






Cuando las empresas especializadas en servicios deportivos (gimnasios, clubes, escuelas, consultoras y de mas) ven como la competencia aumenta y el mercado no crece más, se introducen en una dinámica de fidelización, en la cual buscan retener los clientes actuales, no perderlos y tratar de aumentar su cuota de mercado, los gestores piden a sus colaboradores que piensen en estrategias para mejorar su servicio al cliente, lo primero que se piensa es en aplicar una innovación en los servicios al cliente como mejoras tecnológicas o de proceso que logran que la prestación del servicio sea más rápida y eficiente. En el presente artículo de itik genera, dividido en dos artículos, os exponemos la importancia de entender el lado sensible de los clientes.

En los últimos años, los centros deportivos han introducido máquinas de fitness novedosas que ofrecen una mayor información sobre el ejercicio físico realizado, así como también programas informáticos que dan información sobre una rutina de ejercicios y sus demostraciones. Aunque este tipo de innovaciones simplifican las cosas para los clientes, son pocos los centros que se detienen a analizar la psicología global que determina las experiencias de los clientes. Esto conlleva a que no sean capaces de gestionar las variables clave influyentes en las percepciones del cliente, es decir, como mejoras sutiles contribuyen a una definir una experiencia positiva para cliente.

¿Cómo pueden las organizaciones de servicios deportivos lograr que sus encuentros con los clientes sean más positivos?

-  *¿Qué tanto afecta el servicio que ofrezco al cliente en su lealtad-fidelidad?*
-  *¿Qué actividades del servicio al cliente incrementan la lealtad y cuáles no?*
-  *¿Puede mi organización incrementar la fidelización sin incrementar los costes operativos del servicio al cliente?*

Por lo general, las empresas de servicios, incluso las de servicios deportivo, miden sus resultados en términos concretos. Un ejemplo es la medición del tiempo de respuesta ante una sugerencia o queja por parte de un cliente. Sin embargo los resultados subjetivos (emociones y sentimientos) son más difíciles de medir ya que se trata de aspectos cualitativos que no quedan recogidos en simples indicadores.

Realmente el cliente que ha llamado por un problema, al colgar ¿ha sentido qué su relación con la empresa es importante? O el que ha estado en una sesión de entrenamiento personal ¿Ha disfrutado de la sesión? Para obtener resultados explícitos sobre la manera de sentir del cliente y de actuar, la psicología cognitiva y la psicología social pueden servir de ayuda para el rediseño de los aspectos psicológicos de las experiencias sobre el servicio.

Hay que recordar que para diseñar un servicio se debe prestar atención a la secuencia de eventos que comprenden el servicio y evitar las experiencias negativas. A continuación se observa como tres factores adicionales intrínsecos en el servicio, -CONFIANZA, EMOCIONES Y CONTROL- pueden influir en la valoración del cliente sobre las experiencias del servicio y su opinión global de la empresa prestadora del servicio deportivo.

Tres factores adicionales intrínsecos al servicio deportivo

LA CONFIANZA	Es una variable psicológica primitiva esencial para cualquier relación robusta y duradera. Sin confianza no suele haber compromiso, sólo sentimientos negativos como ansiedad y frustración. La confianza va acompañada de una sensación de comodidad.
LAS EMOCIONES	Influyen en lo que recordamos, en la puntuación que otorgamos a los recuerdos y a las decisiones que tomamos. Todos tenemos recuerdos explícitos sobre eventos y recuerdos emocionales e implícitos, o inconscientes, que caracterizan nuestros sentimientos durante esos eventos. Los episodios con carga emocional (con carga positiva o negativa) se suelen recordar con facilidad.
EL CONTROL	Sobre el propio entorno y saber cómo evolucionarán los eventos constituyen una necesidad psicológica fundamental. No obstante el control va unido a la confianza, y una mayor confianza puede reducir la necesidad de control de un cliente.

Diseñar la Confianza

El desarrollo de la confianza contribuye, en gran medida, al buen desempeño sistemático de las empresas prestadoras de servicios deportivos. El uso de enfoques tradicionales de la administración de operaciones, como Six Sigma, pueden convertirse en indicadores fundamentales.





La necesidad de confianza es especialmente importante cuando la organización deportiva prestadora del servicio no controla totalmente los resultados, y cuando el cliente no se encuentra en posición de evaluar los conocimientos y las capacidades de la organización deportiva. Esto es habitual en empresas de servicios, en las que los clientes se cuestionan legítimamente si la empresa cuenta con las capacidades, la motivación y los recursos para atender sus expectativas y necesidades.

Existen diferencias en cómo los clientes evalúan la motivación de la organización deportiva, y cómo miden su competencia. En la mayoría de servicios, resulta más fácil evaluar la motivación que la competencia. La motivación se considera un reflejo de la actitud, mientras que los errores en la competencia se consideran como algo involuntario o el resultado de causas ajenas (por consiguiente es más fácil de perdonar). Si la persona que asigna los horarios de pista en un club de tenis comete un error con una asignación en el horario de una pista y lo compensa con un servicio diligente, es más probable que reciba algún tipo de propina que si no comete ningún error pero que da la impresión de mostrar indiferencia. Esto puede ayudar a explicar porque una buena recuperación del servicio puede estimular la fidelidad.

Actitud y desempeño al prestar un servicio deportivo

MOTIVACIÓN	+	Diligente Eficiente	Diligente Poco eficiente
	-	Indiferente Eficiente	Indiferente Ineficiente
		+	-
		COMPETENCIA	

Hay factores como las referencias, los méritos y recomendaciones que también suelen ser importantes en la confianza. Aún así, hay clientes que se forman una opinión basándose en otros aspectos, entre ellos el comportamiento de una persona, la capacidad de resolver problemas, la habilidad de comunicarse con claridad y entre otros. A continuación señalaremos esos otros:

Apariencia profesional: Los clientes suelen fijarse en aspectos físicos, por lo tanto, la apariencia es muy importante para dar una primera muy buena impresión. Es más probable que un centro deportivo que proyecte una buena imagen profesional tenga una mayor demanda, en mismas condiciones de precio, que un centro que no cuide la imagen.

Comunicación clara: Los técnicos deportivos tienen una terminología técnica que facilita la comunicación entre ellos y los expertos. En el desarrollo laboral suelen ocurrir dos cosas, si los especialistas del deporte utilizan

explicaciones que parecen incompletas, los clientes pueden dudar de su preparación y cambiar de instructor. Sin embargo, cuando las explicaciones son demasiado complicadas, los clientes se quejan de ello al no poder entender las indicaciones y explicaciones que les han impartido. La clave debe radicar en relacionarse con la mayor claridad posible con los clientes, evitar términos excesivos pero que se denote su preparación.

Participación activa: Los clientes monitorizan y evalúan sistemáticamente la motivación de las organizaciones de servicios deportivos. Cuando ellos creen que no existe motivación, esto influye inevitablemente en la opinión que tienen respecto a la competencia de la organización. Estos deben asegurarse de no mostrar indiferencia hacia los clientes en el modo en el que se presta el servicio o la asignación de personal. En estudios realizados sobre este tema, se ha comprobado que el nivel de satisfacción en el proceso de reclamación tiene una estrecha relación con el hecho de que los clientes creen en el compromiso del agente al que se encargaba de la reclamación (aspecto que de la confianza motivacional), para las empresas del sector deportivo es importante saber gestionar las quejas y sugerencias de sus clientes para crear o aumentar la confianza del cliente sobre la empresa.

Simpatía: Entre las diferentes formas de gestión de las relaciones con los clientes se halla de a menudo olvidada la importancia de la familiaridad y la simpatía interpersonal a la hora de establecer la confianza y la seguridad de éstos. Aunque generar simpatía no es sencillo, si se tienen en cuenta algunas de las variables que la componen como la amabilidad o la congruencia de valores puede conseguirse.

Actuar con diplomacia: En la mayoría de las situaciones, la organización que provee el servicio deportivo tiene el control en términos de poder y/o información, hallándose el cliente en una posición de desventaja. La confianza aumenta significativamente cuando la parte dominante deja claro que no se aprovechará de la vulnerabilidad de la otra parte. Por ejemplo, la acción de un comercial de un centro deportivo al recomendar a un cliente el paquete de servicios más conveniente, y no el más rentable para la empresa, puede que devenga en importantes beneficios a medio y largo plazo. Beneficios como la fidelidad y recomendaciones a otras personas resultar más importantes que las ganancias que se pueden obtener a corto plazo como mayores ingresos por un tipo de cuota.

El la próxima entrega de itik genera os presentaremos cómo se diseñan las emociones y cómo podemos controlar las situaciones. ■

