

ROMPE LOS LÍMITES DE TU CLUB.



Pablo López de Viñaspre
Gerente de **Wellness & Sport Consulting (G.E.D.O.)**

¿Por qué algunos clubes consiguen resultados excepcionales? ¿Por qué algunos tienen éxito mientras que a otros centros “similares” les cuesta mantenerse? ¿Qué factores te limitan e impiden que alcances tus objetivos? Es posible que para responder a estas preguntas estés argumentando factores como la ubicación del club, las características de la instalación, la fachada, etc. Y tienes razón, esos son aspectos muy importantes, pero por desgracia, también suelen ser aspectos sobre los que poco o nada se puede hacer. Eso representa la realidad en la que nos movemos, pero incluso, clubes con realidades muy parecidas, consiguen resultados totalmente distintos. ¿Por qué? Tiene que haber otros factores más internos, más de funcionamiento y más moldeables que condicionan el resultado final de la empresa.

Podemos utilizar un símil del mundo del deporte que refleja claramente que a pesar de los condicionantes externos, tenemos una gran capacidad de mejora. Imaginemos por un momento, que unos cuantos amigos decidimos prepararnos para una competición de 100 metros lisos, y todos empezamos a entrenar por nuestra cuenta. El resultado final de la competición va a depender de dos factores:

- **La genética:** ubicación, instalaciones, nivel de demanda, etc.
- **El plan de entrenamiento:** el modelo de gestión.

Una buena genética te coloca en una buena situación de partida, pero si no realizas un buen entrenamiento, no podrás sacar partido a esa genética. Por el contrario, atletas con genéticas no tan favorables, son capaces de conseguir grandes resultados gracias a que siguen un plan de entrenamiento que hace aflorar su máximo potencial.

Vamos a intentar resaltar algunos aspectos que pueden ayudarte a romper los límites de tu club y a conseguir mayores resultados.

- **Creatividad y valentía:** el sector del fitness está pasando por una época de copia de modelos. La mayoría de clubes ofrecen las mismas actividades y servicios, tienen procesos de atención parecidos, políticas de cuotas similares, los mismos departamentos y la misma estructura del personal. Hay que plantearse los proyectos desde nuevos enfoques, más disparatados, creativos y arriesgados. Esta es la clave para diferenciarse y tener una personalidad fuerte como empresa.

- **Apartarse del día a día:** la rutina diaria, el estar apagando fuegos continuamente, nos hace perder la perspectiva y produce lo que se conoce como la “ceguera del gestor” o el “síndrome de la rana en la olla hirviendo”. Estoy tan dentro de la olla (la empresa), que el agua se va calentando poco a poco y no me doy cuenta, y al final, me acabo cociendo. Hay que obligarse a apartarse del día a día, a ver otras empresas, a pensar en el futuro, a limpiar la mente, a coger perspectiva. Es la única manera de mantener procesos de mejora continuada que nos permitan seguir creyendo:
 - Creer y querer ser el mejor en algo, no en todo
 - Creer en la importancia de las personas (clientes y trabajadores)
 - Creer en que nuestro servicio siempre es mejorable
 - Creer que se pueden hacer las cosas de una manera diferente
 - Creer que a pesar de los problemas siempre hay oportunidades
- **Posicionamiento y notoriedad:** desarrollar un concepto de centro atractivo y diferente al de la competencia y que sea de alguna manera especial, es lo que llamamos un posicionamiento diferenciador. Si a esto lo acompañamos con una buena política de comunicación y con acciones publicitarias bien trabajadas, conseguimos además notoriedad, es decir, que nos conozcan y reconozcan en nuestra zona de influencia. Tener clara una Misión y Visión, unos Valores y unos Objetivos de la empresa, es decir, saber dónde estamos y hacia dónde vamos, me permite enfocar la comunicación externa con un mensaje claro y dirigido hacia el público correcto.
- **Gestionar la comunicación:** la gestión de la comunicación es uno de los aspectos clave en el funcionamiento de la empresa, y seguramente, el talón de Aquiles de muchas de ellas. Como hemos visto en el punto anterior, la comunicación externa genera un posicionamiento claro y da notoriedad. Por otro lado, la comunicación interna es la base del liderazgo, genera equipos más unidos y orientados hacia resultados, y potencia la fidelización del socio y su vinculación con la empresa y con el proyecto. Hay que crear canales de comunicación efectivos, tanto con el socio como con los trabajadores, y esos canales tienen que mantenerse vivos. ¿Quién es el responsable de la comunicación interna en tu empresa? ¿Qué canales utilizáis? ¿Con qué periodicidad?
- **Destruye los departamentos:** o como mínimo, destruye las barreras que hay entre ellos. Todo el personal interactúa por todo el club y TODOS son SUS clientes. Crea objetivos compartidos entre departamentos, hazles trabajar juntos, que vean al cliente desde todos los ángulos y que busquen soluciones globales, no solo de su área. Este enfoque no parcializado te ayudará a dar un paso adelante en el nivel de servicio al cliente.
- **Todos a vender:** este es uno de los aspectos que más se está comentando actualmente por dos motivos. El primero es que debido al aumento en la oferta y la competitividad, cada vez cuesta más subir los precios y conseguir nuevos clientes, lo que hace que para mantener los

niveles de facturación, hay que generar más ventas a los actuales socios. El segundo motivo es que se ha visto que cuanto más dinero gasta el socio en el club, más contento, motivado y fidelizado está. Hacer que un técnico pase a ser vendedor o que un recepcionista salga de su puesto de trabajo para contactar con socios en el club y generar ventas cruzadas, no es fácil. La cuestión es ¿tenemos alguna otra opción? ¿Podemos seguir dependiendo de las cuotas como única fuente de ingresos? ¿Podemos permitirnos las actuales tasas de deserción de socios? La respuesta es que en un mercado altamente competitivo como se está volviendo el nuestro, definitivamente NO.

- **Una cultura de resultados:** la gestión subjetiva y por sensaciones tiene el peligro de que las percepciones no suelen corresponderse con la realidad. Es una gestión que hace caso a los clientes que más ruido hacen, a los más raros, y seguramente a los que menos interesan. No podemos gestionar sin un buen Cuadro de Mando que nos permita cuantificar todos los parámetros importantes en el funcionamiento del club. Si todavía no trabajas así, es el momento de empezar. Hay que saber dónde estamos, qué ratios tenemos con respecto al mercado, poder medir las consecuencias de las acciones que decidimos emprender, ver cuáles son nuestras áreas a mejorar. Una cultura de resultados es también una cultura dinámica y en cierto modo incómoda, ya que busca romper las “zonas de confort” del personal para conseguir nuevas metas y logros. Mantener la pelota en continuo movimiento produce un gran gasto de energía, pero es la única manera de conseguir resultados excelentes.
- **Utilización de la tecnología:** las compañías con éxito evitan novedades tecnológicas basadas en la moda, sin embargo, son pioneras en la aplicación de tecnologías cuidadosamente seleccionadas. Si la tecnología aporta valor a la actividad principal, entonces intentan ser pioneras, de lo contrario buscan un equilibrio o la desestiman. Utilizan la tecnología como un impulso acelerador de un proyecto, pero no como el elemento básico o justificante del proyecto. La tecnología bien utilizada debe permitir ahorrar costes. Un ejemplo son las clases virtuales de cycling, que permiten aumentar la oferta de servicios sin costes añadidos de personal. Estamos en una época hipertecnológica, y todavía lo va a ser más. Toda esta tecnología puede ser nuestro aliado o nuestro competidor. Mira el ejemplo de la Wii Fit. ¿Hacia dónde va a evolucionar? ¿Va a ser uno de nuestros principales competidores? ¿Qué puedo hacer yo para entrar en casa de los clientes como la Wii? ¿Qué puedo hacer para atraer a los actuales clientes suyos?
- **Con estilo propio:** ¿tiene tu empresa una forma especial de hacer las cosas? ¿Siente tu equipo ese “saber hacer” propio, único y diferenciador? Créalo junto con tu equipo, que sea vuestro, que os defina y os represente, que sea inimitable. Solo eso ya os va a hacer diferentes y va a crear un ambiente único. En una época en la que hay una gran escasez de “proyectos que enamoren”, ese será vuestro pequeño tesoro.

Si aceptas el reto, este puede ser tu Plan de Entrenamiento para este año. Va a ser un entrenamiento duro, y vas a tener que sudar la camiseta, pero si lo haces, conseguirás sacar más provecho a tu potencial y al de tu club y alcanzarás resultados sorprendentes.