



PERSPECTIVAS DEL MERCADO DEL

# FITNESS

EN ESPAÑA | *El futuro post-covid del sector en claves*



# INTRODUCCIÓN

Hemos elaborado una segunda edición de nuestro estudio del mercado del *fitness* español en el que describimos, a través de las valoraciones y reflexiones de los directivos de los principales operadores de gimnasios del país, los retos, preocupaciones y desafíos de esta industria. Nuestro informe también recoge el impacto económico de la pandemia en el sector deportivo en general y cómo el COVID-19 ha redefinido el tipo de instalación deportiva y los servicios que ofrece. Asimismo, enumeramos la aceleración de tendencias a raíz de la crisis sanitaria, y cómo este hecho podría influir en la firma de operaciones corporativas (M&A) y en la entrada o salida de fondos de inversión en este sector.


Las operaciones de M&A apuntan a seguir siendo la estrategia elegida por los grandes operadores para ganar tamaño de manera más rápida y aprovechando las oportunidades que arroja un mercado dañado por la pandemia, en el que el elevado endeudamiento de los *players* es uno de sus principales riesgos.

Lo que no ha alterado el COVID-19 es cómo se estructura el sector, con cinco segmentos bien diferenciados: *concesional, low cost, medium, premium y boutique*. Tampoco ha cambiado los objetivos de los centros deportivos, pues el reto continúa siendo fidelizar a los abonados y atraer a nuevos públicos que, tras la pandemia, vean la salud y la práctica de ejercicio con otros ojos.

Con este escenario, en BDO – una de las principales firmas globales de servicios profesionales – hemos querido, una vez más, analizar cuál es la situación actual haciendo una radiografía de dónde venimos, dónde estamos y hacia dónde vamos en uno de los sectores de mayor impacto económico y social en nuestro país.

## ÍNDICE

<u>INTRODUCCIÓN</u>	1
<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	3
<u>SITUACIÓN GENERAL</u>	
<u>Impacto del COVID-19 en el sector del deporte</u>	5
<u>Situación del <i>fitness</i></u>	7
<u>Claves para el futuro de la instalación deportiva</u>	11
<u>RESULTADOS DEL ESTUDIO</u>	15
<u>CONCLUSIONES</u>	25



# INTRODUCCIÓN

## METODOLOGÍA

Para elaborar el informe hemos realizado entrevistas a los principales operadores y representantes de la industria del *fitness* en España con el fin de conocer de primera mano su valoración sobre el sector. En paralelo, hemos elaborado un estudio de opinión para averiguar cómo ha impactado el COVID-19 en las cuentas de resultados de los centros deportivos, sus expectativas de crecimiento en 2021 y de recuperación del sector, así como las estrategias para mitigar el impacto de la pandemia y adoptar las tendencias del sector. Cerca de cuarenta de los principales operadores del sector han participado en este estudio.

Se plantearon una treintena de preguntas divididas en cinco bloques con varias respuestas predeterminadas. El principal incluía cuestiones para saber cuál ha sido el impacto de la pandemia en el negocio, las consecuencias (concentración) y las medidas adoptadas para minimizar su impacto. En este bloque compuesto por quince preguntas hemos preguntado a los directivos del sector cómo ha afectado el COVID-19 a la empresa, cuándo estima que la pandemia dejará de afectar al sector o cuándo prevé que se recupere el volumen de ingresos de 2019, cómo afectará esta crisis a la concentración del sector y qué segmentos saldrán más beneficiados.

En los cuatro bloques siguientes hemos abordado las estrategias para recuperar y fidelizar clientes, la política de precios que prevén adoptar los centros deportivos, la adopción de nuevas tendencias, el posicionamiento del sector ante la sociedad, los riesgos que afronta esta industria y el acceso a fondos europeos como parte del plan de recuperación y mejora del sector a futuro.



## RESUMEN EJECUTIVO

El COVID-19 ha sacudido al sector del *fitness* en términos de negocio, gestión, servicio y relación con el cliente. El 92% de los encuestados asume que el impacto del COVID-19 en su negocio fue «muy negativo», con una media de caída de ingresos del 40%. La crisis ha afectado a todos los segmentos del sector, aunque los centros concesionales y *boutique* aseguran estar aguantando mejor el impacto.

Los directivos anhelan una recuperación que la mayoría sitúa entre finales de 2022 y principios de 2023. El 36% afirma que la pandemia dejará de afectar al sector del *fitness* en el segundo semestre de 2022, pero no será hasta 2023 cuando se recuperen los niveles de facturación previos a la crisis, según apunta casi la mitad de los operadores. Los directivos del sector apuntan a que las ventas mejorarán un 24% en 2021 respecto al año anterior, índices que podrían ser superiores a tenor de la vertiginosa recuperación del sector en países con tasas de vacunación superiores al 50%.

La pandemia ha sido el mayor disruptor del negocio que ha afrontado hasta la fecha esta industria que, tras décadas centrada en la atención presencial, ha tenido que dar un giro hacia lo digital durante los periodos de confinamiento. Los directivos del sector apuntan a que la aceleración de tendencias ha redibujado el gimnasio del futuro, que será omnicanal. El 58% de los directivos admite que será muy determinante no ofrecer servicio únicamente en el club, por lo que el entrenamiento *outdoor* y en el hogar ganarán relevancia.

A la aceleración de tendencias provocada por la crisis se sumará una aceleración del proceso de concentración del sector iniciado años atrás, ya sea por la desaparición de centros que no hayan podido sobrevivir al impacto de la pandemia o por las oportunidades de compraventas que puedan surgir. De hecho, ocho de cada diez directivos del sector piensan que el proceso de concentración del sector del *fitness* se acelerará tras la crisis sanitaria.



## SITUACIÓN GENERAL

El *fitness* forma parte de una industria, la del deporte, que antes de que estallara la crisis sanitaria movía una facturación conjunta de 15.768 millones de euros. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), las instalaciones deportivas y gimnasios se combinaron para generar un negocio de 3.170 millones de euros; es decir, que conjuntamente generaron el 20% del negocio total. Teniendo en cuenta todas las organizaciones de actividades deportivas, lo que incluye desde un club de fútbol profesional hasta una cadena de gimnasios, este sector generó un margen bruto de explotación de 1.494 millones de euros en 2017, según el INE.

Dejando al margen las instalaciones gestionadas por las administraciones públicas y por los clubes federados, en 2019 el *fitness* español movió 1.050 millones de euros<sup>1</sup>, según Informa DBK. Un sector multimillonario que se vio obligado a cerrar durante la primavera de 2020 y de manera intermitente en verano y otoño, mermando así una actividad que genera 207.400 empleos en el país. El COVID-19 se llevó por delante 15.800 puestos de trabajo del sector deportivo en 2020 y provocó una caída en el número de asalariados, según la Encuesta de Población Activa (EPA). Si antes de la crisis los no asalariados representaban el 10,7% de los empleados, tras la pandemia ya suponen el 15,3%. El cierre temporal de empresas se convirtió en definitivo en algunos casos, con 21.400 empleados afectados por ERE en el sector deportivo, recreativo y de entretenimiento y 41 empresas entrando en concurso de acreedores, según la estadística provisional del INE.

Sin embargo, el sector del deporte ha emergido como un aliado y una solución más a la pandemia, al contribuir a que la sociedad sea más saludable y se enfrente al virus en mejores condiciones. Es uno de los focos de esperanza en un momento de pesimismo: el Índice de Confianza del Consumidor (ICC) se desplomó de media 29,4 puntos en 2020, situándose en los niveles mínimos registrados en plena crisis económica en 2012. Aquel año, el PIB español descendió un 2,9%, por el 11% de caída que sufrió la economía española en 2020. Pero el impacto en la industria del deporte fue aún mayor, especialmente en el sector de los gimnasios.

<sup>1</sup>Observatorio Sectorial DBK de INFORMA



# IMPACTO DEL COVID-19 EN EL SECTOR DEL DEPORTE

A woman with dark hair tied back, wearing a white long-sleeved athletic top and white leggings, is performing a backbend in a gym. She is leaning far back, with her hands reaching towards her feet. The background is a bright, out-of-focus gym environment with large windows.

La pandemia ha provocado una caída del 64% en el negocio de los gimnasios españoles, lo que supuso que la facturación agregada se redujera en 1.500 millones de euros<sup>2</sup>. Es un golpe más pronunciado que el que han asumido las principales cadenas de gimnasios del país, que apuntan a una caída del 40% en sus ventas. La Federación Nacional de Empresarios de Instalaciones Deportivas (FNEID) afirma que el 29% de las empresas del sector podría cerrar de manera definitiva, afectando a una industria que antes de la crisis sanitaria daba empleo a más de 214.000 personas. Si el foco se sitúa en las treinta principales cadenas, la facturación cayó más de un 55%, hasta 470 millones de euros.

Es una caída superior a la que registró la economía española en 2020, que se contrajo un 11%, y aún mayor que el descenso del negocio previsto en toda la industria deportiva, compuesta también por clubes profesionales, competiciones, fabricantes y *retailers*. Según las previsiones del Consejo Superior de Deportes (CSD), la Asociación del Deporte Español (ADESP) y España Activa, la pérdida de ingresos del sector en 2020 fue de 4.600 millones, lo que supuso una contracción de las ventas agregadas del 38,5%.

# IMPACTO DEL COVID-19 EN EL SECTOR DEL DEPORTE

“  
EL EFECTO DE LA  
VACUNACIÓN  
EN OTROS PAÍSES  
PERMITE VER QUE  
EL FINAL DEL  
TÚNEL ESTÁ MÁS  
PRÓXIMO DE LO  
QUE PARECE.

Al cierre de gimnasios decretado a nivel nacional a partir del 14 de marzo de 2020, que duró entre dos y tres meses, se sumaron restricciones regionales que provocaron nuevas clausuras temporales, limitaciones de aforo y de horarios que repercutieron en el negocio de los centros deportivos. Los directivos del sector afirman que las restricciones de aforo y el uso de mascarilla obligatoria durante la práctica deportiva no ayudan a generar nuevas altas de clientes en los centros deportivos.

En Estados Unidos, donde el negocio de la industria del *fitness* se redujo un 58% en 2020 por el COVID-19, se han flexibilizado las restricciones. En Texas está permitido entrenar sin límites de aforo y sin mascarilla y en Nueva York, donde el uso de la mascarilla no es obligatorio, *Equinox* registró un incremento del 55% de la clientela a mediados de mayo, cuando cerca del 50% de los estadounidenses habían recibido la primera dosis de la vacuna. Eso sí: en ciudades como Nueva York, Los Ángeles o San Francisco exigen certificado de vacunación o PCR negativa para acceder a los gimnasios. En Israel, con

el 56% de la población vacunada, han levantado todas las restricciones a los gimnasios en junio de 2021 y cadenas como *Holmes Place* ya dan servicio al 94% de los clientes que atendían antes de la pandemia. Con todo, el COVID-19 impactó de lleno en este sector, puesto que, tras los tres confinamientos decretados en 2020, los gimnasios redujeron sus ingresos un 47% y el sector del *fitness* redujo un 50% su número de trabajadores, según Chen Herzog, socio y economista jefe de BDO Israel<sup>3</sup>. Ante esta situación, el Gobierno concedió ayudas por 840 millones de shekels<sup>4</sup>.

En Alemania, la caída del negocio fue del 24,5%, hasta 4.160 millones de euros, según la patronal DSSV, que apunta a que el golpe fue menor que en otros países de Europa porque el Gobierno lanzó ayudas para cubrir hasta un 70% de los ingresos perdidos. Por su parte, la patronal británica de los centros deportivos ha cifrado en 90 millones de libras la caída de ingresos por cada semana de cierre de gimnasios<sup>5</sup> y apunta a que 400 clubes, piscinas y centros de ocio se han visto obligados a cerrar de manera definitiva tras la pandemia.

<sup>2</sup> Tercer Informe sobre el Impacto Económico COVID-19 en Instalaciones Deportivas y Gimnasios. Consultoría Deportiva Valgo y el grupo de Investigación Gestión e Innovación en Servicios Deportivos, Ocio, Recreación y Acción Social, de la Universidad de Sevilla.

<sup>3</sup> Herzog, C. (3 de junio de 2021). *The Fitness Industry in Israel Post Covid-19*.

<sup>4</sup> 211 millones de euros al cambio del 4 de junio de 2021.

<sup>5</sup> UKActive (4 de junio de 2021). *Continued lockdown of fitness and leisure sector will cost £7.25m in missed health savings and £90m in revenue every week* (<https://www.ukactive.com/news/continued-lockdown-of-fitness-and-leisure-sector-will-cost-7-25m-in-missed-health-savings-and-90m-in-revenue-every-week/>).



## SITUACIÓN DEL *FITNESS*

El tejido empresarial formado por las cadenas españolas está formado por 4.700 centros deportivos y se divide en cinco modelos de club: **concesional, low cost, middle-market, premium y boutique**. Aunque el mercado aún está muy atomizado, en los últimos años ha ido concentrándose en grandes operadores que han adquirido cadenas de gimnasios o centros de barrio que operan de manera independiente; muestra de este proceso es que su cuota de mercado sobre el negocio ha subido 2,5 puntos entre 2014 y 2019, hasta el 11,7%. El crecimiento inorgánico ha favorecido la rápida expansión de los operadores, puesto que al adquirir un local ya adaptado y que cuenta con licencia para operar como centro deportivo, se agilizan los procesos de apertura.

“

AUNQUE EL MERCADO AÚN ESTÁ MUY ATOMIZADO, EN LOS ÚLTIMOS AÑOS HA IDO CONCENTRÁNDOSE EN GRANDES OPERADORES QUE HAN ADQUIRIDO CADENAS DE GIMNASIOS O CENTROS DE BARRIO QUE OPERAN DE MANERA INDEPENDIENTE.

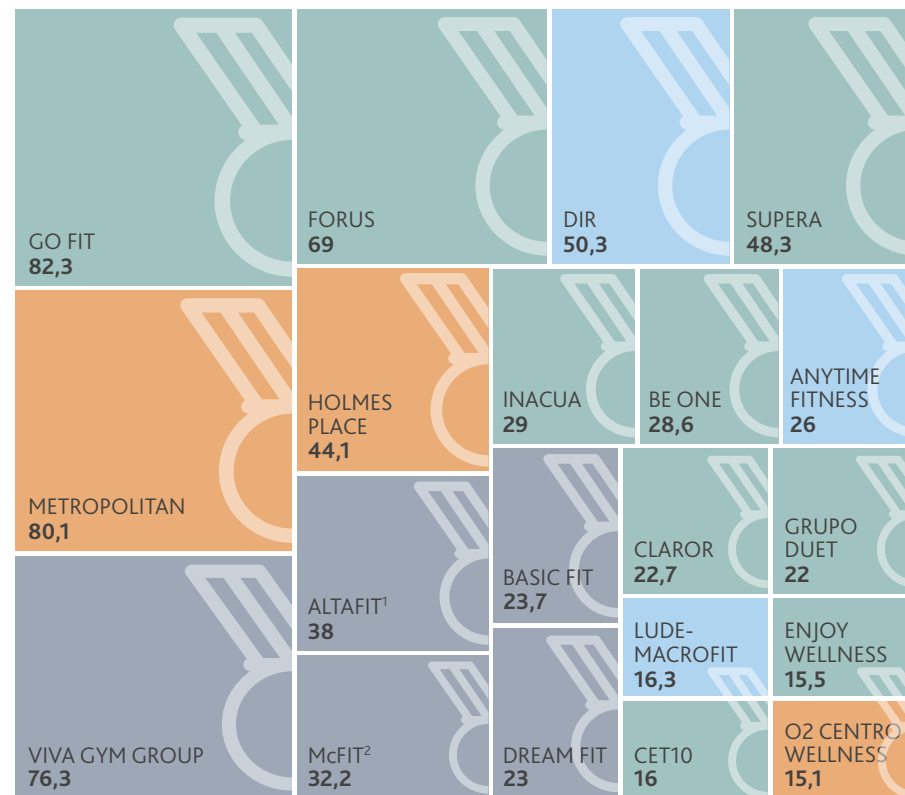


# SITUACIÓN DEL FITNESS

## PRINCIPALES OPERADORES EN EL SECTOR DEL FITNESS EN ESPAÑA

Facturación (M€) 2019

 Concesional
  Low cost
  Middle-market
  Premium
  Boutique



Fuente: 2Playbook Intelligence

<sup>1</sup> Incluye MYST | <sup>2</sup> Datos de 2018

### CONCESIONAL



Este modelo se remonta a la Barcelona de los Juegos Olímpicos de 1992, cuando el Ayuntamiento, sin capacidad para gestionar toda la red de instalaciones construidas para el certamen, optó por sacar a concurso la explotación de equipamientos. El modelo se replicó en otras comunidades autónomas durante los años

noventa y la primera década del siglo XXI, hasta convertirse en el segmento que más volumen de negocio mueve en el *fitness* español, con unas ventas de 550 millones de euros en 2019, según Informa DBK. De no ser por la pandemia, los más de 1.350 centros deportivos de gestión indirecta que operan en España habrían acariciado unos ingresos de 600 millones de euros en 2020.

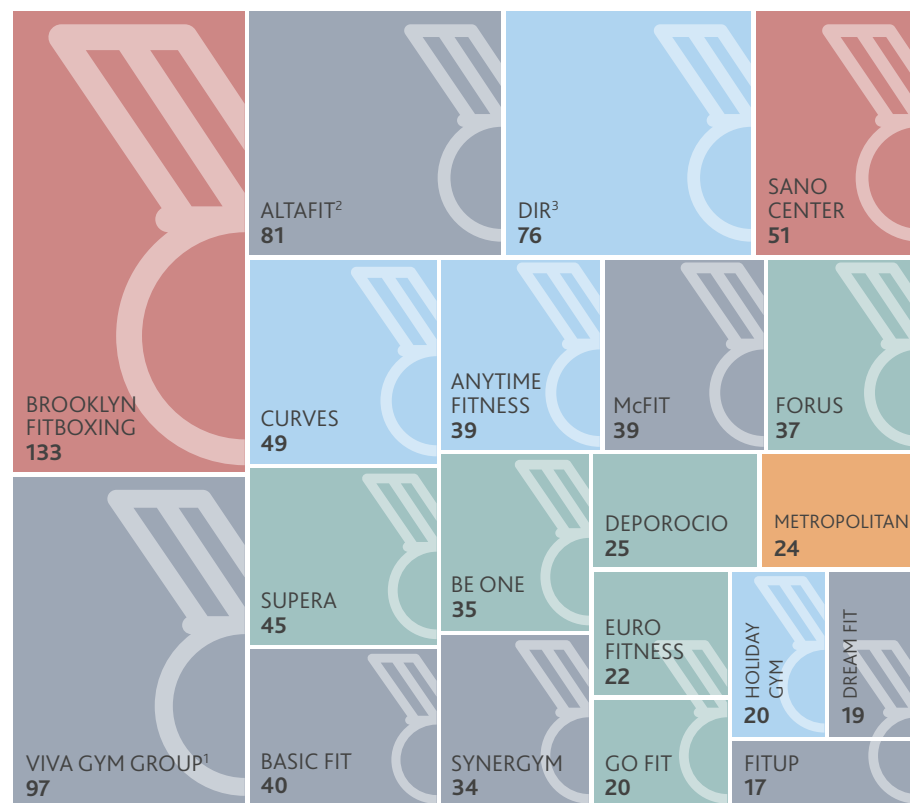
La particularidad de este modelo es que opera en centros deportivos municipales de gran tamaño situados en ubicaciones concurridas que atraen al público familiar. Requieren una inversión de entre seis millones y quince millones de euros; a cambio, las administraciones les dan la explotación integral del centro por periodos que llegan a superar los cuarenta años. Aunque son contratos a cuenta y riesgo, operar de la mano de la Administración otorga unas garantías que no se dan en otros segmentos del *fitness*, como es acceder a subvenciones y, durante la pandemia, solicitar indemnizaciones. Es un modelo consolidado, pues los diez principales *players* operan 235 clubes y concentran el 60% de un segmento que ha seducido a fondos de inversión. De hecho, de las veinte principales cadenas por volumen de negocio, nueve son concesionales y seis de ellas están participadas por grandes inversores.

# SITUACIÓN DEL FITNESS

## PRINCIPALES OPERADORES EN EL SECTOR DEL FITNESS EN ESPAÑA

Número de instalaciones (2019)

 Concesional 
  Low cost 
  Middle-market 
  Premium 
  Boutique



Fuente: 2Playbook Intelligence

<sup>1</sup> Incluye FITNESS HUT | <sup>2</sup> Incluye MYST | <sup>3</sup> Incluye YOGA ONE

### LOW COST



Irrumpió en España en 2009 de la mano de una cadena internacional, **McFit**, que se ha visto obligada a adaptar su oferta al mercado español, donde rivaliza con los centros de gestión indirecta, más grandes, con zona de aguas y a menudo mejor ubicados. La particularidad del *low cost* español es que ha ido reforzando su propuesta de valor diferenciándose de las grandes cadenas del mercado anglosajón o alemán. La clave ha sido ofrecer algo más que equipamiento, con una amplia propuesta de clases dirigidas presenciales y servicios adicionales, aunque a costa de un precio mayor. La sofisticación de su oferta ha provocado que las cadenas *low cost* hayan abandonado la tarifa de 19,90 euros al mes para acercarse o incluso superar los 30 euros. Es precisamente la fuerte competencia del sector, y el hecho de que en otros mercados el segmento concesional no esté tan desarrollado, lo que ha provocado que las cadenas *low price* de España sean más competitivas y ofrezcan más servicios que sus homólogas en otros mercados. Antes de la pandemia, las principales cadenas de bajo coste facturaban más de 200 millones de euros.

### MIDDLE-MARKET



Las primeras cadenas de gimnasios que se crearon en España operan en el segmento *middle-market*. Crecieron en el sector con relativa comodidad hasta el estallido de la crisis económica, cuando la subida del IVA del 8% al 21% y la llegada de nuevos operadores elevaron la competencia, obligando a estas compañías que operaban gimnasios de barrio a modernizarse. Tras la pandemia, y al igual que en la anterior crisis, son las que más están sufriendo la polarización del consumidor. Las que pusieron al día su oferta lograron fidelizar a los clientes justo cuando muchos se daban de baja para probar el *low cost*, el gimnasio concesional o nuevas propuestas al calor de hábitos de consumo más flexibles: el gimnasio 24 horas. Con tarifas que oscilan entre 30 euros y 55 euros, se sitúan a medio camino entre el *low cost* y los clubes de gama alta, rivalizando también con el gimnasio municipal de gestión indirecta.

# SITUACIÓN DEL FITNESS



## PREMIUM

Con abonos que superan los 60 euros, los centros de gama alta tienen en su ADN la personalización, la exclusividad e incluso la aspiracionalidad. Son instalaciones de gran tamaño, con zona de entrenamiento *outdoor* que no pretenden ser solo un gimnasio, sino un club social que recuerde a un hotel y al que se pueda acudir no solo para entrenar, sino para socializar, trabajar o relajarse.



## BOUTIQUE

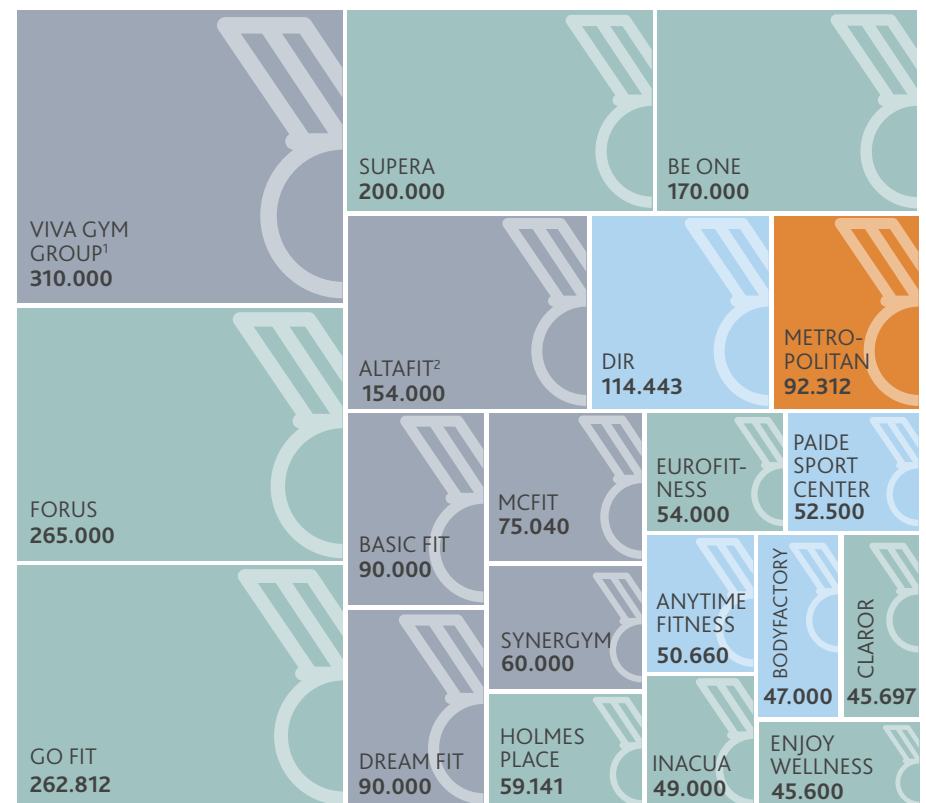
Procedente de Estados Unidos, ha sido el último modelo en irrumpir en el sector. Su particularidad es el entrenamiento especializado (HIIT, yoga y boxeo, entre los más comunes), orientado al resultado y a la generación de experiencias al cliente. Suelen ser clubes de tamaño pequeño donde se organizan clases grupales, en las que la tecnología para medir el rendimiento juega

un papel clave. Es el único segmento que apuesta por el pago por uso o el cobro de cuotas cuyo precio varía en función del número de clases contratadas. El precio medio suele superar los 55 euros al mes y puede alcanzar los 120 euros. ¿El reto? Consolidarse en un país donde el público ya tiene acceso a una amplia oferta de actividades dirigidas en los centros deportivos convencionales, a diferencia de los gimnasios de Nueva York o Londres donde, además, la renta per cápita es más elevada.

## PRINCIPALES OPERADORES EN EL SECTOR DEL FITNESS EN ESPAÑA

Número de usuarios (2019)

Concesional 
 Low cost 
 Middle-market 
 Premium 
 Boutique



Fuente: 2Playbook Intelligence

<sup>1</sup> Incluye FITNESS HUT

<sup>2</sup> Incluye MYST



## CLAVES PARA EL FUTURO DE LA INSTALACIÓN DEPORTIVA

El cierre de gimnasios provocado por la pandemia ha obligado a las instalaciones deportivas a reinventarse y, con el objetivo de seguir siendo una opción relevante para sus clientes, muchas han incorporado nuevos servicios que casan con los nuevos hábitos de consumo, de entretenimiento y de entrenamiento. El COVID-19 ha sido el mayor disruptor al que ha hecho frente el sector del *fitness*, que tras décadas fiando su servicio a la atención presencial y en el club, ha dado el salto definitivo al *online* y al *outdoor*.

### OMNISCANAL Y CONECTADA

El American College of Sports Medicine (ACSM) publica cada año las principales tendencias del sector, que recoge a partir de una encuesta enviada a más de 4.000 profesionales del sector, entre empresarios, entrenadores y licenciados en Educación Física. El entrenamiento *online*, que ocupaba el puesto 26 en 2020, ascendió hasta el número 1 del *ranking* en 2021, una lista en la que también entró el entrenamiento virtual. Los profesionales de la industria concluyeron que la segunda mayor tendencia es el uso de *wearables*, que se ha popularizado en los últimos años mientras crecía el interés de la sociedad por estar en forma y medir sus resultados. En este contexto, **Peloton** está doblando su facturación año a año y las *start ups* de *home fitness* conectado han captado 2.400 millones de dólares a través de fondos de inversión entre septiembre de 2019 y el mismo mes de 2020, según Crunch Base.

“ EL COVID-19 HA SIDO EL MAYOR DISRUPTOR AL QUE HA HECHO FRENTE EL SECTOR DEL FITNESS, QUE TRAS DÉCADAS FIANDO SU SERVICIO A LA ATENCIÓN PRESENCIAL Y EN EL CLUB, HA DADO EL SALTO DEFINITIVO AL ONLINE Y AL OUTDOOR.

# CLAVES PARA EL FUTURO DE LA INSTALACIÓN DEPORTIVA

La tecnología ha sido la única alternativa de los gimnasios para mantener el contacto con sus clientes y fidelizarlos durante los cierres, un experimento que al principio de la pandemia realizaron de manera reactiva y que, un año después, es habitual que las cadenas hayan diseñado una estrategia de digitalización para ir más allá de la emisión de entrenamientos en redes sociales. Según la empresa de análisis de mercado App Annie, las descargas de aplicaciones de entrenamiento aumentaron un 50% durante el confinamiento en todo el mundo, y el gasto asociado se elevó un 10%. Todo ello ha favorecido la consolidación de nuevos hábitos de consumo que ha permitido a los operadores extraer conclusiones compartidas sobre cómo será el gimnasio del futuro: conectado y omnicanal. "Vemos el entrenamiento *online* como un servicio complementario a la oferta presencial e incluido en la cuota, pues además brinda la posibilidad de seguir dando servicio a clientes reales o potenciales que aún no se animan a volver a la instalación", explica el director general de una de las principales cadenas de gimnasios de España.

Otros ven el *home fitness* como un generador de clientes a futuro, puesto que hay usuarios que empiezan entrenando en casa y más adelante dan el salto a la instalación. Otras compañías, además, conciben el servicio *online* como una oportunidad para monetizar y dar al cliente un servicio personalizado y 360 grados que trascienda a la actividad física y abarque ámbitos de la salud como la nutrición,

el *mindfulness* o el descanso. En cualquier caso, los gimnasios tienen el reto de implantar un servicio omnicanal en el que la sala de *fitness* ya no es el corazón del itinerario deportivo del abonado, ahora deslocalizado en el hogar del cliente o incluso fuera del centro, en plena calle. Otro desafío es que las empresas sean capaces de filtrar y comprender la información que aportan las plataformas digitales para conocer mejor a su cliente y desarrollar una propuesta que dé respuesta a sus preferencias.

## **OUTDOOR**

Considerada la cuarta tendencia del sector del *fitness* por la ACSM, el entrenamiento *outdoor* siempre ha sido una opción para los clientes, especialmente en un país con un clima que se presta a ello, como es España. Sin embargo, la pandemia ha puesto de relieve el interés de la sociedad por ejercitarse al aire libre, un entorno que algunas cadenas de gimnasios se han lanzado a conquistar. Prueba de ello es que las cadenas han invertido en crear espacios de entrenamiento en el exterior dentro de sus instalaciones, mientras que otras han optado por impartir clases en los espacios públicos de la ciudad. No es una tendencia nueva, pero se ha popularizado en el último año y la previsión es que los operadores la tengan en cuenta a la hora de construir nuevos equipamientos.

# CLAVES PARA EL FUTURO DE LA INSTALACIÓN DEPORTIVA

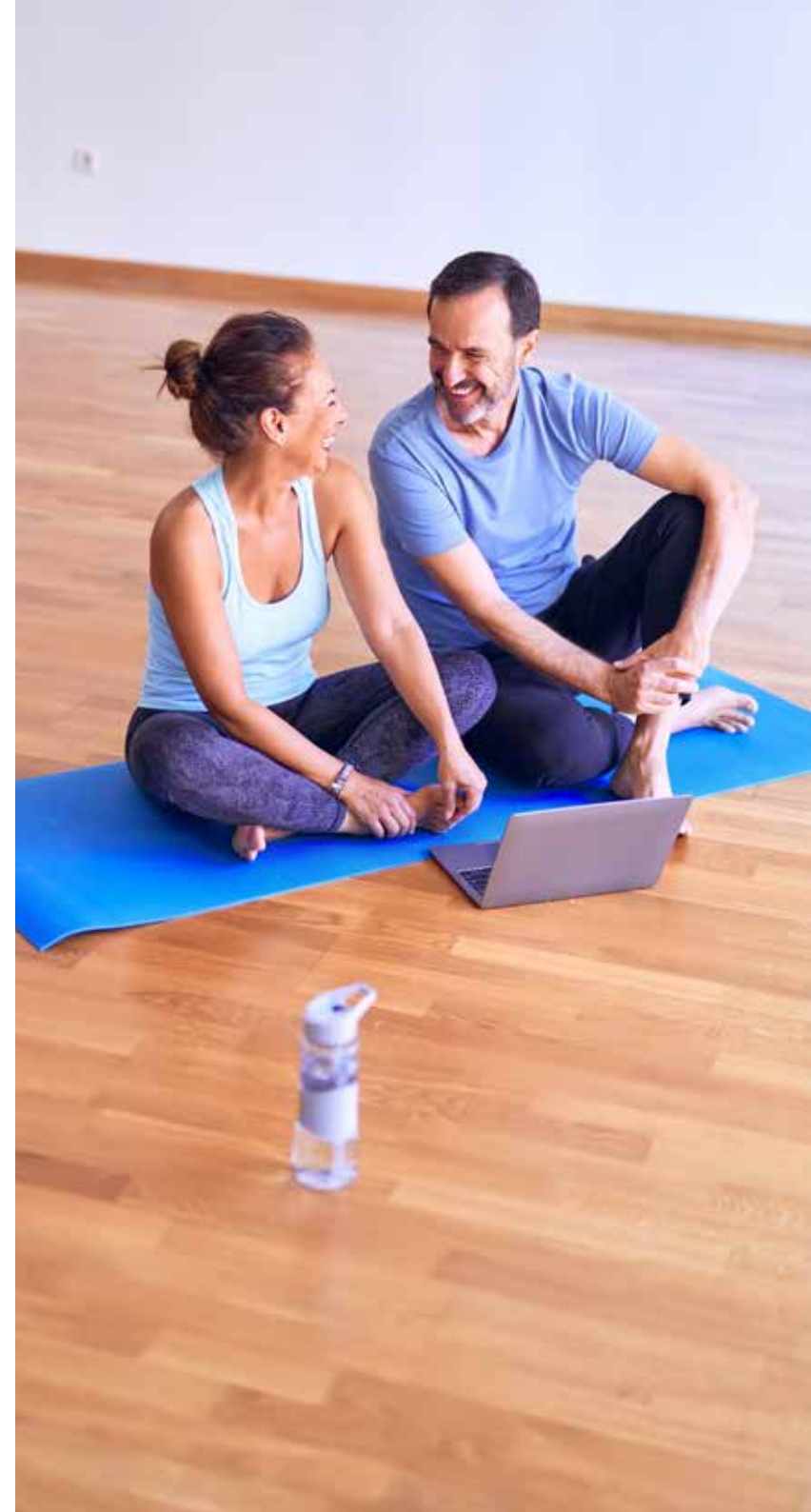
## ESPECIALIZADA / BOUTIQUIZACIÓN

Los gimnasios hace décadas que dejaron de ser un espacio diáfano dominado por pesas, mancuernas y un ring de boxeo. En un momento en el que cualquier abonado puede entrenar desde casa a través de una *app*, el *fitness* apunta a una mayor especialización de su servicio, con un guiño hacia la integración de espacios *boutique* en los centros deportivos convencionales. La sala de *fitness* ha cambiado, dejando de ser un espacio con equipamiento para el entrenamiento en solitario para convertirse en un espacio dinámico en el que se organizan clases dirigidas en grupos reducidos, con el consecuente impacto en la fidelización que tienen este tipo de sesiones.

## SALUD Y SILVER ECONOMY

A raíz de la crisis sanitaria, las instalaciones deportivas han reivindicado con más fuerza su función social como actores que favorecen el bienestar de las personas, presentándose como un aliado en la lucha contra el virus. Sin embargo, los operadores aún tienen el desafío de presentarse como un sector de reconocido impacto en la salud, además de compañías deportivas y de entretenimiento. Esa ambición es clave, conscientes de que cuanto más se sitúen en la base de la pirámide de necesidades de las personas, más relevantes serán para la sociedad y más posibilidades tendrán de llegar al gran público y aumentar su penetración entre la población, que en 2019 fue del 11,7% en España.

Otro objetivo es llegar al público veterano, un *target* cada vez más relevante para los gimnasios dado el envejecimiento de la pirámide demográfica. En definitiva, los centros deportivos tienen la oportunidad de seducir a un público con mayor poder adquisitivo que los jóvenes, tiempo libre y necesitado de actividad física por prescripción médica. En este sentido, cada vez más instalaciones incorporan servicios de nutrición, fisioterapia y medicina deportiva en su cartera de servicios.



## CLAVES PARA EL FUTURO DE LA INSTALACIÓN DEPORTIVA

### EXPERIENCIAL

La economía de la experiencia ha entrado en juego y las cadenas no quieren quedarse atrás. Prueba de ello es la integración de conceptos *boutique* en centros deportivos tradicionales, o la adquisición de este tipo de cadenas por parte de los grandes operadores. Los centros buscan generar una experiencia personalizada a cada segmento de público, consciente de que cada grupo de abonados responde a unos estímulos diferentes y a unas motivaciones particulares. Una clase inmersiva basada en la *gamificación* puede encandilar al público joven, al tiempo que otro segmento acude al club precisamente para desconectar y huyendo de cualquier tipo de competición.

### SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad ha pasado a ser un valor inherente en las cadenas de gimnasios, que ven en ese desafío la oportunidad perfecta para reducir su huella medioambiental mientras se favorece el ahorro de costes y el consumo responsable. A diferencia de las licitaciones de décadas atrás, ahora las administraciones han incorporado criterios de sostenibilidad en los concursos para adjudicar la obra y la gestión de instalaciones deportivas. Además, es un criterio que se tendrá en cuenta a la hora de repartir los 300 millones de euros de los fondos europeos Next Generation que el Gobierno repartirá en el sector deportivo hasta 2023.



“

*La crisis derivada de la pandemia ha sido un gran obstáculo, que no un freno, en el desarrollo de este joven sector. La adaptación de la oferta a los cambios en los hábitos de consumo pospandemia y la gestión del elevado endeudamiento, y responder a los desafíos de sostenibilidad, eficiencia energética y nuevos targets de clientes, son algunos de los retos más importantes para los gestores de esta industria.*

**PELAYO NOVOA**

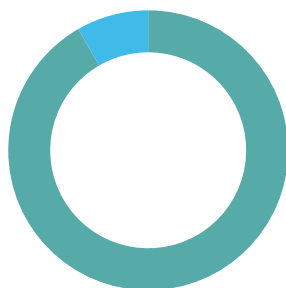
Socio

## RESULTADOS DEL ESTUDIO

### 01 CONSIDERA EL IMPACTO DEL COVID-19 EN EL SECTOR DEL FITNESS

Negativo (reducción de la cifra de negocios superior al 10%)

8%



92%  
Muy negativo (reducción de la cifra de negocios superior al 30%)

El 92% de los encuestados asume que el impacto del COVID-19 en su negocio fue "muy negativo", con caídas del negocio superior al 30% respecto al ejercicio anterior. Ninguno de los encuestados indica un impacto neutro o positivo, pues el 8% restante señala que las consecuencias fueron negativas, con un descenso de ventas superior al 10%.

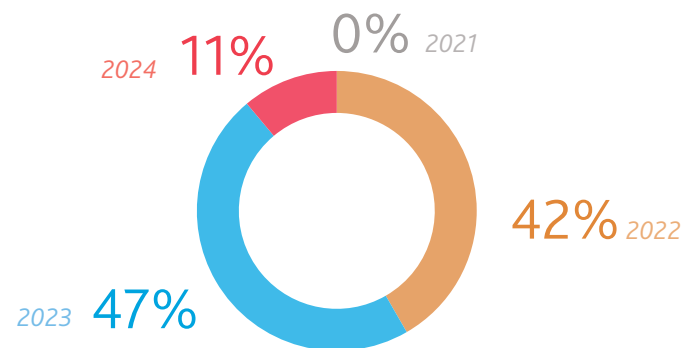
### 02 ¿CUÁNDO ESTIMA QUE LA PANDEMIA (SIN TENER EN CUENTA SUS POSIBLES EFECTOS ECONÓMICOS) DEJARÁ DE AFECTAR AL SECTOR DEL FITNESS EN ESPAÑA?

El consenso sobre la situación se dispersa si hablamos de recuperación, pues las opiniones son más diversas. Un 32% considera que el escenario más probable es que la pandemia dejará de afectar al sector del *fitness* en España en el primer semestre de 2022, mientras que un 36% alude a la segunda mitad del próximo año. Los extremos quedan descartados, pues, según los responsables de las cadenas, los escenarios menos plausibles son los que sitúan la mejoría a partir de junio de 2021 o en 2023.



## RESULTADOS DEL ESTUDIO

### 03 ¿CUÁNDO ESTIMA QUE SE RECUPERARÁ EN EL SECTOR EL VOLUMEN DE INGRESOS PRECOVID?



Una vez recuperada la normalidad de la actividad el próximo año, los ejecutivos de las cadenas creen que el regreso a los niveles de facturación previos a la crisis sanitaria llegará en 2022 (42%) o 2023 (47%); solo un 11% considera que habrá que esperar a 2024 y nadie en absoluto piensa que en 2021 pueda recuperarse todo el negocio que se ha perdido durante los meses de cierres intermitentes, totales o parciales.

### 04 EN CUANTO A NÚMEROS, ¿CUÁNDO SE RECUPERARÁN LOS NIVELES PREVIOS A LA PANDEMIA?

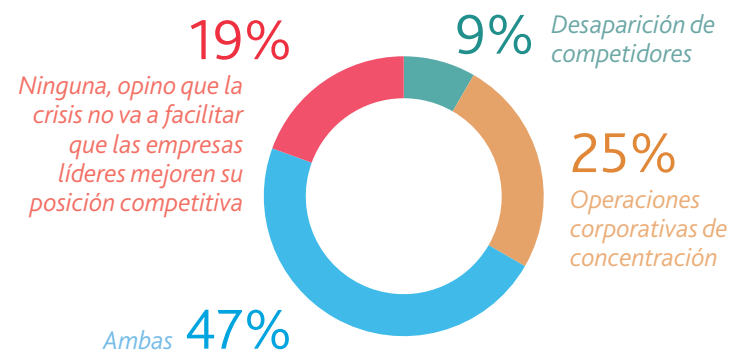
Tampoco se cree que este año se pueda recuperar el número de abonados que los gimnasios tenían antes de la pandemia, y el 50% de los panelistas apunta a que no será hasta 2023 cuando se consiga. El 30,6% es más optimista y confía en lograrlo en 2022, y el 19,4% sitúa volver a tener la cifra de abonados previa al COVID-19 en 2024.

## RESULTADOS DEL ESTUDIO

**05 EN EL SECTOR DEL FITNESS EN ESPAÑA, ¿CONSIDERA QUE EL TAMAÑO DE LOS PRINCIPALES OPERADORES ES EL NECESARIO PARA COMPETIR? EN CASO DE INDICAR QUE ES NECESARIA MAYOR DIMENSIÓN, ¿CONSIDERA QUE EL COVID-19 ACELERARÁ PROCESOS DE CONCENTRACIÓN EN EL SECTOR?**

El proceso de concentración que vivía el sector del *fitness* no se ha frenado ni en pandemia y un 83% incluso piensa que se acelerará tras la crisis sanitaria, aunque hay división de opiniones sobre si el tamaño actual de los grandes operadores basta para competir en la época poscovid. Un 42% piensa que el tamaño actual de su compañía basta para ser competitivo, frente a un 58% que opina lo contrario y aboga por una mayor dimensión.

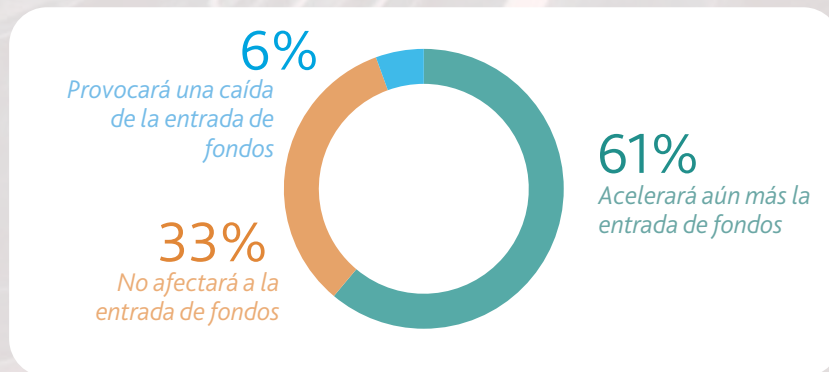
**06 ¿DE QUÉ MANERA CONSIDERA QUE LA CRISIS PUEDE FACILITAR QUE LAS EMPRESAS LÍDERES DEL SECTOR GANEN MAYOR CUOTA DE MERCADO?**



Ganar cuota de mercado depende de varios factores, y un 47% del panel de encuestados cree que las empresas líderes del sector ganarán mayor cuota de mercado en los próximos meses por una mezcla de adquisiciones y la desaparición de algunos competidores. Un 25% piensa que solo se producirá mediante compraventas, mientras que un 19% considera que la crisis no facilitará a los líderes el ganar posiciones dentro del mercado.

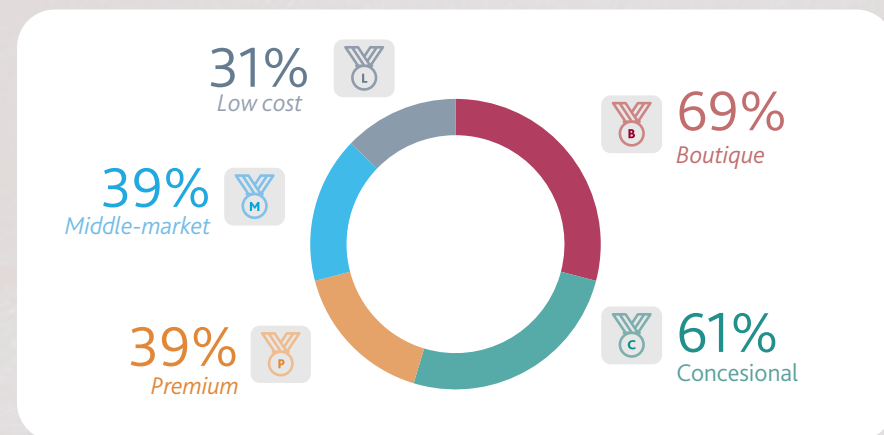
## RESULTADOS DEL ESTUDIO

### 07 LOS FONDOS DE INVERSIÓN HAN LIDERADO LA CONCENTRACIÓN DEL SECTOR DEL FITNESS EN ESPAÑA. A FUTURO, ESTA CRISIS SANITARIA...



Uno de los actores estrella del proceso de concentración son los fondos de capital privado (*private equity*), que desde 2017 vienen tomando posiciones en el *fitness* español. Un 61% augura que esta tendencia se acelerará aún más a causa del COVID-19, frente a un 33% que piensa que no tendrá incidencia y un 6% que piensa incluso en una retirada.

### 08 ¿QUÉ SEGMENTOS SALDRÁN BENEFICIADOS?



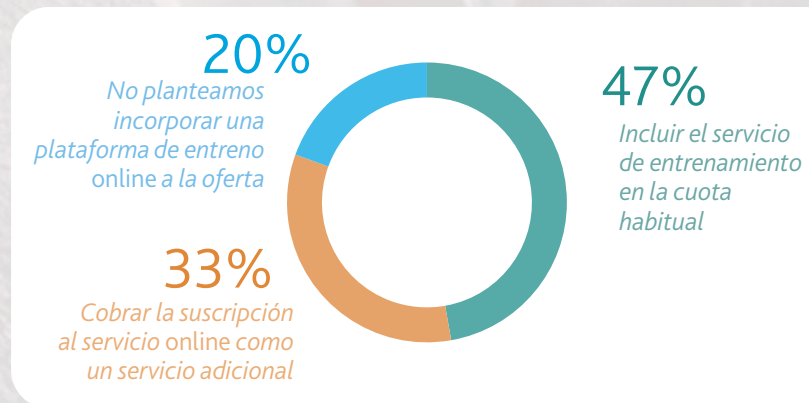
Al ser preguntados sobre qué segmentos saldrán reforzados, y pudiendo escoger múltiples respuestas, el 69% de los encuestados considera que el segmento *boutique* saldrá reforzado. El 61% del sector piensa que el concesional también saldrá reforzado, pues, aunque tarde, podrá recuperar parte de los ingresos perdidos mediante compensaciones de los ayuntamientos. El 39% opina que los segmentos *premium* y *middle-market* también se verán beneficiados, mientras que un 31% apuesta por el avance del *low cost*.

## RESULTADOS DEL ESTUDIO

### 09 ¿CUÁL CONSIDERA QUE SERÁ EL EFECTO DE LA PANDEMIA SOBRE LOS PRECIOS EN EL SECTOR?

Un 50% de los directivos encuestados anticipa una subida de precios general en el sector y un 47% tiende a la contención de precios, pero solo un 3% se inclina por la reducción de cuotas.

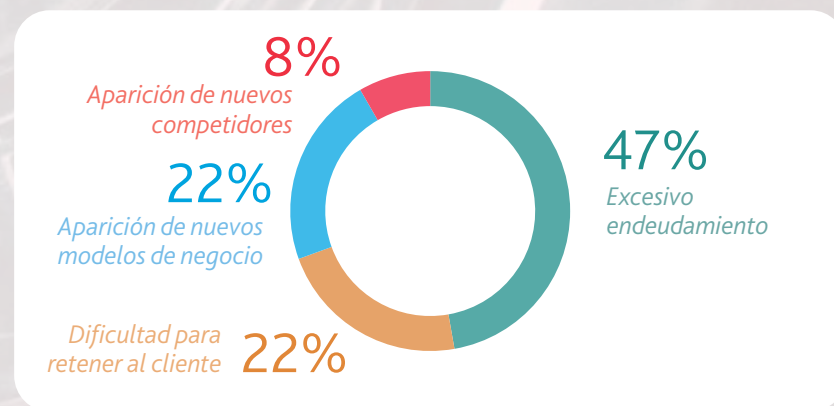
### 10 ¿QUÉ ESTRATEGIA DE PRECIOS SE PLANTEA SU COMPAÑÍA PARA RETENER Y RECUPERAR CLIENTES Y, EN SU CASO, QUÉ ESTRATEGIA OMNICANAL SE PLANTEAN SEGUIR?



Preguntados por sus respectivos proyectos, las tornas cambian: solo un 28% está decidido a aumentar precios para retener y recuperar clientes, frente a un 72% que se inclina por mantener el precio de las tarifas añadiendo nuevos servicios. Entre ellos destaca el incluir el servicio de entrenamiento *online* en la cuota (47%), una opción que un 33% argumenta que debe cobrarse como un extra y un 20% hoy no tiene intención de incorporar a su oferta dentro de una estrategia omnicanal.

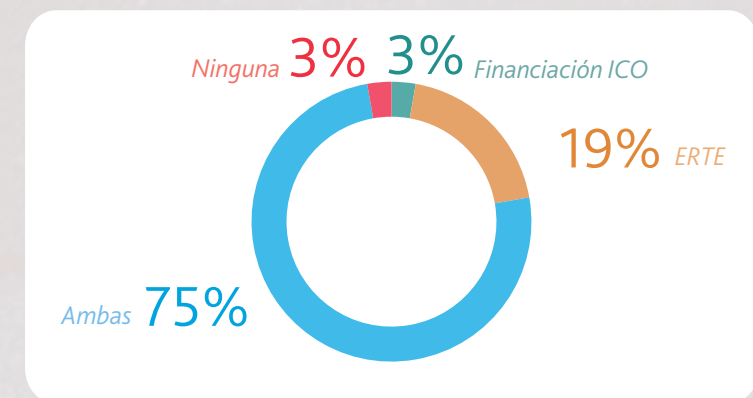
## RESULTADOS DEL ESTUDIO

### 11 ¿CUÁL DE LOS SIGUIENTES CONSIDERA QUE ES EL MAYOR RIESGO AL QUE SE ENFRENTA EL SECTOR DEL FITNESS?



Las decisiones de precios estarán muy relacionadas con la posición financiera que tenga cada compañía en el inicio de la remontada. El 47% advierte que el mayor riesgo al que se enfrenta el sector es el elevado endeudamiento que tiene, fruto de los agresivos planes de expansión ejecutados antes de la pandemia y la necesidad de cubrir las tensiones de tesorería durante la pandemia. Es de largo el mayor riesgo señalado, seguido de la dificultad para retener al cliente y la aparición de nuevos modelos de negocio, ambos con un 22%, y la irrupción de nuevos competidores (8%).

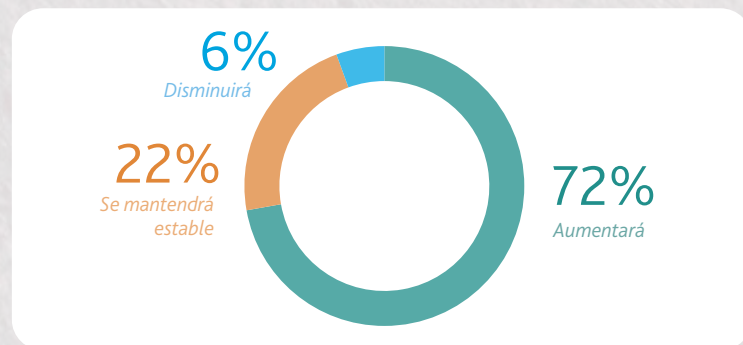
### 12 ¿QUÉ MEDIDAS HA ADOPTADO DESDE EL COMIENZO DE LA PANDEMIA?



Con tal de proteger la caja desde el decreto del Estado de Alarma, el 75% confirma que combinó la solicitud de préstamos con la garantía del Estado con la presentación de un expediente de regulación temporal de empleo (ERTE). Un 19% solo se acogió a los despidos temporales, un 3% únicamente pidió oxígeno a la banca y otro 3% tiró de recursos propios para afrontar la situación. Aun así, un 53% destaca que estaba financieramente preparado para aguantar el impacto del COVID-19, mientras que un 39% sostiene que era imposible estar preparado.

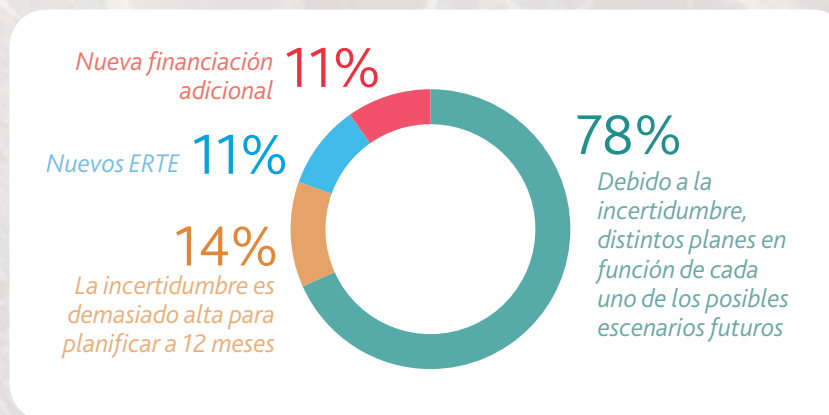
## RESULTADOS DEL ESTUDIO

**13 ¿CUÁL FUE EL IMPACTO DE LA PANDEMIA EN SUS INGRESOS EN EL 2020? ¿CUÁLES SON SUS EXPECTATIVAS DE EVOLUCIÓN DE SUS INGRESOS PARA 2021 RESPECTO A 2020? ¿CUÁL ESTIMA QUE VA A SER EL IMPACTO DE LA PANDEMIA EN SUS INGRESOS EN EL 2021?**



El COVID-19 se llevó por delante de media un 40% de la facturación en 2020 respecto al año anterior, según las cifras del impacto de la pandemia en los ingresos. Tras el batacazo de ingresos, menor que el que apuntó la patronal FNEID, un 72% de las compañías es optimista y confía en que la facturación de 2021 aumentará respecto a 2020. Por el contrario, un 22% prevé que se mantenga estable y un 6% incluso augura una nueva disminución de su negocio respecto al que todos consideran el peor año en la historia del *fitness* español. De media, los directivos del sector apuntan a que la facturación mejorará un 24% en 2021 respecto al año anterior.

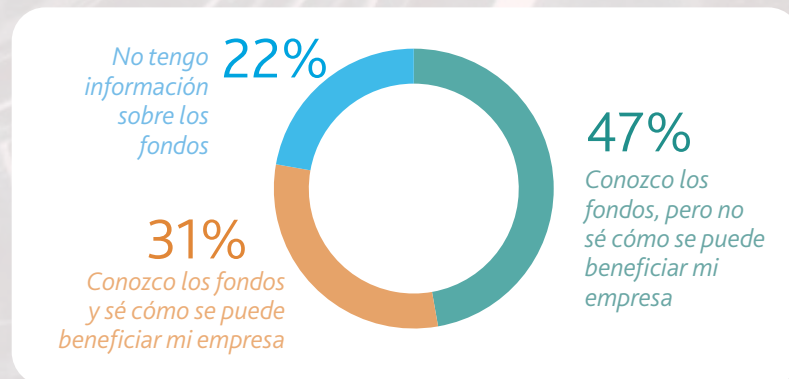
**14 EN RELACIÓN A LOS PRÓXIMOS 6/12 MESES, SU PRESUPUESTO/PLAN FINANCIERO PREVÉ:**



Eso sí, la máxima de muchos ejecutivos es la de ir partido a partido, y un 78% admite que, debido a la incertidumbre, cuenta con distintos planes en función de cada uno de los posibles escenarios futuros. Un 11% ya anticipa que recurrirá a los ERTE en los próximos seis o doce meses, otro 11% buscará liquidez adicional con la banca y un 14% defiende que la incertidumbre es demasiado alta para planificar a doce meses.

## RESULTADOS DEL ESTUDIO

### 15 RESPECTO A LOS FONDOS EUROPEOS DE RECUPERACIÓN NEXT GENERATION



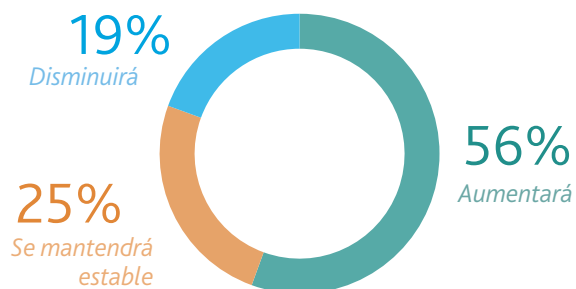
Una vía alternativa es la aplicación a los Fondos Europeos de Recuperación Next Generation, si bien solo un 31% asegura que los conoce y sabe cómo se puede beneficiar su empresa, frente al 47% que ha oído hablar de ellos, pero no conoce sus ventajas. Un 22% admite no tener información sobre estas ayudas, cuyo potencial destino está muy repartido, casi a partes iguales, entre transformación digital, modernización de infraestructuras y desarrollo de nuevos modelos de negocio.

### 16 ¿CON QUÉ VALORES CONSIDERA QUE ES PRIORITARIO ASOCIAR LA IMAGEN DE SU COMPAÑÍA? ¿CÓMO CREE QUE AFECTARÁ LA PANDEMIA EN LA TASA DE PENETRACIÓN DE LA ACTIVIDAD DEPORTIVA EN ESPAÑA?

A futuro, el sector tiene claro que el binomio que debe promover es el de *fitness* como salud, avalado por el 89% de los encuestados; de hecho, solo un 11% se inclina por relacionarlo con una actividad de ocio y entretenimiento, y nadie aboga por su vínculo con la alta competición y el rendimiento. Todo esto en un escenario en el que un 78% de los operadores vaticina un aumento de la práctica deportiva en España, mientras que solamente un 5% teme que se contraiga.

## RESULTADOS DEL ESTUDIO

### 17 ¿CUÁL CONSIDERA QUE SERÁ EL EFECTO DE LA PANDEMIA SOBRE LA ASISTENCIA POSPANDEMIA A INSTALACIONES DEPORTIVAS?



Más moderado es el optimismo sobre la asistencia pospandemia a los centros deportivos, pues aquí solo un 56% cree que aumentará, frente al 25% que apuesta por la estabilidad y al 19% que cree que habrá un descenso de abonados presenciales.

### 18 ¿CREE QUE EN UN FUTURO PRÓXIMO SE CONSEGUIRÁ LA REDUCCIÓN DEL IVA DEL 21% APLICABLE ACTUALMENTE AL SECTOR?

Una de las claves a la que apunta el sector para fomentar la práctica deportiva es la reducción del tipo impositivo de los gimnasios, situado en el 21%. No hay perspectivas optimistas por parte de los panelistas acerca de una reducción del IVA, pues el 52% apunta a que en un futuro próximo no se conseguirá esa caída.

### 19 CON RESPECTO A LAS PLATAFORMAS ONLINE Y AL HOME FITNESS, ¿CÓMO CREE QUE SERÁ SU EVOLUCIÓN?

Si hay una tendencia que sí ha acelerado la pandemia ha sido el entrenamiento en el hogar. Los gimnasios han retomado su actividad y encadenan varios meses sin cierres en España. Sin embargo, el 55 % de los gestores apunta a que las plataformas de *home fitness* seguirán creciendo, mientras que casi el 28% apunta a que se mantendrán estables. Cerca del 17% afirma que disminuirán, especialmente por la motivación de los usuarios por volver a socializar y ejercitarse fuera de casa.



## RESULTADOS DEL ESTUDIO

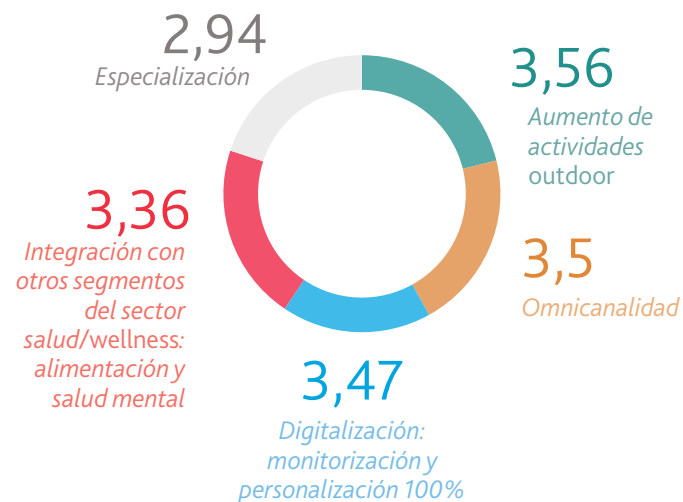
### 20 LA CRISIS DEL COVID-19 ESTÁ PROPICIANDO UN CAMBIO EN EL MODELO DE NEGOCIO DE LAS EMPRESAS DEL FITNESS. ¿CUÁL DE LOS SIGUIENTES FACTORES CONSIDERA QUE SERÁ MÁS DETERMINANTE PARA IMPULSAR ESTE CAMBIO? (PUNTUACIÓN DEL 1 AL 5).

Pero, ¿cómo será la instalación deportiva del futuro? Los gestores de instalaciones apuntan a que será más digital, lo que permitirá monitorizar la actividad de los usuarios y personalizar al 100% el servicio. Es algo que está íntimamente relacionado con la omnicanalidad. De hecho, el 58% del panel de encuestados afirma que será muy determinante no ofrecer únicamente servicio en el gimnasio, sino también vía *online*. Es un porcentaje similar al de gestores que sitúan el aumento de las actividades *outdoor* como una de las prioridades a abordar.

Otra de las tendencias es la integración de otros segmentos del sector de la salud en el centro deportivo, de modo que en el

club ya no solo se ofrecerá actividad física, sino también asesoramiento en cuestiones referentes a la alimentación, la fisioterapia e incluso la salud mental.

Una de las tendencias que de momento tiene menos fuerza que las anteriores es la especialización. Si bien algunos gestores apuntan a que cada vez se va a ofrecer más entrenamiento especializado en los clubes al calor de las tendencias de entrenamiento de los estudios *boutique* (boxeo, HIIT o *cross-training*), aún no es una tendencia tan asentada como la omnicanalidad y la práctica deportiva al aire libre.



## CONCLUSIONES



Las cadenas van a tener que reforzar la gestión de sus operaciones para aguantar los próximos meses, pues la mayoría de los operadores apunta a la segunda mitad de 2022 y 2023 como fechas para recuperar niveles de ingresos previos al COVID-19. La mayoría de los operadores apunta a una difícil gestión de la incertidumbre, que provoca que deban definir distintos planes financieros para cada uno de los escenarios futuros.



A diferencia de la anterior crisis, que fue económica, la guerra de precios no será la solución para estimular la demanda y hay consenso sobre la necesidad de ir en camino inverso: mayor precio por más servicios para recuperar una facturación que, de media, retrocedió un 40% en 2020.



La situación de apalancamiento de algunas compañías puede incentivar la entrada de más fondos de inversión en el sector, puesto que muchas cadenas elevaron aún más su deuda tras acogerse a la financiación avalada por el ICO. El nivel de endeudamiento es el principal riesgo que hoy identifica un sector en el que muchos operadores venían de agresivos planes de expansión o procesos de adquisiciones.

“  
EL IMPACTO EN LOS  
INGRESOS DE LOS  
POSIBLES CAMBIOS EN LOS  
HÁBITOS DE CONSUMO  
JUNTO A LA GESTIÓN DEL  
ENDEUDAMIENTO VA A SER  
CRÍTICO PARA LOS GESTORES.  
EL SECTOR TIENE QUE  
APROVECHAR EL BINOMIO  
SALUD/DEPORTE PARA  
RECUPERAR LAS TASAS DE  
CRECIMIENTO PASADAS.

## CONCLUSIONES



El proceso de concentración que se venía produciendo en la industria del *fitness* se acelerará en los próximos meses, fruto de adquisiciones y el cierre de algunos competidores. La mayoría de los directivos entrevistados cree que los fondos de inversión acelerarán la creación de grandes *players* mediante compraventas.



Los gestores de instalaciones apuntan a que el centro deportivo del futuro será más digital, lo que permitirá monitorizar la actividad de los usuarios y personalizar al 100% el servicio. Su foco para fomentar el crecimiento de la práctica deportiva es explotar el binomio deporte-salud.



En BDO estamos encantados de seguir acompañando al sector en la consecución de sus objetivos de negocio.

**PELAYO NOVOA**

Socio | [pelayo.novoa@bdo.es](mailto:pelayo.novoa@bdo.es) | T: +34 667 688 339



**¿LE AYUDO?**



LET'S NAVIGATE THE CHALLENGES TOGETHER  
EXCEPTIONAL CLIENT SERVICE  
**ALWAYS AND EVERYWHERE**

Somos una de las firmas líderes de servicios profesionales en España y en el mundo en el *ranking* de mayores organizaciones de su sector. Los equipos multidisciplinares de BDO ofrecemos asesoramiento especializado, y somos capaces de dar respuesta a los requerimientos cada vez más exigentes de los distintos sectores y mercados globalizado, gracias a nuestra experiencia, capacidad internacional y servicio personalizado a cada situación y sector en el que operan nuestros clientes.

Prestamos servicios de carácter multidisciplinar a empresas que van desde organizaciones internacionales a los principales grupos locales de cada país, grandes y medianas empresas, empresarios familiares y negocios con proyección de crecimiento, en cualquier ámbito de actividad. Nuestro liderazgo está directamente vinculado a nuestro elemento diferenciador que es la satisfacción, que viene avalado por la Encuesta de Satisfacción de Clientes\* que refleja que **el 94% de los clientes recomendaría los servicios ofrecidos por BDO y el 90% de nuestros clientes está muy satisfecho con nuestros servicios (NPS).**

Otro de los valores que nos diferencian del resto del mercado es la cercanía y proximidad para trabajar con el cliente en distintos entornos multicanal, así como la implicación de nuestros socios y directores, además de su alta capacitación técnica.

\* Fuente: Estudio de satisfacción de clientes 2021. Elaboración propia.



## NAVEGANDO HACIA LA NUEVA REALIDAD

Con motivo de la pandemia COVID-19 ha cambiado la manera en la que nos relacionamos con nuestros clientes, sus desafíos, preocupaciones, y la forma de operar en los negocios en un futuro inminente e incierto. A través de nuestro modelo *RETHINK*, aunamos bajo tres escenarios posibles: Reacción, Resiliencia y Ejecución, los desafíos de negocio de nuestros clientes con las soluciones para superarlos juntos.

LET'S NAVIGATE THE CHALLENGES TOGETHER  
EXCEPTIONAL CLIENT SERVICE  
**ALWAYS AND EVERYWHERE**

EN ESPAÑA

1.200  
**PERSONAS**  
13 OFICINAS

94%  
**CLIENTES**  
NOS  
RECOMENDARÍA

90%  
**CLIENTES**  
MUY  
SATISFECHOS

EN EL MUNDO

US\$  
**10.300**  
**MILLONES**  
7,8% en 2020

91.054  
**PERSONAS**  
3,3% más desde 2019

1.658  
**OFICINAS**  
2,5% más desde 2019

167  
**PAÍSES**  
Y TERRITORIOS

# NUESTROS SERVICIOS DE ADVISORY PARA EL SECTOR DEL FITNESS

## OPERACIONES CORPORATIVAS

### VALORACIONES

---

- Valoración de compañías, negocios y activos.
- *Fairness opinions* e informes de experto independiente en operaciones corporativas.
- Asistencia en PPAs y tests de deterioro.
- Elaboración y revisión de planes de negocio y modelos financieros.
- Asesor Registrado del MAB.
- Asesoramiento en creación de valor.

### M&A ADVISORY

---

- Gestión global de procesos de venta.
- Gestión global de procesos de compra.
- Incorporación y búsqueda de socios.
- Asesoramiento a firmas de capital riesgo.
- Asesoramiento en LBOs.
- Asesoramiento en procesos de fusión.

### TRANSACCIONES Y REESTRUCTURACIONES

---

- Evaluación preliminar de adquisiciones.
- *Due Diligence* de compra.
- *Vendor Due Diligence* y *Vendor Assistance*.
- *Due diligence* post-adquisición.
- Elaboración y revisión de planes de viabilidad.
- Reestructuraciones operativas.
- Revisión independiente de negocio (IBR).
- Experto independiente sobre planes de viabilidad designado por el Registro Mercantil.
- Asistencia en procesos concursales.

### FONDOS NEXT GENERATION UE

---

- Identificación y evaluación de proyectos estratégicos de inversión.
- Evaluación de la participación en PERTE, consorcios y ayudas.

## NUESTROS SERVICIOS DE ADVISORY PARA EL SECTOR DEL *FITNESS*

# OPERACIONES CORPORATIVAS

### FONDOS NEXT GENERATION EU

La pandemia por el brote del COVID-19 ha llevado a la Unión Europea a impulsar el programa Next Generation EU para recuperar la economía y fortalecer su resiliencia ante adversidades como las acontecidas en 2020. El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia ha detallado algunas de las medidas que impulsarán al sector deportivo en concepto de ayudas relativas al plan de transición ecológica de instalaciones deportivas. Este marco de ayudas tiene previsto implementar un plan de modernización de las infraestructuras deportivas sostenibles, así como facilitar el acceso al deporte en zonas en riesgo de despoblación, entre otras cuestiones relativas a la transformación digital, la igualdad de género y la cohesión social y territorial.

El sector deportivo y del *fitness* juega un rol clave en este impulso a la modernización y la productividad del ecosistema español de industria y servicios mediante la digitalización de la cadena de valor, el impulso de la productividad y la competitividad de los sectores estratégicos claves para la transición tecnológica y la transformación digital.

En BDO contamos con un equipo multidisciplinar de asesores financieros, auditores, expertos en el sector de energía, financiación y eficiencia energética, consultores y otros especialistas para ayudarle a identificar y evaluar proyectos estratégicos de inversión alineados con los ejes vertebradores de los fondos Next Generation EU y evaluar la participación en PERTE, consorcios y convocatorias de ayudas.

Hemos dirigido proyectos integrales para consorcios y operadores en distintos segmentos ayudándoles en el diseño, implementación y ejecución de proyectos estratégicos relacionados con ayudas y fondos públicos. Sumamos nuestro conocimiento en la operativa y retos estratégicos del sector de centros e instalaciones deportivas a nuestra experiencia en la gestión de fondos europeos y otro tipo de ayudas al servicio de empresas, operadores, asociaciones empresariales y administraciones públicas.



**¿LE AYUDAMOS?**

VISITE AQUÍ NUESTRO *MICROSITE* FONDOS NEXT GENERATION



## LET'S NAVIGATE THE CHALLENGES TOGETHER

Exceptional client service, **always** and everywhere

Esta publicación ha sido redactada en términos generales y debe ser contemplada únicamente como una referencia general. Este estudio tiene un valor representativo de la tendencia general, no sirve como base estadística exhaustiva. Esta publicación no puede utilizarse como base para amparar situaciones específicas y usted no debe actuar, o abstenerse de actuar, de conformidad con la información contenida en este documento sin obtener asesoramiento profesional específico. Póngase en contacto con BDO Auditores, S.L.P. en cualquiera de nuestras oficinas para tratar estos asuntos en el marco de sus circunstancias particulares. BDO Auditores, S.L.P., sus socios y empleados, no aceptan ni asumen cualquier responsabilidad ante cualquier pérdida derivada de cualquier acción realizada o no por cualquier individuo al amparo de la información contenida en esta publicación o ante cualquier decisión basada en ella.

BDO Auditores S.L.P. es una sociedad limitada española independiente, miembro de BDO International Limited, una compañía limitada por garantía del Reino Unido y forma parte de la red internacional BDO de empresas independientes asociadas.

BDO es la marca comercial utilizada por toda la red BDO y para todas sus firmas miembro.

Copyright © 2021. Todos los derechos reservados. Publicado en España.

**bdo.es**

**bdo.global**

**bdo.es/blogs/blog-coordenadas-bdo**



Auditoría & Assurance | Advisory | Fiscal y Legal | Outsourcing

