

Pablo López de Viñaspre
Gerente de Wellness & Sport Consulting



Análisis de la evolución del sector del Fitness.

*“La persona que no se preocupa por el futuro, pronto tendrá preocupaciones sobre el presente”
Proverbio chino.*

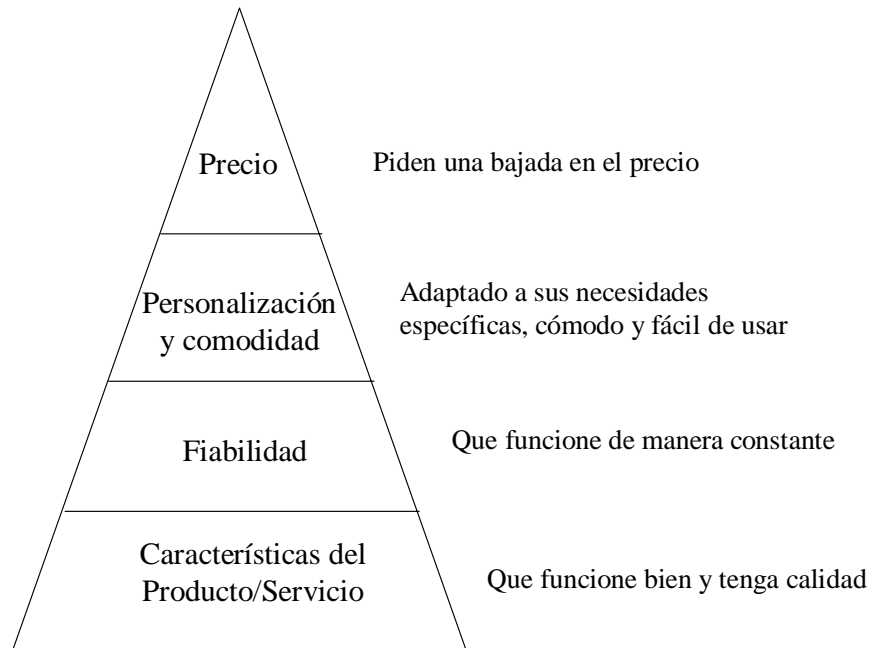
A nadie de nosotros se nos escapa que el sector del Fitness ha evolucionado considerablemente en los últimos años. De hecho, según datos de IHRSA, España ha sido el país europeo que más ha crecido en cuanto a número de usuarios de gimnasios en los últimos 4 años, situándose en este momento como el segundo país europeo en porcentaje de población que va al gimnasio.

Este enorme cambio ha venido propiciado por la conjunción de varios factores, entre los que se encuentran la entrada de cadenas internacionales con un alto nivel de profesionalidad y unos estándares de calidad elevados, la aparición de cadenas nacionales y franquicias que han sufrido un rápido crecimiento, la mejora en calidad de la oferta pseudomunicipal, mediante la fórmula de concesión a empresas privadas y, por último, la respuesta de empresarios independientes, que viendo estos cambios en el sector, han realizado importantes inversiones para mejorar sus instalaciones y han evolucionado en su concepto de negocio.

Igual que cualquier producto o servicio tiene una fase de implantación, una de crecimiento, una de mantenimiento y una de declive, un sector también está sometido a una evolución que le hace pasar por diferentes fases o estados de maduración. Es importante conocer cómo evoluciona un sector empresarial y poder identificar en qué fase nos encontramos, ya que eso va a condicionar en gran medida todas las decisiones que tomemos, tanto a nivel estratégico como a nivel de Marketing y comunicación.

En el siguiente cuadro podemos ver la Pirámide de evolución de un sector cualquiera, en este caso del Fitness. Todo sector evoluciona de abajo hacia arriba, por lo que en cada uno de estos momentos, los clientes van a exigir y valorar unos atributos u otros del producto o servicio. Vamos a explicar detalladamente cada una de estas fases con el objetivo de poder identificarlas y de adaptarnos a cada uno de estos períodos.

CICLO DE VIDA DE UN SECTOR



Fase 1: “Características del producto/servicio”: en mercados inmaduros y que no han conseguido la confianza del consumidor, lo que motiva la decisión de compra de un determinado producto o servicio son las características del mismo. El consumidor compara productos y elige aquel que cree que funciona bien y que tiene calidad.

Es lo que pasaba en los años 80 con la informática. En ese momento IBM era el líder claro de su sector porque tenía el mejor procesador, y las otras marcas no acababan de funcionar igual de bien. Sin embargo, actualmente todos los ordenadores funcionan de forma similar y tienen características parecidas, por lo que esos atributos han dejado de tener importancia y la decisión de compra se basa en otros factores que veremos más adelante.

En el sector del Fitness ha pasado lo mismo. La mayoría de clubs deportivos tienen unos estándares de calidad elevados, un buen equipamiento, oferta de actividades similar, etc. El cliente ya espera eso de cualquier club, por lo que su decisión de compra se va a basar en otros elementos.

En un sector que ha superado esta primera fase, como es el Fitness, es un error seguir enfocando la comunicación y el Marketing hacia las características del club. Si la publicidad del club se basa en la descripción de las instalaciones, difícilmente vamos a atraer actualmente a nuevos clientes.

Fase 2: “Fiabilidad”: la siguiente fase, cuando un producto o servicio funciona bien, lo que quiere el cliente es que funcione bien siempre, es decir, que sea fiable.

En esta fase, las grandes marcas ofrecen un valor añadido al cliente, ya que le dan la confianza de que si están tan extendidos es porque lo hacen bien. Además, al homogeneizar la imagen y los productos en todos los locales de la marca, se genera la sensación de que el servicio es siempre el mismo y de que es totalmente fiable.

En el sector de la informática, IBM seguía siendo el líder del mercado, ya que sus ordenadores cumplían también este requisito mejor que la competencia.

Cuando un nuevo competidor entra en escena, también debe pasar por estas fases, a pesar de que el sector sea muy maduro. Esto es lo que le pasó a la marca Hyundai cuando decidió entrar en Europa. Sabían que el sector del automóvil estaba en la parte superior de la pirámide, y que el cliente sabía que todos los coches eran buenos y fiables, por lo que entraron utilizando el factor precio como elemento de atracción. Sin embargo, los clientes desconfiaron de la calidad y la fiabilidad de esta marca, ya que al ser nueva y venir de un país sin tradición hasta ese momento en la venta de coches en Europa, pensaron que era tan barato porque era malo. La respuesta de Hyundai fue realizar una gran campaña de comunicación diciendo que a pesar del precio, era un coche de gran calidad y sobradas prestaciones. Hicieron el símil de que era una obra de arte por descubrir, igual que el primer cuadro de Picasso o Van Gogh, que se vendió por 1€.

Fase 3: “Personalización y comodidad”: cuando ya asumimos que el producto es de calidad y fiable, lo que queremos es que sea fácil de usar y que esté adaptado a nuestras necesidades específicas.

Esto es lo que empezó a ofrecer la marca de ordenadores Dell, que te permitía montarte tu propio ordenador a medida, además te lo enviaban a casa y en caso de avería te lo recogían y devolvían en un tiempo récord. En los años 90 Dell se convirtió el líder de su sector, superando claramente a IBM, que hasta la fecha había tenido más del 70% de la cuota de mercado. En el mundo de la moda, empresas como Zara o Desigual, basan parte de su éxito en estos factores.

No es una causalidad el éxito que está teniendo en nuestro sector el servicio de entrenamiento personal y todos los servicios personalizados vinculados al cuidado personal y a la estética. Nuestro sector se está adaptando a esta fase, y hemos sido capaces de comprender que el cliente quiere ir al club sin tener que cargar con una bolsa desde casa y sin tener que llevar y lavar una toalla cada vez que hace ejercicio. Por eso les ofrecemos servicios de toalla, alquiler de taquilla para que dejen sus cosas o incluso servicio de lavandería para que puedan venir con las manos vacías.

En esta fase también es importante la comodidad en la utilización del club, evitando la masificación, con buen equipamiento y transmitiendo buenas

sensaciones a través del diseño, los materiales, la limpieza, los olores, el nivel de ruido.

El trato directo y la relación con el cliente a través de la comunicación también deben respetar el principio de la personalización, haciendo sentir al cliente importante y que tenga la sensación de que el servicio se ha diseñado exclusivamente para él. Los protocolos de atención al cliente y de seguimiento están enfocados cada vez más en este sentido.

Fase 4: “Precio”: es la última fase de evolución de un sector. En esta fase, el cliente quiere todo lo anterior y lo quiere al mejor precio. Cuando se entra en esta fase, hay que ajustar mucho los costes de la empresa y optimizar todo el funcionamiento, ya que los márgenes empiezan a reducirse.

La marca tiene gran importancia en esta fase, ya que aquellas empresas que tienen un alto grado de estatus asociado a su marca (Mercedes, Mont Banc, Rolex, etc) pueden mantener precios más elevados. Sin embargo, incluso en esos casos, la fuerte exigencia de bajada de precios por parte de los consumidores puede llegar a afectarles. A medida que la competencia ofrece mejores productos, cuesta más ver el valor añadido que te ofrecen las marcas de alto estatus, lo que hace que su público se vaya reduciendo cada vez más, hasta quedarse únicamente con aquellas personas para las que la diferenciación y el estatus es lo más importante.

No es de extrañar que la mayoría de anuncios que vemos hoy en día sobre coches, den mucha importancia al precio. Incluso marcas como BMW, Mercedes y Jaguar han realizado anuncios basados en el precio, para intentar hacer ver al cliente que se puede disponer de lujo a un precio razonable. Estas marcas también se apoyan mucho en promociones con descuento y en la creación de modelos de coches más sencillos y con un precio contenido. Sin duda, el sector de la automoción está en esta parte alta de la pirámide.

¿En qué fase se encuentra el sector del Fitness? Es difícil establecerlo de manera generalizada, ya que dependiendo de la zona geográfica y del nivel de competencia, el sector se puede encontrar más arriba o más abajo en esta pirámide de evolución. Lo que no me cabe ninguna duda es que prácticamente en todas partes se han superado la primera y la segunda fase, por lo que ahora nos movemos entre la tercera y la cuarta.

Son fases en las que la estrategia tiene una importancia fundamental, y hay que decidir cuál es nuestro posicionamiento y hacia qué modelo vamos a enfocar la empresa: bajo precio o estatus de marca. En cualquiera de los dos casos, vamos a tener que cuidar mucho los aspectos de personalización, comodidad y precio.

Aquellos clubs que sean capaces de enfocar sus servicios y su comunicación a la situación del mercado, son las que conseguirán mayor éxito y las que dominarán su sector en los próximos años.