

ESTRATEGIA 2010

Estrategia empresarial aplicada a la Gestión de Servicios y Centros
Deportivos



¿DONDE QUIERES IR?



- "...El Gato se limitó a sonreír al ver a Alicia. Parece bueno, pensó Alicia; sin embargo, tiene uñas muy largas, y muchísimos dientes, así que comprendió que debía tratarlo con respeto. "Gatito, gatito", dijo, un poco tímidamente; al Gato se le ensanchó la sonrisa. Ante esto, Alicia pensó: "Vaya, de momento parece complacido", y prosiguió:
- ¿Te importaría decirme, por favor, qué camino debo tomar desde aquí?
- Eso depende en gran medida de adónde quieres ir-, dijo el Gato.
- ¡No me importa mucho adónde...! --dijo Alicia.
- Entonces, da igual la dirección, dijo el Gato. Añadiendo: ¡Cualquiera que tomes está bien...!
- ¡Gracias añadió Alicia a modo de explicación!
- ¡Ah!, dijo el gato: -ten la seguridad de que llegarás, sobre todo si caminas bastante-, añadiendo: "¡Nadie camina la vida sin haber pisado en falso muchas veces.!"

"Alicia en el país de las maravillas", Lewis Carrol.

ENTORNO ACTUAL

Realmente, ¿está dispuesto a caminar sin sentido o a perderse por el camino?

¿Tenemos margen para permitirnos esto?

- POCO MAS DE 500 GIMNASIOS HAN CERRADO EN ESPAÑA ESTE PASADO 2009.
- CASI LA TOTALIDAD DE LOS MANAGERS DE LA MAYOR PARTE DE INSTALACIONES MEDIANAS Y GRANDES, EN LAS PRINCIPALES CIUDADES, HAN CAMBIADO DE PUESTO.
- Se han empezado a abandonar instalaciones de concesión deficitarias.
- ¿Cuántos CLUBES cerrarían o venderían hoy si tuviesen opción?

¿ESTRATEGIA?

Quizá ahora mismo, lo más estratégico sea permanecer fuerte, para poder afrontar un nuevo escenario:

- Generar Cash.
- Saber como hacerlo.
- Saber qué nos hacer perder posición o dinero. Control de los márgenes de contribución.
- Conocer perfectamente a nuestro cliente.
- **Conocer y defender nuestra aportación de VALOR**
- **Liderar un equipo capaz de transmitir nuestra visión y ese VALOR al cliente.**

ALGUNOS PUNTOS DE CONTROL

- Una vez situados, es importante saber de que punto partimos nosotros.
- Cheking:
 - Conocer la opinión de nuestros usuarios:
Comparar su percepción de valor con nuestra propuesta

ALGUNOS PUNTOS DE CONTROL

Evaluar los factores ambientales

- Situación del Club, calidad del aire y la luz
- Garantía de habitabilidad
- Calidad de nuestros vestuarios
- Aseos
- Higiene, limpieza
- Horarios

ALGUNOS PUNTOS DE CONTROL

Evaluar nuestro equipamiento

- Tiempo de espera para el uso de una maquina
- Proporción entre cardio/musculación (40%-50%)
- Áreas libres para estirar - relajar
- Proporciones entre las máquinas cardio
- Proporciones entre las máquinas de fuerza

ALGUNOS PUNTOS DE CONTROL

Evaluar los recursos humanos y técnicos

- Formación del personal técnico
- Disponibilidad del técnico en la att. al abonado
- Calidad de la información del técnico al abonado
- Uso de la equipación por parte del técnico
- Nivel de fitness y aspecto del instructor
- Fomento de hábitos saludables por parte del instructor

ALGUNOS PUNTOS DE CONTROL

Evaluar los RR.HH. de atención al cliente

- Tiempo de respuesta al teléfono
- Saludo de bienvenida
- Calidad y orden de la información ofrecida (RAC)
- Presentación de los servicios / precios
- Atención departamento comercial:
 - Calidad en la técnica de venta
 - Calidad en la atención al cliente
 - Confirmación de cita - agenda

ALGUNOS PUNTOS DE CONTROL

- **Finalmente** : ¿cómo son realmente nuestras instalaciones, nuestros servicios..?
- ¿Cómo las percibe nuestro cliente?
- ¿Qué motivo damos a nuestro interesado para elegirnos?: “ese motivo” y... ¿depende de nosotros?
- ¿Qué motivo damos a nuestro interesado para quedarse en nuestro Club?

ESTRATEGIA



VALOR = SATISFACCIÓN DE NECESIDADES / COSTES

- En mercados saturados, la empresa no decide con que clientes establece o no una relación.
- En el caso de poder escoger, el cliente elige la oferta que le aporte mayor **valor útil neto**
- El **valor** tiene un fuerte componente intangible, emocional.
- Así pues, ¿que encuentra nuestro cliente? (Precio, instalaciones, metros cuadrados, actividades, proximidad, flexibilidad, calidad, exclusividad, servicios....)

¿Qué valor aporto a mi cliente? / ¿Qué COSTES tiene mi cliente para ese valor? = mi posición

ESTRATEGIA vs. POSICIONAMIENTO

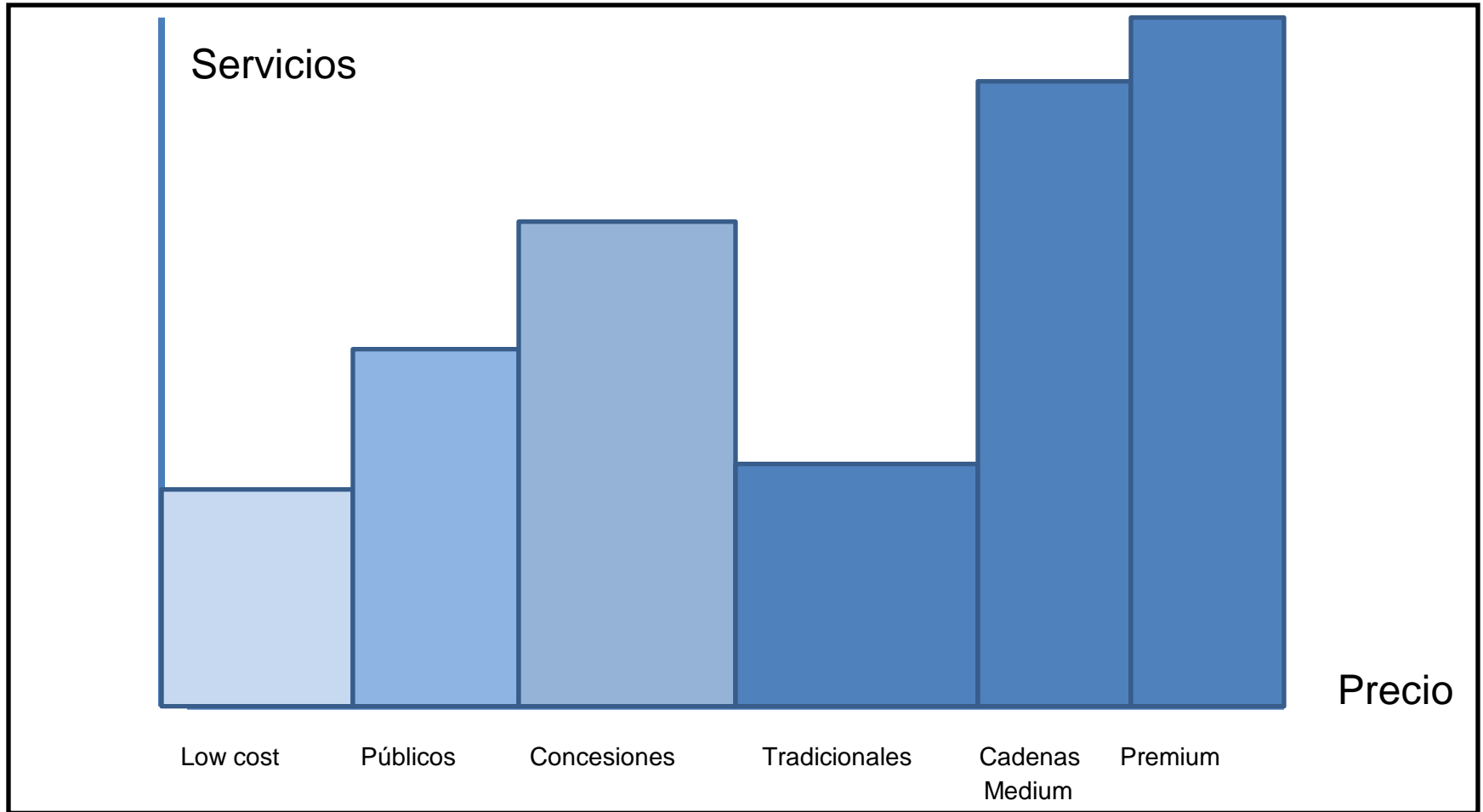
- Una forma de generar un plan estratégico es la basarse en un posicionamiento claro de nuestro negocio.
- De nuevo, ¿Dónde quieres ir?
- ¿Cual es nuestra propuesta al mundo?, ¿En que somos buenos, diferentes?
- ¿Aportamos valor a nuestro cliente?

Y ESTO, ¿EN NUESTRO CASO?

- En que se basa nuestra estrategia?
- Como nos posicionamos?
- Como seremos percibidos?
- De nuevo, que valor aportamos?

Valor = servicios percibidos / precio

¿DÓNDE ESTAMOS?



COMUNICACIÓN

¿Como transmitimos esto en nuestro entorno?

Hoy es básico:

- La gestión de las bases de clientes, sistemas CRM
- Comunicación con aportación, NO DEBEMOS molestar
- Márquetin de guerrilla, sistemas económicos de comunicación:
 - Facebook
 - Twuiter
 - My Space
 - Foros y blogs
 - Recomendación

ESTRATEGIA VS. POSICIONAMIENTO

- Una forma de generar un plan estratégico es la basarse en un posicionamiento claro de nuestro negocio.
- De nuevo, ¿dónde quieres ir?
- ¿Cual es nuestra propuesta al mundo? ¿En qué somos buenos, diferentes?
- ¿Aportamos valor a nuestro cliente?

ADAPTACIÓN AL CAMBIO

“No sobreviven los más fuertes o los más inteligentes sino quien mejor se adapta al cambio del entorno”

CHARLES DARWIN

“No estamos en una época de cambios,
estamos en un cambio de época”

“Nuevas estrategias de márketing para nuevos tiempos”,
Deusto.

COMUNICACIÓN

- Una vez situados, ¿Como transmitimos nuestra empresa, nuestro VALOR nuestro entorno?
- Algunas premisas sobre la comunicación y el márketing actual

La mayoría de las empresas han recortado sus presupuestos de márketing y comunicación. A pesar de ello se pretende tener los mismos resultados, haciendo lo que siempre se ha hecho, con menos recursos y en un entorno completamente diferente.

- Ante el “cortoplacismo” y recursos escasos:

Disminuye la atención a los problemas de fondo, reales.

- El cliente ha cambiado, el miedo produce un comportamiento (al consumo) inestable;
- La mayor parte de instalaciones están sobredimensionadas;
- El capital no es el recurso escaso, el recurso realmente escaso es el cliente;
- No tenemos ya el control ante el mercado. Perseguimos clientes con medios tradicionales obsoletos =
- Convivencia de dos generaciones. Generacion G Vs. Generación Y.

COMUNICACIÓN

Ante todo esto, hoy es básico

- Tener información cierta, tangible y en tiempo real, de nuestros clientes:
 - (sistemas **CRM**, **redes sociales** y trabajo de **PROSUMERS**)
- Comunicación con aportación, **NO DEBEMOS** molestar
- Transmitir y cuidar nuestro **VALOR**
- Conocer el valor de nuestro cliente

Gestión de mucha información + necesidad resultados con nuevas herramientas + maximización del presupuesto = **MARQUETING DE GUERRILLA** (Jay Conrad, 1984)

CRM (gestión de la relación con el cliente)

La gestión de las bases de clientes, sistemas CRM

- Gestión de los sistemas de información de la empresa
- Adaptación a sistemas de Calidad o procedimientos.
- Reducción de los trabajos físicos a realizar
- Eficacia en los resultados
- Categorización de los clientes, atención primordial a los mejores (A), actuales o VAN
- Comunicación permanente y personalizada
- Atención al cliente, incluido su tiempo fuera de la instalación

REDES SOCIALES

Márketing de guerrilla,

sistemas económicos de comunicación:

- Facebook
- Twitter
- My Space
- Foros y blogs
- Recomendación

Gestión de la imagen de nuestra empresa en Internet

(PROSUMERS)

DATOS PARA GESTORES “G”

- Estamos ante el cambio más importante desde la revolución industrial, esta vez sin poder “ver” nada tangible, todo esta en la red y en un nuevo paradigma.
- 40% de la población española ha comprado ya algo por internet
- Se realizan 20 millones de búsquedas por hora en google
- La generación “Y” acabará por no usar el email (en su lugar facebook, my space o twitter)
- La información técnica se dobla cada 2 años, en 2015 lo hará cada 72 horas
- 30% de personas de la generación “G” están agregados a alguna red, el 96% en el caso de la generación “Y”.
- Internet tardó 4 años en tener 50 millones de usuarios. Facebook tardó 9 meses en tener 100 millones
- Se estima que existen unos 200 millones de blogs en la actualidad
- Un perfil profesional de futuro será el PROSUMER, gestor de publicidad que no parece publicidad, básicamente trabajará en la red.