

ANÁLISIS DEL NEGOCIO



ANÁLISIS DEL NEGOCIO

EL OBJETIVO DE ESTE MÓDULO ES APRENDER HERRAMIENTAS PARA DIAGNOSTICAR Y MEDIR LOS RESULTADOS DE MI NEGOCIO, SIGUIENDO LA GESTIÓN DIARIA Y CONOCIENDO LOS INDICADORES BÁSICOS DE GESTIÓN.



INDICADORES DE GESTIÓN: ¿PARA QUÉ SIRVEN?

SE TRATA DE VALORES MEDIBLES QUE SE UTILIZAN PARA MEDIR EL RENDIMIENTO DE UNA ORGANIZACIÓN FRENTE A SUS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, PERMITEN DETERMINAR EL ESTADO DE DESEMPEÑO DE LA EMPRESA EN RELACIÓN CON LOS RESULTADOS QUE QUIERE LOGRAR.

ME PERMITEN OBTENER LA INFORMACIÓN QUE NECESITO DE MI NEGOCIO PARA LA TOMA DE DECISIONES.

LOS INDICADORES:

- NOS LLEVAN A LA ACCIÓN RÁPIDA, YA QUE SU LECTURA NOS PERMITE TENER INFORMACIÓN PARA RE DIRECCIONAR ACCIONES DE FORMA SIMPLE Y RÁPIDA.



INDICADORES DE GESTIÓN: ¿PARA QUÉ SIRVEN?

- TE AYUDAN A GARANTIZAR QUE TUS EQUIPOS APOYEN LOS OBJETIVOS GENERALES DE TU ORGANIZACIÓN PORQUE MANTIENEN TUS EQUIPOS MOVIÉNDOSE EN LA MISMA DIRECCIÓN.
- PROPORCIONAN UNA VISIÓN REALISTA DE LA SALUD DE TU ORGANIZACIÓN, DESDE LOS FACTORES DE RIESGO HASTA LOS INDICADORES FINANCIEROS.
- TE AYUDAN A VER CLARAMENTE TUS ÉXITOS Y FRACASOS PARA QUE PUEDAS HACER MÁS DE LO QUE FUNCIONA Y MENOS DE LO QUE NO.
- TE ASEGURA QUE TODOS LOS COLABORADORES BRINDEN VALOR CON INDICADORES QUE LOS AYUDEN A REALIZAR UN SEGUIMIENTO DE SU PROGRESO Y AYUDEN A LOS GERENTES A AVANZAR.



INDICADORES DE GESTIÓN: ¿PARA QUÉ SIRVEN?

PARA QUE SEA CONSIDERADO UN INDICADOR DE GESTIÓN, ES NECESARIO QUE CUMPLA CON CIERTOS REQUERIMIENTOS MÍNIMOS, COMO LO SON:

- **UTILIDAD:** QUE SE TRATE DE DATOS RELEVANTES, CONGRUENTES Y CONSISTENTES, PARA QUE REFLEJEN REALMENTE LA SITUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y LA PERFILEN A LO QUE SE DESEA LOGRAR.
- **ACCESIBILIDAD:** ESTABLECER EL PROCESO MEDIANTE EL CUAL SE RECOPIARÁ LA INFORMACIÓN PARA ACCEDER A ESE DATO.
- **OBJETIVO:** UN INDICADOR DE GESTIÓN DEBE SER COMPARTIDO ENTRE LOS USUARIOS Y ENTERAR A TODA LA ORGANIZACIÓN; PARA QUE PUEDAN CONOCER QUÉ SE MIDE, POR QUÉ SE MIDE Y LA IMPORTANCIA QUE ESTO TIENE; LO QUE PERMITIRÁ QUE ELLOS SE COMPROMETAN EN LAS METAS.



INDICADORES DE GESTIÓN: ¿PARA QUÉ SIRVEN?

- **FACILIDAD:** QUE PERMITA DE MANERA SENCILLA, REFLEJAR EL HECHO A ANALIZAR Y MOSTRAR LA DESVIACIÓN CON RELACIÓN A LO DESEADO.
- **TEMPORALIDAD:** DEBE TENER LA CAPACIDAD DE MEDIRSE EN PERIODOS DE TIEMPO DE MANERA SISTEMÁTICA, PARA QUE MUESTRE DATOS HISTÓRICOS COMPARATIVOS. (POR EJEMPLO; DIARIO, SEMANAL, MENSUAL, TRIMESTRAL, ANUAL, ETC.)
- **OPORTUNIDAD:** LA RECOLECCIÓN Y PREPARACIÓN DE DATOS PARA SU ANÁLISIS, DEBE PROCESARSE DE MANERA ÁGIL CON RELACIÓN AL TIEMPO, PARA QUE PERMITA TOMAR DECISIONES CORRECTIVAS QUE FACILITEN LLEGAR A OBJETIVOS EN VEZ DE MEDIDAS QUE REMEDIEN UN CONFLICTO.



INDICADORES DE GESTIÓN: ¿PARA QUÉ SIRVEN?

- **UNIDAD DE MEDIDA DEL INDICADOR:** CÓMO SE TOMARÁ Y MEDIRÁ EL INDICADOR. POR EJEMPLO, NÚMERO, PORCENTAJES, TASAS, ETC. INCLUYENDO EL RANGO DE GESTIÓN, ES DECIR, LOS VALORES MÁXIMOS Y MÍNIMOS QUE PUEDE TOMAR EL INDICADOR. EN ALGUNOS CASOS SE DEFINEN EMPLEANDO COLORES COMO LOS DEL SEMÁFORO PARA IDENTIFICAR FÁCILMENTE LOS NIVELES Y LA TOMA DE DECISIONES.
- **CONFIABILIDAD:** LOS DATOS DEBEN TENER LA CUALIDAD DE SER CERTEROS. ES DECIR, TOTALMENTE ACORDES A LA REALIDAD.



INDICADORES DE GESTIÓN: ¿PARA QUÉ SIRVEN?

- **FUENTE:** ORIGEN DE LA INFORMACIÓN QUE PUEDE SER UTILIZA PARA CONSTRUIR EL INDICADOR.
- **RESPONSABLE:** LA PERSONA O ÁREA ENCARGADA DE CONSULTAR, PROCESAR LA INFORMACIÓN Y PRESENTAR EL INDICADOR.
- **APROPIACIÓN:** QUE CADA INTEGRANTE DEL EQUIPO COMPRENDA Y SE COMPROMETA CON SUS INDICADORES, CONOCER SU PROPIOS RESULTADOS Y ÁREAS DE MEJORA, GENERANDO CONCIENCIA.



TIPOS DE INDICADORES:

DE ACUERDOS A LO QUE MIDEN SE DIVIDEN EN:

- **INDICADORES CUANTITATIVOS:**

SON AQUELLOS QUE GENERAN RESULTADOS MEDIBLES EN CANTIDADES, Y PORCENTAJES. LOS INDICADORES DE ESTE TIPO PUEDEN SER LEÍDOS Y EXTRAÍDOS DE LISTADO QUE ARROJEN DATOS NUMÉRICOS.

- **INDICADORES CUALITATIVOS:**

SON AQUELLOS QUE ESTUDIAN LOS PROCESOS DE FORMA NATURAL A MEDIDA QUE SE DESARROLLAN, INTERPRETANDO LA CALIDAD DEL PROCESO. LOS PUEDO CONOCER HACIENDO TRABAJO DE CAMPO, COACHING, ROLE PLAY, TENER COMPORTAMIENTOS ESPERADOS DEFINIDOS.



TIPOS DE INDICADORES:

LOS INDICADORES DE ESTE TIPO DEBERÁN SER OBSERVADOS EN EL CAMPO PARA OBTENER LA INFORMACIÓN CORRECTA E INTERPRETAR LA REALIDAD.

DE ACUERDO AL ÁREA QUE MIDEN SE DIVIDEN EN:

- **COMERCIALES:**

SON AQUELLOS QUE NOS VAN A BRINDAR INFORMACIÓN SOBRE LAS VENTAS, FACTURACIÓN Y CUMPLIMIENTO DE LA ESTRATEGIA DE VENTA.

- **SERVICIO:**

SE TRATA DE AQUELLOS QUE NOS PERMITEN MEDIR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE Y LA CALIDAD DE LAS CLASES.



INDICADORES COMERCIALES DEL GIMNASIO:

CUANTITATIVOS:

- **FACTURACIÓN:** ES DECIR CUÁNTOS PESOS LLEVAMOS VENDIDOS AL DÍA DEL ANÁLISIS, SI LLEVAMOS UNA BUENA FACTURACIÓN PODREMOS CONCLUIR QUE LAS ACCIONES ESTÁN ENCAMINADAS Y CORRECTAS, PERO PARA IR MÁS A FONDO CON ESA CONCLUSIÓN ANALIZAREMOS OTROS INDICADORES MÁS.
LA FACTURACIÓN DEBEMOS MEDIRLA TANTO DE LA UNIDAD DE TIEMPO MÁS PEQUEÑA COMO PUEDE SER POR TURNO, PASANDO POR DÍA, SEMANA Y MES. ASÍ COMO SABER CUÁNTO VENDIÓ CADA VENDEDOR.
- **% DE FACTURACIÓN:** ES DECIR QUÉ PORCENTAJE DEL OBJETIVO LLEVAMOS ALCANZADO AL DÍA DEL ANÁLISIS, TANTO DEL OBJETIVO GRUPAL DE LA SEDE Y EL PERSONAL DE CADA VENDEDOR, ESTO IMPLICA QUE DESDE EL PRIMER DÍA DEL MES TODOS LOS INTEGRANTES CONOZCAN LOS OBJETIVOS, DE FORMA TAL QUE SEPAN CUÁNTO TIENE QUE APORTAR CADA UNO PARA LA META.



INDICADORES COMERCIALES DEL GIMNASIO:

CONOCIENDO EL MOVIMIENTO EN EL FLUJO DE FACTURACIÓN ESTADÍSTICAMENTE SE DIVIDE EN EL MES DE LA SIGUIENTE FORMA:

- PRIMERA SEMANA: 30%
 - SEGUNDA SEMANA: 35%
 - TERCERA SEMANA: 15%
 - CUARTA SEMANA: 20%
-
- **TIPO DE PLANES VENDIDOS Y CANTIDAD DE CLIENTES POR PLAN:** ESTE INDICADOR ME PERMITE CONOCER LA COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES. INICIALMENTE CONOCER CUÁL ES EL EQUILIBRIO IDEAL DEL MIX DE PLANES DE MI CARTERA DE CLIENTES, LUEGO DIAGNOSTICAR QUE TENEMOS QUE HACER PARA LLEGAR A ESE EQUILIBRIO.

INDICADORES COMERCIALES DEL GIMNASIO:

- **SOCIOS ACTIVOS:** CONOCER EL TOTAL DE SOCIOS QUE ESTÁN UTILIZANDO MIS SERVICIOS, DE FORMA QUE PUEDA PLANIFICARME SI ESTOY DENTRO DE LA PRODUCTIVIDAD ESPERADA TENIENDO EN CUENTA EL ESPACIO EN MT2 DE MI GIMNASIO.
- **TRÁFICO:** SE TRATA DE LA CANTIDAD DE AVERIGUADORES QUE TENGO, TENIENDO EN CUENTA LAS DIFERENTES VÍAS DE CONTACTO.
- **CANTIDAD DE ALTAS:** REPRESENTA LA CANTIDAD DE AVERIGUADORES QUE CONVERTÍ EN CLIENTES NUEVOS.
- **% DE CONVERSIÓN INDIVIDUAL Y GRUPAL:** TENIENDO EN CUENTA EL TRÁFICO SOBRE LA CANTIDAD DE VENTAS/ ALTAS CONCRETADAS VAMOS A MEDIR QUE PORCENTAJE ESTÁN CONVIRTIENDO NUEVOS VENDEDORES. ENTENDIENDO QUE ESTADÍSTICAMENTE UN VENDEDOR BIEN ENTRENADO CIERRA ALREDEDOR DEL 70% DE SUS PROSPECTOS.



INDICADORES COMERCIALES DEL GIMNASIO:

- **ALTAS POR PLAN:** ESTE DATO ME PERMITE CONOCER LA TENDENCIA DE COMPRA DEL CLIENTE, Y CORROBORAR AL MISMO TIEMPO QUE EL EQUIPO DE VENTAS ESTE ORIENTANDO LAS MISMAS A LOS PLANES ELEGIDOS COMO FAVORITOS, ACORDE A LA ESTRATEGIA DEL MES.
- **MESES VENDIDOS:** ESTE INDICADOR ME VA A PERMITIR CONOCER Y COMPRENDER LA CALIDAD D LA VENTA DE CADA VENDEDOR, Y SABER RÁPIDAMENTE SI SE ESTÁN INCLINANDO EN LA VENTA POR OPCIONES DE MÁS O MENOS MESES.
- **TASA DE RENOVACIÓN:** CUANTOS PLANES QUE VENCEN LOGRAMOS RENOVAR.
- **DEUDORES \$\$:** REPRESENTA LA CANTIDAD DE DINERO QUE TENGO QUE GESTIONAR PARA TERMINAR DE RECAUDAR EL PAGO TOTAL DE LOS PLANES QUE YA FUERON CONTRATADOS.



CUANTITATIVOS:

1 - PROCESO Y COACHING DE VENTAS:

SE TRATA DE AUDITAR EL PROCESO DE VENTA: SI EL VENDEDOR SIGUE LOS PASOS Y LOS PROCESOS ASOCIADOS AL MOMENTO DE LA VENTA PRESENCIAL Y VIRTUAL.

2 - USO DE PERFIL DE VENTAS:

UTILIZAR LAS HERRAMIENTAS BAJADAS AL EQUIPO COMO COMPORTAMIENTOS OBLIGATORIOS.

3 - ROLE PLAY:

PRÁCTICA DE VENTA CON CADA VENDEDOR.

4 - CLIENTE OCULTO:

CONOCER CUÁL ES LA VIVENCIA DEL CLIENTE RESPECTO DE ALGÚN PROCESO QUE LLEVAMOS ADELANTE.



INDICADORES DE SERVICIO DEL GIMNASIO:

1 - BAJAS:

LA CANTIDAD DE CLIENTES QUE NO ELIGEN RENOVAR SUS PLANES POR MOTIVOS DIVERSOS.

2 - TASA DE ACCESOS DIARIOS:

CUANTOS CLIENTES INGRESAN A MI GIMNASIO POR DÍA.

3 - FRECUENCIA DE USO:

CUAL ES EL PROMEDIO DE USOS QUE ELIGE CADA CLIENTE.

4 - TIEMPO DE PERMANENCIA PROMEDIO, GENERAL Y POR TIPO DE PLANES:

CUAL ES EL PROMEDIO DE TIEMPO QUE LOS CLIENTES USAN MI GIMNASIO.



INDICADORES DE SERVICIO DEL GIMNASIO:

5 - TASA DE USO DE MUSCULACIÓN Y FITNESS GRUPAL:

CUANTOS CLIENTES ASISTEN POR CLASE Y POR TURNO, TENIENDO EN CUENTA EL HORARIO, LA CAPACIDAD DEL SALÓN Y EL INSTRUCTOR QUE DA LA CLASE.

6 - PLANES DE ENTRENAMIENTOS Y RENOVACIONES:

CANTIDAD DE CLIENTES QUE TIENEN PLANES DE ENTRENAMIENTO ACTIVOS Y QUE ESTÁN RENOVADOS.

7 - ENCUESTAS DE EXPERIENCIA DEL CLIENTE:

TOMANDO COMO MOMENTOS DE IMPORTANCIA PRIMERA SEMANA DE EXPERIENCIA, PRIMER MES Y TRANSCURRIDOS LOS PRIMEROS TRES MESES, LUEGO CADA CIERTO TIEMPO PARA MONITOREAR EL SERVICIO.



INDICADORES DE SERVICIO DEL GIMNASIO:

8 - ENCUESTA DE BAJA:

CONOCER LOS MOTIVOS POR LOS CUALES LOS CLIENTES NO VUELVEN A ELEGIR NUESTRO GIMNASIO.

9 - FOCUS GROUP:

SE TRATA DE UN PEQUEÑO GRUPO DE CLIENTES ESPECIALMENTE SELECCIONADOS QUIENES CONTRIBUYEN EN DISCUSIONES ABIERTAS SOBRE TEMAS QUE NOS SIRVA TRATAR, MEJORAR O CREAR.

10 - LISTAS DE CHEQUEOS:

MANUALES DE PROCESOS CON PASOS QUE DAN ORDEN.

11 - CLIENTE OCULTO:

CONOCER CUÁL ES LA VIVENCIA DEL CLIENTE CON NUESTROS SERVICIOS O CLASES, MEDIR SI SE ESTÁN LLEVANDO ADELANTE LOS CRITERIOS DE MODELO DE ATENCIÓN ESTABLECIDOS.



INDICADORES DE SERVICIO DEL GIMNASIO:

12 - MANUAL DE LOS RRHH Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

13 - COACHING A PROFESORES:

GENERAR ESPACIOS DE INTERCAMBIO PARA MEJORAR LAS HABILIDADES DE CADA INSTRUCTOR Y MANTENER UNA CHARLA FLUIDA.

14 - CALENDARIO DE EVENTOS:

DE SER POSIBLE PLANIFICARLO DE FORMA ANUAL, CON LA MEDICIÓN DE RESULTADOS DE CADA UNO.

15 - ENCUESTAS DE CLIMA LABORAL:

CONOCER LA EXPERIENCIA DE MI CLIENTE INTERNO.

ASÍ COMO ESTOS, PODEMOS SUMAR TODOS LOS INDICADORES QUE CONSIDEREMOS IMPORTANTES PARA MONITOREAR QUE LA CALIDAD DE MI SERVICIO ESTE DENTRO DE LOS ESTÁNDARES ESPERADOS.



ARMADO DE TABLERO DE CONTROL PARA EL DÍA A DÍA:

EL OBJETIVO DE TENER PLANILLAS DE GESTIÓN VINCULADAS A CADA ÁREA ES TENER UN ESPACIO DONDE SE PUEDA VOLCAR LA INFORMACIÓN DE CADA ACCIÓN REALIZADA POR PARTE DEL VENDEDOR. ADEMÁS, ME PERMITEN:

- DAR SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN DIARIA DEL VENDEDOR, SABER QUÉ HIZO Y COMO LO HIZO
- TENER LA INFORMACIÓN ACTUALIZADA EN TIEMPO REAL DE LAS ACCIONES
- TOMAR INDICADORES
- CONOCER INFORMACIÓN DETALLADA DE LA GESTIÓN Y LA CONVERSACIÓN CON EL CLIENTE
- SEGUIR EL DÍA A DÍA DE LAS MÉTRICAS

EL IDEAL ES QUE SE ADAPTE LO MÁS POSIBLE A LOS PROCESOS QUE ELIJA TENER CADA GIMNASIO, TENIENDO EN CUENTA QUE LOS SISTEMAS ELEGIDOS TAMBIÉN VOLCARÁN PARTE DE LA INFORMACIÓN, DE ALLÍ PODREMOS SACAR LA CONCLUSIÓN DE QUE PROCESOS DEBEMOS LLEVAR POR FUERA DEL SISTEMA. A CONTINUACIÓN, TE DEJAMOS ALGUNOS EJEMPLOS:

1 - SEGUIMIENTO DE AVERIGUADORES:

A	B	C	D	E	F	G
FECHA	SE INSCRIBIO?	MOTIVO?	CLASE DE PRUEBA?	APELLIDO	NOMBRE	OBSERVACIONES
01/09	NO	OTRO	NO	CARLES	DIEGO	Persona sedentaria, quedo en charlar con su mujer para empezar y venir ambos! Se ofrecio clase de prueba el 04/09. E
05/09	NO	OTRO	NO	SANDOVAL	VERONICA	Quería organizar sus tiempos y probar una clase. Nunca vino.
05/09	NO	OTRO	NO	CARRAZA	PATRICIA	Probo 1 mes en Neo cuando abrio.Quería consultar con su pareja

2 - SEGUIMIENTO DE RENOVACIONES:

A	B	C	D	E	F	G	H	I	
MES	RENOVO?	MOTIVO?	Cliente	Teléfonos	Deuda	ha última asiste	VENCIMIENTO	Inscripciones	Notas
	NO	VENCE MAS A...	RASELLO, CARLA	650222	0	5/9/2023 15:04	31/7	1 MES	HASTA EL 29/10
	COORPORA...		FERRARI, HECTOR ESTEBAN	3446652977	0	17/4/2023 19:59	1/9	MES	COORPORATIVO
	SI		DELL ARCIPRETE, GIOVANNA	3444465458	0	5/9/2023 12:41	2/9	6 MESES	
	NO	NO RESPONDE	TAFFAREL, NICOLINO	3446633078	0		3/9	SEMANA	Semana de prueba, inv
	NO	SALUD	RAMIREZ, YANINA	2214200476	0	27/1/2023 19:36	5/9	12 MESES	ESTÁ EMBARAZADA,
	SI		GHIGLIONE, MARIA EUGENIA	3446528050	0	8/9/2023 17:26	12/9	MES	Agus le paso
	SI		MARTINEZ, ULISES	3446308024	0	4/9/2023 12:57	12/9	3 MESES	
DE VACACIONES	CONTACTADO		NIERUCZKOW, VANINA	1136606581	0	29/8/2023 8:02	13/9	1 MES	Comento que en octub

3 - INDICADORES DE TRÁFICO Y VENTAS:
(FACTURACIÓN, MESES VENDIDOS Y MEDIO DE PAGO)

CONSULTAS										Cobros \$									
Perfiles=Curiosos			(sin perfil)	INFORME			Planes		Altas		Renovaciones		Saldos de planes		Otros		TOTALES \$		
Presencial	Teléfono/WP		Virtuales	Altas	Renov	Meses	Mensual	Trimetral	Efectivo	MP	Efectivo	MP	Efectivo	transferencia	MP	Efectivo	Efectivo	MP	GENERAL
1	1	2	0	0	3	0	0	2	\$ -	\$ -	\$ 9,000	\$ -	\$ 48,500		\$ 2,200	\$ 200	\$ 57,700	\$ 0	\$ 57,700
2	0	3	0	0	3	0	2	1	\$ -	\$ -	\$ 24,000	\$ -	\$ 27,300		\$ 550	\$ -	\$ 51,300	\$ 0	\$ 51,300
3	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ 0	\$ 0	\$ 0
4	1	0	0	4	8	0	7	4	\$ 10,500	\$ 21,400	\$ 66,000	\$ 77,300	\$ 56,500		\$ 1,105	\$ 5,100	\$ 138,100	\$ 98,700	\$ 236,800
5	3	7	0	3	7	0	4	4	\$ 9,000	\$ 10,500	\$ 84,000	\$ 9,000	\$ 16,000		\$ -	\$ 1,000	\$ 110,000	\$ 19,500	\$ 129,500
6	3	5	0	2	10	0	8	4	\$ 10,500	\$ 12,200	\$ 125,600	\$ 21,200	\$ 10,000		\$ 550	\$ 4,100	\$ 150,200	\$ 33,400	\$ 183,600

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W
	VENDEDOR/A 1	ABRIL							OBJETIVO GRUPAL		\$	-				COBRADO A LA FECHA	\$	7,588,827				
	SUCURSAL/SEDE	NEO							INGR ESTIMADO DEB							RESTAN	\$	411,173				
	MES	SEPTIEMBRE							INGR ESTIMADO OTRO			0				% ACTUAL		95%				
	AÑO	2023							BRECHA A BUSCAR		\$	7,650,000										
		AVERIGUADOR/CURIOSOS				SEGUIMIENTO DE AVER.			\$ /INGRESO POR VENTA				CLIENTE			MESES VENDIDOS						
DIA		PRESENCIALES	INSTAGRAM	FACEBOOK	WSP	CONTACTADOS	CON RESPUESTA	CITADOS A C/P	VENTA DE MEMBRESIAS	VENTA DE PRODUCTOS	TOTAL DEL DIA	RENOVACION	ALTA NUEVA	RE-ACTIVACION	1	3	6	12	12			