



Por Luis Amoroso (*)

Administración moderna

LA INFORMACIÓN COMO ESTRATEGIA

Monitorear de manera sistemática la entrada y salida de clientes, analizar el flujo financiero, y comparar el rendimiento propio con el de sus principales competidores, es clave para el éxito de un gimnasio.

El gerenciamiento de la información es esencial para el éxito de un gimnasio, ya que:

- Sustenta el mantenimiento de los estándares operacionales y permite realizar ajustes para eliminar imperfecciones en los procesos y optimizar la operación;
- Sirve como base para el análisis del desempeño, apuntando a la implementación de acciones con menor margen de error;
- Provee datos precisos para la identificación de las causas de los problemas, previniendo fallas sistemáticas.

Recolectar información, sin embargo, no debe ser un proceso aleatorio. Así como la escasez de ésta compromete el éxito, el exceso de información es igualmente perjudicial. Usted va a realizar un enorme esfuerzo para obtenerla y tal vez no tenga tiempo para analizarla.

Por eso, invierta en el monitoreo de números clave, aquellos que realmente serán tenidos en cuenta en la toma de decisiones. Usted puede organizarlos en tres grupos: flujo de clientes, flujo financiero y benchmark (que en español significa: comparación de prestaciones o de rendimiento).

Flujo de clientes

Esta información debe priorizar el registro diario del número de visitantes, las ventas realizadas, la cantidad de rematriculaciones, y el número de bajas. Gran parte de los gimnasios controla tan solo el número de clientes

activos. En la práctica, el crecimiento está directamente relacionado con la cantidad de visitantes que el gimnasio recibe a diario y la capacidad de transformarlos en clientes.

Una alta cantidad de visitas y una baja tasa de conversión de ventas, o bien lo contrario, una alta conversión y baja visitación, son fallas igualmente perjudiciales en el camino al éxito. La relación entre el número de visitantes y el de ventas señala la eficiencia de la estrategia de marketing en generar nuevos contactos, y la del equipo de ventas en transformarlos en clientes.

El análisis de los resultados le va a indicar la necesidad de mayores inversiones en marketing (en caso que el número de visitantes sea bajo), o de mayores inversiones en la sistematización y entrenamiento del equipo de ventas (en caso que la conversión sea inferior a 50 por ciento).

El seguimiento del número de rematriculaciones es un excelente parámetro para identificar la necesidad de invertir en la mejora de sus servicios e instalaciones, o en caso contrario, rever la política de precios. Y por último, el número de bajas permite definir las metas de ventas, teniendo como base las entradas y salidas diarias. También ayuda a identificar las causas de las desistencias.

Flujo financiero

Establezca un plan para garantizar sus ganancias. No espere que éstas se concreten tan solo por medio de informes, tratándolas como un número que surge

al final de una página como resultado de la resta de todos sus gastos.

Las ganancias provendrán de un proceso que involucra información, planificación y estrategia. Entonces, organice sus gastos en centros de costos, determine presupuestos para uno de ellos y trate al lucro como una cuenta a pagarse a usted mismo, como un costo fijo de la empresa.

Benchmark

Investigar las prácticas entre sus competidores e identificar las ventajas y desventajas que ellos tienen es una manera eficiente de evaluar su propia estrategia frente al mercado. Averigüe entonces cuáles son los tipos de clases que ellos ofrecen, la cantidad de clases semanales que brindan, los productos y servicios con que cuentan, su horario de funcionamiento, etc.

Para establecer cuáles son los números clave, capaces de ofrecerle un diagnóstico de su gimnasio en cualquier momento, piense en estas preguntas:

- Identificación: ¿qué información será realmente utilizada?
- Recolección: ¿cómo vamos a investigar esa información y cuál será el esfuerzo necesario para obtenerla?
- Análisis y plan de acción: ¿cómo será aplicada esa información para lograr sus objetivos?

Utilizar adecuadamente el conocimiento adquirido por medio de la información está entre las principales estrategias para aumentar su lucratividad. Sin eso, aún una buena idea tendrá pocas chances de convertirse en un proyecto exitoso.

(*) Sócio-consultor de FitBiz. Ha dictado más de 30 seminarios desde 1998 y ha desarrollado 35 proyectos de consultoría desde 2001 en todo Brasil. luis@fitbiz.com.br