



ENTREVISTA INÉDITA

Guille Vélez
Editor de Mercado Fitness

mercado
Fitness

BIORITMO

DECEMBER 2025

EDGARD CORONA ANTES DE SMART FIT

El retrato íntimo y las ideas que anticiparon, en 2007, el nacimiento de la mayor cadena de gimnasios de América Latina.

Era una luminosa mañana de abril de 2007 cuando me encontré con **Edgard Gomes Corona** en el restaurante del Hotel Faena, en Puerto Madero. Había venido a Buenos Aires con su esposa, Soraya, para hablar en las terceras conferencias de **Mercado Fitness**.



En la mesa, sin prisa y con la serenidad de quien aprendió mucho equivocándose, Edgard abrió su historia: una vida que había comenzado muy lejos del fitness, pero que ya anticipaba lo que ocurriría dos años después, en 2009: la fundación de Smart Fit, que se convertiría en la mayor cadena de gimnasios de América Latina y la tercera más grande del mundo.

LA VIDA QUE LO FORMÓ

Edgard nació en San Pablo, Brasil, el 23 de octubre de 1956. Lleva dos apellidos que cuentan su origen: Gomes, del abuelo materno español de Galicia, y Corona, del abuelo paterno italiano. Eligió usar públicamente “Corona” porque en Brasil, dentro de la tradición latina, es el apellido paterno el que tiene mayor peso.

Creció en una familia numerosa. Tenía cuatro hermanos, perdió uno por cáncer y en ese entonces aún estaban vivos José, André y Georgia. Es el mayor, algo que, sin decirlo, aparece en su sentido de responsabilidad, en cómo conduce las conversaciones y en su manera práctica de ver las cosas.

Está casado por segunda vez. Del primer matrimonio nacieron Ana Carolina, Diogo y Camila. Del segundo, las gemelas que en 2007 tenían un año: Maria Clara y Maria Paula. Los tres hijos mayores –entonces de 21, 20 y 17 años– estudiaban Administración en buenas universidades de São Paulo.

Realizó toda su formación escolar en el tradicional Colegio Santo Américo, un seminternado con nueve horas diarias de estudio, campos de fútbol, dos gimnasios cubiertos, piscinas y seis horas semanales obligatorias de deporte.





Fue allí donde se acercó al deporte: jugó fútbol, nadó y se convirtió en atleta de waterpolo, llegando a integrar la selección paulista juvenil y rozando un lugar en la selección brasileña, sueño que se interrumpió cuando los entrenamientos nocturnos chocaron con sus clases universitarias.

A los 14 años ya iba al gimnasio. Sin saberlo, allí plantó la primera semilla de algo que germinaría décadas más tarde.

EL INGENIERO EN LA USINA

Antes de entrar al fitness, Edgard tuvo otra vida. Estudió Ingeniería Química y, mientras cursaba, trabajó en una siderúrgica para aprender procesos industriales. Luego pasó por Copersucar, responsable de comercializar el 70% del azúcar brasileño. Se casó joven, se mudó a Ribeirão Preto y, a los 23 años, asumió responsabilidades en la fábrica familiar —Açucareira Corona—, a la que dirigiría hasta los 37.

La usina era un mundo: 7.000 empleados, una facturación anual de entre 150 y 200 millones de dólares, exportaciones a varios mercados y un salto productivo de 1 millón a 6 millones de toneladas. Fue allí donde entendió el peso de la responsabilidad y también donde acumuló arrepentimientos profundos.

El más duro: no haber conocido de cerca la vida de los cortadores de caña, que vivían en alojamientos precarios. Años después, al ver en televisión imágenes similares, se dijo a sí mismo: “¿Cómo no entré a esos alojamientos? ¿Cómo no conocí la historia de vida de quienes trabajaban conmigo?” De la usina se llevaría para siempre un principio que moldearía su gestión futura: **cuidar a las personas no es gentileza: es estrategia.**



Edgard Corona antes de Smart Fit – Entrevista Exclusiva Diciembre 2025

EL SALTO AL FITNESS

En medio de un fuerte conflicto familiar, dejó la usina. Ya había cometido —según sus propias palabras— su “primer error”: invertir en un gimnasio sin saber nada del sector. Confió en la visión optimista de un gerente, hizo un análisis equivocado y puso 800 mil dólares en una unidad mal ubicada, con un proyecto arquitectónico deficiente y un concepto frágil.

De un negocio que facturaba 200 millones al año pasó a otro que movía 1 millón. “Había que calibrar el tiro”, dice, riéndose de sí mismo.

Cuando vio que la operación iba mal, decidió asumir el mando. Luego abrió una unidad en la Avenida Paulista, que funcionó muy bien. Compró otras, algunas problemáticas: equipos tóxicos,

zonas degradadas, costos elevados. Pero enfrentó todo con la misma obstinación que tuvo en la industria azucarera.

Lo que ya sabía hacer —vender, liderar, estructurar procesos, innovar— comenzó a aparecer en Bio Ritmo, aunque aún de forma artesanal.

Y fue en ese contexto, en 2007, cuando conversamos en el Faena, dos años antes de la inauguración de la primera Smart Fit.





LO QUE EDGARD YA PARECÍA ENTENDER

Durante casi dos horas, Edgard dejó claro que tenía una lectura madura del negocio de gimnasios. Nada romántico. Nada místico. Todo basado en experiencia, errores y observación.

A continuación, sus principales aprendizajes —todos surgidos de esa conversación— y que siguen siendo hoy valiosas lecciones para cualquier dueño de gimnasio.

1 LAS PERSONAS PRIMERO – SIEMPRE

De la usina se llevó la convicción de que los equipos solo funcionan cuando se sienten cuidados.

“Si cuidas a las personas, las personas te cuidan a ti.”

Ese principio guiaba su liderazgo en el fitness:

- formar equipos participativos,
- dar significado al trabajo,
- involucrar a todos en la toma de decisiones,
- ver seres humanos antes que números.

Hoy lo llamaríamos “cultura organizacional”.

2 **VENDER ES AYUDAR – NO EMPUJAR**

Uno de los puntos más fuertes fue su crítica al modelo tradicional de ventas. Detestaba la lógica de la comisión por la comisión.

“Vender con comisión es como darle pescado a una foca. Si no hay pescado, no salta.”

Lo que transformaba las ventas era otra cosa: que el consultor entendiera que su trabajo cambia vidas. Cuando eso ocurría, las tasas se disparaban: una unidad que convertía 33% pasó a convertir 56%. Era una mirada adelantada al modelo de ventas consultivas que dominaría el mercado.

3

LA RETENCIÓN ES EL INDICADOR SUPREMO

Mucho antes de que el sector hablara de *churn* y *lifetime value*, Edgard afirmaba: **“La retención mide calidad.”**

Y mostraba, con precisión ingenieril, el impacto de reducir un punto porcentual de pérdida mensual:

- 250 a 320 clientes preservados por mes,
- 3.600 por año,
- más de 3 millones de dólares anuales.

Para él, retención no era una meta: era la consecuencia de servicio, resultado y cultura.

4

EL USO CREA HÁBITO – Y EL HÁBITO CREA PERMANENCIA

Edgard defendía algo que hoy es consenso, pero que en 2007 aún no lo era:

“Hay que trabajar el uso durante el primer año.”

Los programas de acompañamiento existían no para vender *personal training*, sino para evitar que el alumno desapareciera. El objetivo era crear hábito, y el hábito retiene.

5

LA UBICACION ES DESTINO – PERO EL FLUJO ES VIDA

Otra frase contundente: **“Primero la vecindad. Segundo, el flujo de la puerta.”**

No se trataba de metros cuadrados: se trataba de personas reales pasando delante de la puerta del gimnasio. Esa obsesión por el flujo sería, años más tarde, base del modelo Smart Fit.

6 EL CRECIMIENTO SOSTENIBLE EXIGE DENSIDAD

Sabía que crecer “disparando hacia todos lados” era suicida. Citaba ejemplos internacionales:

- primero consolidar una ciudad,
- ganar capilaridad,
- formar equipo,
- fortalecer marca,
- recién después expandir.

EL MERCADO SE ILUSIONA – Y PAGA CARO

Edgard criticaba la propaganda exagerada que afirmaba que el mercado brasileño estaba “explotando” en aquel entonces. Según él, eso atrajo inversores mal informados, generó sobreoferta y llevó a guerras de precios.

Era directo: “El país no crece 10% al año. No va a haber milagro.”

Defendía un crecimiento basado en:

- calidad,
- retención,
- innovación,
- disciplina operativa.

8

HUMILDAD: UN ACTIVO RARO

Reconocía que él mismo había sido prepotente en el pasado. Y decía que muchos operadores repetían ese error: poca humildad, poca escucha, poco interés por aprender del competidor.

“Falta humildad. Hay mucho que aprender conversando con otros operadores.”

Dicho por quien luego lideraría el mayor grupo de la región, suena casi profético.

ANTES DE SMART FIT

Aquella mañana de 2007, Edgard no hablaba de grandes planes. Hablaba de personas, errores, procesos, cultura, ventas, retención, propósito.

Sin darse cuenta, ya llevaba dentro varios de los elementos que convertirían a Smart Fit en un fenómeno. Y por eso volver a esa conversación casi veinte años después resulta tan valioso: lo que Edgard veía entonces —con 12 gimnasios, muchas dudas y una historia industrial auestas— sigue siendo uno de los mapas más lúcidos para cualquier dueño de gimnasio.

Al final, su mayor enseñanza quizá sea la más simple: **el fitness es un negocio hecho de gente.** Y Edgard Corona lo entendió antes que muchos en este sector.



ALGUNAS SEÑALES DE LO QUE IBA A OCURRIR

En 2007, antes de que existiera Smart Fit, ya aparecían en el pensamiento de Edgard Corona señales claras de alguien capaz de crear algo fuera de lo común. Nada de esto era obvio entonces, pero todo estaba ahí, dicho con naturalidad aquella mañana de abril en Buenos Aires.

Algunos de esos indicios eran:

Visión de escala y densidad: entendía que las grandes redes crecen por concentración geográfica, no por expansión dispersa.

Obsesión con la retención como métrica central:

calculaba el impacto financiero de bajar un punto de churn con precisión de ingeniero.

Ventas consultivas y con propósito:

rechazaba comisiones tradicionales y apostaba por darle significado al trabajo de la fuerza comercial.

Formación continua de líderes:

tenía un pipeline de gerentes preparado para abrir múltiples unidades —algo muy inusual en 2007.

Estrategia de ubicación basada en flujo real:

“primero la vecindad, segundo el flujo” era su mantra.

Lectura crítica del mercado:

sabía que la sobreoferta era fruto de ilusiones y que solo calidad, proceso y disciplina sostienen el crecimiento.