



CAPTAFIDELIZAR

La disyuntiva entre dedicar recursos económicos y humanos a captar o a fidelizar clientes se nos presenta todos los días en nuestros centros deportivos. Si somos sinceros, la duda se resuelve en favor de la captación. Diseñamos estrategias de venta en las que formamos a nuestros comerciales a través de estrictos protocolos y lanzamos campañas publicitarias en las que llenamos los alrededores de nuestra instalación de carteles y dípticos con ofertas irresistibles.

Incluso en muchas ocasiones aplicamos mejores ventajas para captar nuevos clientes, que las ofrecidas a aquellos que nos demuestran su confianza día a día. Campañas de captación en torno a frases como "Aprovecha nuestra superoferta, ahora matrícula gratis, ahorra 120 euros", no piensan en los clientes que llevan varios meses en nuestro centro deportivo, muchos de los cuales tuvieron que pagar matrícula de acceso.

En definitiva, todo el personal en nuestro centro deportivo lo tienen claro, la orientación a la venta es el principio máximo indiscutible. Vender, captar, vender, captar...

Si a nuestro cliente fiel se le ocurre preguntar por el descuento o el regalo que ha visto en la publicidad, rápidamente se le contesta que este descuento sólo es para nuevos clientes. No parece lógica esta estrategia que puede conducir a indignar nuestra cartera de clientes.

El arrebatarse abonados a los competidores a través de agresivas promociones que erosionan nuestros presupuestos tiene como consecuencia que los clientes aprendan a esperar la mejor oferta, incluso a exigirla. Los converti-

mos de esta manera en clientes mercenarios que van de una empresa a otra al ritmo de las promociones y de los compromisos de permanencia. Además no mantener la coherencia de precios puede generar diferencias entre nuestros propios clientes que se van a encontrar pagando cuantías diferentes.

Pero nuestro mercado, es el que es. Y los hábitos y cultura de los ciudadanos respecto a la práctica de actividad física son los que son. A quien no le suena lo del porcentaje de deserción, sí, sí, las bajas de clientes que tenemos todos los meses.

Según la encuesta realizada en el año 2010 en España por el Centro de Investigaciones Sociológicas, el 43% de las personas comprendidas entre 15 y 75 años hacen deporte. Si día a día, devolvemos al mercado un número potencialmente creciente de personas insatisfechas con los servicios o con el trato que les hemos dado, estamos sencillamente agotando nuestro mercado potencial y caminando lenta pero firmemente a nuestro cierre y desaparición.

Además, las cifras no engañan y está comprobada la máxima del marketing que dice que a una

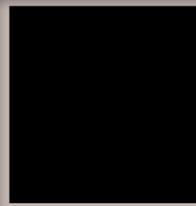
empresa le cuesta de cinco a siete veces más captar un nuevo cliente que mantener al cliente actual.

Pero los gestores deportivos seguimos adoptando una postura intermedia, en la que reconocemos la importancia de fidelizar clientes, ya que lo hemos leído y nos lo han repetido muchas veces, pero seguimos dedicando grandes recursos humanos y económicos a la captación, muchos más que a fidelizar.

La aparición de instalaciones "outlets" más conocidos como centros deportivos Low Cost, dificulta más si cabe nuestro objetivo mensual de abonados. ¿Cómo fidelizar, o mejor dicho retener, a un abonado que nos está pagando 45 euros al mes cuando ha llegado un competidor que cobra 15,90 euros?

La clave gira en torno al trato personalizado y a maximizar los retornos esperados por nuestros clientes a partir de la identificación de sus particulares necesidades, es decir, generar satisfacción.

El error desde luego es entrar en la guerra de precios, algo no obstante muy habitual. Aunque aparezca como la solución más sencilla y eficaz ya que a la vez que facilita la captación, elimina uno



de los motivos de posible fuga, es a medio plazo contraproducente.

Por eso nuestra recomendación es empezar a fidelizar un cliente desde antes de su captación (*captar-fidelizar*). Para ello, necesitamos construir un ambiente de compromiso, de pertenencia, de bienestar, de satisfacción desde el primer minuto, desde el contacto inicial.

Y esto se consigue dedicándole el tiempo necesario a conocer las necesidades y expectativas de ese potencial cliente, para desde ese momento trabajar en el objetivo de poder satisfacerlas. Diseña y adapta tus actividades y servicios a las opiniones, impresiones y expectativas que generan en los clientes. Piensa que mantener a los clientes contentos es la mejor defensa contra la competencia.

Algunas ideas pasan por construir una red de beneficios continuos, tangibles e intangibles, que vayan aumentando con el paso de los días de estancia en nuestro centro: programa de fidelización (obtención de puntos canjeables por servicios, regalos, descuentos), cuota mensual decreciente, etcétera.

Y a su vez, piensa en captar mientras fidelizas. Proporcionale beneficios a tus clientes si te ayuda a traer otros nuevos, por ejemplo con ideas como la "campaña amigo", o "no hagas deporte solo".

No olvidemos que además, el cliente fiel, confía en nosotros y



nos proporciona ingresos atípicos por la compra de productos o servicios que no están incluidos en la cuota mensual (venta cruzada), incluso en ocasiones están dispuestos a pagar un sobreprecio por el servicio diferenciado que reciben y por la satisfacción obtenida.

Algunas ideas

- Aprovecha al máximo la información que tengas de tu cliente: días y horas de asistencia al centro deportivo, tiempo de permanencia, si acude solo o acompañado, que espacios, actividades o servicios utiliza, etcétera.
- Escúchalo y conversa con él: conoce su grado de satisfacción, sus intereses y motivaciones, su estado de ánimo.
- Dirige los esfuerzos y recursos a aquellos clientes con más valor para tu empresa, en función de criterios como la antigüedad, el gasto medio que realiza, la identificación y compromiso con el centro.
- Aprovecha las herramientas que Internet pone a tu disposición, las redes sociales, blogs o

comunidades, para obtener información de tus clientes y centrarte en sus necesidades.

- Diferénciate, haz cosas extraordinarias, distintas. Aprende de lo que hacen en otros sectores empresariales.
- Apóyate en tus clientes fieles ya que pueden ser magníficos prescriptores de tus actividades y servicios, ayudándote en la captación de nuevos clientes. El boca oreja es la mejor campaña de captación. Se estima que un cliente contento se lo comunica a diez personas de su entorno.
- Gestiona adecuadamente las sugerencias y quejas de los clientes. Son un regalo.
- Llegado el momento, aprende de los clientes que se dan de baja y facilítale un futuro regreso.

En definitiva, las campañas de captación, aunque importantes para el crecimiento y el cumplimiento de los objetivos presupuestarios de nuestra empresa, deben coordinarse con la estrategia de fidelización que premie al cliente leal, orientándose hacia la "captafidelización".

Vicente Javaloyes



- Profesor Titular INEFC Lleida, impartiendo entre otras, las asignaturas de gestión deportiva, organización de eventos y marketing deportivo
- Licenciado en Derecho: UCM
- Master en Derecho del Deporte (1ª Promoción): Universidad de Lleida
- Profesor en diversos Master en Dirección, Derecho y Gestión Deportiva: INEFC-Universidad Lleida
- Experto en Gestión del Deporte: Instituto Universitario Olímpico Ciencias del Deporte, UCM
- Miembro de AECODE, AEISAD y AEDD
- Gerente Complex Esportiu Baldri Aleu (Sant Boi de Llobregat. Barcelona)
- Gerente TotalFit, Centro de Bienestar (Manacor)



