

CRONICAS

 BUSCADOR
  ARCHIVO
  CONTACTENOS

28.10.2008 ||| 4:29 PM

Categorías

EMPRESAS Y NEGOCIOS

[Política](#)

[Sociedad](#)

[Canta las 40](#)

[Economía nacional](#)

[Agro](#)

[Tributarias y mercantiles](#)

[Seguros](#)

[Impositivas y Contables](#)

[Cultura](#)

[Crónicas de un almuerzo](#)

[Deportes](#)

[CONTÁCTENOS](#)

[dosmil30 QUINCENARIO](#)

EDICIONES ANTERIORES



Opinión y Reflexión
dosmil30

Empresas & Negocios

LUIS MORONI, DIRECTOR DE LA RED DE GIMNASIOS AEROBIC

Crecimos en 2002, ¡qué paradoja!

| 14.01.2008 00:00

Con más socios que un club de fútbol uruguayo, la Red de Gimnasios Aerobic cuenta hoy con más de 5 mil. Luis Moroni, su director, recibió a Empresas & Negocios para hablar de los comienzos, la actualidad, números y tendencias.



¿Cómo fueron los comienzos?

La idea de instalar un gimnasio fue la consecuencia de tener un local alquilado para una academia de break-dance. Cuando se estrenó la película Break Dance, una profesora que trabajaba conmigo fue invitada por Palacio de la Música para desarrollar un grupo de baile de break-dance con la idea de presentarlo en la salas de cine donde se daba la película. A raíz de eso, alquilamos un espacio para entrenar, pero luego que pasó el boom de la película nos encontramos con un salón disponible. Tanto ella como yo trabajábamos en otro gimnasio y decidimos aprovechar el espacio ofreciendo clases de gimnasia. Eran los años ochenta y se nos ocurrió cobrar una cuota más reducida y enfocada a una actividad en especial. Empezamos usando materiales más económicos como bolsas de arpillera y teníamos un par de sillas. Pero cubrimos ese nicho de gente que para la época no podía pagarse un club pero tenía la necesidad de hacer actividad física. ¡Hasta llegamos a cobrar cuota con ducha y sin ducha! De ahí en más, constantemente fuimos mejorando, a los dos meses cambiamos la tela de arpillera del tabique, las perchitas por un ropero de metal y fuimos progresivamente evolucionando.

¿Cuáles son los pilares del negocio?

Tenemos algunos principios, como la atención personalizada del cliente, la calidad, la consolidación de un equipo de trabajo y la seguridad. Nos preocupamos por identificar a la persona; conocemos su nombre, si tiene un familiar enfermo, si vivió alguna situación particular. Es un vínculo personal que supera el servicio básico de dar clases de gimnasia, es una valor agregado que, sumado a otros pilarcitos, nos han permitido consolidar una propuesta de servicio a la que la gente le adjudica valor. Por otro lado, hay gente que trabaja con nosotros desde hace 23 años, otros desde hace 15 o 18, por lo que se genera un compromiso por parte del grupo que es volcado en el trabajo diario. Otro aspecto es la incorporación de tecnología, por ejemplo, el control de acceso por huella dactilar. Aquí la innovación es permanente y tratamos de estar en contacto con el exterior para ver las tendencias para, en la medida de lo posible, tratar de adecuarlas.

¿Qué experiencia les dejó la crisis de 2002?

Nosotros buscamos siempre adecuar el precio de la cuota manteniendo los márgenes de utilidad, pero asegurando una cuota accesible o con alternativas. En la crisis de 2002 hicimos cuotas por hora de actividad. Fue una paradoja porque resultó el año de mayor crecimiento sin contar los dos últimos, porque la gente venía a descargar la bronca, le daba a las bolsas, se escuchaban los gritos fue para muchos una manera de escape. Para entonces tuvimos muchos casos de gente que acostumbraba a ir a clubes pagando, por ejemplo, una cuota de \$1.000 y con nosotros pasó a pagar \$500, pero no dejó de hacer actividad física. Es decir, redujo los gastos pero continuó con el ejercicio. Con el correr del tiempo mucha de esa gente volvió a sus estándares de consumo y también nosotros recuperamos al público que antes habíamos perdido porque, ante la crisis, buscaron algo más económico.

Podríamos decir que Aerobic es una empresa exitosa

No nos consideramos una empresa exitosa, sino una empresa de trabajo, de laburo, de mucha intuición. Asimismo, hoy por hoy creo que nos falta profesionalismo. Soy profesor de educación física y tengo algún curso en gestión deportiva, de la contabilidad y marketing. Hasta acá hemos crecido pero realmente nos cuesta visualizar el futuro sin incorporar más profesionalismo, tanto en gestión como en marketing.

¿Cuántos socios tienen entre los cuatro gimnasios?

Hoy tenemos un poco más de 5 mil socios activos.

¿Cuál de los gimnasios capta más gente?

Si me remito a datos concretos de fines de diciembre, posiblemente el de Gabriel Pereira. Ese local tiene 1.950 socias, el gimnasio del Centro tiene unas 1.500 y en el de 26 de Marzo son unas 800.

¿En qué gimnasio hay mayor presencia de jóvenes?

Centro y Cordón tienen la mayor concentración de público de mujeres jóvenes o casadas sin hijos, entre 20 y 28 años. Se registra un corte en la tendencia después que la persona se casa o tiene dos o tres hijos, entonces entre los 28 y 35 años hay un bajón. Y después de los 35 hay un reingreso porque ya los hijos están más grandes o la persona tiene otra estructura horaria con un poquito de tiempo para sí misma.

Los tres primeros gimnasios fueron creados para el público femenino, pero inauguraron el gimnasio Mix para ambos sexos. ¿Hacerlo era una necesidad?

Era un proyecto que hacía mucho estaba sobre la mesa, hasta tuvimos charlas muy profundas con gente del exterior que maneja el mercado para discutir si Aerobic, una marca con 20 años, era conveniente que pasase a ofrecer actividad mixta. El perfil del consumidor hombre 20 años atrás era más deportivo, el hombre iba a los clubes a hacer basketball, fútbol de sala o salón y algo de piscina. Eso ha ido cambiando progresivamente y hoy el hombre va más hacia el lado del fitness, las clases, las salas de aparatos. Se ha ido diversificando porque en el gimnasio tenés al hombre que viene por salud, pero también está el fierrero. Llegamos a la conclusión que cambiar de femenino a mixto no era conveniente, entonces quedó la idea de abrir algo alternativo para ambos. Cuando se dio la posibilidad del local y la situación económica-financiera, se pudo concretar, y eso fue en agosto de 2007.

A cinco meses de estreno, ¿cuál es la evaluación?

Ha colmado las expectativas, no las ha superado. También tenemos que reconocer que no pudimos acondicionarlo al 100% desde el principio y recién ahora lo estamos haciendo, cuando debió haber sido en noviembre. Desde el punto de vista estético y operativo tenemos algunas carencias porque priorizamos el área funcional y la seguridad.

¿Hay un cálculo de inversión por gimnasio?

El local de Pocitos que abrimos en Gabriel Pereira nos salió 550 mil dólares y construir el local de Cordón nos costó 1,2 millones de dólares. Una vez hicimos una estimación de la inversión que tiene el local de Yí, que alquilamos desde 1988 y ha teniendo sucesivas ampliaciones, y anduvo alrededor los 400 mil dólares. Y la inversión que hicimos para Mix, contando el equipamiento importado, anduvo también cerca de los 400 mil dólares.

¿Cuánto facturan por mes?

Cerramos el 2007 con una facturación de 1,5 millones de dólares, con un promedio de 30 dólares mensuales por cada uno de los 5 mil socios. Un perfil interesante que se ha dado es el de la gente sedentaria, la gente que nunca ha ido al gimnasio pero se empieza a dar cuenta que lo necesita. El desafío hoy de los gimnasios y los clubes es demostrarle a la gente que el gimnasio no es sólo para gente linda, sana y en forma, sino para gente que incluso viene con bastones Hay que romper ese mito.

¿Aerobic implementó un modelo propio?

Hubo mucha intuición en los primeros años, mucho ensayo y error. En el año 95 fuimos a un seminario que proponía vender entre tres y seis meses juntos de cuota, que era lo que se hacía en Estados Unidos, y nosotros ya lo estábamos haciendo desde hacía algunos años. Hoy por hoy, el contacto con el exterior nos dio la posibilidad de incorporar un modelo de venta muy innovador. Tenemos un equipo de diez asesoras por local que se encarga de atender a quien llega, asesorarla y decirle si tenemos o no lo que está buscando. Además, se acompaña a la persona en su proceso y se la continenta.

