

the **CrossFit** JOURNAL ARTICLES

Capacitación Profesional en Escalado

Greg Glassman

Los estándares expresados en “Entrenamiento Profesional” en este número—compromiso inquebrantable con el cliente y la eficacia—han guiado todo lo que Lauren y yo hemos hecho. Más que solo la columna vertebral de la fortaleza y éxitos de CrossFit, ha sido, creemos, la razón principal de nuestro éxito.

Con este modelo construimos una práctica que nos mantenía ocupados aproximadamente desde las 5:00 hasta las 10:00 a.m., de lunes a sábado. Ese horario nos proporcionó un ingreso de seis cifras bajas, lo cual es realmente increíble dado que trabajábamos juntos, con nuestros amigos, teniendo un impacto positivo en la vida de las personas, y dejábamos las tardes libres para la familia, recreación y estudio.

Entrenar con la atención y compromiso que traemos a nuestra práctica, aunque divertido e inmensamente gratificante, también es agotador, y cinco citas al día es lo máximo que podíamos manejar sin una caída inaceptable en energía, concentración y, por consiguiente, estándares profesionales.

Eventualmente, la demanda por nuestro entrenamiento superó el tiempo que podíamos profesionalmente asignar o estábamos dispuestos a destinar. En un esfuerzo por acomodar a más atletas, comenzamos a realizar clases grupales.

Habíamos utilizado clases grupales para entrenar a algunos de nuestros equipos deportivos y a todos les encantaban, tanto a los entrenadores como a los atletas. La dinámica social de las clases grupales es extremadamente poderosa. Si se manejan correctamente, motivan un rendimiento atlético que rara vez se iguala en el entrenamiento individual. La competencia y camaradería del grupo

en las clases nos motivó a decir que “Los hombres morirán por puntos” y reconocer que CrossFit es “el deporte del fitness.”

¡Las clases grupales también aumentan dramáticamente los ingresos por entrenamiento!

Sin embargo, hay dos desventajas de las clases grupales. La primera es el espacio: más atletas requieren más espacio para entrenar, pero, afortunadamente, el espacio necesario para entrenar a diez personas no es diez veces el requerido para uno, y un espacio adecuado para un atleta puede servir bien a tres o cuatro atletas.

La segunda desventaja es que la reducción de la proporción de entrenadores a alumnos puede diluir los estándares de entrenamiento profesional que hemos adoptado. Esta dilución natural, sin embargo, puede compensarse con el desarrollo por parte del entrenador de un conjunto de habilidades que rara vez se encuentra.

Para dirigir clases grupales sin comprometer nuestro enfoque láser característico y compromiso con el atleta, el entrenador debe aprender a darle a cada miembro del grupo la impresión de que está recibiendo toda la atención que podría recibir en un entrenamiento individual, y eso requiere una habilidad de entrenamiento tremenda.

Solo hemos visto esta habilidad desarrollarse completa y adecuadamente por un camino: migrando gradualmente de sesiones individuales a grupales. Los entrenadores que están dirigiendo clases grupales sin crecer en ellas típicamente no están trabajando con los estándares de entrenamiento profesional que hemos descrito. También parecen tener una dificultad desproporcionada para llenar sus clases.

de 3

Así es exactamente como Lauren y yo organizamos nuestras clases grupales. Después de trabajar durante años al límite de nuestra capacidad individual, comenzamos a aceptar nuevos clientes agrupándolos con otros clientes individuales para formar citas de uno a dos.

Introducimos el cambio a clases grupales diciendo a los clientes individuales que teníamos buenas noticias para ellos: “La tarifa de su entrenamiento va a bajar y les presentaremos a un nuevo amigo.” Cuando hubo resistencia a compartir el tiempo, pedimos un período de prueba. Fue todo un éxito.

Estructuramos el pago de manera que un cliente que pagaba, por ejemplo, \$75 por sesión ahora pagaría solo \$50. Esto aumenta los ingresos por hora del entrenador y reduce los costos por sesión para los clientes, lo que llevó a muchos a venir con más frecuencia. Cuando nuestros horarios se llenaron y fue necesario añadir una tercera persona a cada grupo, bajamos la tarifa individual a \$40 por sesión, y nuevamente, los ingresos por hora del entrenador subieron y los costos del cliente bajaron. Con cada nuevo atleta añadido a la sesión, las tarifas bajan para el atleta y suben para el entrenador, y todo funciona perfectamente a menos que haya una percepción de reducción de atención.

Todas las demandas sobre el entrenador se disparan en esta situación. La atención, el entusiasmo, la proyección de la voz y el compromiso deben aumentar. Es una habilidad adquirida, un arte realmente. Nuestro objetivo es dar tanta atención y presencia “en tu cara” a cada participante que cada uno se sienta agradecido de no haber recibido más atención. El cambio esencial es que el nivel de escrutinio y crítica aumenta junto con la tasa de elogios y aportes para cada cliente. El entrenador se vuelve extremadamente ocupado. No hay manera de que un nuevo entrenador pueda entrar en este entorno y hacerlo bien. (Imagina la disminución de estándares para aquellos entrenadores que participan en sus clases mientras intentan liderarlas. Vemos esto con demasiada frecuencia, y la formación siempre es de calidad inferior.)

En dos años Lauren y yo

transformamos nuestra práctica individual a clases grupales sin aumentar el número de horas que trabajábamos cada semana, aunque ambos mantuvimos algunos clientes individuales selectos. Cobrábamos \$15 por clase y teníamos un promedio de diez a quince atletas por sesión.

Esto elevó sustancialmente nuestros ingresos. También dio un impulso muy notorio a la estabilidad de nuestra práctica. Las fluctuaciones estacionales debidas a las vacaciones de verano y Navidad desaparecieron en gran medida. Con una práctica individual, cuando tres clientes que ves dos o tres veces por semana están, por coincidencia, de vacaciones simultáneamente, los ingresos se ven afectados. No ocurre lo mismo con las clases grupales.

Al mismo tiempo que comenzamos a convertir nuestra práctica de individual a clases grupales, lanzamos CrossFit.com. El lanzamiento del sitio web fue motivado por el mismo compromiso con el cliente y la eficacia que motivó nuestro entrenamiento. No buscábamos aumentar nuestros ingresos, sino impactar favorablemente a más personas con nuestro entrenamiento. La diferencia puede parecer insignificante, pero el público claramente reconoce la diferencia.

Las clases grupales, el sitio web, este diario, nuestros seminarios y nuestro programa de afiliados se introdujeron para llevar a un entrenamiento de calidad a más personas. Cada uno de estos



las adiciones también aumentaron el valor de CrossFit para todos los involucrados. Fueron nuestros clientes originales de uno a uno quienes inicialmente asistieron y se beneficiaron de las clases grupales, se suscribieron al diario, visitaron el sitio web y asistieron a los seminarios. Cada expansión de CrossFit ha servido a toda la comunidad.

Lauren y yo, y CrossFit, estamos en busca no de dinero, sino de la excelencia. La diferencia, creemos, es la diferencia entre el éxito y el fracaso. La búsqueda de la excelencia es el núcleo de nuestro plan de negocios.

Para muchos, el dinero es esquivo porque los mercados son difíciles de predecir. Pero aunque los mercados son inciertos, la excelencia es evidente para casi todos, especialmente en mercados grandes y libres.

Si puedes aceptar las tres premisas de que:

1. los mercados son en gran medida impredecibles ³
2. la excelencia es evidente para todos, y
3. los mercados libres recompensan la excelencia

se hace evidente que el plan de negocios más efectivo proviene de lograr la excelencia y dejar que el mercado te traiga el dinero. La eficiencia y efectividad de este paradigma es impresionante.

Hemos utilizado la búsqueda de la excelencia para guiar cada uno de nuestros movimientos. Por ejemplo, cuando consideramos la última expansión de CrossFit Santa Cruz no pudimos determinar si sería financieramente viable o no. Las variables eran demasiadas y las suposiciones demasiado inciertas para convencer a cualquier contable de la sabiduría de la expansión, pero cuando hicimos la simple pregunta, “¿Mejorará la calidad de la programación y

la experiencia de entrenamiento?” la respuesta fue un rotundo “¡Sí!” Con la expansión, las cifras de CrossFit Santa Cruz se triplicaron en seis meses y el espacio adicional permitió algunas mejoras y adiciones a nuestra programación que no habrían sido posibles de otra manera.

A medida que nuestros seminarios, diario, sitio web y programa de afiliados crecieron, entregamos las clases grupales a una nueva generación de entrenadores de CrossFit que ahora cubren la mayor parte de los costos generales de CrossFit Santa Cruz. Esto nos ha brindado a Lauren y a mí tiempo y oportunidad para dedicar más energía y recursos a nuevos proyectos que apoyan y desarrollan la comunidad de CrossFit.

Greg Glassman es el fundador de CrossFit, Inc. y CrossFit Santa Cruz, y es el editor del CrossFit Journal. Es un ex gimnasta competitivo y ha sido entrenador de fitness y acondicionamiento desde principios de la década de 1980.