

FITNESS

Teixeira (Solinca): “El ‘fitness’ compite con el día a día del cliente; personalizar el servicio es clave para atraparlo”

El director de experiencia del cliente del grupo luso de gimnasios formado por Solinca, Pump y ONE asegura que el sector debe posicionarse como un servicio de salud para estar en la base de la pirámide de necesidades del público.

Patricia López
13 jun 2019 - 04:59



José Teixeira es uno de los mayores expertos en experiencia del cliente del sector del *fitness* en la Península Ibérica. Como director de esta área en la portuguesa Solinca Health & Fitness, está liderando la estrategia experiencial y de personalización de la compañía. “Los gimnasios deben estar 24/7, y eso implica salir del centro, personalizar el servicio y adaptarlo para el cliente entrene cuando pueda”, asegura el directivo, que previamente trabajó en Manz Productions, proveedor de Les Mills en Portugal.

¿Cómo debe ser un gimnasio para ofrecer un servicio de *fitness* más experiencial? Debe ofrecer una solución de conectividad, porque cuando un abonado te mira, como compañía ve un proveedor de actividad física, y eso implica que debe serlo dentro y

fuera del centro. Ahí las empresas tienen la posibilidad de ofrecer al cliente una verdadera experiencia global, fuerte e integrada.

Algunos directivos consideran que el número óptimo de accesos al gimnasio por parte de un cliente no debe superar los tres a la semana, porque si no cuestan más dinero del que generan. ¿Coincide?

Estoy en las antípodas de esa visión. Es cierto que hay quien piensa que un cliente que viene mucho al club es un “abonado malo”, pero los datos demuestran que si no viene se acaba dando de baja. Un cliente que no viene a Solinca, se queda de media once meses, y una persona que viene 12 veces al mes, es decir, tres por semana, se queda con nosotros una media de 26,8 meses. Quince meses es una gran diferencia y un periodo de tiempo en el que se genera mucho dinero por cada abonado. Además, buena parte de los gastos de un gimnasio son fijos, es decir, que cuestan lo mismo vengan más o menos personas. Es obvio que la factura del agua de la ducha será mayor, pero está demostrado que es más rentable tener clientes que vienen más que aquellos que apenas vienen. Financieramente hablando, es un error pensar lo contrario.

Teixeira: “Ahora el cliente está más sofisticado, es más complejo y quiere un servicio más personalizado a sus intereses”

¿Cómo se pueden desarrollar un servicio experiencial en un momento en que el cliente es más heterogéneo que antes?

Conociéndole. El punto de partida es sentarte con él a hacer una valoración física inicial, porque si no es imposible saber lo que el cliente quiere y necesita. Hay que aprovechar la cantidad de información que tienen los gimnasios sobre sus clientes y hacerse las preguntas adecuadas, que son el objetivo que tiene, de cuánto tiempo dispone y qué tipo de entrenamiento le gusta hacer. A partir de ahí, hay que personalizar el entreno y estar en contacto con él. Si no tienen plan ni hoja de ruta, es difícil que tengan la motivación necesaria como para que se queden.

¿Los técnicos están preparados para ofrecer un servicio tan personalizado?

En la Universidad no te dan información sobre *customer service* o sobre cómo hablar con el abonado; lo que imparten es formación técnica. Ahora el cliente está más sofisticado, es más complejo y quiere un servicio más personalizado a sus intereses. Es importante que las cadenas y los instructores entiendan que, si no comunican con sus clientes, no tienen clientes.

Entonces, ¿queda mucho margen de mejora al respecto?

Sí, sin duda. Amazon entendió hace muchos años que, para que el modelo funcionara, la plataforma tenía que ser dueña del cliente. Y la clave fue dar la opción al usuario de hacer *reviews* y comentarios. Eso permitía al ecommerce ser la plataforma a la que los consumidores acuden para comprar. Creo que es clave que las webs de las cadenas de gimnasios incorporen la opción de hacer *reviews*, del mismo modo que Tripadvisor o Booking dan esta opción a los clientes de los hoteles. Eso también mejorará la experiencia.

Es decir, que la experiencia no es sólo generar espacios sensoriales con luces y música. Las luces, la música, el volumen, el olor de la sala... Todos estos factores contribuyen a la experiencia, pero lo que puede generar una experiencia buena para una persona puede ser mala para otra. Hay experiencias vinculadas al resultado final, y otras a lo sensorial; que guste o no depende de cuestiones psicológicas. Pero lo más importante para generar una buena experiencia es escuchar al cliente, y está ayudando mucho la reubicación de espacios en los gimnasios en zonas diferenciadas según la clase dirigida. Eso ayuda a segmentar clientes y a darles lo que quieren.

Teixeira: “Si te identificas como un servicio de salud, te sitúas en la base de la pirámide de necesidades; si lo haces como entretenimiento, no”

¿La tecnología acabará reemplazando el factor humano?

Ahora mismo no puede sustituirlo en el trato, pero en un futuro podrá hacerlo. Eso sí, el personal continuará siendo relevante, aunque también es cierto que hoy lo es menos que hace años. Al final, la tecnología permite prescribirte los ejercicios más óptimos en base a tus objetivos, motivarte, etcétera. Los gimnasios deben saber que si no son ellos los que participan de ese proceso, si no son los operadores los que dibujan el ciclo de vida de sus clientes, llegará Google o Amazon y lo harán por ellos.

Los operadores del sector argumentan que es complicado hacer una apuesta tan digital...

Y es cierto, porque no es fácil adaptarse tan rápido cuando una cadena tiene que pagar facturas, deudas y presentar resultados que convengan a sus accionistas. Pero es importante tener un equipo de personas que mire al futuro, y otro que gestione el día a día. Porque, si no, las preocupaciones de la actualidad impiden trabajar la visión estratégica, a largo plazo, de la compañía.

Los operadores están tratando de aumentar el número de clientes. ¿Cuál cree que tiene que ser la estrategia para hacerlo?

La pregunta no es cómo atraer a más clientes, es cuestionarse qué tipo de personas están en los gimnasios y qué tipo de personas no lo están. Los que no están inscritos probablemente son los que tienen peor salud. ¿Por qué no consigo atraer a ese público? Posiblemente es porque no estamos ofreciendo el servicio adecuado para ese tipo de personas con problemas de salud.

¿El *fitness* forma parte del sector del ocio? ¿Compite con otras ofertas de entretenimiento como es ir al cine o de compras?

El *fitness* no es entretenimiento, aunque ofrecemos entretenimiento. Son cosas diferentes. Si presentas los servicios de *fitness* como entretenimiento, te estás ubicando muy arriba en la pirámide de necesidades. Pero si te identificas como un servicio de salud, te sitúas en la base, es decir, te posicionas como una necesidad básica.

Entonces, ¿el *fitness* es más salud que entretenimiento?

El *fitness* es una instalación que provee actividad física, y eso implica contactar con el cliente 24/7 y no limitarte a la instalación. Lo que hay que entender es que el socio tiene una vida repleta de cosas que hacer y, si queremos encajar en esa lista, debemos estar presentes de un modo u otro en cualquier momento para acompañar al cliente cuando pueda y quiera entrenar. Tenemos que darle todos los servicios disponibles y eso significa convertirnos en proveedores globales. Por lo tanto, no sólo competimos con sus *hobbies*, sino su trabajo, su familia, su día a día y su vida. Por eso creo que es tan importante la personalización del servicio para darle una buena experiencia, porque personalizar significa hablar con él y ver cuándo puede entrenar. Es ofrecerle un servicio adaptado, y eso sólo se sabe si haces una evaluación con la persona.