LITORALPRESS

Fecha: 14-06-2025
Medio: Diario Financiero
Supl. : Diario Financiero - Señal DF Sabado
Tipo: Noticia general
Título: **Andre Pezeta, CFO Smart Fit Group: "No tenemos tiempo de hacer tantas sedes como el mercado nos pide"**

Pág. : 22
Cm2: 701,4

Tiraje: 16.150
Lectoría: 48.450
Favorabilidad: No Definida

EN LA MENTE DEL CFO

André Pezeta, CFO Smart Fit Group: "No tenemos tiempo de hacer tantas sedes como el mercado nos pide"

Con 1.800 gimnasios, 5,3 millones de usuarios y facturando más de US$ 1.000 millones al año, la mayor cadena fitness de Latinoamérica busca crecer alrededor de un 30% en Chile este año. Su mayor desafío es encontrar espacios disponibles. En cuanto a su estrategia internacional, está ad portas de probar su modelo de negocio en Marruecos.

POR FRANCISCO NOGUERA

El Grupo Smart Fit se ha posicionado como la firma más grande de clubes deportivos en la región y la cuarta con más usuarios en el mundo. Con un modelo de negocio implementado desde 2009, enfocado en ofrecer precios bajos a sus usuarios, la firma cuenta con alrededor del 1% de la población mexicana, brasileña y chilena inscrita en sus sedes.

La relación del CFO André Pezeta con la compañía de origen brasileño comenzó de forma indirecta, específicamente como especialista en M&A y capital privado en la gestora de fondos que ingresó a la propiedad de la cadena de gimnasios en 2010: Patria Investments.

Ese mismo año, la gestora de fondos trasladó a Pezeta a Smart Fit, donde se encargó de la estrategia de expansión y desarrollo. En 2010, la cadena contaba con solo seis sedes deportivas en Brasil, y hoy está en 15 países de Latinoamérica, suma aproximadamente 1.800 sedes, cuenta con 5,3 millones de usuarios y factura más de US$ 1.000 millones al año.

La carrera de Pezeta en la compañía fue ascendente y en 2024 asumió como CFO del grupo. Actualmente, la estrategia es clara: "seguir expandiéndonos". Tras abrir 250 sedes en 2023; 300 en 2024, este año buscan alcanzar un nuevo récord: 350 gimnasios.

"No tenemos tiempo de hacer tantas sedes como el mercado nos pide", detalla Pezeta.

Tras el auge de la industria post pandemia, al interior de la firma aún ven dos grandes motores que impulsarán el negocio. Uno es que en Latinoamérica solo el 8% de la población entrenan en gimnasios, mientras que en EEUU y Europa la cifra alcanza el 20%. Y el segundo es el auge de los medicamentos para adelgazar. "Contrario a lo que se podría pensar, muchas personas, al sentirse con más energía y bienestar, comienzan a hacer ejercicio y tienden a mantener el hábito incluso después del tratamiento", detalla.

Creciendo cerca del 20% anual

Este año el grupo anunció que debutará fuera de la región, en África. La compañía tiene lista su primera unidad en Marruecos y solo está a la espera de "trámites internos del país para abrir".

-¿Por qué apostar por Marruecos?

-Si el modelo funciona en Latinoamérica, ¿por qué no lo haría en otras partes del mundo? Esta es la pregunta que nos hicimos y queremos probar. Marruecos es el país donde abriremos cinco sedes, en las que vamos a invertir US$ 8 millones, lo que equivale al 10% de la inversión total de la compañía. Si no funciona, paramos de invertir. Y si funciona, abrimos la oportunidad de construir una cadena.

-Invertirán casi US$ 300 millones para abrir las 350 sedes, ¿es una apuesta arriesgada?

-No estamos invirtiendo en una sola planta. El riesgo de esta inversión está diluido en varias pequeñas decisiones. Además, la estrategia es que cada país tiene que soportar su crecimiento en base a financiamiento local.

-A marzo solo llevan un 4% de avance en el plan de aperturas...

-Históricamente, abrimos la mayor parte de las nuevas sedes en el último trimestre por temas estratégicos. Buscamos tener muchas sedes abiertas en diciembre porque enero es un increíble mes de ventas. Este año no será la excepción. Tenemos bastante seguridad de que vamos a lograr abrir los 350 clubes y contamos con un portafolio muy sólido de contratos firmados y sedes en construcción.

-¿Cuánto crecerá el negocio y cuánto la deuda?

-No entregamos proyecciones, pero calculando en base al número de nuevas sedes nuestro crecimiento será levemente inferior al 20%. En cuanto al nivel de deuda, no queremos tener la compañía muy apalancada. Por eso, el ratio de deuda financiera neta sobre Ebitda va entre 1,5 y 2 veces.

-Diversas filiales de Smart Fit han emitido bonos en sus países respectivos. ¿Llegará el turno de Chile?

-Actualmente, en Chile estamos financiándonos con bancos porque no hemos logrado alcanzar las condiciones que el mercado chileno nos exige. Sin embargo, creo que en la próxima ronda podríamos hacer una emisión directamente en el país.

Chile mercado clave

-¿Cuál es la estrategia en Chile?

-Es un país clave para el grupo, y eso se refleja en que es la geografía donde más estamos creciendo proporcionalmente. Hoy tenemos 94 sedes en Chile y la idea es abrir más gimnasios que el año pasado, período en el que abrimos 28. Nuestro desafío es encontrar nuevos espacios: nos faltan inmuebles para alcanzar lo que nos gustaría, ya que tenemos sedes con muchos usuarios.

Mercado mexicano

-Hay preocupación por las rentabilidades en México. ¿Qué complejidades están enfrentando allí?

-Nos expandimos con mucha fuerza en México y ahora lo que estamos haciendo es robustecer la administración local para soportar este nuevo nivel de compañía. Cuando un país crece mucho, hay que estar cada vez más cerca de él. Pese a eso, no hay nada que nos indique que el mercado no va bien.

-¿Siguen creciendo en el país azteca?

-Sí, pero con menor intensidad. Decidimos parar un poco para arreglar la casa y luego seguir creciendo.

"La caja": el termómetro de su salud

-Los ingresos de Smart Fit crecieron un 33% año contra año, sin embargo, la utilidad cayó. ¿Qué explica eso?

-Esto se explica porque somos una compañía enfocada en el crecimiento. Abrir una nueva sede impacta la utilidad, ya que la inversión genera intereses y se suma la depreciación de ese nuevo gimnasio. La mejor manera de evaluar a Smart Fit es a través del EBITDA. En este primer trimestre generamos 520 millones de reales en caja, lo que representa más del 32% de lo que generamos el año pasado.

-A lo largo de la historia de Smart Fit casi todos sus indicadores crecen —sedes, usuarios, ingresos, etc.— pero los márgenes se han mantenido congelados en el tiempo.

-Hay dos efectos. El primero es que las unidades nuevas traen márgenes más pequeños porque no están maduras. Y que todas nuestras sedes estén maduras no es nuestro objetivo, ya que queremos seguir abriendo. El segundo punto es que también estamos creciendo en nuevos negocios, como nuestra próxima llegada a Marruecos.

-¿Por qué no han logrado despegar en bolsa?

-Eso tiene que ver con la dificultad de ser una compañía latinoamericana donde el mercado bursátil no comprende tanto el hecho de ser multipaís