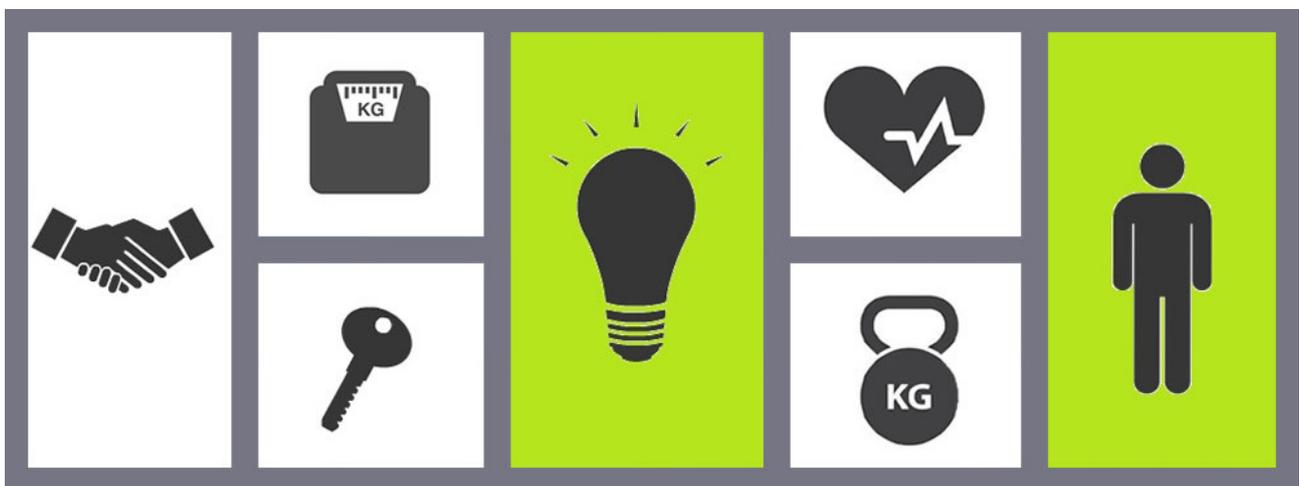


De la segmentación a la propuesta de valor en gimnasios e instalaciones deportivas



En la actualidad, la amplia oferta de instalaciones deportivas y gimnasios en algunos territorios se representa por un alto grado de saturación de opciones o modelos de negocio que han ido apareciendo durante estos últimos años.

El impacto sobre las empresas deportivas existentes está provocando la necesidad de reorientar su estrategia con el objetivo de cambiar su propuesta de valor para adaptarse a las nuevas necesidades de los consumidores y a las nuevas reglas que están marcando la industria.

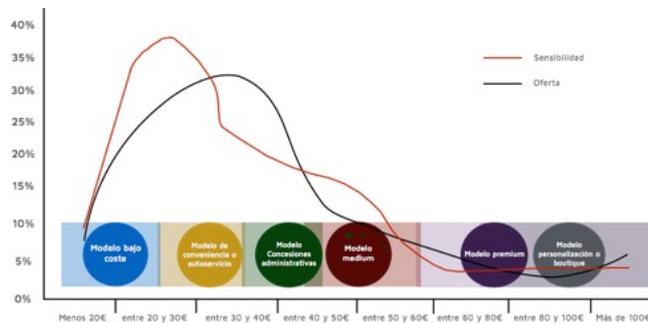
Frente a esta situación de competencia por mantener o conseguir nuevos clientes, las empresas están diseñando nuevas estrategias basadas en identificar las motivaciones y problemas de los clientes actuales y no clientes con el objetivo de resegmentar el mercado y obtener nuevas oportunidades en la situación actual.

Por ello, identificar los servicios o productos que pueden ofrecer una solución a las necesidades y problemas que plantean los consumidores para lograr sus objetivos es una premisa más que representativa que está generando diferentes propuestas de valor en el mercado.

Desde un punto de vista de modelo de negocio, el mayor énfasis que estamos viendo reside en la gestión de recursos y su estructura de costes buscando una propuesta de

valor en producto y servicio que ofrezca más sensibilidad y penetración desde una percepción en valor y uso aceptable.

En la actualidad nos encontramos diferentes modelos de negocio clasificados por el valor en precio.



*Elaboración propia.

Pero independientemente del precio, el desarrollo de producto cada vez adquiere más relevancia, las instalaciones y equipamientos, las personas, los procesos, el diseño de servicio y la tecnología intervienen como recursos que a través de su organización permiten crear nuevas capacidades para competir en el escenario planteado anteriormente.



*Elaboración propia

La dinámica competitiva reside en la aparición de nuevas opciones resultado de la variación de un conjunto de variables que afectan a empresas del mismo sector, las cuales intentan satisfacer necesidades de compradores compitiendo entre sí.

En el sector de instalaciones deportivas y gimnasios, este dinamismo competitivo se ve reflejado principalmente por la aparición de nuevas localizaciones que afectan en las diferentes áreas de influencia que registra un centro deportivo determinado.

A su vez, la irrupción de nuevos modelos que atienden a un menor coste en tiempo y dinero afectan a consumidores actuales que tienen limitaciones económicas, que perciben una deficiencia en los beneficios de su club actual, o que presentan dificultades en su uso o incluso no clientes que ante la aparición de nuevas opciones se inician con el operador más próximo.

A partir de aquí, nos encontramos con muchas de las situaciones que sufren gestores deportivos y que se ven afectados por los cambios del entorno específico, reduciendo su venta mensual e incrementando su tasa de abandono de abonados.

La industria del Fitness y la Salud ya ha conseguido desarrollar todas las opciones en precio posibles y la tendencia apunta hacia una propuesta de valor en producto con el objetivo de la diferenciación.

Una propuesta de valor que deberá claramente justificar las diferencias en precios existentes en la actualidad.

La propuesta de valor en producto es la expresión real de los beneficios que recibirán nuestros usuarios de forma singular para mejorar sus experiencia, además de convencer a clientes potenciales de que resolveremos su necesidades y cubriremos sus expectativas.

La mayoría de centros deportivos presentan unas propuestas genéricas y fácilmente imitables que ante unos consumidores cada vez más exigentes, si no está suficientemente formulada a las diferentes necesidades de nuestros segmentos de clientes, no estarán demasiado vinculados provocando cambios inesperados.

Para lograr sus objetivos es preciso llevar una segmentación adecuada de los clientes y desarrollar una propuesta de valor atractiva para cada uno de ellos.

No puedes tratar a todos los usuarios o grupos de clientes de igual manera porque cada uno de ellos es distinto. Si no atiendes a este aspecto, su tratamiento es más que general y conduce tu club hacia un posicionamiento genérico.

Segmentar los clientes te permite identificar su tipología generando grupos que comparten necesidades similares, pudiendo definir una propuesta de valor apropiada para cada uno de ellos.

El consumo de actividades de Fitness y Salud nos permite generar una serie de dimensiones en función de su análisis y observación. Aquí exponemos algunos ejemplos:

1. La actitud del cliente y su deseo de pertenecer a tu club

Una fácil clasificación que permite clasificar en tres posibles grupos:

- Usuarios que sólo desean hacer uso de las instalaciones y equipamientos.
- Usuarios que esperan recibir asesoramiento y prescripción de ejercicio adecuada a través de programas ofertantes.
- Usuarios que por diferentes factores buscan una relación a largo plazo.

2. El usuario y su motivo de acceso

Segmentar por áreas de influencia y motivos de acceso: cercanía al trabajo o domicilio personal nos permitirá determinar determinados costes y sacrificios para venir a nuestro club.

3. El ciclo de vida del cliente

Mediante este criterio se agrupan los usuarios según su antigüedad y como progresa

dentro de su ciclo de vida. Esto permitirá identificar los diferentes comportamientos conforme se amplían o reducen sus motivaciones y como poder establecer relaciones a largo plazo.

Pueden existir diferentes reglas de segmentación, incluyendo diferentes posibilidades:

- Clientes por riesgo de abandono (menos de 1 año)
- Clientes fidelizados (más de 1 año)

4. Los diferentes comportamientos de consumo del usuario

El análisis de los diferentes comportamientos nos ayuda a definir la mejor manera de seleccionar la propuesta de valor adecuada. Determinar los diferentes grados de compra en función de uso y poder de adquisición.

- El usuario consume servicios básicos
- El usuario consume servicios básicos y complementarios de uso
- El usuario consume servicios básicos, complementarios de uso y sinérgicos.

5. El usuario y su apoyo social

Los clientes con necesidades sociales y de grupo permiten segmentar por su capacidad de referencia y valor al club. El valor de referencia es un canal clave para diseñar propuestas.

Segmentar los clientes nos ayudará a identificar la tipología de clientes, generando grupos que comparten necesidades similares, pudiendo definir una propuesta de valor apropiada para cada uno de ellos.

Una adecuada propuesta de valor en producto debe definir lo que se obtendrá, en forma de resultados concretos para el usuario en términos de necesidad atendida, así como el beneficio económico por su grado de vinculación.

Algunas orientaciones prácticas pueden ser:

- **Ha de estar centrada en las motivaciones de los clientes**, el valor de nuestras propuestas se crea a través del beneficio que los clientes perciben al satisfacer su necesidad y resolver su problema.

- **No debe centrarse en lo que se hace ahora**, es decir, en la descripción genérica de las actividades y servicios que ofrecen la mayoría de centros deportivos. Sino en demostrar los resultados tangibles sobre las preocupaciones y necesidades de los clientes a través de la interacción y el testimonio de ellos.

- **Pregunta a los clientes**, obtendrás información para mejorar su experiencia y educar en lo que realmente necesita. No todas las respuestas de los clientes van alineadas a lo que realmente necesitan. La información y formación juegan un papel fundamental en el proceso de experiencia.

- Gestiona el valor de los intangibles:

- Desarrolla una mayor vinculación con los usuarios
- Facilita el acceso a productos y servicios que forman parte de la experiencia en tu club
- Invierte en atributos de marca que valoran los consumidores en la actualidad
- Crea procesos sencillos y fáciles. Rompe barreras de acceso en la práctica de ejercicio.
- Fomenta la capacidad de generar confianza de tus colaboradores a tus clientes

- Transmite que eres diferente a la competencia:

- Redefine los procesos de interacción a través de diferentes canales
- Crea propuestas de valor individuales y a cada caso o preocupación
- Forma al personal para identificar las necesidades individuales y planes de acción
- Promueve comunicaciones internas en tu prestación de servicio
- Incorpora propuestas valor en las comunicaciones de marketing externo
- Analiza el los resultados de las propuestas de valor diseñadas

- Comunica tu propuesta de valor, repite porque eres diferente.

- Cumple tus propuestas, tu grado de compromiso va ligado a la confianza de tus abonados.

Desarrollar una propuesta de valor diferente, consiste en medir la singularidad de tu propuesta, es decir, cuanto es de diferente en relación a tu competencia más cercana. A su vez, cuantificar el valor añadido a través de los beneficios que obtendrá tu cliente es un trabajo esencial.

Finalmente, determinar el grado de sostenibilidad, no fácilmente imitable por tus rivales, así como el grado de vinculación a través de la creación de costes de cambio y la lealtad que seamos capaces de crear, son actividades fundamentales en el desarrollo de entrega de valor a tus clientes y como estrategia de diferenciación en la situación actual en la gestión de instalaciones deportivas y gimnasios.

Artículo publicado en la revista Instalaciones sXXI y realizado por Manel Valcarce y Aitor Reche.

Link to Original article: <https://www.manelvalcarce.com/blog/de-la-segmentacion-a-la-propuesta-de-valor-en-gimnasios-e-instalaciones-deportivas?elem=90233>