

En este apartado del informe, contamos con la opinión de cuatro expertos profesionales, directivos de empresas situadas entre las seis primeras con más centros, que nos ayudarán a entender y valorar este modelo de negocio, cómo afecta a nuestro mercado y cuál es la perspectiva de futuro del mismo.

Responderán a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué elementos considera actualmente que caracterizan a un gimnasio para que sea lowcost?
2. ¿Cómo cree que ha evolucionado el modelo de negocio low cost en el sector del fitness?
3. ¿Cuál es la proyección de futuro de la empresa que usted representa?

## La opinión del experto

Rafael Cecilio  
Dreamfit



**1** Creo que los elementos son los de siempre, que el precio sea barato, que circunscrito a los gimnasios yo establecería en la barrera de los 30€/mes.

Hay gente que tiene aprensión a decir que algo es low cost porque automáticamente lo asemeja a baja calidad, a servicio muy restringido, por eso han surgido denominaciones como low price u otras similares, pero si yo le dijera a un experto que me clasificara a las compañías de bajo precio que hoy operan en España entre low cost y low price seguro que se generaría una gran polémica en función de lo que cada uno entiende.

Por esa razón mi opinión es que todos los que operamos por debajo de la barrera de los 30€/mes somos low cost. Y luego, dentro de esto, hay gimnasios buenos, regulares y malos, como hay compañías aéreas buenas, regulares y malas, o supermercados buenos, regulares y malos.

**2** El segmento del low cost en el sector del fitness en España ha evolucionado incrementando precios

ininterrumpidamente desde su nacimiento en 2010-2011.

Esto es así por tres razones fundamentales, entiendo yo: 1) Por la subida del IVA del 8% al 21% en septiembre de 2012, 2) Porque el fitness low cost español es único en el mundo. Único en cuanto a los servicios que se prestan, muy superiores a otros países, y único en cuanto a la calidad de las instalaciones y los servicios, también muy superiores a modelos de países que nos han precedido. Y 3) Porque realmente con esas instalaciones y esos servicios los números no dan, las rentabilidades no responden a la gran expansión que ha sufrido el segmento.

También hay que apuntar que esta evolución no ha retraído su expansión, sobre todo en las grandes ciudades, lo cual ha significado, por un lado, la práctica sustitución de los tradicionales gimnasios de barrio por gimnasios low cost, y por otro lado la fuerte competencia que existe en estos momentos, que hará madurar al sector aceleradamente, y que también traerá movimientos sísmicos de todo tipo, donde como

siempre, los que sobrevivan, serán más fuertes y más grandes. Es la historia de cualquier sector que crece y madura.

**3** Dreamfit es una compañía modesta, que aspira a crecer y consolidarse en un mercado como el fitness que no es tan fácil como muchos creen, pero de una manera prudente, asumiendo pocos riesgos. Tenemos a nuestro alrededor grandes compañías, tanto en nuestro segmento como en el concesional, con fondos de inversión o fondos de capital riesgo muy potentes, y lógicamente pueden crecer más rápido que nosotros y pueden asumir más riesgos.

Para nosotros lo importante es no equivocarnos, y dicho esto estamos abiertos a seguir creciendo, lo haremos indudablemente, y lo haremos con nuestros propios medios, que es otra manera de fortaleza diferente. Esperamos, con el paso del tiempo, estar en la carrera, pues ésta es una carrera de fondo en la que nuestra vocación es de permanencia, de largo recorrido.

## La opinión del experto



**Jose Antonio Sevilla  
Altaft**

**1** Por definición, un gimnasio low cost, es un negocio que tiene unos costes ajustados, que le permiten poder ofrecer un precio por el servicio también ajustado. Decir costes ajustados nada tiene que ver con eliminar costes importantes para bajar la calidad del servicio, sino identificar qué elementos claves del proceso de prestación del servicio se pueden desarrollar con una estructura de costes que permita la viabilidad del negocio. Así en este modelo, es fundamental la negociación de las rentas, la gestión eficiente de la energía, la capacitación y polivalencia de los recursos humanos y el uso de tecnología.

**2** Si hablamos de España, este modelo ha ido evolucionando desde sus inicios a la actualidad. El segmento de bajo precio en España es muy diferente a lo que hemos visto en otros países. En

Europa y EEUU hemos podido ver modelos de autoservicio en el que el equipo humano apenas existe o existe de manera muy testimonial como parte del control y vigilancia del centro. En España, algunos identificamos un modelo "made in Spain" que pasaba por incorporar clases colectivas y atención en sala. Esto lógicamente incrementa los costes pero ha hecho que el modelo encajase mejor con la forma de consumo de fitness en nuestro país. Tras la implantación de varias marcas, y ver que el modelo de negocio funcionaba, se pasó a un estallido de aperturas especialmente en las principales ciudades. Unos años después el negocio ha evolucionado como se esperaba. Por un lado tenemos algunas marcas que siguen promoviendo ser líderes en precio e incluso ofrecen meses gratis de gimnasio y otras estamos apostando más por el largo recorrido, la experiencia

de usuario, la generación de valor y la vinculación, sin perder de vista la eficiencia en la gestión de costes. Nos enfrentamos a una etapa de expansión de las principales cadenas y concentración del mercado.

**3** Nuestra empresa, seguirá apostando por la experiencia de usuario y la vinculación del equipo humano con el proyecto empresarial. Estos siguen siendo dos de nuestros pilares y sobre ellos seguiremos construyendo nuestro proyecto, permaneciendo muy atentos a la evolución del sector en nuestro país y fuera de él, a las tendencias y sobre todo a lo que nuestros clientes nos demandan para que AltaFit siga siendo su marca. En el plano de crecimiento, seguiremos apostando por la expansión en España, y confiamos también abrir mercado en otros países en los que estamos trabajando.

## La opinión del experto



**Juan del Río  
Vivagym**

**1** El gimnasio low cost se pensó como un disruptor del "status quo" de la industria de los gimnasios en general. Nació, como otras iniciativas en otros tiempos, que buscaban interrumpir el mercado entregando una ecuación de valor al cliente que superara la que existía. Algunos ejemplos de este concepto podrían encontrarse en IKEA, Easyjet o Zara. Todos ellos entregaron productos y servicios a precios inferiores sin renunciar al diseño, los viajes internacionales o la moda a la última, respectivamente.

En ese sentido, encuentro que la propuesta de valor de los gimnasios low cost sigue vigente y se vertebra a través de:

- Precio más reducido de la industria
- Localización aspiracional
- "Look & Feel" aspiracional
- Horario de apertura amplio
- Amplia parrilla de clases dirigidas
- Ausencia de contrato

Claro que existen algunos elementos a los que los gimnasios low cost renuncian, tipo

guarderías, zonas húmedas, cafetería... pero estos servicios adicionales, se ven compensados por el factor precio. Además, muchos de los usuarios de low cost, que antes lo eran de clubes premium, no usaban esas zonas a las que se renuncian, como por ejemplo la piscina, y gracias a esta disrupción en la industria, muchos de esos clientes ahorran en sus cuotas al no tener que pagar por servicios en los que no están interesados.

En mi opinión los gimnasios low cost mantienen vigentes las características bajo las que se fundaron.

**2** El gimnasio low cost se ha convertido en un actor principal dentro de la industria del fitness. Ha consolidado su posición y se ha afirmado en la mente de los consumidores potenciales de fitness. Si acaso, creo que a través del tiempo ha fortalecido los aspectos de aspiracionalidad y servicio que inicialmente correspondían a otros segmentos de servicio superior. Así compite con una presentación (Look & Feel), una ubicación y una gama de clases

dirigidas que se asimilan bastante a la de los gimnasios premium.

Esto ha venido motivado porque los gimnasios low cost han entendido que no se puede participar en un mercado tan competitivo como el español, si no se desarrollan atributos de valor y diferenciación.

**3** Viva Gym quiere aumentar su capilaridad en el mercado español y portugués a través de dualidad de marca. También buscamos continuar como referentes dentro de la industria del fitness en general y del segmento low cost en particular. Nuestros objetivos, una vez completada la compra de Fitness Hut, pasan por actuar en Iberia como mercado único y soñar con la centena de clubes y los 500.000 socios.

En los próximos años, Viva Gym seguirá evolucionando y adaptándose a las nuevas necesidades del mercado, incluyendo mejoras tecnológicas y de producto, para continuar siendo, como hemos comentado con anterioridad, referentes de la industria del fitness y referentes del segmento low cost.



**Manel Valcarce**  
manelv@valgo.es



**Francisco López**  
franlopez@valgo.es



**Jerónimo García Fernández**  
jeronimo@us.es