿Se van a ver nuevos modelos de negocio en el sector?

R.: No sólo habrá nuevos modelos de negocio, sino que va a haber también nuevos *players* en el sector que van a venir de otros lados atraídos por la supuesta escalabilidad que ofrece el online. Va a haber una reinversión positiva y una acomodación de lo que pide el cliente. Así como en la crisis del 2008 el sector aprovechó para reinventarse y surgieron *low cost* y *boutique*, tras esta crisis va a haber otra reinversión con nuevos *players* y modelos mezclados con el online. La clave estará en que los operadores se presentarán como *players* que protegen la inmunidad y mejoran la salud de las personas.

P.: Durante la cuarentena las personas han entrenado, lo han hecho en casa. ¿Volverá la gente al gimnasio o habrá descubierto la posibilidad de entrenar por su cuenta y ahorrarse así la tarifa?

R.: No tengo la bola de cristal, pero he observado que la gente está haciendo deporte en casa durante la cuarentena, incluso aquellos que no eran activos. Eso me hace ser optimista y creer que, no sólo volverán al gimnasio, sino que se darán nuevas altas al club. Los clientes pedirán otros estándares y creo que el gimnasio tendrá que ser más caro, más seguro, más relacionado con la salud y más online. La recuperación empezará en 2021 y se consolidará en 2022.

“Tras esta crisis va a haber otra reinversión con nuevos *players* y modelos mezclados con el online”

P.: Pero la Comisión Europea prevé que España cierre 2020 con una tasa del desempleo de casi el 19% y del 17% en 2021. ¿Cómo afectará este contexto al negocio de los gimnasios?

R.: Pese a esa previsión, España es un país que se adapta muy bien a la crisis y que sale bien de ellas. Ahora estamos en medio de la tormenta, pero no soy catastrofista. El fitness va a ser un sector refugio porque la gente va a necesitar estar bien física y psicológicamente, por lo que saldrá fortalecido y creo que será uno de los negocios más rentables durante los próximos años, aunque haya quienes digan que son sitios inseguros para ejercitarse.

P.: ¿A qué segmento afecta más esta crisis?

R.: En el corto plazo al *low cost*, porque explota un modelo de elevado volumen de clientes en poco espacio, y eso, en un momento en que se requiere el distanciamiento de dos metros, les va a afectar. Los menos perjudicados serán las grandes instalaciones.

P.: La patronal de los gimnasios Fneid afirma que con la subida del IVA en 2013 supuso el cierre de 800 gimnasios. ¿Esta crisis provocará el cierre de centros deportivos?

R.: Puede ser que se acelere el proceso de consolidación y que se agrupen, pero en el corto plazo no será por compraventa de clubes, sino por fusiones. El modelo de club de menos de 1.000 metros cuadrados con gran volumen de clientes va a sufrir y en el corto plazo no aguantará, aunque no creo que desaparezcan tantos centros como opinan algunos. Lo que sí habrá es una reorganización del sector.

P.: ¿Será una oportunidad para que los grandes operadores salgan de compras? ¿O se contraerá la inversión de las cadenas en su expansión vía orgánica e inorgánica?

R.: En el corto plazo no habrá compras porque se van a centrar en sobrevivir, pero sí se firmarán operaciones corporativas a partir del próximo año.

P.: El sector está atomizado, ¿quién cree que debe liderar la consolidación del sector con operaciones corporativas? ¿Un operador del sector o un fondo de inversión externo que entre en el sector?

R.: Los fondos de inversión tomarán el testigo de la proactividad que han demostrado las cadenas del sector. De hecho, las principales cadenas del sector cuentan con firmas de inversión en su capital, que se introdujeron en la industria para participar de

este proceso de consolidación, comprando barato en busca de vender más caro. No me cabe duda de que la confianza de los fondos hacia este sector continuará.

P.: ¿La industria está más unida que cuando el Gobierno subió el IVA del 8% al 21% en 2013?

R.: Sí, pero aún falta un mensaje mucho más claro, un *lobby* mucho más dirigido hacia a donde hay que ir, y estudios objetivos reconocidos que comprueben que la actividad física es un elemento básico para ayudar al sector sanitario. Si se hace eso, no habrá nada que pueda frenar el reconocimiento del sector. El objetivo no tiene que ser bajar el IVA, sino el reconocimiento; una vez conseguido, llegará la bajada del IVA.

“No me cabe duda de que la confianza de los fondos hacia este sector continuará”

P.: ¿Cómo debería actuar la Administración para ayudar al sector?

R.: Deberían entender que esta industria suma salud a los ciudadanos y, como tal, debe estar más protegida y recibir inversión.

P.: ¿Cómo evalúa la salud financiera del sector? ¿Tienen ratios de apalancamiento idóneos?

R.: Hay de todo, pero en general la salud financiera es buena. Ha habido grupos que se han endeudado mucho por el gran crecimiento que han tenido, pero en general el sector estaba pasando una época buena en cuanto a la operación y rentabilidad. Tras dos meses y medio sin ingresos, se verá qué operadores han hecho los deberes y no.

P.: En ese momento de cierre de instalaciones, en que no se genera *cash*, ¿cómo está el grado de confianza del sector bancario en el sector del fitness? ¿Están abiertos a seguir financiando sus operaciones?

R.: Hay confianza porque es un negocio que factura cada mes y que genera caja recurrente cuando está operativo. Lo único que puede pasar es que durante un corto periodo de tiempo haya un aumento de la morosidad, que es algo que ocurre en otros sectores.

P.: Que la Administración juegue un papel relevante en este sector vía concesiones o centros municipales, ¿es bueno o malo para el sector?

R.: Es compatible si realmente en las ciudades se hiciera un mapa de las instalaciones y de la demanda. No tiene sentido construir un municipal donde ya hay oferta privada que atiende a los ciudadanos, ni construir un club privado donde ya operan instalaciones municipales. El modelo es sostenible siempre y que no haya un gimnasio

en cada esquina, por lo que conviene respetar las demandas atendiendo a la población desatendida.

P.: ¿El fan dejará de asistir al estadio o a los grandes eventos deportivos en un contexto de crisis económica?

R.: Va a volver con muchas ganas y con más fuerza. Ir al recinto deportivo a consumir deporte es un refugio, pero mientras no se pueda acudir al estadio los clubes deberían analizar y dar un giro a la experiencia del fan que ofrecen, porque no están consiguiendo fidelizar, alargar y monetizar esa experiencia. Cuando voy con mi hijo al Camp Nou voy con la cartera llena y, sin embargo, el Barça no me ofrece opciones para gastar. Sin embargo, cuando vas al Staples Center entras y sales por la tienda y generan un ambiente de ventas que vinculan con la fidelización. Si los clubes lo hicieran así, multiplicarían sus ingresos.